COMO CREAR LA LEALTAD DEL CLIENTE A TRAVÉS DE UN PROGRAMA DE CALIDAD DE SERVICIO PARA YOGURT PERSA.

Gina Anchundia Ayala[1], María de Lourdes Ordoñez[2], Cicerón Tacle[3]

[1]Economista especialización Marketing 2000

[2]Economista especialización Marketing 2000

[3]Director de Tesis. Economista, Universidad Católica de Guayaquil, Magíster en Marketing, ESPOL,1993, Gerente Administradora de Fondos Banco de Guayaquil, desde 1998.

RESUMEN

El presente documento realiza un análisis tanto del entorno interno como externo del Grupo TROVICA-YOGURT PERSA S.A. Se realiza el análisis situacional de la empresa para determinar fortalezas y debilidades así como oportunidades y amenazas, el análisis del producto-servicio para conocer la calidad del mismo, el análisis del cliente externo para determinar sus necesidades, el análisis del cliente interno porque es el lazo de unión entre la organización y el consumidor.

Luego de diagnosticar la situación actual de YOGURT PERSA se desarrolla un plan estratégico del servicio para implementar las mejoras necesarias que lograran crear y mantener la lealtad de los clientes.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las empresas se encuentran inmersas en un mercado cambiante y altamente competitivo, razón por la cual la preocupación por crear y conservar clientes ha tomado gran importancia.

La situación actual de la economía ecuatoriana mantiene estancados muchos negocios, los consumidores buscan productos y servicios cuyo precio sea el más económico del mercado, las ventas han disminuido drásticamente y las empresas han debido rediseñar sus estrategias para subsistir en el mercado.

Las empresas deberían desarrollar programas de calidad para los servicios que brindan por las siguientes razones:

- La competencia se intensifica y solo se mantienen aquellas que han logrado posicionarse en la mente del consumidor a través de una ventaja competitiva.
- Muchos servicios brindados en la actualidad son de mala calidad, pero los clientes deben usarlos porque no existe otro proveedor.
- Corregir las fallas y las fugas en el servicio evitará gastos innecesarios y reducirá los costos.
- Los negocios de servicios tienen como principal recurso, el personal; éste debe continuamente capacitarse y prepararse para los cambios que experimenta el mercado.
- La única forma de conservar clientes es satisfaciendo sus necesidades específicas a un precio justo.

CONTENIDO

DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA

Análisis Situacional de la Empresa

YOGURT PERSA ha estado en el mercado ecuatoriano por 16 años, es una franquicia nacional que cuenta con 7 locales de comida rápida en la ciudad de Guayaquil. A continuación presentamos un análisis F.O.D.A.

FORTALEZAS:

- YOGURT PERSA posee una moderna planta industrial, esto le permite reducir costos y monitoriar la calidad de los productos.
- La cadena tiene un fuerte posicionamiento, a través de sus productos insignias: Yogurt y Pan de Yuca.
- Existe un verdadero trabajo en equipo del personal que labora en los puntos de venta.
- Los productos que se distribuyen en los puntos de venta son estandarizados, así como sus precios.
- Los productos ofrecidos por Yogurt Persa han experimentado continuos cambios en la búsqueda de mejorar la calidad. Labor que ha sido percibida por los consumidores, quienes piensan que los productos son de buena calidad y buen sabor.
- Son muy eficaces en la fijación de precios, tratan de mantenerse en el mercado a través de su liderazgo en costos.
- El grupo YOGURT PERSA tiene como política interna reinvertir las utilidades para la expansión del negocio, buscan crecer con el mínimo endeudamiento posible.

OPORTUNIDADES:

- Contactar a los productores de materias primas para realizar directamente la negociación sin intervención de distribuidores.
- Ampliar la cadena a través de la negociación de la franquicia.
- Las personas muestran mayor interés por comer en lugares que les brinden un buen ambiente y rápida atención.

DEBILIDADES:

- Siendo que YOGURT PERSA se encuentra en el mercado de las comidas rápidas, debería prestar un servicio más ágil. El tiempo de servicio promedio desde que se realiza el pedido hasta que se recibe la orden es de 5 min. 19 seg.

- Los empleados de preparación son personas que realizan su trabajo operativo en forma adecuada y eficiente; pero les falta tener mayor empatía con el cliente, hacerlo sentir en confianza.
- La empresa no realiza publicidad, razón por la cual no ha logrado posicionar su logo y slogan en la mente de los consumidores.
- Existen fallas en la comunicación interna de la organización, lo que conlleva al desconocimiento de algunas actividades por parte de los miembros.
- La cultura organizacional de la empresa no está claramente establecida y comunicada.

AMENAZAS:

- La presencia en el mercado de las Hamburguesas de franquicias internacionales como son Mc Donald y Burger King, con una estrategia de precios bajos y promociones interesantes para los clientes. Así como también otros pequeños lugares donde se venden hamburguesas.
- Existen muchos productos sustitutos en el amplio universo de comidas rápidas, como la pizzas, tacos, sanduches, pollo brosterizado, sodas, etc.
- Presencia de pequeños competidores en el mercado del yogurt y pan de yuca: Yogurt Arabe, Nutriyogurt, Yogurt Pars, entre los más representativos.
- Recesión económica del país, lo que ha llevado a una disminución de los ingresos reales de los consumidores, aumento en el costo de los insumos y disminución de las ventas.

Análisis del Producto Servicio

YOGURT PERSA ofrece los siguientes productos: yogurt, pan de yuca, hamburguesas, sanduches y hot dog, Los productos son los elementos tangibilizadores del servicio brindado.

Es vital conocer el ciclo del servicio porque cada una de las etapas es decisiva al momento de decidir comprar un producto. El cliente generalmente sigue 9 pasos en el sistema de PERSA: 1) estaciona su auto, 2) entra al local, 3) observa la cartera para decidir que producto comprar, este paso puede ser saltado e ir directamente al siguiente, 4) realiza el pedido y paga en caja, 5) entrega del ticket, 6) recibe el producto, 7) toma elementos complementarios en caso de necesitarlos, 8) salida del local, y 9) salida del estacionamiento. En ocasiones, los pasos 5 y 6 se unen y en el momento que el cliente entrega el ticket recibe el producto, esto sucede cuando no hay mucha gente y cuando es yogurt o pan de yuca.

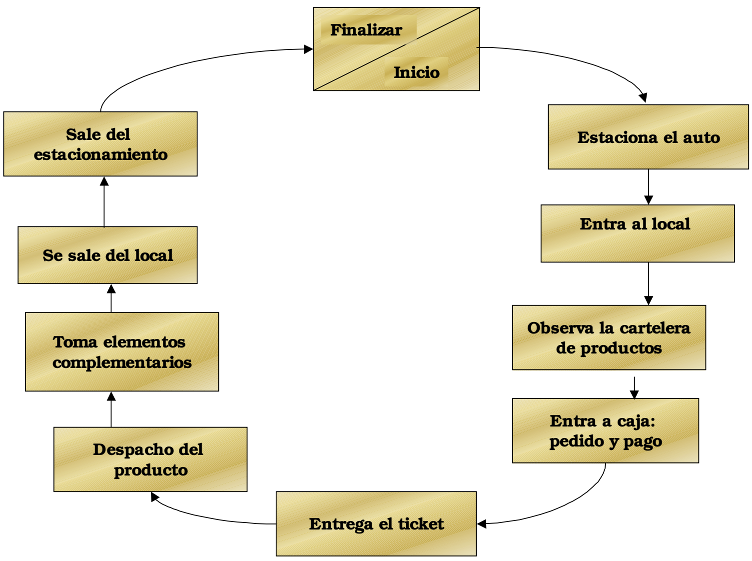

Figura 1. Ciclo de Servicio de YOGURT PERSA

Pero en el sistema se pueden dar fugas que provocan el descontento de los clientes como por ejemplo: la falta de estacionamiento cerca del local, el lento proceso en la caja, la demora en la entrega de productos, desorganización en la recepción del ticket y la entrega del producto, productos no preparados adecuadamente y hasta la presencia de mendigos pidiendo comida a los clientes.

Análisis del cliente externo

Los clientes en este mercado buscan sobretodo una comida fresca, caliente, en buen estado, de gran tamaño a precios bajos. Hay otras necesidades secundarias que también son importantes para el cliente como son la rapidez en su servicio y buen trato por parte de los empleados para con éste. Otro punto importante que el cliente desea es recurrir a un local donde el ambiente sea agradable, con comodidades, lugar de parqueo, y fácil acceso al local.

Análisis del cliente interno

Se analizó al personal que labora en los puntos de venta, porque son ellos quienes tienen mayor contacto con los clientes y de quienes depende el servicio. Realizamos una clisa que determino los siguientes resultados.

El 48% de los empleados están insatisfechos con el salario. La mayoría de los empleados se siente en un buen ambiente de trabajo donde prima el compañerismo y el respeto. Existe un 23% que se encuentra totalmente insatisfecho con el horario de trabajo, Laborar doble jornada no es del agrado de los empleados, piensan que el rendimiento es menor a medida que pasan las horas de trabajo y que para la segunda jornada, pueden sentir mucho cansancio y presentar una mala imagen al cliente. El trabajo en equipo es muy importante en este negocio, y al parecer, todos sienten que sí funcionan como un equipo orientado a cumplir con los objetivos de venta. Este aspecto es positivo e interesante recalcar.

ESTRATEGIAS DE SERVICIO

Luego de conocer la situación actual de YOGURT PERSA, podemos dejar planteadas las pautas que debe seguir para mejorar su servicio.

Misión del servicio

Todos los locales de Yogurt PERSA están dedicados al "Servicio Total". Nos interesa satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

El servicio ofrecido por Yogurt PERSA puede mejorar desarrollando los siguientes atributos:

- Los empleados deben proporcionar un servicio rápido.
- Es necesario que el cliente perciba el conocimiento de los productos por parte de los empleados, su deseo de ayudarlo, cortesía y su capacidad para transmitir confianza.
- Proporcionar productos de buena calidad a un precio razonable.
- Mejorar la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal, además de material de comunicación.

Mercado Meta

El mercado meta de Yogurt PERSA es: las familias, jóvenes, oficinistas y adultos con nivel socio-económico medio ubicados en las diferentes zonas de Guayaquil; que buscan buen producto, economía y rapidez.

Posicionamiento

Para las familias, jóvenes, adultos y oficinistas: YOGURT PERSA es un lugar de paso con ambiente agradable que ofrece productos de excelente calidad a precios bajos y entrega rápida.

Estrategias

La ventaja competitiva que debe seguir la empresa es diferenciación de su marca a través del "servicio prestado al cliente" por medio de su marketing mix mejorado (4C).

Las estrategias que se deberían llevar a cabo son:

<u>CLIENTES</u>

- Proporcionar un servicio rápido y confiable
- Mantener la calidad de los productos existentes y buscar nuevas alternativas que satisfagan las nuevas necesidades del cliente.

<u>COSTO PARA EL CLIENTE</u>

Persa ofrece a sus clientes productos de buena calidad a precios económicos en un ambiente agradable bajo un sistema de entrega del producto eficiente.

<u>CONVENIENCIA</u>

A través de las franquicias proporcionar al cliente nuevos puntos de venta de fácil acceso para ellos tomando en consideración las necesidades expuestas en la clisa como son: mesas y sillas, ampliación del mesón de despacho, parqueadero y decoración.

<u>COMUNICACIÓN</u>

Adoptar una comunicación con vista a crear una imagen de marca

<u>CONCLUSIONES</u>

1. YOGURT PERSA es una empresa que se encuentra en etapa de crecimiento con vista a ampliar su mercado a través de la comercialización de su franquicia y el desarrollo de nuevos productos.

2. Las principales fortalezas de YOGURT PERSA son:

a) Eficiente manejo de costos.

b) Poseer una planta propia para procesar sus materias primas.

3. La principal debilidad de YOGURT PERSA es entorno a los clientes internos:

a) Insatisfacción de los clientes internos de los locales con respecto a los horarios, realizar doble jornadas y capacitación.

b) Falta de comunicación interna entre los empleados de planta y los de punto de venta.

4. YOGURT PERSA es líder en el mercado de yogurt y pan de yuca, tiene una buena participación en el mercado de las hamburguesas. Sin embargo podría mejorar si presta un servicio de mayor calidad.

5. YOGURT PERSA está orientada hacia el producto para satisfacer a sus clientes, más no al servicio. Buscan mejorar cada día la calidad de los productos existente y crear nuevos productos razón por la cual invierten poco en capacitación del personal del punto de venta prefiriendo invertir en el desarrollo de la infraestructura de la planta.

6. Los clientes externos de YOGURT PERSA perciben que no existen el mismo nivel de servicio en todos sus locales. Pero si consideran que sus productos son muy buenos y los más económicos del mercado[1].

<u>REFERENCIAS</u>

a) Tesis

1. G. Anchundia, M. Ordóñez, "Como Crear la Lealtad del Cliente a través de un Programa de Calidad de Servicio: caso YOGURT PERSA" (Tesis, Instituto de Ciencias Humanísticas y Económicas, Escuela Superior Politécnica del Litoral, 2000)