



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**

TEMA:

LA GESTIÓN DE FIDELIZACIÓN A CLIENTES EN LAS
EMPRESAS DE TELECOMUNICACIONES

AUTORA:

Santistevan Uvilla Fanny Teresa

**Componente Práctico del Examen Complexivo previo a la
Obtención del Título de:
INGENIERA EN MARKETING**

**Guayaquil, Ecuador
2015**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERIA EN MARKETING**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por,
FANNY TERESA SANTISTEVAN UVILLA, como requerimiento parcial para
la obtención del Título de **Ingeniería en Marketing**.

DIRECTORA DE CARRERA

COORDINADORA DE ÁREA

Lcda. Patricia Torres Fuentes

Ing. Soledad Rea

Guayaquil, a los 20 del mes de febrero del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERIA EN MARKETING**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Fanny Teresa Santistevan Uvilla**

DECLARO QUE:

El componente Práctico del Examen Complexivo : **La gestión de fidelización a clientes en las empresas de telecomunicaciones** previo a la obtención del Título **de Ingeniera en Marketing**, ha sido desarrollado en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

LA AUTORA

Fanny Teresa Santistevan Uvilla

Guayaquil, a los 20 del mes de febrero del año 2015



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA DE INGENIERIA EN MARKETING**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Fanny Teresa Santistevan Uvilla**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del componente Práctico del Examen Complexivo: **La gestión de fidelización a clientes en las empresas de telecomunicaciones**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

LA AUTORA:

Fanny Teresa Santistevan Uvilla

Guayaquil, a los 20 del mes de febrero del año 2015

AGRADECIMIENTO

Agradezco primeramente a Dios porque me permite amanecer todos los días, me ayuda, me da fuerzas, me guía, para seguir adelante en cada uno de las metas que me propongo.

Agradezco también a mis hijos, padres y esposo que cada día me dieron ese apoyo para poder llegar a este punto de mi vida que es la culminación de una etapa de mis estudios, dándome ánimos, inyectándome energía para no dejarme vencer y seguir adelante.

No quiero dejar de lado el agradecer a los profesores por cada una de sus enseñanzas impartidas.

Siempre pensé que escribir un agradecimiento era fácil pero hoy que me encuentro desarrollándolo veo que no ha sido, debido a que es un momento muy emotivo, muy sentimental es como cuando cumplí mis 15 años en donde me dieron a conocer a la sociedad es un sentir parecido.

Muchas gracias,

Fanny Teresa Santistevan Uvilla

DEDICATORIA

Este trabajo se lo dedico a mis padres y a mis hijos y porque a ellos, a mis padres por cumplirles un sueño más que por diferentes motivos ellos no pudieron cumplir y a mis hijos para que se den cuenta que cuando nos esforzamos en la vida siempre obtenemos una recompensa y que en este caso fue obtener mi título universitario.

Fanny Teresa Santistevan Uvilla

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCION	1
DESARROLLO	2
¿Qué es Fidelizar?	2
¿Quiénes son los clientes y cuál es el papel importante que juegan dentro de las empresas?	8
Tipos de Clientes:	8
El que paga.-	8
El que decide.-	9
El que compra.-	9
El prescriptor.-	9
Implementación de indicadores	10
¿A qué área afecta?	11
¿De qué tipo son?	11
¿Con qué frecuencia se reciben?	11
¿Qué acciones se están realizando para disminuirlos?	12
Indicadores de gestión	12
1. Efectividad Reactivación Robados:	12
2. Nivel uso de servicio correo	12
3. Nivel uso Call Center	12
4. Nivel uso web mi factura	12
5. Nivel de uso de Canales Remoto	12
6. Gestión con Clientes	12
7. Bajas por ejecutivo	13
8. Efectividad retención posventa	13
9. Mantenimiento Gestores	13
10. Contactabilidad Mantenimiento Representante Legal	13
11. Encuestas	13
Segmentación de clientes	14
Ciclo de vida de los clientes	14
Ventaja Competitiva	15

Diseño Plan de Marketing.....	16
CONCLUSIONES	17
BIBLIOGRAFIA	19

ÍNDICE DE GRAFICOS

Grafico 1.....	3
Figura 3. Administración de las relaciones con el cliente	3
Grafico 2.....	15
El Ciclo de Vida del Cliente.....	15

RESUMEN

Este ensayo tiene como propósito contribuir a la generación de nuevos emprendimientos enfocándonos en mejorar la atención de nuestros clientes nuevos y existentes, creando un vínculo emocional mediante la diferenciación en la calidad de la atención y del servicio llegando así a la fidelización y satisfacción de los clientes que es el objetivo del tema planteado. La metodología a emplear en el proceso de planeación e investigación que debe arrancar de un análisis exploratorio que nos permita identificar cuáles son los factores determinantes en la implementación de cualquier estrategia. Este enfoque debe servir como marco de referencia para la identificación de las oportunidades y amenazas que presenta el entorno, en función a la toma correcta de decisiones.

Palabras Claves: Indicadores de calidad, claridez, atención, reclamos, transacciones y requerimientos.

ABSTRACT

This paper aims to contribute to the generation of new projects focusing on improving the care of our new and existing customers, creating an emotional bond through differentiation in quality of care and service thus reaching loyalty and customer satisfaction which is the objective of the question asked. The methodology used in the process of planning and research should start an exploratory analysis that allows us to identify the determining factors in implementing any strategy. This approach should serve as a framework for identifying the opportunities and threats presented by the environment, according to the correct decision.

Keywords: Quality indicators, claridez, care, claims, transactions and requirements.

INTRODUCCION

La preocupación actual se centra principalmente en la enorme competitividad que existe en el mercado telecomunicaciones y ante lo cual, es necesario llevar a cabo un replanteamiento de ciertas políticas que permitan mejorar la relación de la organización, con sus diversos públicos objetivos. Se destaca la importancia de crear una mayor fidelización en función a la generación de valor y no como un simple instrumento utilizado tan solo para promover el consumo de lo que la empresa ofrece al mercado, sino como una filosofía empresarial entendida bajo el aspecto de satisfacer los requerimientos de los usuarios, basándose en la calidad del servicio.

Para ello la empresa debe realizar una investigación ardua anticipándose a las posibles quejas, reclamos o inconformidades de los usuarios logrando así ser una empresa proactiva, también se debe considerar el enfocarse a las posibles deficiencias que están teniendo, y para ellos deben realizar un análisis de la cantidad de reclamos que se reciben y cuestionarse **¿A qué área afecta?, ¿De qué tipo son?, ¿Con qué frecuencia se reciben?, ¿Qué acciones se están realizando para disminuirlos?**, una vez planteadas las preguntas tendrían que desarrollar las acciones a tomar en base a cada problema presentado.

Milagros Brousset & Miguel Mejía (2011) afirma:

“El área de reclamos y variaciones es una de las más críticas debido a que la atención oportuna y eficiente de los clientes influirá en la fidelidad de estos con la empresa. Un reclamo es consecuencia de problemas con los equipos y los servicios posventa. Una variación es cualquier tipo de pedido solicitado por el cliente (por ejemplo, cambio en el plan tarifario, cancelación de líneas, detalle de llamadas, envío de recibo por correo electrónico, duplicado de

recibo, facturación detallada, etc.) (p.1).” Si bien es cierto no todos los clientes ponen en consideración su malestar pero cuando lo realizan es importante tenerlos presente para así lograr el cumplimiento de los objetivos que como empresa tenemos, también la pronta atención en los requerimientos solicitados por los usuarios ayudará a la empresa a mantener contento al cliente creando así los vínculos emocionales que toda empresa anhela.

DESARROLLO

¿Qué es Fidelizar?

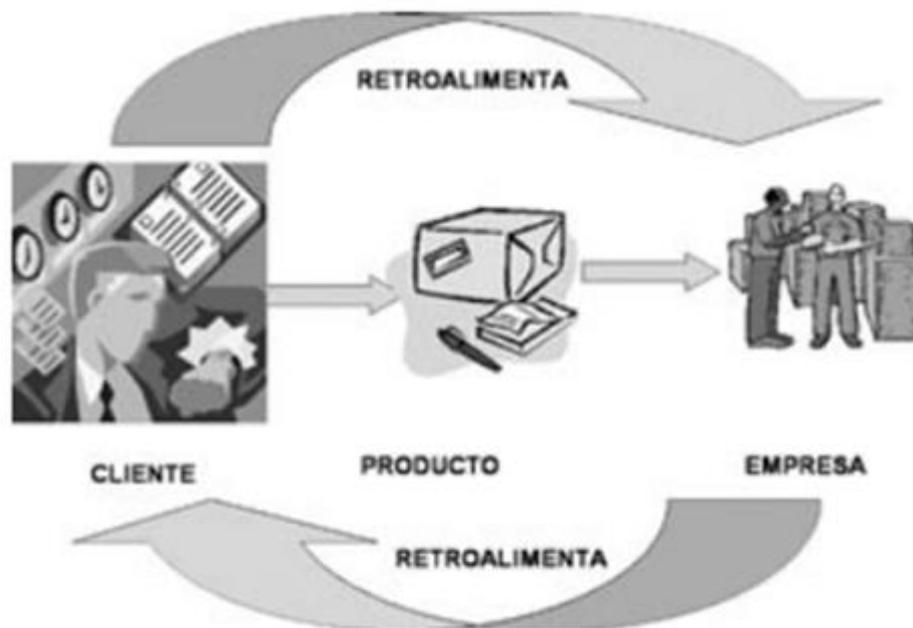
Es un término que va muy de la mano con el Marketing de Servicios y el Relacional porque se hace mención a estos dos diferentes estudios, debido a que el marketing de servicio encierra o muestra las percepciones o expectativas del cliente hacia el producto o servicio prestado, en cambio el marketing relacional se podría decir que es el administrador del cliente, porque es donde se atienden las necesidades del cliente basado en confianza, en colaboración y conocimiento mutuo, midiendo sus temores, gustos, preferencias y comportamientos teniendo en cuenta que las características pueden cambiar rápidamente. Por lo que se debe tener muy presente los siguientes puntos.

- ❖ Tener en cuenta los cambios que se presentan en el ambiente del mercadeo ya que afecta mucho a los gustos y necesidades.
- ❖ Tener un apoyo tecnológico que de igual manera tiene cambios y que los debemos ir adaptando a las necesidades del cliente.
- ❖ Tener una comunicación adecuada con el cliente realizar gestiones para en lo posible no dejar de atender al cliente aún por llamadas de rutina que se sienta importante.

- ❖ Ser efectivos y eficientes ante los problemas o requerimientos que el cliente presente. (Carlos, 2005)

Grafico 1

Administración de las relaciones con el cliente



Fuente: Chica (2005)

Por lo que podría decir que fidelizar a los clientes con lleva una seria de pasos que la empresa debe tener presente para poder salir adelante, surgir y mantenerse en la mente y corazón de los clientes al momento de tener una necesidad sea el primer proveedor que se le venga a la mente.

A lo largo de la investigación realizada encontré una cita muy importante, misma que quise aprovechar a mostrarles, debido a que tiene mucha relación con el tema planteado son las **premisas** de **los diez mandamientos del marketing del siglo XXI de Kotler** que son los diez mandamientos del marketing de lealtad.

Philip Kotler (citado por Juan Carlos Alcaide 2010) considera que

Para lograr la Fidelización de los Clientes se hace necesario:

1. Reconocer el creciente poder del cliente. En este primer mandamiento se hace mención a el poder que tienen los clientes y los consumidores del servicio al tener una mala experiencia, misma que debemos tener muy presente, debido a que la mala experiencia no solo la dará a conocer a sus familiares sino a cuanto individuo se le dé la oportunidad de participar del malestar que le fue generado, creando así una cadena de insatisfechos, que vendría hacer lo conocido como “El boca a boca negativo”. Podemos citar el conocido caso del web “timofónica.com”, ya desaparecido: se rumorea en el sector del marketing español que su promotor logro una importante cantidad de dinero para que retirara su sitio web, dedicado a criticar la imagen de Telefónica, consecuencia de una mala experiencia que había tenido con la posventa de un ADSL (tecnología que sirve para transmitir datos).

Las empresas al tener competencia hace que el cliente tenga muchas opciones de donde poder elegir y combinar diferentes criterios sean estos racionales, emocionales de acuerdo a la experiencia que haya vivido. Habría que asimilar mentalmente la gran cantidad de información, y discriminar los motivos por los que los clientes se hacen fieles a algunas fuentes de información y varía poco. Aquí cabria la clave del nuevo marketing: que sería conocer esas fuentes de información consideradas fidedignas y gestionarlas.

2. Desarrollar una oferta orientada al mercado objetivo. En este punto nos hace mención de cómo la empresa debe realizar sus ofertas, mismas que deben estar orientadas a las necesidades del cliente, y, que los beneficios le permitan interactuar con la compañía prestadora de servicio y su capacidad

de lealtad. Claro está que las ofertas deben estar dirigida al público objetivo ya que de esto depende su asequibilidad y uso.

3. **Diseñar las estrategias del marketing desde la perspectiva del cliente.**

Este mandamiento nos indica cuán importante es cautivar, sorprender, superar las expectativas del cliente, es decir que el cliente sea la orientación de la empresa para lograr sorprenderlo gratamente. Para esto la empresa debe tener presente realizar un análisis de lo requerido por el cliente versus lo que la empresa puede ofertar.

4. **Centrarse en aportar soluciones y resultados, no productos.** Este punto

es muy importante en la fidelización de los clientes ya que hace mención al servicio como tal es decir indica que la empresa debe centrarse en aportar soluciones y resultados, y, no hacer desarrollos en el producto, debido a que los productos muchas empresas lo ofrecen y lo pueden adquirir en cualquiera lugar con diferente costo pero la atención, el solucionar problemas, el llenar espacios y las carencias emocionales en el cliente, no, lo que le permite a la empresa a convertirse en una empresa diferenciadora logrando una vinculación efectiva y emocional. En donde el tiempo es muy importante y el minuto dedicado a un cliente es considerado parte del precio que se paga por el producto o servicio.

5. **Apoyarse en el cliente para colaborar en la creación de valor.** En este

punto nos indica que las ofertas que realiza la compañía para proceder con los requerimientos del cliente, una vez que es planteado y aprobado por las áreas correspondiente, sea enviado al destinatario final (cliente) para que valide la conveniencia de la oferta, y basándonos en eso podemos dar cabida a los usuarios para que en conjunto con las necesidades y la experiencia

como usuario del servicio pueda ser partícipe de la creación de nuevos procesos, productos y servicios.

6. **Usar nuevas vías para hacer llegar el mensaje al cliente.** En este punto el mandamiento nos indica que la empresa debe ser innovadora, siempre estar en cambios, evolucionando cada vía de comunicación para poder enviar información al cliente. Ya no vale la publicidad a secas, es necesario abrir nuevos modelos de atención (online), crear estrategias multicanal. Las empresas tienen que acostumbrarse necesariamente a un modelo relacional como su nombre lo indica crear relaciones afectivas con el cliente y siendo cada vez menos controlado o analizado por el departamento de marketing.
7. **Desarrollar métricas y rigurosas mediciones del ROI.** El ROI son las siglas en inglés de Return On Investment y es un porcentaje que se calcula en función de la inversión y los beneficios obtenidos, para obtener el ratio de retorno de inversión mide el rendimiento de una inversión (Alvarez, 2009), se utiliza con la finalidad de saber si estamos invirtiendo correctamente el dinero de la empresa, para ello en conjunto con los indicadores se realiza un análisis y se muestran resultados en los cuales se podrá medir a la empresa de manera Cualitativa y Cuantitativa y así demostrar que las técnicas utilizadas son eficaces.
8. **Apostar a un marketing científico.** Nos indica que el marketing científico es: objetivo, medible, usando la estadística y la matemática, la psicología clínica y la métrica sociológica, el cual permite demostrar las teorías utilizadas y cuantificarlas, es decir es mostrar el trabajo realizado por el área correspondiente en los diferentes Staff o reuniones de las vicepresidencias. Todo directivo de marketing debe mostrar los éxitos y

logros adquiridos en el mes y a finales de año ya que ahí es donde se muestra las mejoras y las acciones que se realizaron para cumplir las metas y por ende demostrar su trabajo.

9. Desarrollar activos de largo recorrido en la compañía. Este mandamiento del Marketing nos indica que los encargados del área de marketing debe desarrollar productos a largo plazo sean estos diferentes costos y beneficios para que puedan ser asequibles a cualquier posible cliente. Porque se piensa en productos a largo plazo, porque en ocasiones se tarda un lustro en consolidar una relación con la clientela y poder verificar y demostrar el éxito de una política de fidelización a través de la satisfacción del cliente, del compromiso mutuo, del boca a boca, etc. Por eso es importante tener productos en donde cliente demore en renovar, ya que así tendrá más tiempo para conocer el producto.

10. Implantar en la empresa una visión holística del marketing. Primeramente definamos que es una visión holística, es hablar de una visión global, es considerar a una organización o a un simple individuo en todo con la finalidad de ver como encajan las partes entre sí, ya que de no hacerlo así puede pasarse por alto importantes causa que afecten un mal rendimiento para la empresa ocasionando fallas que es lo que deseamos prevenir y así no afectar a los clientes. (Madeleine, 2012). Por lo que podemos definir que ya no solo hay que considerar las 4P que son producto, promoción, precio y plaza sino que debemos abarcar la experiencia del cliente, sumar unos procesos cómodos y fidelizados, ser más exigentes y contar con personal adecuado para que desarrolle los productos y muestre el interés necesario para poder cumplir con las expectativas.

La calidad ya no se limita a cumplir con unos atributos o beneficios básicos de un producto o servicio sino que encierra como se entrega el producto, la percepción del valor que se le puede agregar al servicio que estamos prestando u otorgando por un valor.

Esta PREMISA está inspirada en los apuntes tomados, enriquecidos por los autores, de la intervención de Philip Kotler, en su conferencia Mundial de Marketing y Ventas, celebrado en Barcelona en el 2005. (p.1).

¿Quiénes son los clientes y cuál es el papel importante que juegan dentro de las empresas?

Podríamos decir que son el motor de toda empresa ya que si no se tuviera sus requerimientos, gusto y necesidades la empresa no tendría en donde enfocarse para innovar, crear nuevos productos y hasta para mejorar.

A continuación les voy a mostrar los diferentes tipos de clientes según Mateo Ángel (2005):

Tipos de Clientes:

- ❖ El que paga
- ❖ El que decide
- ❖ El que compra
- ❖ El prescriptor

El que paga.- es el que portador del efectivo, cheque o de las tarjetas de crédito en ocasiones es el que realiza la gestión de la compra pero en otras no y no necesariamente es el que compra para su uso personal sino para terceros, solo procede con el pago.

El que decide.- es una persona muy importante en el proceso de la venta ya que suele ser muy influyente sobre el comprador llegando hasta incluso en hacer perder la venta por algún comentario. Por eso el vendedor debe llegar a detectarlo y hacerlos participe desde el inicio de la venta para que se informe y así no dañe la transacción.

El que compra.- es la persona que realmente precisa el producto, es la que sabe el porqué adquiere ese producto o servicio que suple la necesidad presentada.

El prescriptor.- es la persona que tiene la capacidad de influir en la compra del individuo, es aquel que puede incitar en la adquisición del producto en cualquier parte del mundo.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente la empresa debe considerar trabajar de manera seria y arduamente enfocándose en la atención de las necesidades, gustos, preferencias y atendiendo los reclamos y requerimientos que realizan los clientes, por los diferentes medios sean estos llamadas telefónicas, correo, atención en los centros de servicio al cliente, haciendo involucrar de manera indirecta al cliente, es decir tratar en lo posible de acoger sus peticiones y hacerles notar que somos una empresa que se preocupa por sus clientes que generamos confianza, realizando ofertas que cubran las necesidades de los usuarios.

De acuerdo a los análisis previos para lograr Fidelizar a los clientes otro punto importante y que ayudará a crecer a la empresa es la implementación de indicadores que permitan medir el nivel de la empresa, es decir su Nivel de Servicio el cual se resume en el tiempo que se lleva en atender los requerimientos del cliente, es importante que la empresa implemente estos indicadores que muestren resultados y que también servirán para evaluar la eficiencia, productividad y la capacidad de los ejecutivos.

Brousset &Mejía (2011) afirma:

“Un indicador de gestión que se emplea en las empresas es el indicador de nivel de servicio. Este indicador brinda información acerca del porcentaje de casos que son resueltos en un tiempo preestablecido como tiempo objetivo. Otro indicador de gestión es el nivel de producción. Este indicador es utilizado para analizar que tan efectivo es cada uno de los ejecutivos y mide la cantidad promedio de casos que cada ejecutivo resuelve al día.” (p.1). Por lo que como denota la cita es muy importante tener una área de control en donde se lleve los indicadores y así poder mostrar resultados.

Implementación de indicadores

Como se indicó anteriormente para realizar el enfoque de fidelización de los clientes y generar resultados las empresas deben plantearse indicadores, mismos que tienen como objetivo medir la gestión realizada por los ejecutivos en la atención a los requerimientos enviados por los clientes por los diferentes medios, con los que también se detectaría las posibles deficiencias que se están teniendo a nivel de las diferentes áreas y contestar así las siguientes inquietudes planteadas en la introducción esta medición se realizaría desde el momento de que el requerimiento del cliente ingresa a la lista de atención hasta cuando es procesado por el ejecutivo a cargo.

Para ello la empresa debe tener en cuenta o incluir dentro de los indicadores al área de reclamaciones que es donde la empresa debe enfocarse al momento de ofrecer los servicios, ya que un reclamo es un efecto de una causa que en este caso en particular sería un malestar generado por la empresa para con el cliente y que debe ser resuelto lo más pronto posible, con respuestas y actitudes correctas para no

incentivar al abandono de contrato y así mantener el objetivo de la empresa que es fidelizar.

Al realizar el análisis en el área de reclamaciones podemos identificar o contestar las siguientes inquietudes.

¿A qué área afecta?

Para poder determinar el área la empresa debe clasificar los tipos de reclamos, es decir si el usuario indica tener problemas de señal ese caso se tendría que revisar con el área de cobertura, si el cliente nos reporta cobros exagerados se debe validar con el área de cobranzas, servicios activos sin ser solicitados se validaría con el área de operativa, y, así se irían detectando cada uno de los reclamos recibidos. Logrando así la segmentación de los casos reportados por los usuarios. Con la segmentación indicada anteriormente también podemos de cifrar

¿De qué tipo son?

Una vez realizada la segmentación se debe revisar los tipos de reclamos escalados es decir si es de gran impacto o de menor impacto esto lo detectamos mediante el o los motivo que el cliente indica y el grado o tono de la queja del usuario.

La empresa también debe considerar y poner mucho énfasis en:

¿Con qué frecuencia se reciben?

Para esto la empresa debe implementar indicadores en los que se lleve un control mensual y anual con estadísticas por motivo y área y posibles proyecciones para en base a eso poder tener un límite al cual la empresa no debe llegar. Con los resultados de los indicadores mencionados los empresarios debe de cuestionarse.

¿Qué acciones se están realizando para disminuirlos?

Las acciones deben ser tomadas en las reuniones en donde se dan a conocer los resultados, las jefaturas en conjunto con las áreas involucradas son las encargadas de analizar las posibles acciones para disminuir las reclamaciones y solicitar a las áreas correspondientes la ejecución de las mismas.

Indicadores de gestión

A continuación se detallan otros indicadores que se podrían implementar a en la empresa para poder atender al cliente de mejor manera, los siguientes indicadores se van a detallar con sus respectivos objetivos que se podrían plantear en las empresas:

1. ***Efectividad Reactivación Robados:*** Medir la gestión realizada por los ejecutivos posventa para incentivar la reactivación de líneas suspendidas por robo de las cuentas asignadas.
2. ***Nivel uso de servicio correo:*** Medir el uso de cuanto el cliente envía sus requerimientos o reclamos para la atención a través de correo electrónico.
3. ***Nivel uso Call Center:*** Medir el uso de cuanto el cliente se comunica con el Call Center.
4. ***Nivel uso web mi factura:*** Medir el uso de cuanto el cliente utiliza la Web Mi Factura.
5. ***Nivel de uso de Canales Remoto:*** Medir el uso de los tres medios que los llamamos canales remoto (correo, call center, web mi factura).
6. ***Gestión con Clientes:*** Medir gestión realizada por los ejecutivos posventa de las llamadas y visitas realizadas a los clientes de sus cuentas asignadas. Con la finalidad de poder conocer la experiencia comercial y emocional del cliente. Este tipo de gestión nos ayuda a identificar inconformidades con el

servicio prestado sea este voz, datos o servicios especiales que se contratan de manera adicional, así como también recordarle o informarle al cliente sobre los incentivos y privilegios que tiene como beneficiario. Esta actividad nos ayuda a fomentar una comunicación efectiva con los clientes, creando un vínculo emocional, mostrándole que nos interesa y que no solo somos una empresa prestadora de servicios sino que somos una empresa en la cual puede confiar.

7. ***Bajas por ejecutivo:*** Medir el porcentaje de clientes dados de bajas durante un periodo determinado en relación al parque promedio asignado.
8. ***Efectividad retención posventa:*** Medir el desempeño de la gestión realizada por el ejecutivo en la retención de cuentas con amenazas de cancelación.
9. ***Mantenimiento Gestores:*** Medir la contactabilidad mensual de gestores de cuentas asignadas.
10. ***Contactabilidad Mantenimiento Representante Legal:*** Medir la contactabilidad trimestral de Representante Legal de cuentas asignadas.
11. ***Encuestas:*** Medir el índice de satisfacción de los clientes con la atención del ejecutivo posventa.

A parte de los indicadores antes mencionados la empresa no debe dejar a un lado los siguientes puntos que ayudarán a cumplir los objetivos deseados:

12. **Ser claros y concisos.** Siempre la empresa debe ser clara, precisa, sencilla y concisa con las promociones y servicios que ofertan a los clientes sin ocultar detalles y cumpliendo lo ofrecido.
13. **Solución a problemas.** En lo posible siempre tratar de dar soluciones casi inmediatas a los problemas que se presenten, siendo cordiales y respetuosos. Es muy importante que el problema sea personalizados por el ejecutivo.

14. **Amenazas de cancelación.** Este punto es muy importante y clave para el negocio ya que se debe validar los motivos por el cual el cliente siente descontento y que lo puede llevar a cancelar el o los servicios contratados con la empresa. Los ejecutivos tienen como trabajo especial el tratar de retener al cliente presentando contra ofertas, soluciones a problemas reportados, en caso de que el motivo de cancelación sea interno de la empresa motivar a los usuarios a individualizar las líneas o como última opción bajarlas a prepago.

Segmentación de clientes

Este tipo de seguimiento se lo debe realizar a toda la empresa, pero para poder cubrir a todos los clientes primeramente la empresa debe realizar una división o segmentación a los clientes de acuerdo al valor de facturación, y así tomar acciones que se aplicarían a cada segmento ya que no todas las acciones a seguir pueden aplicar a los diferentes clientes que tiene la empresa, la segmentación se realizaría de acuerdo al valor de ingreso que genere hacia a la empresa y las necesidades presentadas.

En base a lo expuesto podríamos citar lo que indica en su libro García Valcárcel Ignacio (2001) “El establecer relaciones con cada cliente por separado, dándoles un tratamiento individual, y haciéndoles participar en la relación comercial es la base de las compañías que triunfan en el mercado actual.” (p.26). Por lo cual es importante llevar segmentaciones ya que ayudan a plantear ofertas de acuerdo a las diferentes clases de clientes que la empresa maneja.

Ciclo de vida de los clientes

La empresa no debe dejar a un lado el considerar los ciclos de vida de los clientes, García (2001) nos indica: “Conociendo en qué fase del ciclo de vida se encuentra el

cliente, podremos personalizar nuestras acciones de marketing y obtener mayor rentabilidad de estas a menor coste, siendo el rastro de información que deja el cliente en sus interacciones el que describe el grafico.” (p.28). Por lo que de acuerdo a lo expresado podemos tomar decisiones de qué le podemos ofrecer al cliente a lo largo del ciclo de vida, es decir en donde se debería poner foco de atención para poder engancharnos y suplir la necesidad, deseo o expectativas presentadas por el cliente, que lo logre atar a nuestros servicios por un largo tiempo, según el ciclo en donde se encuentre y así obtener una ventaja competitiva sostenible.



Grafico 2
El Ciclo de Vida del Cliente

Ventaja Competitiva

Porter, M.E. (1985) (citado por Valenzuela Leslier & Torres Eduardo 2008) “El concepto de ventaja competitiva surge básicamente del valor que la empresa tiene como capacidad crear para sus clientes, el cual debe exceder al costo incurrido por la empresa para crear tal valor. El valor es el precio que los clientes están dispuestos a pagar y el valor superior nace al ofrecer precios más bajos que la competencia pero con beneficios equivalentes, o por otorgar beneficios únicos que pueda justificar el motivo de que el precio sea mayor.” (p.1). Por lo que es importante analizar en

conjunto con el ciclo de vida, la segmentación de los clientes y la ventaja competitiva qué productos se les puede ofrecer y así poder determinar si los clientes van a poder costear el precio y también si lo ofrecido por la empresa va hacer de uso para el cliente.

Diseño Plan de Marketing

También la empresa debe tener presente el diseñar e implementar un Plan de Marketing que permita efectuar una correcta distribución de los recursos, en cuanto a la promoción, comunicación y comercialización se refiere. Dando así a conocer nuestro producto - servicio, enfatizando en los atributos que tiene la empresa para lograr la aceptación y el posicionamiento de los clientes en el mercado, nos ayudarían a lograr alcanzar nuestros objetivos.

No podemos dejar de mencionar ya que es un punto importante el incentivar la fidelidad de los clientes ya que ellos nos dan rentabilidad y beneficios para la empresa.

CONCLUSIONES

En base a lo expuesto se concluye que para poder realizar una buena fidelización a los clientes, la empresa debe realizar algunos análisis no solo a nivel de empresa sino también a nivel de los clientes es decir realizando la segmentación, misma que ayudara a poder aplicar promociones enfocadas a cada segmento tratando de suplir toda necesidad, deseo o expectativas.

También es importante que la empresa ponga en marcha la ejecución de indicadores de nivel de servicio y de producción ya que para poder cumplir con una buena atención se debe contar con un buen personal que ame lo que hace y se esfuerce cada día por cumplir sus obligaciones.

Recordemos que la experiencia del cliente es de vital importancia para la empresa ya que es la impresión que el cliente o usuario se lleva. Tal como nos indica Alcaide (2010) “No se trata de que el servicio sea entregado al cliente de forma correcta, sin errores, técnicamente perfecto. Se trata de que la experiencia del cliente en todos sus tratos, contactos e interrelaciones con la empresa sea memorable, digna de ser recordada con agrado y de ser contada con alegría a parientes, amigos, relacionados y colegas.” (p.22).

No se debe dejar de mencionar el incentivar a los clientes y el saber escucharlos ya que la empresa obtiene usuarios más fieles a la marca, servicio y como se mencionó en el desarrollo del ensayo el cliente tiene el poder de alabarnos o destruirnos por medio del boca a boca por lo que la empresas debe analizar estrategias para en lo posible tratar de complacer las peticiones sin afectar la empresa.

Cabe mencionar la frase “El cliente siempre la razón” pues a pesar de que queremos fidelizar el cliente, esta frase no siempre aplica, pero ahí es donde ingresa la comunicación eficaz con el cliente en donde se le debe explicar los motivos por el cual no se puede llegar a cumplir por completo sus deseos pero en los posibles la empresa se trata de ajustar a sus peticiones para que pueda disfrutar de los beneficios y ahorro que puede obtener.

BIBLIOGRAFIA

Alcaide, J. C. (2010). *Fidelización de Clientes*. (P. Kotler, Ed.) Pozuelo de Alarzon (Madrid), España: ESIC EDITORIAL.

Alcaide, J. C. (2010). *Fidelización de Clientes*. (A. S.L., Ed.) Madrid, España: ESIC EDITORIAL.

Alcaide, J. C. (2010). *Fidelización de Clientes*. PMadrid.

Alvarez, M. A. (09 de 03 de 2009). *desarrolloweb.com*. Recuperado el 18 de 02 de 2015, de desarrolloweb.com:
<http://www.desarrolloweb.com/articulos/que-es-roi.html>

Angel, M. (01 de 01 de 2005). *Google libros*. (l. e. red, Ed.) Recuperado el 27 de 01 de 2015, de google libros:
https://books.google.es/books?id=PDP4JMLS0IMC&pg=PA14&dq=clases+de+clientes&hl=es&sa=X&ei=eErIVKy8GoarggSw_YHACg&ved=0CCAQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false

Carlos, C. M. (06 de 06 de 2005). Del Marketing de servicios al marketing relacional. (R. C. Marketing, Ed.) *Revista Colombiana de Marketing*, 4(6), 60-67.

Chaman, M. B., & Mejia Puente, M. (01 de 06 de 2011). Mejoras en el área de atención a clientes corporativos de una empresa de telecomunicaciones. *Industrial Data*, 14(1), 1.

Ignacio, G. V. (2001). *CRM Gestión de la Relación con los Clientes*. (F. Confemental, Ed.) Madrid, España: FC Editorial.

Ignacio, G. V. (2001). *CRM Gestión de la Relación con los Clientes*. (F. Confemental, Ed.) Madrid, España: FC Editorial.

Leslier, V., & Torres, E. (19 de 11 de 2008). *Estudios Gerenciales*. Recuperado el 24 de 01 de 2015, de Estudios Gerenciales:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232008000400003&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Madeleine, D. L. (19 de 03 de 2012). *EVOLUTION*. (Editorial, Ed.) Recuperado el 27 de 01 de 2015, de EVOLUTION:
<http://evolution.skf.com/es/una-vision-holistica/>