

Artículo Científico

PROGRAMA LOYALTY BASADO EN UN ANÁLISIS CONJUNTO DE SATISFACTORES DE COMPRA PARA ELEVAR LOS NIVELES DE LEALTAD DE LOS CLIENTES DE LA EMPRESA SOUTHTEC DE LA CIUDAD DE LA PAZ

LOYALTY PROGRAM ANALYSIS BASED ON A SET OF PURCHASE FOR SATISFIERS TO RAISE CUSTOMER LOYALTY LEVES OF SOUTHTEC COMPANY FROM LA PAZ CITY

Páginas
55 a 66

Fecha de
Recepción:
11/08/16

Fecha de
Aprobación:
31/08/16

Univ. Karen Mélangy Rojas Soliz (1)

RESUMEN

La empresa Southtec SRL. se encuentra en el mercado hace más de 10 años, dedicada a la importación y venta de tecnología, alcanza la provisión de una gran variedad de equipos de oficina y sistemas de informática. La empresa Southtec trabaja con empresas públicas y privadas de la ciudad de La Paz. Con respecto a los clientes del sector privado, la relación es ineficiente y poco sustentable, y como resultado, el nivel de lealtad de los mismos hacia la empresa es mínimo.

Dicho panorama se ve reflejado en la disminución de ventas del sector privado puesto que la empresa no realiza ninguna iniciativa para recibir lealtad de sus clientes. Al no tener la empresa ningún programa que facilite mejorar el nivel de lealtad, la finalidad de esta investigación es diseñar un programa Loyalty.

La investigación fue cuantitativa y cualitativa. Se realizaron encuestas a los clientes actuales del sector privado, como también se entrevistó al gerente general y a los ejecutivos de venta. Asimismo, se utilizó el análisis conjunto para determinar los factores más importantes para mejorar el servicio de la empresa, y de esta manera identificar los satisfactores de compra necesarios para el proceso del programa Loyalty.

Con la información recabada se pudo desarrollar las cinco etapas principales del programa Loyalty de Timothy Keiningham, esto con el objetivo principal de mejorar la relación con los clientes y así incrementar el nivel de lealtad con el sector privado.

Palabras clave: Programa Loyalty. Programas de fidelización. Marketing relacional.

ABSTRACT

Southtec SRL. Company is in the market for over 10 years, dedicated to the import and sale of technology; it achieves the provision of a variety of office equipment and computer systems. Southtec Company works with public and private companies in the city of La Paz. About the private sector clients, the relationship is inefficient and sustainable, and as a result, the level of loyalty towards the company themselves is minimal.

Such a scenario is reflected in the decline in private sector sales since the company does not perform any initiative for customer loyalty. The company not having any program to facilitate improving the level of loyalty, the purpose of this research is to design a Loyalty program.

1. Estudiante de Ingeniería Comercial, Univalle La Paz. karencita_mela@hotmail.com

The research was quantitative and qualitative. Surveys were conducted to current private sector clients, as also interviewed the general manager and sales executives. In addition, the joint analysis was used to determine the most important to improve the company's service factors, and thus identify satisfactions purchase necessary for the process of the Loyalty program.

With the information gathered could develop the five main stages of Timothy Keiningham Loyalty program, with the main objective to improve the relationship with customers and thus increase the level of loyalty with the private sector.

Keywords: Loyalty program. Reliability programs. Relational marketing.

INTRODUCCIÓN

La empresa Southtec se dedica a la importación y venta de tecnología, su experiencia alcanza la provisión de una gran variedad de equipos de oficina y sistemas de informática. Southtec se estableció en el mercado el año 1998, con una oficina central en la ciudad de La Paz y en la actualidad cuenta también con sucursales en las ciudades de Santa Cruz y Cochabamba.

Actualmente, Southtec enfrenta falencias en el departamento de ventas y como consecuencia, presentan problemas en la relación con sus clientes actuales del sector privado, además de no poseer un sistema que permita controlar de manera detallada a los clientes.

Para poder dar frente a este escenario, la empresa debe comprender las necesidades de los clientes, así como también la manera de mejorar la relación con los mismos. La investigación de insumos para mejorar los niveles de lealtad de los clientes es necesaria porque de esta manera se tendrá una herramienta gerencial que aporte información válida y así mejorar la situación actual en la que se encuentra Southtec.

Hoy en día, brindar un buen producto o servicio no es suficiente, una empresa debe dar un paso más, superar las expectativas de sus clientes y brindar un servicio personalizado y así tener una relación más directa y estrecha con ellos.

En la investigación presente, se propone un análisis conjunto, una herramienta estadística que ayuda a identificar los factores más importantes de un producto o servicio y de esta manera poder determinar los satisfactores de compra necesarios para un programa Loyalty que permita incrementar el nivel de lealtad de

los clientes hacia la empresa Southtec de la ciudad de La Paz.

MATERIALES Y MÉTODOS

Para recabar información los instrumentos que se utilizaron fueron:

- Entrevistas al personal de la empresa.
- Encuestas a los clientes del sector privado.
- Análisis documental a través de la revisión de los registros de la empresa Southtec.

La población objetivo de estudio fueron los clientes actuales del sector privado, porque es con dicho sector que la empresa Southtec tiene interés de mejorar su relación.

La muestra estuvo compuesta por 40 clientes actuales, lo cual fue calculado mediante la fórmula de muestra finita, esto considerando que la empresa cuenta con una base establecida de 68 clientes actuales.

RESULTADOS

Se realizó una entrevista al gerente general y los resultados más relevantes son los siguientes:

- El alcance de la empresa al sector público es mucho más amplio que en el sector privado, es decir que la relación con el sector público está más establecida que con el sector privado.
- Se precisa mejorar la relación con el sector privado para que se traduzca a un mayor volumen de ventas.
- No existe un sistema que permita controlar de manera detallada la actividad que realizan los ejecutivos de venta.
- Los factores más importantes para mejorar la relación con los clientes, según el gerente general, es optar por un trato personalizado a los clientes y que los ejecutivos de ventas tengan la capacidad de detectar las necesidades de los clientes.

De la misma manera, se realizó una entrevista a los ejecutivos de venta y los resultados más relevantes son los siguientes:

- La empresa no cuenta con una base de datos adecuada para las necesidades de los ejecutivos de venta como para las necesidades de los clientes.

• En relación a la satisfacción del cliente, la mayoría de los ejecutivos de venta se encuentran satisfechos trabajando en la empresa, sin embargo existe un descuido con respecto a la capacitación de los mismos, ya que no participan en ninguna clase de preparación para mejorar la atención al cliente y tampoco se actualizan en las actividades que realizan.

Se realizaron 40 encuestas a diferentes empresas privadas con las cuales Southtec trabaja. Los resultados más relevantes son los siguientes:

Gráfico N°1. Clasificación de clientes



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta, 2015.

En el Gráfico N°1 se puede observar que entre los clientes actuales, el mayor porcentaje según la clasificación, pertenece a la clase de clientes eventuales con un del 40%, los cuales contribuyen el mínimo volumen de compra. La siguiente clasificación pertenece a los clientes casuales con un total de 37%, los cuales contribuyen ganancias por debajo del mínimo aceptable; y por último, se encuentra la clasificación de clientes constantes con un total de 23%, quienes representan la mayor contribución de ganancias para la empresa.

Gráfico N°2. Capacidad del ejecutivo de venta



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta, 2015.

En el Gráfico N°2 se muestran los resultados de los atributos que los clientes consideran que un ejecutivo de ventas debería tener. El aspecto más elegido por los clientes es el trato personalizado de los ejecutivos de venta con un 63%. El segundo atributo es el conocimiento técnico con un 57%. El siguiente es el asesoramiento en compra con un 49%; y por último, el atributo menos elegido es el conocimiento del cliente con un 14%. Los resultados de este gráfico demuestran que la interacción única y personal para cada cliente es un atributo muy importante dentro de la capacidad de los ejecutivos de ventas porque los clientes por lo general buscan una atención individual y acorde sus necesidades y requisitos.

Gráfico N°3. Volumen de ventas – clientes actuales



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados de la encuesta, 2015.

En el Gráfico N°3 se puede observar que el mayor volumen de ventas del 63% de los clientes constantes se encuentra en el valor mayor a Bs. 500.000. El volumen de venta del 86% de los clientes eventuales se encuentra entre Bs. 10.000 a 100.000; el 54% de los clientes usuales también se encuentran en la misma cantidad de volumen de venta.

Del gráfico presentado se puede deducir que los clientes constantes tienen el mayor volumen de compra generando a la empresa mayores ingresos que el resto de los clientes, ya que pertenecen al rango de ingresos de Bs. 500.000 en adelante. Los clientes eventuales y casuales tienen un volumen de venta intermedio perteneciendo al volumen de venta que genera ingresos promedio para la empresa Southtec, perteneciendo al rango de ingresos de Bs.10.000 a 100.000.

CONTENIDO DEL PLAN

Para la elaboración de un programa Loyalty es necesario identificar los satisfactores de compra para mejorar el servicio actual de la empresa. Para este paso se utilizó la herramienta estadística análisis conjunto la cual se puede definir como “una técnica estadística que permite medir el valor relativo de cada atributo de

un producto o servicio, con lo cual se puede determinar qué combinación de estos atributos maximiza la probabilidad de elección por parte del consumidor” (1). El primer paso del análisis conjunto es la identificación de las características principales del servicio que se pretende mejorar (atributos) y la manera de ponerlos en práctica (niveles). El resultado fue el siguiente:

Figura N°1. Atributos y niveles para el servicio de la empresa Southtec

GRUPO	ATRIBUTO	NIVEL		
Calidad del servicio	Confiabilidad y garantía del servicio	Puntualidad del contrato	Información de la empresa (documentación de respaldo)	Solución de problemas técnicos
				
Capacidad de los empleados	Empatía laboral	Horario de atención conveniente para el cliente	Atención personalizada (asistencia telefónica)	
				
	Conocimientos técnicos	Dominio de precios y descuentos	Asesoramiento en compra	Conocimiento del producto que se ofrece
				
Post-venta	Servicio Post-venta	Llamadas telefónicas cada 2 semanas	Mensajes electrónicos (E-mails) Semanales	Visitas mensuales
				

Fuente: Elaboración propia, 2015.

En la Figura N°1 se puede observar los atributos del servicio de la empresa como también sus niveles respectivos. Se ilustró cada nivel para facilitar el proceso de elección con los encuestados.

El segundo paso es la combinación de los atributos y sus niveles. Para este proceso se utilizó el programa SPSS ya que éste facilita la información de todas las combinaciones posibles de los atributos identificados, el resultado de las combinaciones es el siguiente:

Tabla N°1. Combinaciones de atributos y niveles

Lista de tarjetas				
ID de tarjeta	Confiabilidad d y garantía	Empatía laboral	Conocimientos	Servicio post-venta
1	Solución de problemas técnicos	Horario de atención	Asesoramiento en compra	Visitas mensuales
2	Solución de problemas técnicos	Horario de atención	Dominio de precios y descuento	e-mails
3	Información de la empresa	Horario de atención	Dominio de precios y descuento	e-mails
4	Solución de problemas técnicos	Atención personalizada	Conocimiento del producto	Llamadas telefónicas
5	Información de la empresa	Horario de atención	Asesoramiento en compra	Llamadas telefónicas
6	Información de la empresa	Atención personalizada	Dominio de precios y descuento	Visitas mensuales
7	Puntualidad del servicio	Atención personalizada	Asesoramiento en compra	e-mails
8	Puntualidad de servicio	Horario de atención	Dominio de precios y descuento	Visitas mensuales
9	Puntualidad de servicio	Horario de atención	Conocimiento del producto	Visitas mensuales
10	Puntualidad de servicio	Horario de atención	Conocimiento del producto	Llamadas mensuales
11	Puntualidad de servicio	Atención personalizada	Conocimiento del producto	Llamadas telefónicas

Fuente: Resultados del programa SPSS, 2015.

En la Tabla N°1 se puede observar que el programa SPSS pudo identificar 11 diferentes combinaciones de los atributos y niveles identificados previamente.

Como último paso, ya realizadas las encuestas se procedió a la tabulación de las mismas y como resultado del análisis conjunto, se obtuvo lo siguiente:

Tabla N°2. Resultado análisis conjunto

Probabilidades de preferencias de las simulaciones				
Número de tarjeta	ID	Utilidad máxima	Bradley-Terry-Luce	Logit
11	11	60,0%	59,0%	60,5%
9	9	40,0%	41,0%	39,5%

Fuente: Resultados del programa SPSS, 2015.

La Tabla N°2 ofrece las probabilidades pronosticadas de elegir cada uno de los casos de simulación como el que más se prefiere, según tres modelos diferentes de probabilidad de elección. El modelo de utilidad máxima determina la probabilidad como el número de encuestados que se pronostica que elegirán el perfil dividido por el número total de encuestados. Para cada encuestado, la elección pronosticada es sencillamente el perfil con la mayor utilidad total. El modelo de Bradley-Terry-Luce (BTL) determina la probabilidad como la relación de la utilidad de un perfil respecto a

todos los perfiles de simulación, promediada en todos los encuestados. El modelo logit es similar al BTL pero utiliza el logaritmo natural de las utilidades en vez de las utilidades. En los 40 sujetos de este estudio, los tres modelos indican que se eligió al perfil N°11 como la mejor combinación según los encuestados.

PROPUESTA PROGRAMA LOYALTY

Para el diseño del programa Loyalty, se desarrollaron las etapas principales del mismo, propuesto por el autor Timothy Keiningham en su libro “Loyalty Myths”.

Figura N°2. Programa Loyalty



Fuente: Elaboración propia en base a (2). 2015.

En la Figura N° 2 se observan todos los pasos del programa Loyalty, los cuales se desarrollaron de la siguiente manera:

- **Etapla 1:** La observación, donde se analizan los comportamientos y características de los clientes.

Actualmente, la empresa Southtec no cuenta con una base de datos acorde a las necesidades de sus clientes y ejecutivos de venta. Para este escenario, se propuso la actualización la base de datos actual, reflejando toda la información necesaria para una buena administración y relación con sus clientes. A continuación, se presentan los datos más relevantes para una base de datos para la empresa Southtec, la cual se basó en la teoría del libro Loyalty Myths:

Figura N° 3. Base de datos para la empresa Southtec

	Información de la empresa	→	Nombre de la empresa	Rubro	Dirección					
A B	Información del contacto	→	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres					
C D			Numero Oficina	Numero Interno	Numero de celular					
E F										
G H	Mecanismo de compra	→	Licitación	Compra por menor						
I J										
K L	Servicio adquirido	→	Hardware	Software	Cableado estructurado					
M N										
O P	Actividad de compra	→	Periodo de compra	Volumen de compra						
Q R										
S T	Actividad del cliente	→	¿El cliente se ha contactado con nuestro servicio técnico?			Problemas con:				
U V						→	Hardware	Software	Cableado estructurado	
W X										
Y Z	Seguimiento Servicio Post-Venta	→	¿Cómo se interactúa con el cliente?	→	Llamadas	E mails	Visitas			

Fuente: Elaboración propia, 2015.

• **Etapa 2:** En esta etapa se calcula el valor de vida del cliente, es el valor neto de los ingresos que un cliente genera durante su vida en los negocios con la firma. Se procede a la siguiente fórmula:

$$CLV = m \left(\frac{r_e}{1 + i - r_e} \right)$$

Donde:

m= margen por cliente de un período (para este caso 1 año).

r_e= tasa de retención anual (en el caso 33%).

i= tasa de descuento o costo de capital de la empresa (para el caso 11%).

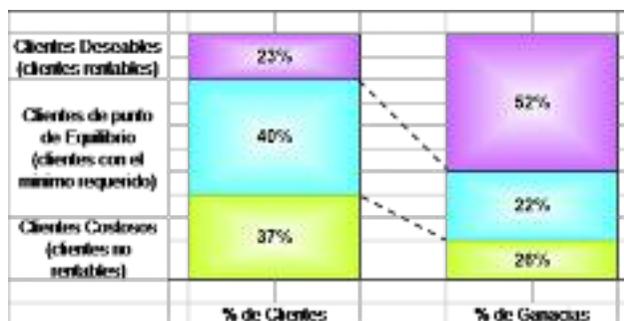
Se reemplazaron los datos y se obtuvo el siguiente resultado:

CLV = 1 ($\frac{0.33}{1 + 0.10 - 0.33}$)
CLV =	0,43	

Se observa que el resultado obtenido del valor de vida del cliente es 0,43 veces el margen anual en bolivianos que éste genera, lo cual indica que la vida del cliente en la empresa es muy corta, considerando que el resultado es menor que uno, esto es debido a que la tasa de retención de los clientes es muy baja.

• **Etapa 3:** En esta etapa se seleccionó a los clientes en base a los tres segmentos de clientes que se propone en el libro Loyalty Myths: Clientes deseables, Clientes de equilibrio y Clientes costosos. Para la clasificación se tomó en cuenta los resultados de las encuestas en cuestión a la clasificación de clientes, también se tomó en cuenta el volumen de compra de cada clasificación para obtener el siguiente resultado:

Figura N° 4. Selección de los clientes de la empresa Southtec



Fuente: Elaboración propia en base a los resultados del marco práctico, 2015.

En la Figura N°4 se muestra la clasificación de los clientes de la empresa Southtec para cada categoría. En la figura se puede observar que los clientes que generan la mayoría de las ganancias son el 23 % del total de clientes, lo cual se pretende mejorar mediante la siguiente etapa.

• **Etapa 4:** En esta etapa, se toma decisiones acerca de qué hacer con cada categoría de clientes. Se completó primero la tarjeta de puntuación que propone el autor, para identificar las estrategias necesarias para cada clasificación de clientes. El resultado fue el siguiente:

Tabla N° 3. Cuadro de mando de los clientes de la empresa Southtec

	Cliente	Condición	Acción
1	Que porcentaje de clientes son clientes costosos? 37%	Es la proporción de clientes costosos igual o mayor al 15%?	Estrategia 1: mejorar nuestras ganancias financieras de clientes costosos de baja participación en gasto, reduciendo nuestros costos.
2	Que porcentaje de los clientes son de equilibrio? 40 %	Es la proporción de clientes de equilibrio mayor que la proporción de clientes deseados?	Estrategia 3: mejorar nuestras ganancias financieras de clientes de punto de equilibrio de baja participación en gasto, controlado nuestras ofertas para ellos.
3	Que porcentaje de clientes son clientes deseados? 23%	Los clientes deseados representan a la mayoría de sus clientes	Los clientes deseados no representan a la mayoría de los clientes.
4	Examine sus clientes costosos	Determine cuales deben detener el servicio.	Estrategia 6: Despojarse de los clientes costosos o los de baja participación en gasto cuyo comportamiento de compra no se puede mejorar.

Fuente: Elaboración propia, 2015.

En la Tabla N°3 se expone estrategias para cada clasificación de clientes que en su mayoría pretenden reducir los costos de servicio hacia ellos y trasladarlos a una mejor clasificación de clientes, lo que se busca en esta etapa es trasladar a la mayoría de los clientes hacia la clasificación de clientes deseados.

Etapa 5: En esta etapa se desarrolló el resultado del análisis conjunto previamente explicado. En este paso se expone la combinación de satisfactores de compra

elegido por los encuestados como la mejor combinación. Como se Fuente: Elaboración propia, 2015.

• expuso previamente la tarjeta N° 11 fue la combinación más elegida la cual consiste en los siguientes satisfactores:

Figura N°5. Combinación) elegida por los clientes de la empresa Southtec

TARJETA 11	
Calidad del Servicio	Puntualidad del servicio
	
Capacidad de los Empleados	Atención personalizada (asistencia telefónica)
	
	Conocimiento del producto que se ofrece
Servicio Post-venta	Llamadas telefónicas Cada 2 semanas
	

Fuente: Elaboración propia, 2015.

En la Figura N°5 se observa los diferentes atributos y niveles que los encuestados consideraron primordiales dentro del servicio que ofrece la empresa Southtec. Para mejorar el servicio se propuso diferentes acciones para los niveles elegidos, los cuales resultaron de la siguiente manera:

• **Puntualidad del servicio:** La puntualidad fue una de las características más valoradas dentro del servicio de la empresa y para mejorar dicha característica se

propuso mejorar el proceso de logística de la empresa y de esta manera evitar problemas e inconvenientes durante la entrega de los productos.

• **Atención personalizada:** Para mejorar la atención de los ejecutivos de venta se propuso capacitaciones al inicio del programa Loyalty. Las mismas consistirán en mejorar el trato de los ejecutivos hacia los clientes. Las capacitaciones se desarrollaran de la siguiente manera:

Tabla N°4. Temas de capacitación para los ejecutivos de ventas

CAPACITADOR	TEMAS	TOTAL DE PERSONAS QUE ASISTIRÁN
Personal Experto en Servicio al cliente	Primera sesión: Autoconocimiento, auto aceptación, y relaciones interpersonales efectivas.	4
	Segunda sesión: Desarrollo de la habilidad perceptiva, el arma más poderosa para entender y enfocar el comportamiento de los demás	4
	Tercera sesión: Técnicas de atención al cliente, resolución de conflictos y manejo de clientes difíciles	4
	Cuarta sesión: Taller práctico sobre estudio de casos	4

Fuente: Elaboración propia, 2015.

•**Conocimiento del producto que se ofrece:** De la misma manera que la atención personalizada, se propuso capacitaciones para los ejecutivos de venta, con el motivo de una actualización de información con respecto a los productos que ofrece la empresa Southtec

y que de esta manera se pueda mejorar las capacidades de los ejecutivos de venta con relación a hardware y software. Las capacitaciones se desarrollaran de la siguiente manera:

Tabla N°5. Temas de capacitación para los ejecutivos de ventas

CAPACITADOR	TEMAS	TOTAL DE PERSONAS QUE ASISTIRÁN
Personal Experto en sistemas	Primera sesión: Arquitectura de software	4
	Segunda sesión: Configuración y Administración de dispositivos hardware	4
	Tercera sesión: Instalación del sistema, mantenimiento de hardware	4
	Cuarta sesión: Taller práctico sobre estudio de casos.	4

Fuente: Elaboración propia, 2015.

• **Llamadas telefónicas cada dos semanas:** Las llamadas telefónicas pretenden ser el medio por el cual los ejecutivos de venta mantengan un seguimiento después de la venta inicial de cada cliente, para asegurar que no existe ningún problema con los servicios o productos adquiridos de la empresa. Si llegara a presentarse alguna falla en los equipos de computación o

el servicio técnico, se propuso realizar un registro de dicha falla para que posteriormente se realice una retroalimentación y de esta manera mejorar el servicio de la empresa para la satisfacción del cliente y como resultado aumentar su nivel de lealtad hacia la misma.

Figura N°8. Ciclo de retroalimentación para la empresa Southtec



Fuente: Elaboración propia en base a (3). 2015.

A continuación se muestra un ciclo de retroalimentación.

Para el desarrollo de todo el programa Loyalty, se estimó un presupuesto total de Bs.91.190 detallado de la siguiente manera:

Al implementar el programa Loyalty se pretende incrementar la repetición de compra de los clientes actuales y de esta manera mejorar el nivel de lealtad de los mismos hacia la empresa.

Con el conocimiento del costo de la propuesta, se pudo determinar el beneficio costo de la misma, el cual resultó a 1,47. El resultado representa que por cada boliviano que la empresa considere un gasto por la operación del proyecto se obtendrá como beneficio 1,47 bolivianos. Dicho valor demuestra que el proyecto es factible considerando que el resultado es mayor que a uno.

DISCUSIÓN

Al diseñar el programa Loyalty, se pudo observar que la información actual de la empresa con respecto a sus clientes no es suficiente, puesto que en algunas etapas del proceso del programa se tuvo que adaptar a la información actual para determinar un resultado aproximado.

En relación al análisis conjunto realizado, se pudo identificar los factores que los clientes de la empresa Southtec consideran primordiales; la puntualidad del servicio, el conocimiento de los productos que se ofrece y el servicio post-venta son los factores considerados más relevantes para la mejora del servicio de la empresa. Sin embargo la mejora de dichos atributos no asegura la lealtad de los clientes puesto que depende de la constancia y planificación de los ejecutivos de venta y los directivos de la empresa para mejorar la relación con los clientes actuales de la empresa Southtec.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- (1) CÉSAR PÉREZ CARBALLADA. Marketísimo; 2008. Disponible en: <http://www.marketisimo.com/> (30 de octubre de 2015).
- (2) KEININGHAM T. Loyalty Myths. Estados Unidos. John Wiley & sons Inc: 2005. p. 215-216
- (3) HOFFMAN D. Marketing de servicios. 4ta edición. Estados Unidos: Cengage Learning; 2011. p. 356