

Cátedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial

Resumen de la Conferencia
celebrada el 7 de mayo de 2009
en el Salón de Grados
de la Facultad de CC.EE. y EE.
de la Universidad de Oviedo.

WAGNER A. KAMAKURA

Professor of Marketing, Duke University: The Fuqua School of Business. (Durham NC, USA)

"Identifying growth potentials with internal benchmarking across product categories and markets"

Wagner A. Kamakura es experto en segmentación del mercado, marketing de bases de datos, gestión de empresas detallistas, satisfacción del consumidor, precios, promociones y métodos de investigación de mercados. Es uno de los autores más referenciados en el SSCI en el campo de *Business*. Sus trabajos han sido publicados en revistas como *International Journal of Forecasting*, *International Journal of Research in Marketing*, *Journal of Consumer Research*, *Journal of Marketing*, *Journal of Marketing Research*, *Journal of Retailing*, *Management Science*, o *Marketing Science*.

En la actualidad, cuando un detallista analiza la relación con sus clientes debe superar el concepto de "mi cliente" o "el cliente de la competencia" por el de **EL CLIENTE CUYOS GASTOS COMPARTIMOS EN CIERTA PROPORCIÓN CON LA COMPETENCIA**. Con esta nueva visión del negocio, puede ser interesante sustituir el concepto de "tasa de retención del cliente" por el de "cuota de cartera del cliente" (SHARE OF WALLET). La cuota de cartera del cliente anima a las empresas a razonar estratégicamente profundizando en el siguiente aspecto: del gasto total que el cliente realiza en cada categoría de producto que porcentaje corresponde a la empresa detallista. En definitiva, las empresas detallistas deberían desarrollar en sus programas de fidelización aplicaciones CRM que permitan conocer el gasto total que los clientes realizan en cada categoría de producto (para todos los competidores del mercado) con el objetivo de adoptar decisiones de marketing (surtido, precios, promoción, publicidad, atención al cliente y merchandising de presentación) que incrementen su cuota de cartera en dichas categorías.

El profesor Wagner KAMAKURA reflexiona sobre estas ideas y analiza diferentes alternativas para afrontar esta nueva línea de investigación. Wagner KAMAKURA reconoce la dificultad de estimar los gastos totales que los clientes llevan a cabo en distintas categorías de productos. Las bases de datos publicadas de gastos per capita por categorías de productos y áreas de mercado, son reducidas y además ofrecen un detalle de información donde se consideran categorías de productos muy amplias. El detallista necesita información para categorías de productos específicas adaptadas a las familias y subfamilias de productos diseñadas para su negocio. Además, dado que realizar estudios de mercado mediante encuestas para determinar el gasto total por categorías de productos puede resultar demasiado laborioso y costoso, el profesor Wagner KAMAKURA propone una metodología que, a partir de datos disponibles por cada empresa detallista (INTERNAL BENCHMARKING), facilita estimar fronteras eficientes de gasto potencial de distintos segmentos de clientes para cada categoría de producto y área de mercado. La estimación de fronteras eficientes se puede llevar a cabo utilizando variables del entorno (densidad de la población, edad del cliente, tamaño de la familia, nivel de ingresos, número de competidores) y volumen de ventas cruzadas (gastos que de otras categorías de productos realiza el cliente en la empresa).

Con la información previa, Wagner KAMAKURA recomienda segmentar los clientes comparando el gasto total por categorías de productos con la cuota de cartera que cada segmento realiza en la empresa detallista. Desde esta perspectiva, se pueden adoptar decisiones en varios ámbitos estratégicos: (a) intentar que los clientes con reducida cuota de cartera y elevado gasto total en la categoría de productos gasten más en la empresa detallista; (b) desarrollar un marketing de relaciones para los clientes con importante gasto total y elevada cuota de cartera; (c) conseguir que los clientes con una alta cuota de cartera y reducido gasto total incrementen su gasto en la categoría de productos siempre a favor de la empresa detallista.

La actividad de consultoría que el profesor Wagner KAMAKURA realiza con diferentes empresas de distribución y de servicios, permite conocer y avalar la utilidad de la metodología propuesta así como la eficiencia que se puede obtener en el diseño y gestión de programas de fidelización.