UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN MERCADEO

ESTRATEGIAS DE MERCADEO RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN Y RETENCIÓN DE CLIENTES EN EMPRESA DE ENVÍO DE REMESAS CON OPERACIONES EN CIUDAD DE GUATEMALA.

LICENCIADA YESSICA PAOLA MONZÓN TZOY

Guatemala, Septiembre de 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ESTUDIOS DE POSTGRADO
MAESTRÍA EN MERCADEO

ESTRATEGIAS DE MERCADEO RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN Y RETENCIÓN DE CLIENTES EN EMPRESA DE ENVÍO DE REMESAS CON OPERACIONES EN CIUDAD DE GUATEMALA.

Base Normativa "INSTRUCTIVO PARA ELABORAR EL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN ARTES
Aprobado por Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SEPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, sub-incisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018"

AUTOR: LICENCIADA YESSICA PAOLA MONZÓN TZOY

Guatemala, 20 de Septiembre de 2020

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

Decano:	Lic. Luis Antonio Suárez Roldán
Secretario:	Lic. Carlos Roberto Cabrera Morales
Vocal I:	Lic. Carlos Alberto Hernández Gálvez
Vocal II:	Doctor Byron Giovanni Mejía Victorio
Vocal III:	Vacante
Vocal IV:	BR. CC.LL. Silvia María Olmedo Zacarías
Vocal V:	P.C. Omar Oswaldo García Matzuy

TERNA QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN

Coordinador: MSc. Claudia Aquino

Evaluador: Msc. Nancy Gil

Evaluador: Msc. Diego Pacheco

ACTA/EP No. 1874

ACTA No. Ref.EEP.OF.MM-B-003-JPFS-2020

De acuerdo al estado de emergencia nacional decretado por el Gobierno de la República de Guatemala y a las resoluciones del Consejo Superior Universitario, que obligaron a la suspensión de actividades académicas y administrativas presenciales en el campus central de la Universidad, ante tal situación la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, debió incorporar tecnología virtual para atender la demanda de necesidades del sector estudiantil, en esta oportunidad nos reunimos de forma virtual los infrascritos miembros del Jurado Examinador, el 20 de Septiembre de 2020, a las **11:00 - 11:30**horas para practicar la PRESENTACIÓN DEL TRABAJO PROFESIONAL DE GRADUACIÓN de la Licenciada **Yessica Paola Monzón Tzoy,**carné No.**200811892** estudiante de la Maestría en **Mercadeo** de la Escuela de Estudios de Postgrado, como requisito para optar al grado de Maestro en **Mercadeo**, en la categoría de artes. El examen se realizó de acuerdo con el Instructivo para Elaborar el Trabajo Profesional de Graduación para optar al grado académico de Maestro en Artes, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ciencias Económicas, el 15 de octubre de 2015, según Numeral 7.8 Punto SÉPTIMO del Acta No. 26-2015 y ratificado por el Consejo Directivo del Sistema de Estudios de Postgrado –SEP- de la Universidad de San Carlos de Guatemala, según Punto 4.2, subincisos 4.2.1 y 4.2.2 del Acta 14-2018 de fecha 14 de agosto de 2018----------

Cada examinador evaluó de manera oral los elementos técnico-formales y de contenido científico profesional del informe final presentado por el sustentante, denominado **"ESTRATEGIAS DE MERCADEO RELACIONAL PARA LA FIDELIZACIÓN Y RETENCIÓN DE CLIENTES EN EMPRESA DE ENVÍO DE REMESAS CON OPERACIONES EN CIUDAD DE GUATEMALA."** dejando constancia de lo actuado en las hojas de factores de evaluación proporcionadas por la Escuela. El examen fue aprobado con una nota promedio de 70 puntos, obtenida de las calificaciones asignadas por cada integrante del jurado examinador. El Tribunal hace las siguientes recomendaciones:

El informe cumple con lo mínimo indicado en el normativo, debe incorporar cambios de fondo en la información a efecto de mejorar los vacíos de evidenciados en el diagnóstico alinear el sustento metodológico, por lo que tiene recomendaciones sustanciales. Revisar y replantear redacción de conclusiones y recomendaciones. Revisar redacción y ortografía de todo el documento.

En fe de lo cual firmamos la presente acta en la Ciudad de Guatemala, a los veinte días del mes de septiembre del año dos mil veinte.

MSc Claudia Aquino
Coordinador

Msc. Nancy Gil
Evaluador

Msc.Diego Pacheco
Evaluador

Licda. Yessica Paola Monzón Tzoy
Sustentate

F. STANDARD, S.A. - PBX: 2423-8000 FAX: 2439-4918

ADENDUM

El infrascrito Coordinador del Jurado Examinador CERTIFICA que el estudiante **Yessica Paola Monzón Tzoy,** incorporó los cambios y enmiendas sugeridas por cada miembro examinador del Jurado.

Guatemala, 26 de septiembre de 2020.

(f)_____

MSc. Claudia Aquino García
Coordinador

AGRADECIMIENTOS

A Dios:

Por haber bendecido mi vida, guiado cada uno de mis pasos y permitirme llegar a este momento.

A mi hija:

Quien ha venido a este mundo para ser mi motor y mi fuerza para luchar todos los días y a motivarme a ser mejor cada día. Te amo hija.

A mi madre:

Mujer luchadora y bondadosa, me haces llenar de orgullo, no hay manera de devolverte todo lo que has hecho por mí; sin lugar a dudas, este logro ha sido en gran parte gracias a ti. Gracias por tu apoyo, compañía y amor incondicional.

A las familias Siguantay-Ramos y Muralles-Araujo:

Quienes han estado presente en cada etapa de mi vida, gracias por todo el apoyo y cariño durante todos estos años.

ÍNDICE

Contenido

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES .....

ÍNDICE DE TABLAS .....

RESUMEN i

INTRODUCCIÓN ii

1. ANTECEDENTES 1

1.1. Industria 1

1.1.1. Origen de la migración..... 1

1.1.2. Efectos de la migración en el país de origen 1

1.1.3. Efectos económicos 2

1.1.2. Medios para el envío de remesas..... 5

1.2. Organización 5

1.2.1. Remesas electrónicas 5

1.2.2. Principales proveedores de servicios de remesas electrónicas hacia Guatemala 7

1.2.3. Preferencia por las remesas electrónicas..... 7

1.2.4. Marketing relacional en el ámbito digital..... 8

1.3. Estudios en relación al marketing relacional para la fidelización y retención de clientes..... 9

2. MARCO TEÓRICO..... 12

2.1. Mercadeo 12

2.2. Relaciones Públicas..... 12

2.3. Planeación Estratégica en Marketing Relacional 13

2.3.1. Fidelización del cliente..... 13

2.3.2. Retención de clientes 14
2.3.3. Relaciones con los clientes 14
2.3.4. Lealtad de Marca 15
2.3.5. Curva de Lealtad de Marca 15
2.4. Comportamiento del Consumidor 16
2.4.1. Satisfacción del Consumidor 16
2.4.2. Valor para el consumidor 17
2.5. Administración de las Relaciones con los Clientes 17
2.5.1. Valor de por vida del Cliente 18
2.6. Cadena de Valor 18
2.7. Servicio 18
2.7.1. Tipos de Marketing de servicios 20
2.7.2. Flor del servicio 21
2.7.3. Posventa 22
2.7.4. Riesgos de un servicio incorrectamente enfocado 23
2.7.5. Modelo de brechas de la calidad del servicio y su importancia en la retención de cliente 24
2.8. Puntuación del esfuerzo del cliente (CES) 26
2.9. Imagen Corporativa 26
2.9.1. Prevención de daños a la Imagen 26
3. METODOLOGÍA 28
3.1. Definición del problema 28
3.2. Delimitación del problema 28
3.3. Objetivo General 29
3.4. Objetivos Específicos 29

3.5. Diseño Utilizado 29
3.6. Unidad de Análisis 29
3.7. Universo 29
3.8. Muestra 30
3.9. Instrumentos de Medición 30
3.10. Resumen del procedimiento usado 30
4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS 31
4.1. Fidelización 32
4.2. Retención 32
4.3. Servicio al cliente 35
4.4. Mezcla promocional 37
CONCLUSIONES 40
RECOMENDACIONES 42
BIBLIOGRAFÍA 43
ANEXOS 45
Anexo I 45
Anexo II 53
Propuesta de estrategias de Mercadeo Relacional para la fidelización y retención de clientes en empresa de envío de remesas con operaciones en Ciudad de Guatemala 53

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 4
Ilustración 2 7
Ilustración 3 20
Ilustración 4 21
Ilustración 5 33

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 3
Tabla 2 56
Tabla 3 58
Tabla 4 59
Tabla 5 61
Tabla 6 65
Tabla 7 67
Tabla 8 69
Tabla 9 71
Tabla 10 73
Tabla 11 74

RESUMEN

La empresa objeto de estudio, es ampliamente conocida en el mercado financiero y de las remesas; al tener presencia en los medios digitales, su crecimiento se ha visto en aumento cada año, especialmente ante la situación actual de la pandemia Covid-19. Pese a que se han logrado captar nuevos clientes, no se ha prestado suficiente atención al tema de la pérdida de clientes, el cual tiende a ser una carencia de esfuerzos de *marketing relacional*, específicamente fidelización y retención de clientes.

Este diagnóstico situacional, fue realizado en el período de junio a Julio de 2020, en el departamento de Guatemala, municipio de Guatemala, cuya unidad de análisis estuvo constituido por colaboradores clave dentro de la empresa, específicamente directivos de *marketing* y servicio al cliente. La información fue recabada a través de entrevistas a profundidad, con lo que se pudo determinar las acciones que la empresa lleva a cabo, para construir la lealtad en sus clientes y retenerlos.

Los resultados más concluyentes se clasificaron en cuatro temas principales: fidelización, retención, servicio al cliente, y mezcla promocional. El servicio al cliente se presta a través de equipos subcontratados, quienes se encargan de la tarea de atender las consultas y solicitudes, sin embargo, únicamente se cuentan con dos medios de atención al cliente, los cuales son vía telefónica y correo electrónico. En cuanto a su mezcla promocional, sus precios son accesibles, el diseño del servicio está enfocado en el medio digital; sus estrategias de promoción no han sido del todo enfocadas a lo digital, en donde se encuentra su principal mercado. Se recabó información clave en temas de fidelización de clientes; se pudo determinar que existe una táctica enfocada a este objetivo, sin embargo, no ha tenido variaciones en los últimos años. No se da un seguimiento a la pérdida de clientes por lo que se desconocen los motivos de deserción.

Se proponen estrategias que ayudarán a la identificación de estos motivos, a la evaluación del nivel de fidelización, así como estrategias que ayuden a la empresa a proveer a sus clientes de soluciones convenientes y rápidas para la comunicación; tener una mejor presencia en los medios digitales, proporcionar nuevos incentivos a los clientes, que fomenten la fidelización y disminuya la deserción.

INTRODUCCIÓN

En este estudio se analizó a profundidad las actividades que la empresa realiza para fidelizar y retener clientes. Puesto a que la empresa tiene presencia en varios países a nivel mundial, su nivel de crecimiento es acelerado. La unidad de negocios de remesas no es la excepción, y continúa esta tendencia al ofrecer un servicio digital, rápido y conveniente. A pesar de ser una plataforma completamente digital, es importante que existan estrategias de fidelización y retención de clientes, puesto a que la cantidad de competidores que ofrecen servicios similares, sigue también en aumento.

La importancia de este tema radica en la necesidad de construir relaciones sólidas con los clientes, ya que un cliente que se siente valorado compartirá su experiencia con otras personas, y no solo se ganará la lealtad de los clientes, sino se estarán captando nuevos. Al mismo tiempo, el no contar con un proceso de retención de clientes, se deja ir la oportunidad de conocer los aspectos que influyen en su decisión y, por lo tanto, se deja abierta esta brecha sin tomar acciones correctivas; es crucial el tener la capacidad de identificar errores y mitigarlos, proceso que toda empresa debe saber aplicar si desea conservar a sus clientes.

Se hizo énfasis en los aspectos a considerar para la implementación de programas de retención y fidelización; se analizó la percepción de la empresa respecto a marketing relacional, y lo que buscan generar en sus clientes, dado el enfoque digital de esta unidad de negocio. A través del método cualitativo de investigación, se realizaron entrevistas a profundidad a personas clave dentro de la organización, como lo son los departamentos de mercadeo y servicio al cliente. Se realizó un análisis de los hallazgos, con los cuales se diseñó una propuesta acorde al mercado al cual se dirigen, el digital, con el objetivo de dar continuidad a la visión de la empresa de proporcionar soluciones rápidas y convenientes a sus clientes. Así mismo, se propusieron herramientas para recolección de información valiosa para dar seguimiento a estrategias de fidelización y retención de clientes.

1. ANTECEDENTES

1.1. Industria

1.1.1. Origen de la migración

La migración es un fenómeno social que ha estado presente a nivel mundial, en todas las épocas a través de la historia. En América, a partir de la aparición de los primeros seres humanos, se produjeron desplazamientos en masa hacia otras regiones del continente, dando inicio a sus poblaciones. A comienzos de la edad media, dieron inicio los viajes de descubrimiento, lo que dio como resultado las colonizaciones y fundación de países nuevos por parte de Europa principalmente. La revolución industrial, dio pie también al proceso migratorio, dando origen al crecimiento descontrolado de grandes ciudades. Desde 1950 se ha podido observar un desarrollo en el proceso migratorio principalmente en países del tercer mundo; millones de personas en países no desarrollados han migrado hacia Estados Unidos, Europa, Canadá principalmente. En el siglo XXI se han intensificado los problemas políticos, religiosos, guerras, crisis económicas a nivel mundial que fomentan la migración.

1.1.2. Efectos de la migración en el país de origen

1.1.2.1. Efectos demográficos

La población migrante, quienes se encuentran en edades potencialmente productivas y reproductivas, pueden causar un cambio demográfico en su país de origen, disminuyendo la tasa de natalidad y aumentando la de mortalidad. En Guatemala, el Censo Nacional de Población y Vivienda, que se realizó en 2018, reveló un total de más de 240 mil migrantes reportados por sus familias, de los cuales alrededor de 151 mil eran jóvenes (entre 15 y 29 años de edad, según el Instituto Nacional de Estadística INE). La edad media del país en el censo de 2002 era de 21.25 años, sin embargo, con los nuevos datos obtenidos el censo 2018, este dato cambió, por lo que la media se calculó en 26 años, lo que indica que la población ya no es tan joven.

1.1.3. Efectos económicos

1.1.3.1.1. Remesas

Según la Organización Internacional para las Migraciones (OIM, 2003), las remesas son "Las transferencias de remuneraciones o del monto acumulado de riqueza que hacen los emigrantes individuales a su país de origen. Pueden considerarse como una forma de pago de co-seguro, que emana de un contrato implícito entre cada emigrante y su familia. Los recursos se remesan para apoyar a familiares a cargo, amortizar prestamos, hacer inversiones y otros fines"

Es innegable destacar que uno de los beneficios directos de la migración para los países de origen, son las remesas. Constituyen un recurso económico importante para el sostenimiento de las familias, quienes, sin este ingreso, correrían el riesgo de caer en situación de pobreza, puesto que su destino principal es la satisfacción de necesidades básicas como alimentación, vestuario, vivienda etc. De acuerdo al World Bank Group (WBG, 2019) algunas de las ventajas que aportan las remesas son:

- Mejora en el nivel educativo de los migrantes.
- Aumento en el ingreso y reducción de la pobreza de los beneficiarios.
- Financiamiento de gastos médicos, educativos y vivienda.

Las remesas son, por lo tanto, recursos que forman parte del Producto Interno Bruto nacional de los países destinatarios, dinamizan la economía del país y coadyuvan a reducir los niveles de pobreza (OIM, 2019).

El mercado de envío de remesas en Estados Unidos ha estado en constante crecimiento en los últimos años. Según el World Bank Group (WBG, 2019) sólo en 2018 se calculó un total de $528 billones en remesas enviadas desde Estados Unidos hacia el exterior; la fuerte economía y la situación laboral actual en este país ha sido determinante en el crecimiento de envío de remesas. Los países más beneficiados han sido Asia del Sur, Latinoamérica y el caribe, y África Sub-Sahariana. El envío de remesas se deriva de dos

partidas en el marco de la balanza de pagos: compensación a empleados y transferencias personales. Los avances tecnológicos han jugado también un papel muy importante en el crecimiento de este mercado, pues el poder enviar dinero al exterior desde una plataforma virtual y en la comodidad del hogar es ahora una realidad.

1.1.3.2. Remesas en Guatemala

Según datos del Banco de Guatemala, en 2019, el ingreso por remesas fue la cuenta más representativa de la cuenta corriente, siendo incluso mayor que el ingreso por exportaciones. Con $10,536.4 millones de dólares, reflejó un crecimiento del 13%, respecto al año 2018.

Tabla 1
Clasificación Cuenta Corriente
Balanza de pagos de Guatemala
Cifras en Millones de dólares

Descripción	2017 p/	2018 p/	2019 p/
A. CUENTA CORRIENTE	803.6	595.1	1,853.9
A.1. BIENES	-6,810.1	-7,995.7	-7,972.2
A.2. SERVICIOS	290.5	167.3	-46.8
A.3. INGRESO PRIMARIO	-1,501.1	-1,519.7	-1,274.9
A.4. INGRESO SECUNDARIO	8,824.3	9,943.2	11,147.8
A.4.1. Transferencias personales (remesas de trabajadores netas)	**8,290.8**	**9,314.5**	**10,536.4**

Fuente: Banco de Guatemala

Según datos del Banco Mundial, Guatemala ocupa el segundo lugar en América Latina que más recibe remesas familiares, después de México, siendo principalmente el origen Estados Unidos, en dónde, según datos de la Organización Mundial de Migraciones, el 92% de los guatemaltecos que residen en el extranjero, se establecen en este país. De acuerdo al Consejo Nacional de Atención al Migrante de Guatemala (CONAMIGUA) la mayoría de familias guatemaltecas que reciben remesas, las dirigen hacia el consumo y

construcción de vivienda. Las causas principales para la migración en Guatemala son las condiciones de vida, construcción de vivienda y reunificación familiar.

La Ley de Libre Negociación de Divisas, Decreto 94-2000 del Congreso de la República de Guatemala, establece políticas para crear y mantener condiciones cambiarias favorables al desarrollo ordenado de la economía nacional, siendo la junta monetaria quien tiene a su cargo, determinar la política cambiaria del país

El mercado institucional de divisas, quienes, para control estadístico, deberán informar diariamente al Banco de Guatemala, las operaciones de cambio que se efectúen, está constituido de la siguiente manera:

Ilustración 1

Mercado Institucional de divisas

Fuente: Ley de libre negociación de divisas, decreto 94-2000

1.1.2. Medios para el envío de remesas

Según el Banco de Guatemala (BANGUAT, 2006), las remesas familiares son envíos de dinero en forma de efectivo, cheques, giros, transferencias etc., efectuados por guatemaltecos que viven en el exterior, principalmente en Estados Unidos. Los medios principales de recepción de remesas familiares son:

- Transferencia electrónica
- Cuenta Bancaria
- Giro bancario
- Viajero frecuente

De acuerdo al Banco de Guatemala (BANGUAT, 2006), el 85% de las remesas realizadas desde Estados Unidos a Guatemala, se hacen a través de sistemas informáticos que empresas remesadoras tienen a disposición. Es importante señalar también, que existen sistemas de pagos mayoristas, los cuales desempeñan un papel determinante en las transferencias en bloque entre empresas remesadoras, o a través de giros (Money Order).

La mayoría de las remesas se realiza por medio de transferencia, puesto que reduce la posibilidad de extravío, al ser enviada directamente a través de una empresa remesadora o un banco en el país remitente. El beneficiario recibe la remesa en efectivo (casi 70% de los casos) o a través de agentes no financieros de las empresas remesadoras.

1.2. Organización

1.2.1. Remesas electrónicas

La utilización de tecnología digital se ha extendido a un ritmo acelerado, y a nivel geográfico en las últimas décadas; su rápida expansión se ha propiciado debió al fácil acceso a internet de las poblaciones a nivel mundial. En Estados Unidos, la Encuesta Nacional de Latinos de 2015, realizada por Pew Research Center, reveló que el 84% de los latinos, y 78% de migrantes hispanos utilizan el internet; de igual manera, el mismo

estudio reveló que el 94% de los usuarios de internet hispanos, acceden a internet a través de teléfonos inteligentes, en lugar de la computadora.

A través de un estudio realizado por BID Lab en 2015, 43% de los migrantes encuestados, realizaron transacciones bancarias en línea en el año anterior a la encuesta. El mismo estudio, realizado en 2010, arrojó que el 24% de migrantes utilizaron la banca móvil, por lo que la rapidez de crecimiento en la utilización de estas plataformas es altamente notable.

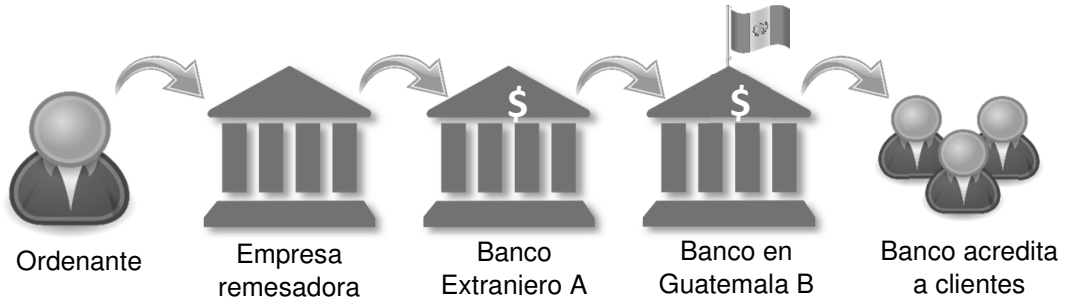
Parte de los hallazgos, es que el método de pago de salario que reciben los migrantes, está relacionado con el método a utilizar para el envío de remesas. El 43% de los migrantes que reciben salario a través de depósito en cuenta bancaria, utilizan plataformas digitales para enviar remesas. Por el contrario, únicamente 9% de quienes perciben salario en forma de cheque, utilizan estas plataformas. Sin embargo, tanto remitentes digitales como no digitales, coincidieron en que prefieren a una compañía sobre otra por temas de conveniencia.

Los operadores tradicionales de transferencia de dinero, quienes dominan el canal físico, están acercándose a lo digital, al agregar nuevos servicios a través de estas nuevas plataformas, con el objetivo de complementar los puntos de venta tradicionales, pues están conscientes de las preferencias de los usuarios. Ampliar sus canales de servicios los prepara para atender clientes tanto digitales como no digitales.

El proceso de envío de remesas a través de transferencia electrónica, cuando involucra a una empresa de servicios de remesas, funciona de la siguiente manera:

Ilustración 2

Proceso de Remesas a través de transferencia electrónica



Fuente: Banco de Guatemala.

1.2.2. Principales proveedores de servicios de remesas electrónicas hacia Guatemala

Entre las empresas remesadoras con presencia en plataformas digitales a nivel internacional se encuentran: Ria, WorldRemit, Western Union, Money Gram entre otros. Por otra parte, en Guatemala, los hogares receptores de remesas cuentan con una red extensa de agentes, dentro de los cuales se encuentran los bancos del sistema para hacer efectiva la recepción de las remesas. Dentro de los principales receptores de remesas se encuentran:

- Banco de Desarrollo Rural, S.A.
- Banco Industrial, S.A.
- Banco Agromercantil, S.A.
- Banco G&T Continental, S.A.
- Otros.

1.2.3. Preferencia por las remesas electrónicas

Pese a que las plataformas digitales están cobrando gran auge en la actualidad, la preferencia por los medios tradicionales es aún significativa, y esto, según datos arrojados en la investigación de BID Lab, la conveniencia de los agentes físicos tradicionales ha generado que las personas se sientan cómodas con su método actual,

por lo que no consideran nuevas formas de envío. También, cuestiones de confianza es una de las razones por las que los usuarios muestran resistencia a estos nuevos medios digitales de envíos de remesas.

Aunque existe aún un gran mercado por conquistar, los beneficios de las plataformas digitales para quienes los utilizan se enlistan a continuación:

- Rapidez: El dinero es recibido por el destinatario en tan solo minutos.
- Confiabilidad: Las empresas que prestan el servicio son conocidas en el mercado y cuentan con buena reputación.
- Amplia red: Las empresas remesadoras disponen de una amplia red de agentes.
- Pago en moneda local: el beneficiario recibe el dinero en moneda local.
- Conveniencia: sin salir de casa, el remitente puede acceder a la plataforma con tan solo hacer uso del internet, a través de una computadora o celular.

1.2.4. Marketing relacional en el ámbito digital

En la nueva era digital, el marketing tradicional puede no ser tan efectivo como antes. Los nuevos clientes digitales, tienen ahora acceso a mayor información y están expuestos a diferentes marcas en distintas plataformas, por lo que, son más exigentes en sus hábitos de consumo. Generar lealtad de los consumidores digitales requiere de un gran nivel de adaptación a los constantes cambios en el mercado, así como de estrategias innovadoras.

Las plataformas digitales no son únicamente canales de comunicación, se ha convertido en herramientas estratégicas, que pueden ser de gran utilidad en las tareas de fidelización y retención de clientes. Brindar una experiencia excepcional a los clientes través de plataformas digitales, es posible a través de la recolección del perfil detallado de los clientes, se pueden diseñar productos o servicios que signifiquen una propuesta de valor para los clientes.

1.3. Estudios en relación al marketing relacional para la fidelización y retención de clientes

A continuación, se presentan resultados de estudios realizados acerca de la importancia del marketing relacional para la fidelización y retención de clientes en diferentes campos de acción. La lealtad de los clientes es de gran valor para cualquier empresa sin importar el tipo de industria a la que pertenezca.

Álvez (2010) presentó el estudio “Innovación y Excelencia en retención de clientes” el cual le hizo acreedor del título de Magister en Dirección de Entidades Aseguradoras y Financieras; el objetivo de dicha investigación fue la creación de estrategias para la captación de nuevos clientes y crear una mayor vinculación con los clientes existentes. Para dicho estudio se utilizó el método cuantitativo y se logró determinar que la rentabilidad de la entidad financiera objeto de estudio, está estrechamente relacionada con su capacidad de retener a sus clientes ya que sus relaciones son constantes y dependen el uno del otro, es decir, coexisten. El éxito de la empresa dependerá de cuán duradera sea la relación con sus clientes, por lo que se propusieron estrategias enfocadas estrictamente a satisfacer las necesidades de los clientes; en determinar el segmento adecuado y dirigir los esfuerzos a través del diseño de los productos y servicios adecuados, a los que este segmento pueda responder.

Glener (2018) quién obtuvo el título de Maestra en Administración de negocios, presentó el estudio “Marketing relacional y su relación en la fidelización de los clientes de la cooperativa de ahorro y crédito Trujillo Ltda. de la ciudad de Trujillo – año 2017”, cuyo objetivo fue establecer los factores que asocian el mercadeo relacional, con el comportamiento de los consumidores, con su experiencia, con los incentivos y beneficios, así como también con sus mismos colaboradores. Se utilizó el método de investigación no experimental correlacional, con el cual se pudo determinar que el mercadeo relacional si tiene estrecha relación con la fidelización de clientes y que cualquier esfuerzo realizado en esta área afectará el comportamiento de los clientes, por lo que se propuso implementar un plan de mercadeo que incluyera estrategia de gestión de base de datos,

marketing directo, programa de fidelización y una nueva herramienta de recolección de datos para tener un mejor registro de los motivos por los cuales los clientes deciden abandonar el servicio. Éste estudio logró demostrar la importancia de formular estrategias que ayuden a construir la lealtad de los clientes y la utilización de herramientas eficaces que proporcionen visibilidad del comportamiento de los clientes.

Núñez (2016) obtuvo el título de Magister en dirección de empresas con énfasis en gerencia estratégica, posterior a la presentación de su estudio “Marketing relacional y satisfacción del cliente en la empresa Aditmaq Cía. Ltda. División equipos pecuarios en la ciudad de Quito”, cuyo objetivo fue determinar de qué manera la implementación de un sistema CRM, en conjunto con estrategias de mercadeo relacional ayuda a la fidelización de los clientes. Se utilizó el método cuantitativo y cualitativo de la investigación y con el cual se logró constatar que la empresa ha perdido participación de mercado debido a la carencia de estrategias adecuadas de mercadeo, sin embargo se tiene una elevada percepción y credibilidad para los clientes actuales; por lo que se propuso implementar un sistema CRM para la correcta administración de las bases de datos de sus clientes y que al mismo tiempo ayude a identificar los perfiles y patrones de compra, lo cual proporcionará la información necesaria para dirigir los esfuerzos hacia una dirección concreta. Es de suma importancia conocer el comportamiento de los clientes, ya que esto nos ayuda a brindar un mejor servicio, anticipándonos a las necesidades, dando un seguimiento post-venta, con lo que también se estarán fidelizando.

Valencia (2011) presentó el trabajo de tesis titulado “Diseño de una estrategia de fidelización de clientes para confecciones Gama, empresa PYME del sector de confecciones de uniformes empresariales”, previo a obtener el título de Maestro en Administración y cuyo objetivo fue realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa para así diseñar y presentar las estrategias adecuadas para la fidelización de los clientes. Se utilizó el método descriptivo de investigación con el cual se demostró que la empresa no posee la lealtad de sus clientes y que se enfocan en enfrentarse a la competencia con precios, diseños etc, sin generar un valor agregado sólido como la personalización del servicio. Tras la presentación de los resultados, se recomendó a la

empresa implementar software especializado para el manejo de la información de sus clientes, es decir, de un CRM, ya que de esta manera se podrá conocer su comportamiento y presentar estrategias para la fidelización. Como se puede observar, el uso de nuevas tecnologías para la administración de cartera de clientes, es una herramienta de utilidad que nos puede llegar a mostrar el lado cuantitativo de la lealtad de los clientes.

Díaz (2010) quién presentó la tesis de Maestría en administración con énfasis en marcadeo, titulado: “Propuesta metodológica para la gestión del cliente del Banco de Bogotá, eje cafetero 2010”, dicho estudio tuvo como objetivo identificar los segmentos de clientes y los atributos que éstos valoran de la entidad bancaria, así como también realizar un diagnóstico situacional del clima organizacional de la empresa. Se utilizó el método descriptivo de investigación, con el cual se pudo determinar que existe homogeneidad respecto a los atributos que los clientes valoran, sin embargo, existe una necesidad de personalizar el trato con los mismos. Se sugirió la agrupación de los segmentos existentes para la implementación y medición de objetivos, así como la implementación de estrategias de fidelización de clientes; Se propuso también el fortalecimiento de la cultura de gestión de nuevos clientes por medio de la herramienta CEM (Customer experience management) con el objetivo de conocer a los clientes, así como de definir y medir la interacción con los mismos. Es importante establecer los segmentos adecuadamente para poder dirigir las estrategias de mercadeo relacional hacia el camino correcto.

Como se puede observar, las empresas dedicadas a los servicios y productos financieros se ven en la necesidad de utilizar herramientas para el mejor conocimiento del cliente, tales como el CRM, ya que esto ayuda a perfilar a los clientes de una mejor manera y a la personalización del servicio. Esto es también un camino hacia la fidelización y retención de los clientes, a la construcción de la lealtad, así como de la confianza que es crucial en este tipo de mercado; los clientes no buscan este tipo de empresas para uso ocasional, los clientes buscan una relación a largo plazo en donde puedan confiar su dinero.

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Mercadeo

El nacimiento del mercadeo remonta desde mucho antes de la concepción del término como tal, y es a través del intercambio o trueque, donde se dan las primeras transacciones comerciales y se manifiesta la necesidad de obtener distintos productos sin tener que incurrir en todos los gastos y procesos de producción. Fischer & Espejo (2011) describen al mercado como "el proceso de planeación, ejecución y conceptualización de precios, promoción y distribución de ideas, mercancías y términos para crear intercambios que satisfagan objetivos individuales y organizacionales", y es así como de esto modo podemos definir al mercadeo como todos los esfuerzos realizados por una organización para promover un producto o servicio en el mercado.

2.2. Relaciones Públicas

Parte de la habilidad de comunicación recae en poder establecer relaciones no únicamente con los clientes, sino con el mercado en general, clientes potenciales y todo aquel que se encuentre en su entorno. Monferrer (2013) se refiere a las Relaciones Públicas como el conjunto de actividades con el fin de conseguir, mantener o recuperar la aceptación, confianza y el apoyo de todas las personas involucradas directa o indirectamente con la empresa, tales como clientes, clientes potenciales, proveedores etc. Las relaciones no deben ser única y exclusivamente con los clientes, se debe poder comunicar con nuestro entorno.

Las relaciones públicas nos ayudan a construir una imagen frente al entorno y a ganar credibilidad frente a los clientes existentes. Fischer y Espejo (2011) afirman que:

> Es una función de la mercadotecnia y la administración que se ocupa de la información que genera las buenas relaciones entre la empresa y los grupos de públicos interesados…

> en general todo el público directa o indirectamente relacionado con el ejercicio y funcionamiento de la empresa. (p.196)

Una buena imagen tendrá como resultado alcanzar un mayor posicionamiento en el mercado y a aumentar el valor de marca.

2.3. Planeación Estratégica en Marketing Relacional

Las estrategias que involucran cuidar a los clientes actuales y no sólo atraer nuevos clientes, tienen altas posibilidades de crear un elemento diferenciador que haga a los clientes quedarse. Py (2002) decía que la planeación estratégica en Marketing relacional, se construye sobre dos columnas: en la fidelización de los clientes activos por medio de la creación de valor para el cliente como para la empresa, y la gestión de bases de datos, es decir, Marketing de base de datos (CRM). Mientras más se conozcan los patrones de comportamiento de los clientes, mayor será la influencia que se tendrá sobre ellos para fidelizarlos.

2.3.1. Fidelización del cliente

Se debe saber identificar que nos cuesta más: tomar acciones correctivas antes de perder a un cliente, o invertir en Marketing para recuperar aquellos clientes que se han ido; es claro que anticiparse a la pérdida de un cliente, será siempre una mejor opción. Py (2002) indica que fidelizar consiste en generar una relación duradera con los clientes actuales y potenciales y que, para lograr retener al cliente, las empresas deben analizar qué hacen sus competidores, en relación con la calidad y funcional y la calidad técnica. Construir relaciones duraderas contribuirá al posicionamiento de la empresa.

Fidelizar a los clientes es ganar su lealtad y fidelidad hacia la marca, sin importar el mercado de productos sustitutos. Barroso y Martín (1999), quienes citaron a Pinto, Nueno y Ros (1997) respecto a la fidelización:

> Una adecuada estrategia de fidelización debe ofrecer como resultado que los clientes mantengan sus relaciones con la empresa a pesar de las atractivas ofertas que puedan aparecer por parte de la competencia, incrementar el volumen de compra o de negocio con la organización y, por último, aunque no en el último lugar, atraer hacia la organización nuevos clientes a través de las referencias. (p.11)

La fidelización adecuada nos puede traer una ventaja competitiva frente a los competidores.

2.3.2. Retención de clientes

La retención de clientes es mantener la cartera actual de clientes, a través de productos y servicios de calidad que sobrepasan las expectativas, así como también a través de incentivos y satisfactores, con los que se logre una reducción en la tasa de abandono de los clientes. El objetivo primordial, es lograr que los clientes que estén considerando abandonar la marca, se queden a través de la generación de experiencias positivas.

La retención de clientes es una reacción por parte de la empresa, para evitar la pérdida de clientes, adecuando su producto o servicio a ese objetivo. La fidelización juega también un papel importante en esta tarea, puesto que se trata de una acción con la que se evite que el cliente llegue a considerar abandonar el servicio.

2.3.3. Relaciones con los clientes

Hoy en día el atraer a nuevos clientes de forma masiva no lo es todo para ampliar nuestro alcance; se debe definir de manera adecuada a que mercado queremos llegar y cómo queremos consolidarnos en la mente de los consumidores. Kotler & Armstrong (2008) definen a la administración de Relaciones con los clientes como el proceso integral de crear y mantener relaciones beneficiosas con el cliente al entregarle valor y satisfacción de alto nivel. Por lo tanto, si definimos adecuadamente nuestro mercado, podremos llegar a conocer las necesidades reales de los consumidores y crear estrategias en torno a ello .

2.3.4. Lealtad de Marca

Los consumidores, previo a tomar una decisión de compra, evalúan las opciones y si el producto cumple con sus expectativas, es probable que busque el producto nuevamente en un futuro. Jacoby y Chestnut (1978) decían que la lealtad de marca es una respuesta de comportamiento de los consumidores al ser expuestos a una o más marcas alternativas, que, por medio de un proceso psicológico, evalúan los productos y finalmente toman una decisión. La lealtad de marca se definirá por la frecuencia de compra y por el nivel de satisfacción de los clientes; si los clientes están satisfechos, tendremos más posibilidades de que los consumidores busquen nuestra marca.

En este aspecto, cabe resaltar que mientras más se reduzcan las brechas del servicio, mayor será la lealtad de los consumidores y por ende se alcanzará un alto nivel de retención.

2.3.5. Curva de Lealtad de Marca

Existen diferentes etapas por las que el consumidor atraviesa y que pueden llegar a ser determinantes en su decisión de continuar usando un producto o bien, de abandonarlo. Arellano (2002) presenta 4 fases de la curva de lealtad de marca:

- Fase de resolución de problema amplio: fase en la que el consumidor busca información sobre un producto, que por lo general es nuevo en el mercado; el consumidor no tiene ninguna referencia y únicamente puede basarse en las características exteriores del producto.
- Fase de resolución de problema limitado: esta etapa se da cuando ya se ha utilizado el producto más de una vez, por lo que la búsqueda de información se va facilitando cada vez más y con menor esfuerzo.
- Fase de comportamiento de compra automático: en esta etapa el consumidor ha definido su fidelidad hacia una marca, sin ver a la competencia, es decir, la marca está ya posicionada en la mente del consumidor.

- Fase de duda y abandono del producto: Cuando el consumidor se aburre, o ha experimentado fallas por parte del proveedor, puede llegar a contemplar evaluar nuevos productos y se inicia nuevamente el ciclo de la curva.

2.4. Comportamiento del Consumidor

El comportamiento del consumidor implica diferentes factores que hacen que tome una decisión respecto al producto y su utilización, su percepción y en general, su comportamiento dentro del mercado. Fischer y Espejo (2011) se refieren al Comportamiento del consumidor como las acciones y procesos realizados por individuos, grupos y organizaciones para la obtención y uso de productos, servicios y otros recursos. El comportamiento puede incluir la identificación de la necesidad, elección de un producto o servicio, comparación etc.

Es de suma importancia conocer el comportamiento del consumidor, ya que esto nos puede dar una pauta para poder anticiparnos a las necesidades del consumidor. Monferrer (2013) decía: “El estudio del comportamiento del consumidor y el conocimiento de sus necesidades es una cuestión fundamental y un punto de partida inicial sobre el que poder implementar con eficacia las diferentes acciones de marketing emprendidas por las empresas” (p.71), conocer las necesidades de los clientes es el camino hacia la eficiencia, y enfocar las estrategias en la creación de valor nos ayudará a ser competitivos en el mercado y a ser la marca Top of mind de los consumidores.

2.4.1. Satisfacción del Consumidor

Después de la compra del producto o servicio, el consumidor realiza un análisis mental sobre su experiencia y determina si el producto fue de su agrado o cumplió su función de satisfacer una o más necesidades. Kotler (2001) Se refiere a la Satisfacción del Consumidor como el nivel del estado de una persona tras comparar el rendimiento o resultado que se percibe de un producto con sus expectativas; es una función de la

diferencia entre rendimiento percibido y las expectativas. No lograremos conocer la satisfacción de nuestros clientes si no conducimos un canal de retroalimentación.

Fischer y Espejo (2011) afirmaban que “La satisfacción de los clientes es lo más importante, para lograrlo, la organización debe investigar cuáles son las necesidades, deseos y expectativas del cliente para poder crear verdaderos satisfactores.” La satisfacción de nuestros clientes es la clave para la retención.

2.4.2. Valor para el consumidor

Existen muchos aspectos que formar parte del valor de un producto el cual no es estrictamente monetario. El cliente identifica atributos que le son beneficiosos y que le ayudan a formarse una imagen del producto. Kotler (2001) decía que el valor para el consumidor se define como la diferencia entre el valor total y el costo total para el consumidor, y el valor total para el consumidor es el conjunto de beneficios que los consumidores esperan obtener de un producto o servicio. Los beneficios para el consumidor pueden ser monetarios, de tiempo, de energía, del personal etc.

2.5. Administración de las Relaciones con los Clientes

El conocer a nuestros clientes nos ayuda a identificar sus necesidades reales y por lo tanto a la creación de un producto o servicio que esté a la altura. No basta únicamente con ver los reportes de ventas, es necesario también formular las estrategias adecuadas para formar un vínculo con los clientes. Py (2002) muestra la herramienta CRM (Customer Relationship Management), el cual ayuda a definir el perfil del cliente, conocerlo, a personalizar sus expectativas y satisfacer sus necesidades. Su objetivo está en captar nuevos clientes, fidelizarlos y recapturar a los inactivos. No se trata únicamente del sistema de la base de datos, sino también de las estrategias a implementar en conjunto.

El CRM nos ayuda a visualizar ampliamente el comportamiento de los consumidores, de tal manera que podamos crear las estrategias correctas de fidelización y retención.

2.5.1. Valor de por vida del Cliente

Cuando nuestros clientes tienen una mala experiencia, no únicamente fallamos en llenar sus expectativas y satisfacer sus necesidades, sino que también podría dejar de utilizar el producto y servicio, o compartir su experiencia con otros consumidores. Kotler & Armstrong (2008) enfatizan en que perder a un cliente significa más que perder una venta; significa perder todas las compras y recomendaciones que el cliente podría realizar durante su vida. No únicamente perdemos un negocio, sino perdemos oportunidades.

Es por ello que el Marketing relacional juega un papel muy importante en la retención y fidelización de clientes, ya que no únicamente se trata de vender, sino de asegurarnos que nuestros clientes nos sigan prefiriendo.

2.6. Cadena de Valor

Cada unidad o área de la empresa debe apegarse estratégicamente a cada una de las áreas, esto con el objetivo de aportar al producto o servicio de un valor agregado. Porter (1991) presenta a la Cadena de Valor como una herramienta para analizar la ventaja competitiva y dividir la empresa en actividades estratégicas, con el objetivo de comprender su comportamiento y crear una diferenciación. El alinear las actividades de forma estratégica, tendrá como resultado una mejor experiencia para los clientes.

2.7. Servicio

A diferencia de un producto tangible, el servicio busca la satisfacción de una necesidad por medio de realización de una o varias actividades encaminadas a alcanzar las expectativas del cliente o consumidor. Lovelock & Wirtz (2009) definieron el servicio como una actividad económica que cuyo objetivo primordial es dar valor a cambio de dinero, sin la posesión de un bien tangible. Se presentan también 4 características que diferencian el servicio de los productos tangibles:

- Intangible: los servicios no son productos físicos que se puedan poseer, así mismo la calidad no se puede percibir hasta que se haya adquirido el servicio.

- Inseparable: se refiere a que el cliente está presente durante la prestación del servicio y por lo tanto estará al tanto de todo el proceso y juzgará su calidad.

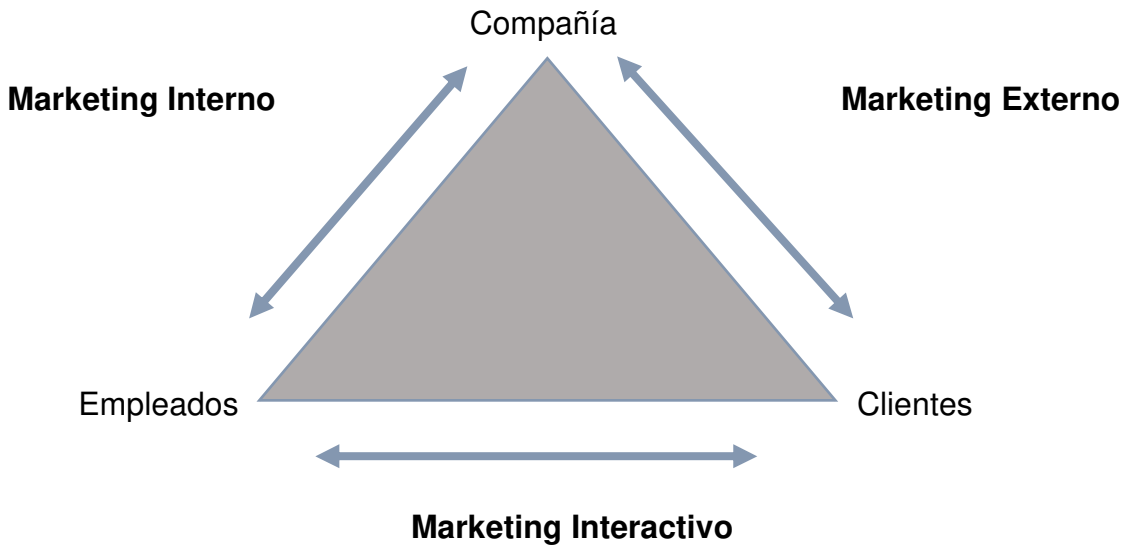
- Perecedero: los servicios no pueden ser almacenados, devueltos o revendidos, y son consumidos completamente durante su adquisición; tampoco pueden ser revendidos o prestados.

- Variable: la calidad del servicio puede variar dependiendo de innumerables factores, tales como la habilidad de la persona que lo presta, la hora del día, carga de trabajo etc.

Según Zeithaml, Bitner y Gremler (2009) los servicios "son actos, procesos y desempeños proporcionados o coproducidos por una entidad o persona para otra entidad o persona" (p.4). Ambos puntos de vista coinciden en la intangibilidad que representa un servicio, y cómo este puede ser percibido de diferente manera de consumidor a consumidor.

2.7.1. Tipos de Marketing de servicios

Ilustración 3



Fuente: Basado en el libro "Fundamentos de Marketing", Kotler y Armstrong (2008). Fig. 7.6, Página 227.

Como bien sabemos, el marketing externo se da al momento de aplicar los planes y estrategias para dar a conocer nuestro producto o servicio, tales como la publicidad en los medios escritos, televisivos, radiales etc. Sin embargo, a nivel de servicios se ve involucrada la participación de los colaboradores, quienes son la carta de presentación de la empresa y quienes tienen el primer contacto con los clientes.

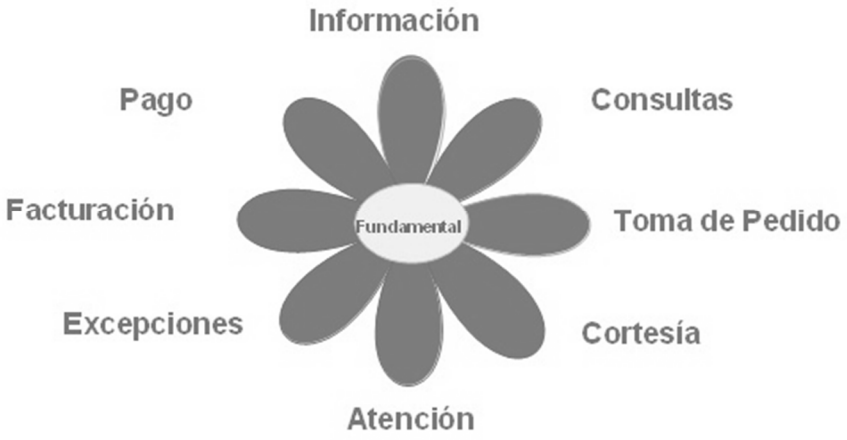
- **Marketing Interno:** Marketing que se presenta en modo de capacitaciones y/o programas de motivación para hacer sentir a los colaboradores como parte importante y vital de la empresa, de modo que sean capaces de trabajar en equipo y brindar un servicio de excelencia.

- **Marketing Interactivo:** "Implica que la calidad del servicio dependerá en gran medida de la calidad de la interacción comprador-vendedor durante el encuentro de servicio". Kotler & Armstrong (2008).

2.7.2. Flor del servicio

Se refiere a un esquema en forma de flor, en cual cada uno de sus pétalos representa una técnica diferente, con el objetivo de que nuestros clientes prefieran nuestro servicio por encima del de la competencia.

Ilustración 4



Fuente: http://www.todomktblog.com/2013/09/flor-servicio.html

- Información: Se debe asegurar que la información esté al alcance para nuestros clientes y que puedan consultarla en cualquier momento. Parte de otorgar un buen servicio es ahorrarle tiempo valioso a las personas. Ejemplo: colocación de catálogo en redes sociales o en el sitio web, con especificaciones del producto, si es posible precio, horarios, dirección y teléfonos de contacto etc.

- Consulta: Los clientes pueden no siempre encontrar la información que necesitan y recurren a los medios directos para realizar sus consultas. Es importante atender todos los medios de comunicación que se tengan disponibles y responder a las dudas de manera atenta.

- Toma de pedido: Un cliente que está en la disposición de realizar una compra debe ser atendido lo más pronto posible. Para muchas personas el

tiempo es valioso y puede llegar a representar un motivo por el cual dejen de consumir nuestro producto. Se debe hacer sentir a los clientes importantes y valiosos para la empresa.

- Cortesía: Se refiere a brindar todas las atenciones posibles para asegurar que tanto clientes actuales como clientes nuevos, tengan una experiencia agradable. Estas atenciones pueden darse en modo de hospitalidad, amabilidad etc, como en instalaciones, parqueo, seguridad etc.

- Atención: Debemos estar pendientes de las necesidades de los clientes, ser proactivos y hasta anticiparnos a sus acciones. Los clientes se sienten apreciados si notan que los recordamos y que se presta atención a los detalles.

- Excepciones: Existen situaciones que pueden salirse de nuestras manos y el apegarse a los libros puede no ser la mejor solución. Puede haber cierto nivel en el cual la empresa está de acuerdo en ceder y es cuando se dan las excepciones, pero se debe ser cuidadoso para que los clientes no caigan en la costumbre.

- Facturación: Debemos ser totalmente transparentes en la ejecución de las transacciones para evitar malos entendidos; si los clientes no se sienten cómodos y seguros, es posible que incluso opten por cambiarse a la competencia.

- Pago: Es donde entregamos el efectivo al cliente.

2.7.3. Posventa

El proceso de Marketing no termina al momento del cierre de una venta, los esfuerzos de Marketing van dirigidos a posicionarse en el mercado y en la mente de los consumidores

y consumidores potenciales. Fischer y Espejo (2011) resaltan que la posventa son las actividades posteriores que aseguran la satisfacción de necesidades a través del producto. Lo importante no es vender una vez, sino permanecer en el mercado. Es necesario dar un seguimiento posterior a la venta para conocer nuestra posición en el mercado y recibir retroalimentación.

El agregar valor al producto o servicio por medio de las actividades posventa nos ayudará a conservar la lealtad de los consumidores. Monferrer (2013) se refería a la posventa como un producto aumentado: “Consiste en todos los aspectos añadidos al producto real… el mantenimiento, la garantía, instalación, entrega y financiación” (p.99). Se trata no únicamente de proporcionar el producto o servicio, sino de agregarle valor.

2.7.4. Riesgos de un servicio incorrectamente enfocado

2.7.4.1. Marketing de Rumor

El dejar ir a un cliente insatisfecho puede convertirse en una gran amenaza para la empresa, esto debido a que es probable que el cliente comparta su experiencia con otras personas, sea ésta buena o mala. Clow y Baack (2010) describen el Marketing de Rumor o de boca a boca, como un medio en el cual los consumidores transmiten la información sobre un producto o servicio y/o su experiencia; esto debido a que la recomendación de otra persona tiende a tener mayor credibilidad que un anuncio. Se deben considerar las malas experiencias como una oportunidad para demostrarle al cliente que es apreciado y valorado.

A este tipo de comunicación no debe restársele importancia, ya que, si no se toman las acciones necesarias, se podría estar proyectando una imagen distorsionada sobre la empresa y el servicio. Fischer y Espejo (2011) decían que:

> Los consumidores están dispuestos a comentar con amigos, familiares, vecinos y compañeros de trabajo todo aquello que es sorprendente y vale la pena respecto a una

> marca. Hay que tener cuidado porque, así como los comentarios pueden ser favorables, también pueden ser negativos. (p.271)

Por lo tanto, si proveemos un servicio que alcance las expectativas de los consumidores, éstos, probablemente recomendarán el servicio a otras personas, y por ende no solo se estarán reteniendo clientes sino también captando nuevos.

2.7.4.2. Disonancia Cognitiva

El experimentar una situación negativa puede influir a los clientes en su decisión de compra en el futuro, así como en su percepción sobre el producto o servicio. Rosero y Montalvo (2015) en su artículo sobre Disonancia Cognitiva, se expone que un sujeto puede atravesar por un malestar psicológico si sus pensamientos o ideas no son iguales a sus acciones. Esta disonancia puede presentarse en la pre y post-compra, y es aquí donde pueden formularse estrategias para ayudar al cliente a tomar una decisión o "empujarlo" hacia nuestro producto.

2.7.5. Modelo de brechas de la calidad del servicio y su importancia en la retención de cliente

2.7.5.1. La brecha del cliente

La brecha del cliente según Zeithaml, Bitner y Gremler (2009) es:

> La diferencia entre las expectativas y las percepciones del cliente. Las expectativas son estándares o puntos de referencia que los clientes han obtenido de las experiencias con los servicios, mientras que las percepciones del huésped son evaluaciones subjetivas de las experiencias de servicio reales. (p.32)

esta percepción puede ser relativa ya que es el consumidor quién decide su nivel de satisfacción, así también, el producto o servicio puede percibirse de diferente manera de un cliente a otro, y especialmente en el servicio ya que éste es único y no puede repetirse.

2.7.5.2. Las brechas del proveedor

Brecha 1: La brecha del conocimiento

Esta brecha se refiere a la diferencia entre las expectativas de los clientes y el nivel de conocimiento de la empresa sobre estas expectativas. Muchas empresas creen o asumen lo que el cliente espera de su servicio, sin embargo, no se toman el tiempo de indagar que es realmente lo que ellos necesitan.

Brecha 2: La brecha del diseño y estándares

Es la diferencia entre lo que la empresa conoce sobre las expectativas de los clientes y el desarrollo de diseño y estándares de servicio. Mientras la empresa sea capaz de cumplir las expectativas de los consumidores por medio de la gestión de un servicio competente, se alcanzará la fidelidad de los mismos.

Brecha 3: La brecha del desempeño del servicio

Es la discrepancia que existe entre el desarrollo de los estándares de servicio enfocados en el cliente y el desempeño real del servicio por parte de los colaboradores.

Brecha 4: La brecha de la comunicación

Se refiere a la diferencia entre la entrega del servicio real y la comunicación exteriorizada hacia los consumidores. Los consumidores reciben infinidad de comunicación por distintos medios, pero debe existir una concordancia entre lo que comunicamos y lo que realmente hacemos.

Identificando cada una de estas brechas y gestionando las estrategias adecuadas para su reducción, se logrará proporcionar un servicio altamente competitivo y que, a su vez, sea capaz de retener a los clientes.

2.8. Puntuación del esfuerzo del cliente (CES)

Métrica para medir la lealtad del cliente, a través de una sola pregunta que es ¿Cuánto esfuerzo tuvo que realizar para manejar su solicitud? El objetivo es medir el esfuerzo gastado que invierten los clientes para ser atendidos, como, por ejemplo, tener que devolver la llamada varias veces para dar seguimiento a una solicitud, o canales de comunicación poco convenientes que significan una inversión de tiempo y recursos para los clientes. (Dixon, Freeman & Toman, 2010).

2.9. Imagen Corporativa

Es también otro aspecto de mucha importancia si queremos mantener relaciones duraderas con los consumidores, y es que mantener una imagen significa también conservar a nuestros clientes.

Tal como las empresas cuidan cada detalle de su producto o servicio con el fin de que satisfaga una necesidad, también es preciso identificar y cuidar la manera en que los clientes ven a la empresa. Clow y Baack (2010) decían que los principales componentes de la imagen corporativa son las percepciones que tienen los clientes de un producto o servicio, la calidad, la disposición de la empresa a respaldar sus productos cuando algo sale mal, y el trato de la empresa hacia sus clientes. Cada uno de estos aspectos es importante y el trabajarlos adecuadamente ayudará a la empresa a mantener su imagen y crear relaciones duraderas.

2.9.1. Prevención de daños a la Imagen

Es importante tener la capacidad de identificar errores y realizar los ajustes necesarios para evitar que éstos dañen la imagen de la empresa o provoquen un impacto negativo entre los clientes y clientes potenciales. Clow y Baack (2010) decían que la imagen corporativa y la de la marca se dañan muy fácilmente con la publicidad no pagada y los eventos negativos; por lo tanto, es indispensable saber reaccionar ante los eventos

negativos causados por un error de la empresa, las quejas de los consumidores o prensa negativa injustificada o exagerada. Estar atentos al entorno y manejar las quejas adecuadamente es parte de la prevención de daños a la imagen.

3. METODOLOGÍA

3.1. Definición del problema

La empresa objeto de estudio es ampliamente conocida en el sector financiero y de transferencias digitales, su enfoque tecnológico les ha permitido extenderse hacia nuevos mercados, a través de diferentes unidades de negocio. Esto les ha permitido lograr un crecimiento, sin embargo, existe también una cantidad de usuarios que deciden dejar de utilizar el servicio. Si se aplican estrategias de fidelización adecuadas que ayuden a construir relaciones duraderas con los clientes, se puede llegar a producir un efecto de reducción en la pérdida de clientes. La retención de clientes, siendo un elemento del Marketing Relacional, está estrechamente ligada a la fidelización de clientes, por lo que ambos elementos son indispensables para construir la lealtad de los clientes.

En virtud de lo anterior, se pretende dar respuesta al siguiente cuestionamiento:

¿Cuál será la propuesta de estrategias de mercadeo relacional para fidelización y retención de clientes?

3.2. Delimitación del problema

3.2.1. Ámbito Temporal: Junio 2020.

3.2.2. Ámbito Geográfico: Departamento de Guatemala, Municipio de Guatemala.

3.2.3. Ámbito Institucional: Departamento de mercadeo de la empresa objeto de estudio.

3.2.4. Ámbito Personal: Gerente de mercadeo y Supervisor de servicio al cliente de la empresa objeto de estudio.

3.3. Objetivo General

Entregar la propuesta de estrategias de mercadeo relacional para fidelización y retención de clientes en empresa de envío de remesas con operaciones en Ciudad de Guatemala, Guatemala.

3.4. Objetivos Específicos

- Analizar las actuales estrategias de mercadeo relacional para retener y fidelizar clientes.
- Diseñar las estrategias de mercadeo relacional para la fidelización y retención de clientes en empresa de envío de remesas con operaciones en Ciudad de Guatemala.
- Desarrollar un plan de seguimiento y control para monitorear que las estrategias de mercadeo relacional propuestas, se apliquen correctamente.

3.5. Diseño Utilizado

Tanto para el objetivo número uno, como para el objetivo número dos, se diseñó una entrevista a profundidad, con el que se pretende realizar un diagnóstico interno, dado el carácter cualitativo de la investigación.

3.6. Unidad de Análisis

Colaboradores de la empresa objeto de estudio.

3.7. Universo

Para el objetivo número uno, se seleccionó el universo, conformado por dos personas, quienes son Gerente de Mercadeo y el Gerente de Servicio al cliente.

3.8. Muestra

Debido al carácter cualitativo de la investigación y por el tamaño del universo, no se trabajó con muestras, tanto para el objetivo uno, como para el objetivo dos, por lo que los instrumentos fueron aplicados al universo previamente definido.

3.9. Instrumentos de Medición

Para dar alcance al objetivo número uno y dos, se utilizaron entrevistas a profundidad, cuya guía se adjunta en el anexo número I. Para dar respuesta al objetivo número tres, no se utilizó instrumento de medición, puesto que este se deriva de los resultados obtenidos y de la propuesta planteada.

3.10. Resumen del procedimiento usado

Las entrevistas a profundidad realizadas a los gerentes de mercadeo y servicio al cliente, tuvieron como objetivo recabar información relevante respecto a las estrategias actuales de fidelización y retención de clientes, a modo de tener una mejor comprensión sobre la situación actual de la empresa y conocer la percepción de la empresa en cuanto a la efectividad de sus procesos.

La estructura de la entrevista se basó en aspectos importantes tales como mercadeo relacional y sus elementos relevantes como lo son la fidelización y retención de clientes, así como también generalidades sobre sus estrategias de mercadeo como lo es el *marketing mix*, para determinar su relevancia en la construcción de relaciones duraderas con los clientes.

La información obtenida en este trabajo de campo fue crucial para poder realizar un diagnóstico certero, que proporcionara los elementos necesarios, para la formulación de las estrategias enfocadas al problema ya expuesto.

4. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a través de la entrevista a profundidad realizada a la gerencia de mercadeo de la empresa objeto de estudio, respecto a las estrategias actuales de fidelización y retención de clientes. A través de los resultados obtenidos, se dará respuesta a los objetivos tanto general como específicos, planteados al inicio de este trabajo de investigación.

Se entrevistó a la gerencia de mercadeo de la empresa objeto de estudio (entrevistado 1); quien es un profesional con una trayectoria de más de 5 años en el ámbito del mercadeo. La gerencia ha logrado desarrollar campañas exitosas con las que han logrado captar nuevos clientes, y mantenerse en el mercado como una de las opciones confiables en plataformas digitales de envío de remesas. El desarrollo tecnológico ha sido uno de los grandes pilares de esta empresa, al diseñar servicios eficientes que satisfacen las necesidades de sus clientes de una manera rápida y conveniente, lo cual forma parte de su propuesta de valor.

Respecto al entrevistado 2, que corresponde a la supervisión de servicio al cliente, es un profesional con 10 años de experiencia en el ámbito del servicio al cliente. En los años que lleva laborando para la compañía, ha puesto en marcha proyectos con los que se han alcanzado importantes metas, tales como la eficiencia y la automatización de varios procesos. Al ser el punto de contacto para el área de servicio al cliente, aporta periódicamente al departamento de mercadeo, financiero, desarrollo, entre otros, acerca de áreas de oportunidad identificadas, que ayuden a mejorar la experiencia de los clientes.

La entrevista se dividió en cuatro secciones, en las que se abordaron temas de importancia para la realización del diagnóstico y que dieron respuesta al objetivo número uno:

4.1. Fidelización

La empresa objeto de estudio ha implementado una táctica en los últimos años, que consiste en otorgar un monto en dólares, en forma de crédito, al referir a un amigo a utilizar el servicio. Tanto la persona que refiere, como el referido, obtienen la misma cantidad de crédito en sus cuentas. Esta táctica ha estado vigente por más de cinco años y no ha presentado modificaciones; es la única acción que se ha implementado, enfocada en la fidelización de clientes.

Adicionalmente se encontró que no existen otras acciones por parte de la empresa, con las que se incentive la utilización de la plataforma, ya sea por medio de incentivos económicos, o a través del acercamiento e interacción con los clientes. Se encontró que los medios digitales no presentan actividad frecuente, y tanto estos medios como la plataforma web, carecen de una opción para comunicación directa. Contrario a la competencia, que según se pudo observar, ofrecen canales alternos de comunicación, como chat de asistencia en su sitio web, y mantienen interacción constante a través de sus redes sociales. Ambas acciones, son importantes para la fidelización, pues los usuarios buscan siempre medios convenientes para realizar sus solicitudes o consultas. Reducir los esfuerzos del cliente y anticiparse a sus necesidades es parte de la fidelización.

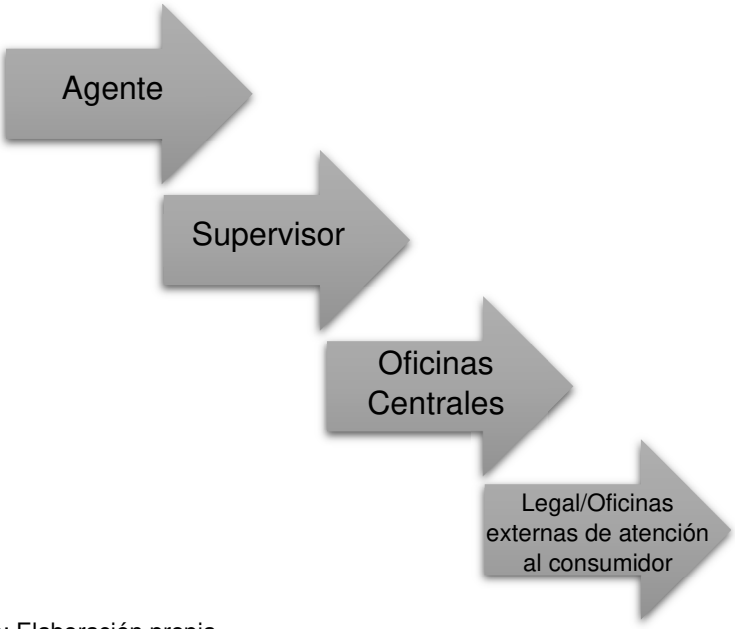
4.2. Retención

Durante la entrevista se tocaron otros temas también importantes para determinar si la empresa brinda una buena atención a sus clientes.

Las quejas son manejadas por el departamento de servicio al cliente, a través de un socio subcontratado. Dependiendo del nivel de queja, esta pasa por el siguiente proceso de escalación:

Ilustración 5

Proceso de escalación de quejas



Fuente: Elaboración propia.

Se determinó también que los canales para atención de quejas son la línea telefónica y correo electrónico. Las quejas son atendidas por los agentes de servicio al cliente, y casos específicos son trasladados al supervisor. Si el cliente aún presenta inconformidad con la resolución de su caso, la queja es trasladada a las oficinas centrales, quienes realizan una reevaluación de la situación, y proceden a tomar las acciones necesarias para el caso.

Actualmente, las redes sociales se utilizan con fines de publicidad, y las quejas que aquí se publican, no son atendidas regularmente. Cuando existen casos que puedan tener un alto impacto, como, por ejemplo, quejas recibidas a través de alguna oficina externa de atención al consumidor, la solicitud es analizada y posteriormente se toman las acciones necesarias, como comunicarse con el cliente para brindar una solución. Al consultar sobre otros medios de comunicación, se constató que la página web no cuenta con un chat para atención al cliente, lo que minimiza las opciones del cliente al momento de presentar una queja.

Adicionalmente, la retención de clientes es realizada por los agentes de manera empírica, puesto que no existe un equipo específico asignado a esta tarea. Debido a que el proceso de atención al cliente está subcontratado, la tarea de brindar este entrenamiento, recae principalmente en el socio.

Al momento de que los clientes deciden dar de baja su usuario, son redireccionados para enviar un correo electrónico, y se les pregunta el motivo, sin embargo, no se le da un seguimiento debido a esta información obtenida. También se encontró que existen clientes inactivos, quienes no hayan solicitado dar de baja su usuario, sino únicamente dejaron de utilizar el servicio, por lo que esta porción de clientes, se desconoce el motivo por el cual se encuentran inactivos. Mantener a los clientes actuales es un esfuerzo que ayuda en la reducción de pérdida de clientes en un mediano y largo plazo.

La empresa considera que existen diferentes motivos; en años recientes, se ha podido observar que surgen nuevas empresas con similar modelo de negocio, por lo que, los clientes están expuestos a diferentes opciones en el mercado. Adicionalmente, existe un porcentaje de remesas que son detenidas para cumplir con regulaciones tanto internas, como en el país destinatario, lo cual, puede causar retraso en los tiempos de entrega. Sin embargo, la empresa ha manifestado que, hasta el momento, el porcentaje de clientes perdidos no ha causado un efecto negativo, puesto que se ha reportado un crecimiento significativo en los últimos años; adicionalmente a la adquisición de nuevas unidades de negocio, con lo que han garantizado la expansión de la marca a nivel mundial. Pese a que la pérdida de clientes puede mantenerse a niveles relativamente aceptables para el negocio, es de gran importancia tener un programa de monitoreo, con el que se identifiquen patrones de deserción, y puedan tomarse medidas correctivas oportunas.

El proceso de retención de clientes involucra también otros aspectos como la reducción del esfuerzo de los clientes y crear lazos de confianza lo suficientemente fuertes, que, al presentarse algún inconveniente o error, los clientes puedan permitir a la empresa redimirse, y continúen prefiriendo a la empresa sobre la competencia.

4.3. Servicio al cliente

La importancia de este tema, radica en la experiencia que los clientes tienen con un producto o servicio, el cual determinará su nivel de satisfacción y su preferencia respecto a la competencia. El servicio al cliente es el primer acercamiento que tienen los clientes con la empresa, por lo que este proceso debe ser de alta relevancia para cualquier organización. Si el cliente experimenta un mal servicio, generará un marketing de boca a boca poco favorable.

La empresa a través de los años, ha mostrado un gran interés por proveer un servicio que cumpla con las expectativas de los consumidores. Según uno de los entrevistados:

> "Nuestro compromiso es hacer las trasferencias de manera rápida, fácil y accesible para todos, que puedan hacerlas desde su casa o en línea".

A través de esta información, se puede determinar el enfoque tecnológico de la empresa, al ser una plataforma 100% online, por lo que esperan que sus servicios sean eficientes y convenientes para los clientes. De acuerdo a la información obtenida, la empresa califica su nivel de servicio como muy bueno. Los canales de atención a sus clientes, son: línea telefónica y correo electrónico, que son atendidos por medio de un socio subcontratado en el exterior, quienes, a través de su experiencia, manejan el volumen de llamadas y correos mensuales. De acuerdo al socio, los agentes son capacitados en técnicas de servicio al cliente, así como también son entrenados en el uso y políticas del servicio. Tal y como se mencionó anteriormente, los medios digitales como redes sociales, no son utilizados como vías de comunicación y atención al cliente.

La empresa manifestó que el programa de entrenamiento está a cargo del socio subcontratado; no se cuenta con un programa complementario dirigido por la empresa, sin embargo, si se tienen personas a cargo de preparar material de entrenamiento para el manejo de los productos y servicios. De acuerdo al entrevistado:

"Nuestros socios son evaluados bajo métricas establecidas para garantizar que los clientes reciban un servicio de calidad".

Los parámetros que la empresa considera para evaluar la efectividad del proceso de atención al cliente por parte del socio subcontratado, es una evaluación sobre una muestra de las llamadas, y evaluación sobre una muestra de contactos a través de correo electrónico; se evalúan aspectos como conocimientos del agente, acciones tomadas, apego a las políticas de la empresa, entre otros. El socio también cuenta con un equipo de control de calidad, quienes monitorean y evalúan periódicamente la comunicación entre los representantes de atención al cliente y la empresa, con el fin de asegurar que las consultas sean atendidas dentro del período establecido, y bajo los estándares de calidad esperamos por la empresa.

La empresa considera que las razones principales por las cuales los clientes utilizan el servicio son por la rapidez, seguridad y precio. Al ser una plataforma virtual, se tiene accesibilidad desde cualquier dispositivo, lo cual ahorra tiempo a los clientes. Adicionalmente, la empresa cuenta con el respaldo de una marca conocida a nivel mundial, específicamente en el mercado financiero, lo que le da una alta credibilidad y los clientes se sienten seguros al enviar dinero a través de este servicio; los precios son accesibles al público, por lo que, todos estos factores hacen que la empresa tenga una ventaja competitiva. La empresa ha manifestado que tienen en sus manos un mercado con alto potencial de crecimiento, pues el desarrollo tecnológico y con un servicio innovador, los hace ser una de las opciones confiables para enviar remesas. Existen usuarios aún renuentes a utilizar plataformas digitales por motivos de seguridad, o por desconocer la forma de uso de este servicio, sin embargo, a raíz de la crisis sanitaria que se manifestó durante el primer trimestre del 2020, han podido presentarse como una alternativa favorable para el mercado que aún hacía uso del medio tradicional a través de sucursales físicas.

La empresa está consciente acerca de sus principales competidores, y como el mercado digital se ha ido desarrollando en los últimos años, por lo que han ido emergiendo nuevos

competidores. Una de las estrategias que se han implementado es la adquisición de start-ups, siempre enfocados al mercado financiero, con lo cual han logrado darle un dinamismo a su marca, incorporando nuevos segmentos al negocio.

4.4. Mezcla promocional

Es uno de los temas más importantes en toda organización y sobre la cual se fundamentan las estrategias que dirigirán el camino a seguir. Desde el diseño del producto o servicio, hasta la publicidad, todas las estrategias se encuentran conectadas y enfocadas al alcance de los objetivos de la organización. Los elementos de la mezcla promocional, en conjunto aportan valor al cliente y son un factor crítico para ganarse su lealtad, al momento de que elija un producto sobre otro

- Precio: El entrevistado indicó que el precio es comparable respecto a la competencia, siendo un precio accesible al consumidor puesto que existen ahora más plataformas digitales que ofrecen este servicio, sin embargo, la empresa cuenta con el respaldo de una empresa sólida y reconocida a nivel internacional.
- Producto: Los servicios que ofrece la plataforma son: envío de remesas, recargas de tiempo de aire y pago de servicios. No se tiene presencia física, por lo que, el modelo de negocio está basado en una plataforma digital. Según manifiesta el directivo:

  > "La misión de empoderar a los clientes con tecnología que les permita realizar transferencias internacionales de dinero de forma rápida y confiable"

  Con esto se determina que el segmento al cual se dirigen es al segmento digital.
- Plaza: Estos servicios son prestados a través de una plataforma digital (aplicación y página web). Tal y como se mencionó anteriormente, la empresa cuenta con otras unidades de negocio que si bien, no están enfocadas al modelo de las remesas, ofrecen sus servicios a través de otros medios, adicional al medio digital, por lo que, el servicio está diseñado para ser prestado a través de internet.

- Promoción: La empresa realiza promociones por temporadas, las cuales son implementadas en distintas épocas del año y que regularmente tiene una corta duración (días). Dentro de estas promociones podemos mencionar, día de la madre, día del cariño, y las fiestas de fin de año. Estas épocas se caracterizan por tener picos altos en envíos de remesas, pues muchas personas buscan enviar dinero a sus seres queridos en esas fechas específicas. Los incentivos son principalmente económicos, en forma de tasas de cambio favorables y bajos o ningún costo de envío.

  Se utilizan distintos medios de publicidad para dar a conocer el servicio, dentro de los cuales están la televisión, medios exteriores, así como también internet y redes sociales, sin embargo, esta unidad de negocio específicamente, tiene baja actividad en los medios digitales; se pudo observar que algunos de sus competidores, si logran tener una interacción con sus clientes a través de estos medios, y realizan concursos, videos informativos, conferencias, entre otros.

  La empresa está consciente que su principal mercado son las ciudades de alta concentración de población inmigrante, sin embargo, la publicidad se ha enfocado principalmente a la rapidez del servicio y su conveniencia. En el último año, la empresa ha manifestado su interés por el mercado latinoamericano, puesto que están conscientes de que gran parte de las remesas son enviadas hacia esos países. El directivo manifestó:

  > "Reafirmamos el compromiso con los clientes de ofrecer más opciones para recibir remesas, y contribuir de manera positiva al desarrollo económico y social de los países, en especial aquellos donde las remesas son una fuente importante de ingresos"

Esta afirmación se ha reflejado en nuevos esfuerzos publicitarios hacia mercados en Latinoamérica, especialmente en México, en donde se han lanzado nuevas promociones, con el objetivo de incrementar el envío de remesas hacia ese territorio. La empresa espera tener resultados positivos, con los que se puedan tener miras a nuevas regiones en Latinoamérica.

A partir de las estrategias de promoción, se puede diseñar un conjunto de factores que den valor al producto y servicio, enfocados a la creación de relaciones duraderas con los clientes, a la satisfacción y anticipación de necesidades, con lo que se logrará la fidelización de los clientes.

CONCLUSIONES

El sector de las remesas digitales ha estado en constante crecimiento, esto debido a factores como el creciente número de población inmigrante, la transformación de medios tradicionales de envío de remesas a lo digital, y la migración de sus clientes hacia esas plataformas. Las empresas remesadoras, se esfuerzan por proveer servicios eficientes, de la manera más conveniente, y lo hacen ahora a través de plataformas digitales, con lo que reducen los esfuerzos de los clientes, con la posibilidad de realizar los envíos a precios accesibles, en tan solo horas, comparado con los medios tradicionales. Los medios digitales son ahora nuevos canales de comunicación e interacción con los clientes, y pueden ser una herramienta útil para el diseño de estrategias de mercadeo relacional, específicamente fidelización y retención de clientes.

La fidelización de clientes es una de las estrategias que se debe considerar, sin importar el sector; en el caso de la empresa objeto de estudio que pertenece al sector financiero, cuyo servicio está enfocado en un mercado digital, es importante tener un acercamiento con los clientes para conocer su percepción respecto al servicio que se les presta e identificar potenciales motivos de deserción, puesto que los clientes están expuestos a otras opciones de envío de remesas digitales. Tener un cliente satisfecho no es el único objetivo que debe buscar la empresa; un cliente satisfecho no implica fidelidad, por lo que, es importante propiciar la confianza, construir la lealtad y mantener relaciones duraderas con los clientes. Retener clientes a través de la fidelización, es incluso menos costoso que ganar nuevos clientes, y tienen estrecha relación. Atender las inquietudes, preocupaciones, y escuchar la opinión de los clientes, de una manera adecuada, logrará mantener una relación armoniosa, aumentará la recurrencia, y será menos propenso a buscar a la competencia.

La empresa objeto de estudio, es ampliamente conocida en su sector, sin embargo, esto no garantiza la lealtad de los clientes a largo plazo. Se estableció como uno de los objetivos principales, estudiar las actuales estrategias de mercadeo relacional,

para retener y fidelizar clientes. Para ello, se determinó una unidad de análisis, integrado por dos directivos de la empresa, quienes, a través de una entrevista a profundidad, proporcionaron información valiosa respecto a las acciones que la empresa ha tomado para construir la lealtad de los clientes, retenerlos y prestar un servicio que sea conveniente, dado el enfoque digital que tienen sus productos.

Con la información obtenida a través de las entrevistas a profundidad, se determinaron cuatro aspectos importantes dentro de los cuales se engloban las estrategias más relevantes en temas de mercadeo relacional: fidelización, retención, y mezcla promocional. En cuanto a fidelización, se observó que la empresa ha implementado una sola táctica, con el que se han obtenido buenos resultados, sin embargo, no se han considerado otras acciones en los últimos años. La retención de clientes, está estrechamente ligada a la atención de quejas e inquietudes; se encontró que no hay un seguimiento adecuado de la información que se obtiene de los clientes para determinar los motivos de deserción, así como también, no se ha prestado atención a los clientes inactivos, que, a pesar de mantener una cuenta activa, dejaron de realizar envíos; esto debe considerarse también como pérdida de clientes. Respecto al servicio al cliente, se determinaron los canales que los clientes tienen disponibles para comunicarse con la empresa y buscar atención adicional ante cualquier inconveniente con el servicio. Al ser una plataforma completamente digital, no se cuentan con los suficientes canales alternos de comunicación que un cliente digital esperaría. Se determinaron los esfuerzos que la empresa realiza en su mezcla promocional, y los medios por los cuales se da a conocer el servicio. Se encontró que sus competidores realizan esfuerzos de *marketing* acertados, dado el mercado digital al cual atienden.

RECOMENDACIONES

Tras la realización del diagnóstico a las actuales estrategias para construir relaciones duraderas con los clientes de la empresa objeto de estudio, se plantean propuestas para reforzar las actuales acciones que permitan alcanzar los objetivos y reflejar de una mejor manera, la filosofía empresarial de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Arellano, R. (2003). *Comportamiento del consumidor: enfoque América Latina*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores.

Barroso, C & Martin, E. (1999). Nivel de servicio y retención de clientes: El caso de la banca en españa. *Revista Española de Investigación de Marketing*. 3 (1), 9-36.

Clow, K. & Baack, D. (2010). *Publicidad, promoción y Comunicación integral de marketing*. México: Pearson Educación.

Escobar, S. (2000). La equidad de marca "Brand Equity" una estrategia para crear y agregar valor. *Estudios Gerenciales*, (16), 75.

Fischer, L. & Espejo, J. (2011). Mercadotecnia. México: McGraw-Hill Educación.

Guerrero, C.E. (2004). Atraiga, enamore y retenga a sus clientes. Colombia: 3R Editores.

Hayes, B.E. (1999). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. México: Alfaomega Group Edit.

Jacoby, J. y Chestnut, R. (1978). *Brand Loyalty: Measurement and Management*. Nueva York: Wiley & Sons.

Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P. (2001). *Dirección de mercadotecnia*. México: Pearson Educación.

Kotler, P. (1999). *El marketing según Kotler*. Colombia: Paidós Empresa.

Monferrer, D. (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: Publicacions de la Universitat Jaume I.

Porter, M. (1991). *Ventaja Competitiva*. Argentina: Editorial Rei.

Py, P. (2002). *Métodos y Técnicas para gestionar a los clientes*. España: Ediciones Gestión 2000.

Redacción (2015, 01, agosto). *La generación de contenidos en el posicionamiento del mercado*. Recuperado de: http://www.todomktblog.com/

Rosero, C. & Montalvo, H. (2015). Factores de la Disonancia Cognitiva para smartphone. *Revista Retos*, 10(1), 186. DOI: 10.17163/ret.n10.2015.05.

Torres-Hernández, Z. (2014). *Administración Estratégica*. México: Grupo Patria.

Wirtz, J. & Lovelock C. (2016). *Services Marketing*. Estados Unidos: Prentice Hall.

Zeithaml, V., Bitner, M. & Gremler D. (2009) *Marketing de servicios*. México: McGraw Hill Educación.

ANEXOS

Anexo I

Fidelización y retención de clientes (Management)

Buen día, mi nombre es Yessica Monzón y la siguiente encuesta es trabajo de campo para elaboración de mi trabajo de graduación, por lo que solicito de su colaboración para completarla siendo de carácter confidencial; tiene por objetivo determinar los aspectos de fidelización y retención de clientes en su empresa.

1. 1. ¿Cuánto tiempo tiene de ejercer en la empresa?

_____

Servicio al cliente

2. 2. ¿Cómo califica el servicio al cliente en la empresa?

Mark only one oval.

- ( ) Excelente
- ( ) Muy bueno
- ( ) Bueno
- ( ) Regular
- ( ) Malo
- ( ) Muy malo

3. 3. ¿Conoce quiénes son sus principales clientes?

_____

_____

_____

_____

_____

4. 4. ¿Conoce cuales son las principales razones por las cuales sus clientes utilizan el servicio?

Check all that apply.

- [ ] Precio
- [ ] Imagen
- [ ] Calidad
- [ ] Acceso y comodidad
- [ ] Servicio
- [ ] Seguridad

Other: [ ] _____

5. 5. ¿Conoce a su principal competencia?

Mark only one oval.

- ( ) Sí
- ( ) No

6. 6. ¿Cuáles ventajas considera que la competencia posee respecto a la empresa?

_____

_____

_____

_____

_____

7. 7. ¿Cuáles considera que son las principales razones por las cuales sus clientes dejan de utilizar el servicio?

8. 8. ¿Cómo influye la empresa para mantener la preferencia de sus clientes?

Check all that apply.

- [ ] Atención personalizada
- [ ] Excelencia en servicio
- [ ] Programas de lealtad
- [ ] Precios competitivos

Other: [ ]

9. 9. ¿Cuáles son los medios que ofrece la empresa para tener comunicación con sus clientes?

Check all that apply.

- [ ] Servicio al cliente
- [ ] Correo electrónico
- [ ] Redes sociales
- [ ] Página web
- [ ] Teléfono

Other: [ ]

Mezcla promocional

10. 10. ¿Qué tipo de promociones realiza promociones para incentivar las ventas?

_____

_____

_____

_____

_____

11. 11. ¿Qué medios utiliza para dar a conocer el servicio a sus clientes?

Check all that apply.

- [ ] Radio
- [ ] Televisión
- [ ] Internet
- [ ] Publicidad en exteriores
- [ ] Redes sociales

Other: [ ] _____

12. 12. Del siguiente listado de promociones, marque las que considere importantes o de mayor valor para los clientes

Check all that apply.

- [ ] Premios por antigüedad
- [ ] Recordatorio de ofertas
- [ ] Descuentos
- [ ] Premios por uso frecuente
- [ ] Vales de descuento
- [ ] Por referidos
- [ ] Puntos canjeables

Other: [ ] _____

Fidelización

13. 13. ¿Sabe que es fidelización de clientes? Describa en sus propias palabras

14. 14. ¿Sabe que es un programa de fidelización de clientes? Describa en sus propias palabras

15. 15. ¿Cuenta la empresa actualmente con un programa de fidelización?

16. 16. Marque cuál de los siguientes factores son más importantes para generar fidelización de cliente a una marca

Check all that apply.

- [ ] Calidad
- [ ] Precio
- [ ] Imagen y prestigo
- [ ] Promociones
- [ ] Publicidad
- [ ] Servicio

Other: [ ] _____

17. 17. ¿Considera importante crear un programa de lealtad?

Mark only one oval.

- ( ) Sí
- ( ) No
- ( ) Tal vez

18. 18. ¿Considera que la empresa ofrece un plus a sus clientes? Especifique

_____

_____

_____

_____

_____

19. 19. ¿Cree que es importante la comunicación después de la venta?

Mark only one oval.

- Sí
- No
- Tal vez

Otros

20. 20. ¿Los trabajadores conocen la visión, misión y políticas de la empresa?

Mark only one oval.

- Sí
- No

21. 21. ¿Realiza capacitaciones de servicio al cliente a sus colaboradores?

Mark only one oval.

- Sí
- No

22. 22. ¿Conoce cómo se manejan actualmente las quejas de los clientes? Especifique

_____

_____

_____

_____

_____

23. 23. ¿Tiene la empresa políticas de retención de clientes?

Anexo II

Propuesta de estrategias de Mercadeo Relacional para la fidelización y retención de clientes en empresa de envío de remesas con operaciones en Ciudad de Guatemala

Se diseñaron estrategias de acuerdo a los resultados obtenidos a través de las entrevistas a profundidad, enfocadas a la fidelización y retención de clientes. La presentación de estas estrategias, da respuesta al objetivo dos del presente trabajo de investigación. Se presenta un plan de seguimiento y control, que da respuesta al objetivo tres, para monitorear las estrategias tras su implementación y medir el impacto en el fortalecimiento de las relaciones con los clientes, en la fidelización y retención.

Con base en lo anterior, se proponen las siguientes estrategias, las cuales estarán clasificadas en seis etapas:

Etapa I

Esta etapa consiste en la presentación de la propuesta final a directivos de la empresa en cuestión, para su estudio y posterior aprobación.

Etapa II

Tras la aprobación, se deberán realizar las gestiones para la asignación de los recursos financieros, humanos y materiales para la implementación de las estrategias propuestas.

Etapa III

En esta etapa dará inicio la implementación de las estrategias, a partir de la obtención de retroalimentación de los clientes y consumidores, respecto al nivel de satisfacción con plataformas digitales para envío de remesas:

a. Retención: Implementación Focus Group, “Motivos de decersión, remesas digitales”.
b. Fidelización: Implementación encuesta de satisfacción para medir grado de lealtad.

Etapa IV: Personalización

De acuerdo a la información obtenida a través de las entrevistas a profundidad, se encontró que uno de los objetivos de la empresa es empoderar a sus clientes con tecnología y brindarles soluciones rápidas y convenientes para sus necesidades. Siguiendo este enfoque, se proponen dos canales adicionales de comunicación, diseñados para el tipo de clientes que atienden en el mercado digital:

a. Live Chat – Chatbot: ofrecer atención personalizada a través de la implementación de un Chatbot en el sitio web y la aplicación, programado con las consultas más recurrentes; que pueda proporcionar información y actualización acerca de las remesas enviadas. También es necesario contar con un Live Chat, atendido por agentes de servicio al cliente. Esta herramienta estará enlazada al Chatbot a través de la opción “hablar con un agente”, al no ser resulta la consulta por medio de la opción automática. Es necesario contar con vías modernas y eficientes de comunicación, que sean convenientes para los clientes.
b. Redes sociales: contar con una presencia en redes sociales es importante para estar más cerca de los clientes, fomentar la lealtad, ofrecer apoyo incondicional y ser un medio alterno de comunicación, que sea atendido con el mismo nivel de prioridad que el resto de canales. Las consultas serán atendidas a través de mensaje directo, y las interacciones administradas para atender cualquier tipo de consulta o queja.

Etapa V: Fortalecimiento de relaciones

Tras los hallazgos encontrados, se determinó que los medios digitales con los que cuenta la empresa, no se encuentran activos. Tomando en cuenta el enfoque de la empresa hacia el mercado digital, y a la fuerte presencia de sus competidores en estos medios, se proponen las siguientes estrategias:

a. Programa de conferencias virtuales: enfocados en proporcionar información de interés para los clientes. Se propone contar con panelistas expertos en temas como finanzas personales, finanzas en tiempos de pandemia, financiamiento para pequeñas empresas entre otros. El objetivo primordial es fortalecer la relación con los clientes a través de herramientas que sean de apoyo en su día a día.
b. Blog corporativo: creación de un blog informativo, enlazado al sitio web y redes sociales, a través del cual se publique contenido de interés para clientes y público en general, acerca de cómo cuidar sus finanzas personales y evitar riesgos financieros, como fraude, estafas, robo de identidad, entre otros.

Etapa VI: Vínculos financieros

Consistirá en ofrecer un incentivo económico a clientes e incrementar su preferencia, esto derivado de la carencia de estrategias definidas de fidelización, y a la poca modificación que ha tenido la táctica de referidos que actualmente llevan a cabo. Se propone alternar con alguno de los siguientes programas, tomando en cuenta los resultados obtenidos a través del acercamiento con los clientes y consumidores, tras lo cual, la empresa deberá definir el programa que mejor se adapte a sus necesidades:

a. Programa de puntos: acumulación de puntos basado en los montos de envío, los cuales serán canjeables por descuentos en servicios.
b. Cero cargos en 1 envío durante mes de cumpleaños: premiar la preferencia de los clientes a través de un “regalo” consistente en la eliminación del cargo de envío en 1 remesa realizada durante el mes de cumpleaños del remitente.
c. Cero cargos en próximo envío para clientes con 1 año de inactividad: incentivar a antiguos clientes a regresar a la plataforma, a través de otorgar un envío libre de costos.

Tabla 2

Cronograma de actividades para la implementación de estrategias para fidelización y retención de clientes

Estrategia		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8
Etapa I	Presentación, y aprobación de propuesta								
Etapa II	Asignación de recursos								
Etapa III La voz del cliente	Implementación Focus Group: Motivos de decersión, remesas digitales.								
	Implementación encuesta de fidelización.								
Etapa IV Personalización	Live Chat - Chatbot								
	Atención al cliente, redes sociales								
Etapa V Fortalecimiento de relaciones	Programa de Webinars								
	Blog								
Etapa VI Vínculos financieros	Programa de puntos								
	0 fee en mes de cumpleaños								
	0 fee clientes inactivos								

Fuente: Elaboración propia, Agosto 2020.

A. Retención: Implementación Focus Group, "Motivos de decersión, remesas digitales"

Debido a la limitante para el acercamiento con los clientes por políticas de privacidad de la información y a las leyes que amparan a los consumidores respecto a la utilización de información personal, se sugiere que la empresa realice dicho acercamiento para la identificación de los motivos reales de deserción, para lo cual se propone la siguiente metodología:

a. Técnica de Focus Group:

- **Descripción:** realización de un grupo de discusión virtual, a través del cual se recabe información de interés para la empresa, que ayude en el diseño de estrategias puntuales para la retención de clientes.
- **Objetivo:** identificar comportamientos de uso de plataformas virtuales para envío de remesas, principalmente experiencias insatisfactorias que puedan ser motivo de deserción.
- **Grupo objetivo:** clientes como no clientes de la empresa, que actualmente utilicen plataformas virtuales para enviar remesas.

b. Propuesta económica:

- Muestra: convocatoria a 10 personas participantes por sesión. Se realizarán tres sesiones.
- Técnicas proyectivas: las cuales serán realizadas durante el focus group.
- Cobertura: California, Estados Unidos, en donde se concentra gran cantidad de migrantes, principal mercado objetivo de la empresa.
- Metodología: realización de guía de observación y de focus group. Se sugieren sesiones de 90 minutos.
- Nivel socioeconómico: a determinarse a través de la información de los clientes, que la empresa proporcione.

Tabla 3

Costo Focus Group

Tipo de estudio	Rubro (por sesión)
Técnicas proyectivas	$500.00
Observador	$200.00
Incentivo a participantes	$1,000.00
Focus group	$1,000.00
Análisis y presentación de resultados	$500
Total propuesta	*$5,400.00*

Fuente: Elaboración propia con base a sondeo de costos estimados.

Se sugiere la realización de las sesiones de manera remota (focus group online), esto debido a la crisis sanitaria COVID-19, de modo que pueda llevarse a cabo de forma segura para los participantes y para asegurar el distanciamiento social.

B. Fidelización: Implementación encuesta de satisfacción para medir grado de lealtad

Debido a la limitante para el acercamiento con los clientes por políticas de privacidad de la información y a las leyes que amparan a los consumidores respecto a la utilización de información personal, se sugiere que la empresa realice dicho acercamiento para determinar el nivel de satisfacción y fidelización de los clientes, para lo cual se sugiere la siguiente estrategia:

a. **Encuesta de satisfacción:**
   - Descripción: implementación de una encuesta para medir el nivel de satisfacción y de fidelización en los clientes actuales.
   - Objetivo: determinar la percepción del cliente respecto a la empresa y al servicio.
   - Grupo objetivo: clientes actuales.

b. **Propuesta económica:**
   - Muestra: clientes que hayan realizado contacto a través de la línea de atención al cliente y por correo electrónico.
   - Metodología: clientes reciben encuesta vía correo electrónico, posterior al contacto realizado.

La empresa actualmente tiene contratado un servicio de CRM, a través del cual se administra toda la comunicación con el cliente, ya sea vía telefónica y correo electrónico. La licencia de la plataforma incluye también la funcionalidad de encuestas, por lo que a continuación se presenta un estimado de costo.

Tabla 4

Costo implementación de encuesta de satisfacción

Herramienta	Rubro
Encuesta vía e-mail	$300.00
Análisis y presentación de resultados	$500.00
Total propuesta	*$800.00*

Fuente: Elaboración propia con base a sondeo de costos estimados.

La presentación de esta propuesta se hace con base a los hallazgos encontrados respecto a los medios con los que cuenta la empresa para comunicarse con sus clientes; esto debido a que el servicio es 100% online.

C. Live Chat – Chatbot

a. Definición:

Implementación de chatbot en sitio web, programado con las consultas más recurrentes acerca del servicio, costos, actualizaciones de estado, entre otros. El servicio debe estar disponible las 24 horas del día, los 7 días de la semana para atender consultas generales. Esta herramienta brindará apoyo al volumen de contactos a través de los agentes de servicio al cliente. Dentro de las funciones principales, este medio contará con la opción de contactar a un agente, quienes estarán disponibles para atender consultas y solicitudes específicas que no puedan ser resueltas de manera automática.

b. Objetivo:

Ofrecer un canal de comunicación alterno, rápido y conveniente para atender solicitudes y consultas, dado el enfoque digital de la empresa de empoderar a los clientes con tecnología.

c. Grupo objetivo:

Clientes y público en general, que tengan consultas respecto al servicio y necesiten atención inmediata.

d. Metodología:

- La herramienta estará vinculada al sitio web y a la aplicación móvil.
- El chatbot brindará una interacción automática con los clientes, proporcionando la información solicitada en segundos.
- Al no poder resolverse la consulta de manera automática, los clientes contarán con la opción de solicitar la ayuda de un agente.
- Los agentes asesorarán a los clientes con el mismo nivel de prioridad que los otros canales de comunicación.

e. Políticas:

- Al atender solicitudes específicas o casos especiales, es posible que los agentes de atención al cliente, necesiten recurrir a otros medios alternos de comunicación como vía telefónica o correo electrónico.

Tabla 5

Plan de acción

Live Chat - Chatbot

Estrategia: Live Chat - Chatbot				
Objetivo: Ofrecer un canal de comunicación alterno, rápido y conveniente para atender solicitudes y consultas, dado el enfoque digital de la empresa de empoderar a los clientes con tecnología.				
Actividad	**Responsable**	**Inicio**	**Fin**	**Costo**
Presentación de programa para aprobación	Mercadeo	1ra. Semana, mes 3	2da. Semana, mes 3	N/A
Búsqueda de proveedores de servicio de Chatbot	Mercadeo	3ra. Semana, mes 3	4ta. Semana, mes 3	N/A
Selección de proveedor de servicio Chatbot	Mercadeo	4ta. Semana, mes 3	4ta. Semana, mes 3	$2500
Contratación de equipo de agentes de atención al cliente para Live Chat	Servicio al cliente (proveedor subcontratado)	1ra. Semana, mes 4	2da. Semana, mes 4	$10,000
Inducción y capacitación para equipo de agentes de atención al cliente.	Servicio al cliente (proveedor subcontratado)	3er. Semana, mes 4	3er. Semana, mes 4	$1000
Lanzamiento oficial del programa.	Mercadeo	4ta. Semana, Mes 4	4ta. Semana, Mes 4	$500

Fuente: Elaboración propia, Agosto 2020.

D. Atención al cliente redes sociales

a. Definición:

Interacción con los clientes a través de las redes sociales en donde se tiene presencia, a través de dar respuesta a los comentarios publicados y consultas a través de mensaje directo. Los mensajes recibidos pasarán por un filtro automático en el que se determinará el tipo de consulta y pueda ser trasladado al departamento correspondiente para obtener respuesta.

b. Objetivo:

Ofrecer un canal de comunicación alterno, rápido y conveniente para atender solicitudes y consultas, dado el enfoque digital de la empresa de empoderar a los clientes con tecnología.

c. Grupo objetivo:

Clientes y público en general, que tengan consultas respecto al servicio y necesiten atención inmediata.

d. Metodología:

- Las consultas a través de mensaje directo, serán atendidos por el modelo de respuesta automática, similar al Chatbot.
- Si se requiere atención adicional, se categorizará el tipo de consulta o solicitud.
- El community manager recibe el reporte de consultas y determinará si pueden ser resueltas internamente, o si debe ser trasladada a otro departamento para obtener la retroalimentación.
- El departamento a quién corresponda la solicitud o consulta, se comunicará con el cliente de ser necesario para dar el seguimiento adecuado.
- El community manager atenderá las interacciones a través de los comentarios y dar respuesta a inquietudes generales. Cualquier consulta

específica, se solicitará sea enviada por mensaje directo para dar el seguimiento correspondiente.

e. Políticas:

- Cualquier información sensible o de carácter confidencial, no será compartida a través de redes sociales. El departamento a quien corresponda la consulta, contactará al cliente para obtener la información adicional de ser necesario y proporcionar una resolución.

Tabla 6

Plan de acción

Atención al cliente Redes Sociales

Estrategia: Atención al cliente redes sociales				
Objetivo: Ofrecer un canal de comunicación alterno, rápido y conveniente para atender solicitudes y consultas, dado el enfoque digital de la empresa de empoderar a los clientes con tecnología.				
Actividad	**Responsable**	**Inicio**	**Fin**	**Costo**
Presentación de programa para aprobación	Mercadeo	1ra. Semana, mes 3	2da. Semana, mes 3	N/A
Contratación de equipo de community managers (2)	RRHH	3ra. Semana, mes 3	4ta. Semana, mes 3	$6000
Programación de respuestas automáticas a través de mensaje directo.	Mercadeo	1ra. Semana, mes 4	1ra. Semana, mes 4	N/A
Inducción y capacitación de community managers.	Mercadeo	2da. Semana, mes 4	3ra. Semana, mes 4	$1000
Lanzamiento oficial del programa.	Mercadeo	4ta. Semana, Mes 4	4ta. Semana, Mes 4	$500

Fuente: Elaboración propia, Agosto 2020.

E. Programa de Conferencias Virtuales

a. Definición:

Diseñar un programa trimestral de conferencias online, que contará con la participación de expositores expertos en los temas de las áreas seleccionadas. Se abordarán temas de interés para el público objetivo, tales como finanzas personales, economía familiar, seguridad de la información online etc, con el objetivo de educarlos, atraerlos y construir lealtad hacia la marca. Las conferencias virtuales están teniendo gran aceptación hoy en día, y presentan un gran crecimiento, en especial durante el cambio de normalidad en 2020. A través de estas herramientas se logran generar conversaciones en vivo, generan tráfico y aumenta el envolvimiento de la audiencia.

b. Objetivo:

Crear contenido de valor para clientes y clientes potenciales, a través del cual se logre interactuar con los participantes y contar con una presencia más notoria en medios digitales.

c. Grupo objetivo:

Clientes y público en general, seguidores de la marca en redes sociales.

d. Metodología:

- El departamento de Mercadeo, en su plan anual, definirá los posibles temas a presentar durante el año, de manera trimestral.
- Seleccionado el tema, se contratará el/o los expositores.
- Se debe escoger la plataforma, a través del cual se llevarán a cabo las conferencias virtuales (Facebook, Youtube, WebEx, etc).
- Diseño del contenido visual y recursos a utilizar.
- Se promocionará el evento a través de los distintos medios de comunicación digitales, como redes sociales, email, página web.
- Posterior a la presentación en vivo de la conferencia, la misma estará disponible en redes sociales, para aquellas personas que no hayan podido verlo en vivo.

e. Políticas

- Las conferencias virtuales serán completamente gratuitas para la audiencia.
- No se requiere de ninguna suscripción adicional, únicamente ser seguidores de las páginas en las cuales se esté transmitiendo.

Tabla 6

Plan de acción

Programa de Conferencias Virtuales

Estrategia: Programa de Conferencias virtuales				
Objetivo: Crear contenido de valor para clientes y clientes potenciales, a través del cual se logre interactuar con los participantes y contar con una presencia más notoria en medios digitales.				
Actividad	**Responsable**	**Inicio**	**Fin**	**Costo**
Presentación de programa para aprobación	Mercadeo	3ra. Semana, mes 4	4ta. Semana, mes 4	N/A
Selección del o los temas a exponer	Mercadeo	1ra. Semana, mes 5	1ra. Semana, mes 5	N/A
Selección de expositor	Mercadeo	2da. Semana, mes 5	3ra. Semana, mes 5	$10,000
Selección de la plataforma a utilizar para la conferencia virtual elegida.	Mercadeo	4ta. Semana, mes 5	4ta. Semana, mes 5	N/A
Diseño del contenido, elementos visuales y selección de recursos a utilizar.	Mercadeo	4ta. Semana, mes 5	1ra. Semana, mes 6	$3000
Lanzamiento oficial del programa.	Mercadeo	2da. Semana, Mes 6	2da. Semana, Mes 6	$500

Fuente: Elaboración propia, Agosto 2020.

F. Blog corporativo

a. Definición:

Creación de contenido de valor, relacionados con la empresa, con información útil tanto para clientes actuales, como clientes potenciales, en donde el contenido se centre en ellos. Esta estrategia ayudará en la construcción de relaciones sólidas y duraderas con los clientes, a su fidelización, así como generar interacciones y colaboración a través de comentarios y sugerencias. Como beneficios adicionales, esto traerá un mejor posicionamiento SEO, atraerá audiencia al sitio web y redes sociales, a construir una reputación digital, entre otros.

b. Objetivo:

Crear contenido dirigido y centrado en el cliente, mantener una interacción activa entre empresa-cliente y contar con una presencia más notoria en medios digitales.

c. Grupo objetivo:

Clientes, clientes potenciales y público en general que siguen la actividad de la empresa en medios digitales.

d. Metodología:

- El departamento de Mercadeo, en su plan anual, definirá los posibles temas y contenido a publicar en el blog de la empresa.
- El contenido será publicado de forma mensual.
- El blog estará enlazado al sitio web de la empresa y en las redes sociales en donde se tiene presencia.
- El equipo de community managers se encargará de la publicación e interacción en el blog.

e. Políticas:

- El blog será de acceso al público, y será completamente gratuito.
- No se requiere de ninguna suscripción adicional.

Tabla 7

Plan de acción

Blog corporativo

Estrategia: Blog corporativo				
Objetivo: Crear contenido dirigido y centrado en el cliente, mantener una interacción activa entre empresa-cliente y contar con una presencia más notoria en medios digitales.				
Actividad	**Responsable**	**Inicio**	**Fin**	**Costo**
Presentación de programa para aprobación	Mercadeo	3ra. Semana, mes 4	4ta. Semana, mes 4	N/A
Selección del o los temas a publicar, según planificación anual.	Mercadeo	1ra. Semana, mes 5	1ra. Semana, mes 5	N/A
Elaboración y diseño de contenido.	Mercadeo y diseño	2da. Semana, mes 5	3ra. Semana, mes 5	$500
Construcción y diseño de la herramienta dentro del sitio.	Desarrollo y diseño	4ta. Semana, mes 5	4ta. Semana, mes 5	$500
Entrenamiento a equipo de Community Managers	Mercadeo	4ta. Semana, mes 5	1ra. Semana, mes 6	$1000
Lanzamiento oficial del programa.	Mercadeo	2da. Semana, Mes 6	2da. Semana, Mes 6	N/A

Fuente: Elaboración propia, Agosto 2020.

G. Programa de puntos

a. Definición:

Incentivar a los clientes actuales por medio de la acumulación de puntos al realizar envíos de remesas a cualquier destino. A partir de cierto monto acumulado, los clientes podrán redimir los puntos y transformarlos en envíos libres de costos.

b. Objetivo:

Recompensar a clientes actuales e incentivarlos a continuar usando la plataforma para envío de remesas. Táctica que se presenta como opción alterna al programa de referidos con el que actualmente se cuenta.

c. Grupo objetivo:

Clientes actuales con alta frecuencia de utilización de los servicios que ofrece la plataforma.

d. Metodología:

- Los clientes realizan envío a través de la aplicación o sitio web.
- Cada dólar enviado será equivalente a 1 punto acumulable.
- Al acumular los primeros 1000 puntos, tendrán derecho a canjearlos, que serán equivalentes a un envío a 0 costo.
- Al tener un acumulado de 1000 puntos, la plataforma le permitirá generar un código, el que podrá utilizar para realizar el canje.
- El programa tendrá una duración de un año, a partir de su implementación.

e. Políticas:

- El máximo a redimir por código será de $10 USD.
- Debido a que el programa está diseñado para premiar la frecuencia de utilización, los puntos tendrán una vigencia de 2 meses.

Tabla 8

Plan de acción

Programa de puntos

Estrategia: Programa de puntos				
Objetivo: Recompensar a clientes actuales e incentivarlos a continuar usando la plataforma para envío de remesas.				
Actividad	**Responsable**	**Inicio**	**Fin**	**Costo**
Presentación de programa de lealtad para aprobación	Mercadeo	3er. Semana, mes 6	3er. Semana, mes 6	N/A
Creación y diseño de contenido visual	Diseño	4ta. Semana, Mes 6	2da. Semana, Mes 7	$500
Desarrollo de las funciones para acumulación de puntos en plataforma.	Desarrollo	4ta. Semana, mes 6	3ra. Semana, mes 7	$2000
Lanzamiento oficial del programa en medos digitales	Mercadeo	4ta. Semana, Mes 7	4ta. Semana, Mes 7	$500

Fuente: Elaboración propia, Agosto 2020.

H. Cero cargos mes de cumpleaños

a. Definición:

Premiar la lealtad de los clientes a través de obsequiar un envío libre de costos, durante el mes de cumpleaños del remitente. Los clientes recibirán a través de correo electrónico, un mensaje de felicitación y un código promocional, que podrán utilizar a través de las plataformas disponibles.

b. Objetivo:

A través de esta estrategia, se busca no únicamente proporcionar un incentivo, sino transmitir un agradecimiento al cliente; hacerlo sentir importante y valorado para la

empresa. Táctica que se presenta como opción alterna al programa de referidos con el que actualmente se cuenta.

c. Grupo objetivo:

Clientes actuales con actividad mensual.

d. Metodología:

- Clientes reciben mensaje de felicitación a través de correo electrónico en el mes de su cumpleaños.
- Adjunto a la felicitación recibirán un código que podrán utilizar a través de la plataforma.
- El canje será equivalente a un envío libre de costos.
- El programa tendrá una duración de un año, a partir de su implementación.

e. Políticas

- El código será válido durante el mes de cumpleaños.
- El monto máximo a redimir por código será de hasta $50 USD.

Tabla 9

Plan de acción

Cero cargos en mes de cumpleaños

Estrategia: Cero cargos mes de cumpleaños				
Objetivo: Transmitir un agradecimiento a los clientes durante mes de cumpleaños, en forma de incentivo.				
Actividad	**Responsable**	**Inicio**	**Fin**	**Costo**
Presentación de programa de lealtad para aprobación	Mercadeo	1ra. Semana, mes 7	1ra. Semana, mes 7	N/A
Creación y diseño de contenido para e-mail.	Diseño	2da. Semana, Mes 7	4ta. Semana, Mes 7	$500
Programación de mensaje automático a base de datos de clientes con actividad mensual.	Mercadeo	1ra. Semana, mes 8	1ra. Semana, mes 8	$500
Lanzamiento oficial del programa.	Mercadeo	2da. Semana, Mes 8	2da. Semana, Mes 8	$500

Fuente: Elaboración propia, Agosto 2020.

I. Cero cargos clientes inactivos

a. Definición:

Incentivar a antiguos clientes a regresar a la plataforma, obsequiándoles cero costos de envío en su próxima remesa. Los clientes deben tener un año de inactividad para ser elegibles a recibir a través de correo electrónico, el código de promoción.

b. Objetivo:

Reactivación de clientes sin movimiento, a través de un incentivo económico que los motive a continuar utilizando el servicio.

c. Grupo objetivo:

Antiguos clientes con inactividad de un año.

d. Metodología:

- Se estudiará la base de datos de clientes para determinar aquellos que hayan tenido inactividad de un año, quienes serán elegibles para este incentivo.
- Recibirán a través de correo electrónico un mensaje haciéndoles la invitación a continuar utilizando el servicio y su valor para la empresa.
- Se adjuntará el código promocional que podrán utilizar en su próxima remesa, que tendrá como valor cero costos de envío.
- Tras la reactivación de las cuentas, se espera que dichos clientes, continúen utilizando el servicio, reteniéndolos y creando lealtad hacia la marca.
- El programa tendrá una duración de un año, a partir de su implementación.

e. Políticas:

- El código de promoción será válido por un período de dos meses.
- El monto máximo a redimir por código será de hasta $50 USD.

Tabla 10

Plan de acción

Cero cargos clientes inactivos

Estrategia: Cero cargos clientes inactivos				
Objetivo: Reactivación de clientes sin movimiento, a través de un incentivo económico que los motive a continuar utilizando el servicio.				
Actividad	**Responsable**	**Inicio**	**Fin**	**Costo**
Presentación de programa de lealtad para aprobación	Mercadeo	3ra. Semana, mes 7	3ra. Semana, mes 7	N/A
Extracción de base de datos de clientes perdidos/inactivos	Análisis de negocio	4ta. Semana, mes 7	4ta. Semana, mes 7	N/A
Creación y diseño de contenido para e-mail.	Diseño	1ra. Semana, mes 8	2da. Semana, mes 8	$500
Programación de mensaje automático a base de datos de clientes inactivos.	Mercadeo	3ra. Semana, mes 8	3er. Semana, mes 2	$500
Lanzamiento oficial del programa.	Mercadeo	4ta. Semana, Mes 8	4ta. Semana, Mes 8	$500

Fuente: Elaboración propia, Agosto 2020.

Tabla 11

Presupuesto General

Implementación de estrategias de mercadeo relacional para la fidelización y retención de clientes en empresa de envío de remesas, con operaciones en Ciudad de Guatemala.

Estrategia		Costo Estimado
Etapa III La voz del cliente	Implementación Focus Group: Motivos de decersión, remesas digitales.	$5,400.00
	Implementación encuesta de fidelización.	$800.00
Etapa IV Personalización	Live Chat - Chatbot	$14,000.00
	Atención al cliente, redes sociales	$7,500.00
Etapa V Fortalecimiento de relaciones	Programa de Webinars	$13,500.00
	Blog	$2,000.00
Etapa VI Vínculos financieros	Programa de puntos	$3000
	0 fee en mes de cumpleaños	$1,500.00
	0 fee clientes inactivos	$1,500.00
	Total propuesta	*$46,200.00*

Fuente: Elaboración propia a partir de costos estimados.

Se muestra el presupuesto general que detalla los costos estimados de la implementación de la propuesta, considerando que la empresa posee ya ciertos procesos, tales como diseño y programación. Así mismo, es importante considerar que

la empresa, al contar con otras unidades de negocios, es una empresa multinacional con solvencia económica para cubrir los costos presentados.
Tanto la empresa como sus competidores principales, reportan anualmente arriba de cinco billones de dólares ($5.0B) en ganancias (Nasdaq, 2020), por lo que el presupuesto representa un 0.000001% de este monto.

Seguimiento y control

De acuerdo a las estrategias propuestas, se sugieren los siguientes criterios para dar seguimiento tanto a las estrategias como a las tácticas, a través de los cuales puedan evaluarse los resultados obtenidos tras la implementación.

1. **Focus Group:**

Tras la realización del focus group, se debe analizar toda la información recabada, tanto datos, como material audio-visual, con el objetivo de interpretar la retroalimentación y el comportamiento de los participantes respecto a los motivos que ocasionan la deserción en la utilización de plataformas digitales para envío de remesas.

2. **Implementación encuesta de fidelización:**

La evaluación se realizará a través de la métrica CES (Customer Effort Score), obtenida a través de una encuesta de una sola pregunta: ¿Cuánto esfuerzo realizó para que se manejara su solicitud? Este único número dará un indicativo acerca del nivel de fidelización en los clientes.

3. **Live Chat - Chatbot**

En el primer mes de implementación, se evaluarán los resultados, de acuerdo a los KPIs ya establecidos para los agentes de atención al cliente. Dentro de las métricas a considerar se encuentran:

- Cantidad de chats por agente
- Tipo de solicitud/consulta

- Duración promedio de llamada
- Tiempo de respuesta
- Adherencia
- Número de escalaciones
- Nivel de asistencia

4. Consultas a través de Redes sociales

Mensualmente se deberá elaborar un reporte en formato de colaboración, de las consultas generadas en redes sociales a través de mensaje directo, en donde se contemplen los siguientes aspectos evaluados:

- Fecha de consulta/solicitud
- Tipo consulta/solicitud
- Escalado a otro departamento
- Resolución
- Fecha de contacto a cliente

El reporte compartido debe ser revisado periódicamente por los demás departamentos involucrados, quienes reportarán las acciones tomadas según sea el caso.

Las demás interacciones generadas en redes sociales, tales como comentarios, reacciones, vistas, etc, continuarán siendo evaluadas a través de las herramientas de análisis que brinda cada una de las plataformas, y los resultados presentados a los directivos del departamento de marketing para definir la efectividad de las estrategias digitales.

5. Programa de conferencias virtuales

Para cada conferencia a realizarse trimestralmente, se establecerán metas, que posterior al evento, se determinará si fueron alcanzadas o no. Dentro de los indicadores a considerar estarán:

- Número de participantes.
- Número de interacciones.

- Reacciones o impresiones en los distintos medios.

Adicionalmente, se recomienda realizar una encuesta para obtener retroalimentación de los participantes respecto al evento, y que, de esta manera, puedan realizarse mejoras al diseño inicial del programa de conferencias virtuales. Es importante monitorear la aceptación de estas estrategias y determinar si están alcanzando los objetivos planteados, principalmente, el de construir lealtad en los clientes.

6. Blog corporativo

La fidelización de los clientes y usuarios es el objetivo final de esta estrategia, y la opinión de la empresa será considerada de gran relevancia en el mercado. Como resultado, a través de contenido de interés, se logrará un acercamiento de los clientes a la empresa. Tras la implementación de esta estrategia, se proponen los siguientes indicadores, con los que se podrá estudiar el nivel de lealtad hacia la marca en este medio digital:

- Número de visitas al blog
- Tiempo de visita
- Lectores recurrentes
- Cantidad de interacciones
- Cantidad de shares
- Suscriptores

Se sugiere la utilización de un calendario en el que se registre la bitácora del blog, la planificación anual del mismo y datos de importancia a considerar para las siguientes publicaciones.

7. Programa de puntos:

Tras el primer mes de implementación, se evaluarán indicadores clave, como:

- Nivel de participación
- Relación beneficio-costo
- Incremento en frecuencia de envío
- Impacto en medios digitales

Se requerirá también de retroalimentación de los equipos de atención al cliente, esto con el objetivo de recabar información relevante respecto a impresiones de los clientes, y determinar si la implementación fue exitosa. Es importante destacar que este programa se presenta como una alternativa al programa de referidos con la que cuenta la empresa.

8. Cero cargos en 1 envío durante mes de cumpleaños:

Transcurridos los primeros tres meses a partir de la implementación, los indicadores a estudiar serán:

- Nivel de participación
- Relación beneficio-costo
- Aumento en la frecuencia de envío
- Retroalimentación de los clientes

Esto con el objetivo de determinar la efectividad del programa y evaluar posibles programas alternos o complementarios.

9. Cero cargos en próximo envío para clientes con 1 año de inactividad:

Se deberá realizar una evaluación mensual para determinar el impacto de clientes recuperados respecto a clientes nuevos, y el efecto en términos monetarios para el negocio.

- Porcentaje de cuentas inactivas con reciente actividad
- Nivel de participación
- Relación beneficio-costo

La recuperación de clientes dará la oportunidad a la empresa de reivindicarse de errores pasados y reconstruir la lealtad.