



FACULTAD DE
ADMINISTRACIÓN
Y NEGOCIOS

Institución de Educación Superior sujeta a inspección y vigilancia por el Ministerio de Educación Nacional

Resolución 5424 del 23 de noviembre de 2005 del Ministerio de Educación Nacional

Acreditación institucional de Alta Calidad según resolución 23095 del 15 de diciembre de 2016 del Ministerio de Educación Nacional

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA E INNOVACIÓN

ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN EN UNA ADMINISTRADORA DE FONDOS DE PENSIONES: UN ENFOQUE AL SERVICIO

Presentan:

Erika Granobles Méndez

Iveth Valencia Rivera

Dirige:

PhD. Prince Torres Salazar

Trabajo de grado en investigación como parte de los requisitos para optar al grado de:

Especialista en Gerencia e Innovación

2019

Barranquilla-Atlántico

NOTA DE ACEPTACIÓN

Primer Jurado

Segundo Jurado

Director de Programa

Coordinación de Investigación y Extensión

Decano de Facultad

INDICE

NOTA DE ACEPTACIÓN.....	2
INDICE	1
INTRODUCCIÓN.....	3
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
1.1. Formulación del problema.....	6
1.2. Sistematización del problema.....	7
1.3. Objetivos de investigación	7
1.3.1. <i>Objetivo general</i>	7
1.3.2. <i>Objetivos específicos</i>	7
1.4. Justificación.....	7
2. MARCO REFERENCIAL	9
2.1 Antecedentes	9
2.2 Bases teóricas.....	13
2.2.1 Marketing.....	13
2.2.2 Fidelización.....	15
2.2.3 Fidelización del cliente	16
2.2.4 Estrategias de Fidelización del cliente	17
2.2.5 Estrategias Transversales.....	18
3. METODOLOGÍA	20
3.1. Tipo y Enfoque de Investigación	21
3.2. Herramientas y Estrategias Metodológicas	21
3.2.1. <i>Fuentes Primarias</i>	21
3.2.2. <i>Fuentes Secundarias</i>	22
3.3. Definición de variables.....	22
3.4. Procedimiento metodológico	23
4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	25
4.1. Identificar las dimensiones del servicio existentes en la actualidad para fidelizar a los clientes dentro de la Administradora de Fondos de Pensiones.....	25
4.2. Determinar las estrategias de fidelización utilizadas por la Administradora de Fondos de Pensiones con el fin de fidelizar a sus clientes.	26
4.3. Diseñar estrategias transversales que impulsen la fidelización de los clientes dentro de la	

Administradora de Fondos de Pensiones.	27
4.4. Discusión	29
4.5 Conclusiones	29
5. Referencias.....	31
6. Anexos.....	32

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1. Operacionalización de variables</i> _____	22
<i>Tabla 2. Dimensiones del servicio Administradora de Fondos de Pensiones</i> _____	25
<i>Tabla 3. Ruta de Atención Personalizada según edades.</i> _____	26
<i>Tabla 4. Canales de Atención Administradora de Fondos de Pensiones</i> _____	26
<i>Tabla 5. Estrategias Transversales para impulsar la fidelización de los clientes</i> _____	28
<i>Tabla 6. Preguntas orientadoras – Entrevista a funcionarios</i> _____	33

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el momento de la captación de un cliente, se convierte en el más importante para las organizaciones, por ello, se debe permanecer alerta en aras de ofrecer la mejor cara, y que los servicios sean completos y, a su vez, complementarios; de manera que no solo se beneficie de ellos, sino también permanezca cercano a la compañía desde su condición de cliente, generando en este fidelidad y lealtad.

Es por esta razón que las empresas se han visto en la necesidad de innovar y, por consiguiente, de crear estrategias que les permita recuperar, de manera sostenible, la lealtad de sus clientes. Es así como surgen los programas de fidelización de clientes, que consisten en un conjunto de reglas cuyo propósito es brindar a los clientes de una empresa determinada una serie de incentivos para comprar sus bienes y servicios.

Debido a esta situación, se puede percibir una notable y acelerada evolución en los gustos, preferencias y necesidades de los consumidores, lo que ha resultado en que hoy en día los clientes se caractericen por ser mucho más exigentes y sofisticados en sus requisitos y demandas, y, por supuesto, mucho menos leales a una marca, producto o servicio en particular.

La investigación en su primer capítulo, presenta las concepciones básicas por las cuales surge la problemática, presentando para solucionarla, una serie de objetivos a cumplir en la forma de resultados, además de la justificación que desde lo teórico, práctico y lo metodológico respalda el desarrollo de la investigación.

Los hallazgos de investigaciones previas y los aportes teóricos de investigadores conforman el segundo capítulo de la investigación, el cual, en una perspectiva teórica, amplía los conocimientos y la construcción de la investigación para los autores de la misma.

Desde lo metodológico, la investigación se desarrolla desde un enfoque cualitativo descriptivo,

apoyado por la revisión documental, tanto de primera mano cómo los informes de gestión y exploraciones previas en cuanto a la fidelización de los clientes refiere y de la construcción y el desarrollo argumentativo gracias a la revisión bibliográfica-documental.

Los resultados de la investigación apuntan hacia la necesidad de implementar nuevas estrategias para lograr fidelizar a los clientes a los productos y servicios de la compañía, esto acompañado de mejoras en el manejo de la información y en generar soluciones a la medida que se consideren eficaces ante la percepción del cliente.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro de la estructura de las organizaciones de hoy día, y desde la perspectiva gerencial es importante, fomentar dentro de sus clientes, lealtad y fidelidad, por tanto, es uno de los activos intangibles más importantes que cualquier organización puede tener (Cossío, Revilla, Vega y Palacio; 2015), entonces, debe considerarse dentro de la estrategia empresarial ya que puede otorgar diferenciación y ventaja competitiva (Cossío et al. 2015), para las empresas que tienen al servicio como piedra angular de su función, la fidelización del cliente, amparada por un servicio de calidad, como la ventana de oportunidad para desarrollarse y crecer organizacionalmente, respecto de la competencia y del mercado en general.

Siguiendo esta línea, y en concordancia con Kiran & Diljit (2011), la fidelización del cliente es la meta máxima de las organizaciones orientadas al servicio, para el caso de la empresa a estudiar, es crucial para su desarrollo, el acercamiento con los clientes y que estos sean fieles, no solo a su servicio principal, que es el aseguramiento de, quizá, la prestación social más importante para todo trabajador, la pensión, más aún, si se tiene proyectado llegar al tan anhelado retiro laboral, desde esta perspectiva la relación Administradora de Fondos de Pensiones-Cliente, debe ser dada por la relación entre la calidad del servicio y como esto genera fidelidad dentro de los clientes.

Así mismo, Duvey & Srivastava (2016) citando a Panda (2003), coinciden con la premisa de los autores de la presente investigación, en referencia al éxito organizacional del proveedor de un servicio y su dependencia directa con las relaciones de alta calidad con los clientes; entonces construir relaciones duraderas se convierte en una necesidad hoy día debido a la competencia dentro del sector, es la base fundamental para el planteamiento y construcción de esta investigación.

Cabe destacar que el óptimo servicio, su alta calidad y la relación duradera generada con los

clientes, es producto del valor percibido por el servicio en la calidad de vida del cliente, tomando como referencia para esto a Zeithaml (1988), quien expresa que dicho valor percibido es la utilidad final para el cliente descrito por la relación entre lo dado y lo recibido en contraprestación.

La Administradora de Fondos de Pensiones objeto de estudio hace parte del régimen privado de fondos de pensiones, a partir de la Ley 100 de 1993, el sistema pensional colombiano se rige por dos grandes regímenes, uno es el régimen de prima media, que lo administra Colpensiones, y el otro es el régimen de ahorro individual que lo administran los fondos privados de pensión.

El régimen de prima media es público, la pensión funciona como un seguro, por el contrario, los fondos privados “surgen con la idea de que las pensiones no funcionen como un seguro, sino como una capitalización individual. La pensión se construye con el capital pensional que se va acumulando, y con los rendimientos financieros de ese capital”, agrega Arenas.

Sin embargo, también hay regímenes especiales que funcionan con diferencias del central, y estos son los de la Fuerza Pública, entes oficiales adscritos al Ministerio de Educación.

Esta, enfoca sus estrategias de fidelización principalmente en el servicio, buscando para esto que los colaboradores entiendan las necesidades y expectativas de los clientes y superarla brindándoles la mejor experiencia, y a partir de esto, conocer de manera más cercana al cliente, sin embargo, se necesita contar con estrategias claras, que permitan garantizar la información entregada a los afiliados la cual genere en estos tranquilidad, y la correspondiente fidelidad con los servicios de la compañía.

1.1. Formulación del problema

¿Qué estrategias transversales se pueden establecer para la fidelización de los clientes en la Administradora de Fondos de Pensiones en estudio de cara al periodo 2020?

1.2. Sistematización del problema

- ¿Cuáles son las dimensiones del servicio existentes en la actualidad para fidelizar a los clientes dentro de la Administradora de Fondos de Pensiones?
- ¿Cómo son las estrategias de fidelización utilizadas por la Administradora de Fondos de Pensiones con el fin de fidelizar a sus clientes?
- ¿Cuáles serían estrategias transversales que impulsen la fidelización de los clientes dentro de la Administradora de Fondos de Pensiones?

1.3. Objetivos de investigación

1.3.1. Objetivo general

Establecer estrategias transversales para la fidelización de los clientes en la Administradora de Fondos de Pensiones estudiada.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar las dimensiones del servicio existentes en la actualidad para fidelizar a los clientes dentro de la Administradora de Fondos de Pensiones.
- Conocer las estrategias de fidelización utilizadas por la Administradora de Fondos de Pensiones con el fin de fidelizar a sus clientes.
- Diseñar estrategias transversales que impulsen la fidelización de los clientes dentro de la Administradora de Fondos de Pensiones.

1.4. Justificación

La investigación es justificada, desde 3 frentes, el práctico, el teórico y el metodológico, si bien se ha dicho que las organizaciones no deben escatimar esfuerzos en exaltar a sus clientes, por tanto estos son su razón de ser, la realidad dista mucho de esto, la estrategia empresarial está siendo comprendida desde una perspectiva netamente financiera, esto debido a la incesante competencia

y a los cambios en las reglas de juego, así mismo, son también los clientes quienes ponen reglas de juego al cambiar, los servicios de una compañía por los de otra, por detalles mínimos de diferenciación en productos o servicios como por ejemplo, la falta de apropiación tecnológica que haga los servicios tanto cercanos como completos e integrales para los clientes.

Entonces, resulta pertinente acercar los servicios prestados por la empresa a las necesidades y expectativas de los clientes, se han realizado algunas acciones aisladas en la búsqueda de tal propósito, por ejemplo, estudiar a fondo la población de afiliados, y tener conocimiento que es la migración de servicios hacia los nuevos canales digitales que el mundo ha comenzado a utilizar, tales como consultas en línea, por redes sociales y hasta mensajes de texto, sin embargo, se han quedado cortas en acción y constancia, una serie de estudios que no han pasado de la intención, sin embargo, se rescata el reconocimiento de las falencias en materia de lograr fidelizar a los clientes y acercarlos a la compañía.

Desde lo teórico, la investigación, destaca teorías referentes al servicio al cliente y su fidelización, además de teorías relacionadas con el establecimiento de estrategias que busquen transversalidad dentro de las organizaciones, sumado a esto, se incluyen las dimensiones de servicio como guía para encaminar la estrategia de la empresa hacia la fidelización de los clientes.

Desde lo metodológico, se construye una investigación dirigida hacia lo cualitativo-descriptivo, por tanto se busca detallar de manera minuciosa el fenómeno a estudiar (Hernández, Fernández y Baptista, 2014), con el fin de generar estrategias a considerar viables dirigidas a fortalecer la relación entre la empresa y los clientes ofreciendo soluciones satisfactorias para estos, y así, enriquecer la cadena de servicio y como este se presta a los clientes, además de su percepción.

Desde una perspectiva de relevancia social, la investigación establece un precedente importante, ya que se considera empresarialmente al cliente como el centro de la operación de la

compañía, y resulta vital para esta investigación generar estrategias que faciliten la cotidianidad de estos, resultando esto en el estímulo de relaciones comerciales estrechas y duraderas, incluso, se ha considerado la inclusión de los clientes a la hora de la elaboración de dichas estrategias prospectivas.

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 Antecedentes

Linares & Pozo (2018) realizaron el estudio titulado “las redes sociales como herramienta del marketing relacional y la fidelización de clientes”, teniendo como objetivo general de investigación, determinar cómo las redes sociales son herramientas del marketing relacional y la fidelización de clientes. En primera instancia se explica la consideración de los autores en cuanto al cambio de las redes sociales de medio de información a medio de comunicación masivo, pues según estos, cinco de cada cien peruanos usaba el internet y las redes sociales; es una herramienta poderosa de marketing; sin embargo, para aprovecharlas efectivamente, era necesario conocer su uso y funcionalidad.

Para ello se usó el método inductivo-deductivo, a través de un diseño no experimental,

transversal, correlacional, a una muestra de 383 clientes; midiendo, las preferencias y el tiempo de uso, la interacción y los intereses comunes de los usuarios en las redes sociales; la satisfacción, la capacidad de recomendación, identidad con la empresa y la conformidad con el precio para la fidelización.

Los resultados resaltaron, que el 64% usaba frecuentemente el Facebook, el 29% regularmente repite su compra en un mismo lugar y un 58% defendería los productos de la empresa. Se determinó que ambas variables se relacionan, con una correlación de 62,208 y una significancia igual 0,00.

Esta investigación representa una base importante para el estudio presentado, pues aporta una visión práctica de cómo se encuentran relacionadas las redes sociales con los procesos de marketing de fidelización, por lo que se puede tomar como base, que el uso de las redes sociales son una herramienta funcional para buscar la fidelización de los clientes de las Administradoras de Fondos de Pensiones.

Castillo et al (2018) presentaron el estudio titulado “Gestión de la Fidelización del cliente en la compañía Chevrolet, para obtener una táctica atrayente” con el objetivo de gestionar la fidelización del cliente en la compañía Chevrolet Colombia, dentro de su programa Chevyplan, para obtener una táctica atrayente.

Para lograr este objetivo propuesto, se puso en práctica una investigación realizada a la compañía Chevrolet en apoyo a los instrumentos utilizados como entrevistas y encuestas, se evidenció la necesidad de controlar la información generada para el proceso de rifas, siendo este un estudio de características mixtas

Con base en los resultados de la investigación, se realizó un diseño cuyo esquema conformado por tres capas, con la inclusión de una base de datos relacional donde se tuvo una colección de

datos integrados, datos que fueron compartidos por diferentes usuarios o aplicaciones para lograr controlar el flujo óptimo de la información desde su entrada por interfaz de usuario, su paso por el procesamiento lógico necesario, su correcto almacenamiento y posteriormente su acceso restringido.

Al finalizar su proceso investigativo, los autores concluyeron que el desarrollo del aplicativo modular hecho a la medida para la compañía Chevyplan, optimiza la gestión y control de la información minimizando los riesgos en fuga de datos y un continuo control en los flujos de la información implicada para el proceso del sorteo respectivo, brindando criterios de transparencia requeridos por la regulación sobre la materia.

Esta investigación muestra como a través de enfoques mixtos se pueden generar propuestas para mejorar la fidelización en entornos específicos, por lo que se debe revisar la adaptabilidad de la propuesta presentada a los autores para verificar si esta puede usada en otro sector u entorno.

El artículo titulado “estrategias promocionales aplicadas por los supermercados para fidelizar clientes” presentado por los autores Bracho & Ocando (2012) con el objetivo de analizar las estrategias promocionales aplicadas por supermercados para fidelizar clientes en el Municipio Maracaibo.

Para cumplir con dicho objetivo los autores se basaron teóricamente en los planteamientos de Ortiz (2009), Álvarez (2008), Alcaide (2006), Barquero et al. (2007). Sobre los aspectos metodológicos del trabajo, se explica que el tipo de investigación se catalogó como descriptivo, de campo y un diseño de tipo no experimental, transversal.

Los autores trabajaron con una población infinita, y una muestra de 398 personas a quienes se les aplicó una encuesta de múltiples alternativas y cerradas, además de un proceso de observación directa y documental. Asimismo, las encuestas fueron sometidas a una prueba piloto para luego

calcular el coeficiente de confiabilidad basado en el coeficiente para medir la fiabilidad, conocido como Alfa de Cronbach el cual se ubicó en 0,8503.

A partir de esto, los resultados indicaron que los principales atributos que toma en consideración el cliente para ser fiel a los supermercados en las estrategias del producto es la buena atención, la rapidez, buen surtido y la amplitud de estacionamientos.

Al finalizar su artículo, los autores concluyeron que en las estrategias de promoción se evidencia que los usuarios/clientes, en un gran porcentaje no buscan alternativas de ofertas en los medios de comunicación (televisión, radio, prensa u otros); y además, no reconocen el slogan utilizado por los supermercados de su preferencia.

Por último, se cita el trabajo de investigación “Estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas: La satisfacción y fidelización de usuarios” el cual fue presentado por Atenas (2006).

Este se realizó con el objetivo de analizar la factibilidad de aplicar las técnicas de satisfacción y fidelización de usuarios utilizados en los sitios web de diferentes entidades bancarias en el ámbito bibliotecológico.

Para lograr esto, la autora se apoyó en una metodología de tipo documental, la cual dio uso de una revisión bibliográfica para obtener los datos pertinentes y así generar los resultados de su estudio.

A partir de los resultados obtenidos, la autora determinó que los usuarios de las bibliotecas y los bancos buscan satisfacer sus necesidades, y cada grupo necesita espacios y servicios diversos, necesitan atención personalizada y de calidad. Donde es el factor de la buena atención al público, en espacios físicos como virtuales, el que produce satisfacción y por lo tanto, permite acrecentar las posibilidades de fidelización de los usuarios.

Entonces se considera que los modelos de fidelización entre diferentes mercados no tienen que

estar muy alejados, pues tal como encontró la autora, la clave para lograr una fidelización del cliente radica en la capacidad para hacerlos sentir bien mientras necesiten del servicio prestado, de manera que cuando se les presente la oportunidad escojan el lugar donde se sientan más a gustos.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Marketing

Antes de abordar la temática de fidelización, es importante comprender que los procesos relacionados a la fidelización parten de un marketing que comprende que no es solamente llamar la atención de la cliente para acercarse a comprar un producto o servicio si no que se debe crear un sentimiento de lealtad con la marca por parte de los clientes, donde estos escojan siempre la empresa por encima de cualquier otra alternativa.

Armstrong & Kotler (2003) consideran al marketing como la administración de relaciones perdurables con los clientes, Kotler (2011), a su vez, destaca al marketing como un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean buscando generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes.

Camino & Vigaray (2002) aportan una definición más inclinada a la modernidad del término que se enfoca desde la perspectiva de satisfacción de las necesidades del consumidor y se compone de un conjunto amplio de herramientas disponibles para lograr tal fin

Del mismo modo se cita lo aportado por Howard (1993) quien sostiene que el marketing es el proceso que tiene como objetivos:

- 1) Identificar las necesidades del consumidor
- 2) conceptualizar tales necesidades en función de la capacidad de la empresa para producir
- 3) comunicar dicha conceptualización a quienes tienen la capacidad de toma de decisiones en la empresa.

4) Conceptualizar la producción obtenida en función de las necesidades previamente identificadas del consumidor

5) comunicar dicha conceptualización al consumidor.

Entonces, se puede realizar una contrastación de las definiciones de los autores, donde se puede entender al marketing como esa serie de medios por los cuales se busca satisfacer las necesidades de los consumidores.

El Marketing en la actualidad para Leiva (2011) es la base fundamental de toda entidad financiera que pretenda mantenerse en el tiempo con base a que el “cliente” es el eje fundamental que permite evolucionar de acuerdo a sus expectativas y necesidades.

No hay una regla establecida que reconozca tener una dirección específica para lograr que un consumidor del producto tangible o servicio, permanezca y no se desvíe hacia la competencia, sin embargo, es necesario constantemente actualizar las estrategias que elogian a una persona para que con frecuencia busque una y otra vez los productos y servicios de la misma organización, siendo esto basado en la satisfacción por el servicio prestado.

Cabe destacar que el marketing financiero es tan importante en las Administradoras de Fondos de Pensiones, dado que está orientado a la captación y fidelización del cliente, busca tener leales a los clientes con la marca y la constante competencia entre las entidades del sector que se encuentran en el país.

Reinare (2002), explica que dentro del marketing convencional existe un fenómeno más complejo que es el marketing relacional, el cual implica diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos para crear una sensación de comodidad en el tiempo que cree un clima agradable dentro del proceso de cliente-empresa.

Agüero & Collado (2014), consideran que el marketing relacional tiene como objetivo

principal, convertirse en un modelo de gestión a seguir por las organizaciones que buscan lograr una satisfacción de los clientes, en el tiempo para formar una relación estrecha entre estos dos actores.

2.2.2 Fidelización

Basados en Bracho y Ocando (2012) se puede decir que para cualquier empresa es vital tomar acciones que permitan responder a las necesidades de la clientela de manera que se genere una buena sensación con respecto a la empresa que permita crear una especie de lazo entre estos dos actores.

Entonces se puede decir que fidelizar es básicamente mantener a los clientes cerca y leales a la marca y los valores que esta maneja de manera que siempre la escojan por encima de la competencia más allá de cualquier incentivo que estas brinden.

Fidelizar es según aporta Cottle (2007) conseguir que los clientes intensifiquen sus relaciones con la empresa proveedora de servicios. Del mismo modo este término suele a relacionarse con la retención de cliente, pues ambos constructos se basan en el comportamiento repetitivo de los clientes de consumir los productos o servicios de las marcas.

En este sentido, afirma Alcaide (2015) que para lograr una retención del cliente es necesario dedicar menos tiempo a buscar otros nuevos y más a cuidar los existentes para que se conviertan en clientes más importantes”.

Basándose en Ortiz (2009), se puede decir que, en cuenta a la fidelidad a la marca, se enfrentan dos enfoques principales:

- El enfoque behaviorista: como lo indica su nombre, la fidelidad a la marca se constata mediante la observación del comportamiento de los consumidores. La fidelidad

no es sino una constatación de una serie de compras repetidas de una misma marca o en un mismo punto de venta.

- El enfoque Cognitivo: Este va más allá, pues este introduce la noción de actitud como uno de los factores explicativos de la fidelidad. Un consumidor solo será fiel, si ha desarrollado previamente una actitud positiva hacia dicha marca. Aquí, la formación de la actitud precede al desencadenamiento del comportamiento.

Este enfoque será adoptado en situaciones de fuerte implicación del individuo y con elevadas necesidades de cognición. Aunque la fidelización se pueda concebir a través de estos dos enfoques complementarios, no se puede olvidar que existen dos formas principales de fidelizar:

a) La inducida: resulta de una voluntad estratégica de cerrar el mercado, o de consecuencias del entorno y/o de características del producto.

b) La buscada: se pretende seducir al consumidor, buscándole un compás de alternativas donde el mismo se sienta libre y sea capaz de emitir sus propias opiniones.

Del mismo modo, basado en Barroso (1999) se encuentran algunos beneficios de la fidelización de los clientes:

Aumento de las compras de productos gracias al uso repetitivo de los mismos.

Mejora en la eficiencia y efectividad del marketing, acertando en las campañas y llegando a mayor número de clientes.

Descenso de los costes de la empresa al aumentar el número de clientes satisfechos.

2.2.3 Fidelización del cliente

De acuerdo a Bastos (2006), la fidelización del cliente es una tarea de suma importancia para la supervivencia de una empresa, acotando que las carteras de clientes se crean de las previsiones que las organizaciones establecen de sus consumidores, de esta forma la fidelización sirve para

que las empresas eleven su nivel de servicio en relación con sus competidores. En este sentido, Bastos (2006) señala siete características o dimensiones de un servicio para fidelizar a sus clientes, siendo éstas las siguientes:

- Amabilidad y buen trato
- Empatía
- Honestidad
- Cultura y gestión de la información
- Interés por el cliente
- Creatividad para resolver sus necesidades e inquietudes
- Grado de eficacia en la resolución de situaciones

2.2.4 Estrategias de Fidelización del cliente

Según Alcaide (2010), para lograr la fidelización de los clientes es necesario establecer tres estrategias:

1. Crear y mantener programas de fidelización: Esta es una estrategia, que aun cuando no es reciente, mantiene vigencia en los momentos actuales. Consiste, en la implantación de un programa de puntos, con premios para aquellos clientes que obtienen un nivel de consumo de los productos o servicios que la empresa ofrece. Adicionalmente, se puede identificar clientes como VIP, otorgar regalos especiales los clientes más frecuentes, u otorgarles un regalo o beneficio totalmente inesperado.

2. Ofrecer apoyo incondicional a los clientes: A criterio de Alcaide (2010), como un valor agregado al marketing relacional con el cliente, la empresa puede propiciar escenarios de apoyo o colaboración con éstos en sus proyectos individuales, como, por ejemplo, ofrecerle un espacio en su sitio web, para divulgar o promocionar cualquier iniciativa artística o cívica.

3. Enfocarse en la excelencia en el servicio ofrecido: Siendo este, uno de los aspectos fundamentales para alcanzar una mayor satisfacción del cliente, considerada una estrategia definitiva en la fidelización.

2.2.5 Estrategias Transversales

En la búsqueda de establecer procesos de mejora al interior de las organizaciones, es requerido que la visión, misión, valores y políticas, sean conocidos por todos los que hacen vida laboral dentro de las empresas. De esta forma, el éxito empresarial, se sustenta en establecer estrategias claras y compartidas (Duran, Crissien, Virviescas y García, 2017). De acuerdo con David (2013), las estrategias son los medios por los cuales se logran los objetivos. Al respecto, García, Duran, Cardeño y Otros (2017), señalan que las empresas poseen una estrategia, que aun cuando sea informal, establece el rumbo a seguir por cada uno de los departamentos.

Por su parte, Mintzberg, Ahlstrand y Lampell (2008), plantean que la estrategia constituye el patrón de una serie de acciones que ocurren en el tiempo. Estas acciones, deben ser congruentes con la planificación formal o la definición de metas. En este orden de ideas, al momento de establecer estrategias, es importante considerar el entorno turbulento existente y la competencia en el mercado. De tal forma que, para sobrevivir en estas circunstancias se necesita un plan que integre las principales metas de la empresa con las expectativas y necesidades de sus clientes (Sukier, Hernández, Portillo y Otros, 2018). Duran et al (2017), consideran que al formular adecuadamente una estrategia, se logra poner en orden los procesos empresariales, utilizar adecuadamente los recursos, informar a todos los involucrados, fortalecer las deficiencias internas, además de lograr una situación viable, enfocada en el cliente y en minimizar las acciones de la competencia.

Robbins (2014), por su parte señala que la estrategia implica el proceso que comprende la

planificación, organización, dirección y control, utilizando para ello al personal para lograr un fin determinado. En este sentido, Dell'ordine (2007) considera que la gerencia es la responsable de dirigir las estrategias para que las organizaciones logren sus metas. En este sentido, la estrategia se concibe como el proceso de organización y empleo de recursos para lograr objetivos predeterminados; siendo el objetivo global alcanzar la eficiencia máxima en sus actividades, al llevar a cabo las metas asignadas, así en la medida que se logre alcanzar los objetivos, se revelará el grado de eficacia de las metas trazadas.

Dentro de este contexto, Mintzberg y Quinn (2003) establecen que las estrategias formales efectivas contienen tres elementos esenciales, como son las metas, las políticas y las principales secuencias de acción. Por tanto, las estrategias gerenciales, refieren Durán et al (2017) García et al (2017) y Sukier (2018) se convierten en aspectos fundamentales de los procesos administrativos organizacionales, en los cuales se ha de llevar acciones integradas y sistemáticas. Las estrategias gerenciales, según Durán et al, (2017) determinan los objetivos básicos a largo plazo de una empresa. También son cursos de acción planificados y que se diferencian generalmente por el alcance y la magnitud de la acción a seguir, los cuales deben estar dirigidos hacia el cambio de condiciones futuras, para el logro de los objetivos. Serna (2006) define las estrategias gerenciales, como un marco de acciones que deben realizarse para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización, de cada unidad de trabajo, de esta manera hacer realidad los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos.

3. METODOLOGÍA

Resulta pertinente para el desarrollo investigativo, una vez expuestas las bases de la investigación y los referentes considerados para el sustento teórico, a su vez, los adelantos temáticos previos que se han llevado a cabo, responder mediante los métodos, actividades y herramientas, ¿De qué forma conseguirá la investigación llegar a generar resultados?, estando estos resultados ajustados a los objetivos planteados para la problemática, a continuación se presentan los principales aspectos a rescatar desde la perspectiva metodológica.

3.1. Tipo y Enfoque de Investigación

La investigación presentada se clasifica como de tipo cualitativo-descriptivo, por cuanto pretende realizar la debida caracterización de hechos de la realidad con el fin de destacar lo sobresaliente, para así, generar una radiografía de la problemática, siendo esto soportado por el desarrollo argumentativo bibliográfico y documental, además de la entrevista estructurada dirigida a los 30 funcionarios de la compañía de la oficina Barranquilla como métodos de recolección de información principales de la investigación.

De igual forma el enfoque cualitativo representa una manera más conveniente para la problemática para ser descrita a profundidad, y, de esta manera, retratar el estado actual de la misma (Hernández, Fernández & Baptista, 2014).

3.2. Herramientas y Estrategias Metodológicas

Los procesos de investigación en su naturaleza exigen contar con un kit de herramientas que generen información de la realidad y problemática analizada, de tal forma que los argumentos científicos y el análisis de la problemática sean sustentados con información y datos confiables y válidos para la comunidad científica, por este motivo se presentan las herramientas que han soportado el proceso de revisión documental transversal en el proyecto de investigación, así como sus criterios de selección y tratamiento.

3.2.1. Fuentes Primarias

La actividad investigativa requiere contar con insumo de primer nivel, es decir, de calidad y pertinencia, en este sentido, la investigación constara de dos partes, en primera medida, hará uso de documentos de la organización a estudiar, informes de gestión, documentos históricos que representen antecedentes de la problemática, entre otro tipo de documentos que permitan llegar a tener un panorama completo de la situación, como segunda medida, se realizó una entrevista semi

estructurada dirigida a 30 funcionarios de la organización, analizada con base en los objetivos específicos propuestos, a través del programa NVivo en su versión 11, mediante la técnica de análisis de discurso, lo cual facilitará a la investigación la consecución de los objetivos en la forma de resultados, y a su vez, generar esas estrategias prospectivas para desarrollar a futuro.

3.2.2. Fuentes Secundarias

Como instrumentos utilizados para la investigación en este sentido se utilizaron entre otros, los artículos publicados en revistas científicas, bases de datos académicas y documentos resultados de proyectos de investigación, para esto teniendo en cuenta criterios relacionados con el impacto dentro de la comunidad académica, en la forma de documentos realizados por autores de recorrido en las temáticas tratadas, además de documentos dentro de lo posible, recientes que permitan dar un panorama fresco de la situación, sin dejar de lado, los primeros hallazgos realizados por autores, los cuales dan pie para contrastar los inicios teóricos con la realidad actual.

3.3. Definición de variables

Tabla 1. Operacionalización de variables

VARIABLE PRINCIPAL	SUB-VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL
<i>ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN</i>	Dimensiones del servicio	Corresponden a las características del servicio que se ofrecen al cliente para fidelizarlo, siendo importantes para la supervivencia de una organización, y que sirven para que las empresas eleven su nivel	Operacionalmente, las dimensiones del servicio se miden a través de los indicadores: Amabilidad y buen trato, Empatía,

VARIABLE PRINCIPAL	SUB-VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL
		de servicio en relación con sus competidores (Bastos, 2006)	Honestidad, Cultura y la gestión de la información, Interés por el cliente, Creatividad para resolver sus necesidades e inquietudes, y Grado de eficacia en la resolución de situaciones
	Tipos de estrategias	Procesos de organización y empleo de recursos para lograr objetivos predeterminados; siendo el objetivo global alcanzar la eficiencia máxima en sus actividades, al llevar a cabo las metas asignadas, así en la medida que se logren los objetivos, se revelará el grado de eficacia de las metas trazadas (Dell'ordine, 2007)	Desde una perspectiva operacional, los tipos de estrategia se miden mediante los indicadores: Crear y mantener Programas de Fidelización, Ofrecer apoyo incondicional a los clientes, y Enfocarse en la excelencia en el servicio ofrecido
	Estrategias transversales	Aportes de los investigadores, como resultado del estudio	

Fuente: elaboración propia

3.4. Procedimiento metodológico

La investigación debe desarrollarse, desde lo metodológico por una serie de actividades que respalden un efectivo ejercicio de investigación, para ello se desarrollaron las siguientes fases de estudio:

Fase 1. Identificación de las dimensiones del servicio existentes en la actualidad para fidelizar a los clientes dentro de la Administradora de Fondos de Pensiones.

Para la consecución de este objetivo, se proponen las siguientes actividades:

- Levantamiento de información referente a los programas e iniciativas que evidencien la fidelización de los clientes ante la compañía

- Identificar su situación actual de estos programas (si existen), con la finalidad de identificar su posición en lo referente a la fidelización de los clientes.

Fase 2. Determinación de estrategias de fidelización utilizadas por la Administradora de Fondos Pensionales con el fin de fidelizar a sus clientes.

- Definición de estrategias utilizadas actualmente para fidelizar a los clientes y así mirar las nuevas estrategias a crear de cara al futuro.

Fase 3. Diseño estratégico transversal para impulsar la fidelización de los clientes dentro de la Administradora de Fondos Pensionales.

- Diseñar un compilado de estrategias que pueden ser potencializadas dentro de los procesos de fidelización, desde la perspectiva del servicio al cliente.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Identificar las dimensiones del servicio existentes en la actualidad para fidelizar a los clientes dentro de la Administradora de Fondos de Pensiones.

Con base a las dimensiones del servicio requeridas para fidelizar a los clientes, expuestas por Bastos (2006), se procede a dejar en claro mediante la identificación, cual o cuales de estas dimensiones están presentes en la actualidad dentro de la compañía, lo anterior con el fin de prestar un servicio que acerque a la compañía a la necesidad del cliente, y a partir de esto, se pueda fidelizar.

Por tanto, la tabla 2 presenta estas dimensiones y su presencia o ausencia dentro de los procesos dirigidos a fidelizar al cliente.

Tabla 2. Dimensiones del servicio Administradora de Fondos de Pensiones

Dimensiones del servicio (Bastos)	PRESENCIA	AUSENCIA
Amabilidad y buen trato	X	
Empatía	X	
Honestidad	X	
Cultura y gestión de la información		X
Interés por el cliente	X	
Creatividad para resolver necesidades	X	
Eficacia en la resolución de situaciones		X

Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a lo propuesto, la entrevista realizada a los funcionarios, así como los documentos revisados en materia de entrevistas a clientes, vislumbran la presencia de cinco (5) de las siete (7) dimensiones propuestas por Bastos (2006), donde destaca el interés que la compañía profesa por el cliente y por generar soluciones integrales en miras de fidelizarlos.

Sin embargo, la compañía falla a la hora de generar dichas soluciones de manera eficaz para los clientes, lo cual puede ser producto de no contar con una gestión de la información apropiada, aspecto en el cual también se presentan falencias dentro de la prestación del servicio.

4.2. Determinar las estrategias de fidelización utilizadas por la Administradora de Fondos de Pensiones con el fin de fidelizar a sus clientes.

Dentro de las estrategias que la compañía ha desarrollado se listan las siguientes:

- Focos o rutas de atención según el rango de edad de sus afiliados, según lo presentado en la tabla 3.

Tabla 3. Ruta de Atención Personalizada según edades.

Rango de Edad	Etapa Pensional
18 -29	Inicio Ahorro
29-51	Construcción ahorro
52-62	Consolidación ahorro
62 en adelante	Disfrute ahorro (Edad pensional)

Fuente: Elaboración Propia

Lo anterior, se establece con dos fines, en primera medida, buscando la óptima prestación del servicio, y como segunda, generando una articulación entre el ciclo de la vida del cliente y sus principales motivaciones, para hacer especial atención en sus necesidades basados en dicho ciclo al cual pertenezca.

- Múltiples canales de atención, expuestos en la tabla 4.

Tabla 4. Canales de Atención Administradora de Fondos de Pensiones

Solicitudes	Canales de Atención					
	Web	Móvil	Aplicativo	Línea de Servicio	Asistente Virtual	E-Mail
Consulta de Saldos	X	X	X	X	X	X
Certificados	X	X	X	X	X	X
Extractos	X	X	X	X	X	X
Actualización de Datos	X			X		
Retiros	X					
Traslados a otros fondos	X					
Solicitud Pensional	X					
Historial Laboral	X	X	X	X	X	X

Fuente: Elaboración Propia

La tabla 4 permite vislumbrar la apropiación tecnológica y el aprovechamiento de las nuevas tendencias de cara a proveer atención oportuna al cliente, por parte de la compañía, siendo una de las estrategias más arraigadas dentro de la compañía para fidelizar al cliente, por tanto, mejores herramientas contribuyen a una mejor prestación de servicios para los afiliados, son los colaboradores quienes llevan la bandera y sirven como embajadores no solo de la marca si no de incentivar el uso de los canales de autoservicio, esto hace que los colaboradores deban conocer de primera mano de las herramientas tecnológicas que la compañía pone a disposición de todos sus clientes.

Estas estrategias, por supuesto, han contado con una serie de obstáculos para su implementación de manera transversal dentro de la compañía, tales como gestionar el cambio de mentalidad, y tanto la aceptación y apropiación de estas nuevas medidas por parte de los colaboradores.

Sin embargo, la compañía trabaja de manera permanente en la sensibilización y concientización de los colaboradores en este sentido, intentando acercarlos desde su labor hacia los valores corporativos.

Lo anterior, se encuentra alineado con el planteamiento de Alcaide (2010) en cuanto a la creación de programas que busquen apoyar de manera incondicional, y, a su vez, enfocarse en la prestación de un servicio de excelencia.

4.3. Diseñar estrategias transversales que impulsen la fidelización de los clientes dentro de la Administradora de Fondos de Pensiones.

La tabla 5 presenta las estrategias transversales diseñadas en aras de impulsar la fidelización de los clientes ante los programas ofrecidos por los productos o servicios de la Administradora de Fondos de Pensiones, basados en las falencias presentadas, de acuerdo a las dimensiones del servicio.

Tabla 5. Estrategias Transversales para impulsar la fidelización de los clientes

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCIONES A REALIZAR	PLAZO	RESPONSABLE	RECURSOS
Mejora en la gestión de información	Establecer un plan de acción orientado al fortalecimiento de la cultura y gestión de la información	Capacitar al personal de las áreas de servicio al cliente y Línea de Servicio en temas de sistemas de información; taller sobre cultura de la información en las organizaciones.	Permanente ; cada 3 meses	Dpto de RRHH	Video Beam; Material Bibliográfico; Pizarra
Eficacia en resolución de situaciones	Fortalecer las relaciones colaboradores - clientes en pro de soluciones integrales	Sensibilización a clientes sobre todas las alternativas (distintas a la presencial) con las que cuentan para solucionar sus situaciones.	Permanente	Dirección de Servicios	Plataforma tecnológica (E-Mail, Llamadas telefónicas)

Fuente: Elaboración Propia.

Una vez elaboradas estas estrategias, es válido destacar que en el diseño de cualquier programa de fidelización, existen tres (3) elementos clave (Peña, Ramírez y Osorio, 2014): inicialmente, el público objetivo al cual se orienta el programa; esto, debido a la necesidad de tener en cuenta variables como costos de atención asociados por cliente o los costos asociados por segmento de clientes; el segundo elemento está constituido por los canales de comunicación establecidos, ya que si se toma la decisión de invertir recursos en la implementación de una estrategia de fidelización, lo más lógico es contar con canales de comunicación, tanto internos como externos, para dar a conocer estas acciones a los clientes; finalmente, se tienen las recompensas asociadas a la estructura del programa de fidelización, puesto que es parte de acciones que se desarrollan para motivar al cliente mantener y desarrollar su relación con la empresa.

En este último particular, la compañía cuenta con un programa preferencial en el cual sus afiliados tienen la posibilidad de acceder a descuentos promociones y ofertas en múltiples marcas, esto con el fin de crear valores añadidos a la oferta principal tomada por los clientes.

4.4. Discusión

Partiendo de la relevancia que tienen las relaciones con los clientes en las organizaciones del sector servicios, la investigación está centrada en una empresa administradora de fondos pensionales, una vez elaborados los resultados, se tiene dentro de la compañía, la presencia de programas o estrategias que buscan impulsar la fidelización de sus clientes. Se debe rescatar ante, que las dimensiones del servicio presentadas en la compañía auguran un panorama futuro promisorio, destacando el uso de tecnologías de la información, sin embargo, no existe gestión adecuada de la información.

Esto debe estar encaminado hacia la participación de todos los miembros de la organización, desde colaboradores hasta directivos, buscando cohesionar a la compañía desde todas las perspectivas en pro del cliente.

Lo anterior, concuerda con la posición de Durán, et. Al. (2017), respecto a sustentar el éxito empresarial basado en el establecimiento de estrategias claras y compartidas, así mismo, que el accionar organizacional este alineado para impulsar dichas estrategias, articular una organización en un enfoque hacia el cliente requiere de procesos y personas dispuestas para tal fin.

4.5 Conclusiones

La fuga de clientes es un eje fundamental a tratar para la consecución de metas y objetivos para la compañía, dado el impacto que esto representa en el desarrollo de la misma, desde lo individual y lo colectivo de sus elementos, por eso fidelizar y generar lealtad en los clientes hacia la marca resulta vital, para esto, se debe prestar atención a su seguimiento a fin de tener control y una perspectiva real del estado de los mismos, además de prever los mecanismos adecuados a utilizar para los casos particulares.

Dicho esto, la compañía debe considerar primordial la transversalidad en cuanto al manejo de

información como foco principal para la captación de clientes y para su fidelización, ya que sin clientes, o sin su satisfacción, la empresa empezara a presentar un efecto domino, al descuidar su razón de ser, todas sus unidades tendrían inconvenientes.

Para esto, resulta primordial la implementación de acciones que permitan mitigar esto, y acercar a la compañía al cliente, en cuestión de la comprensión de sus gustos, necesidades y preferencias, más aún en un tema de sumo cuidado como lo son las pensiones, sin importar si estos aportes son voluntarios u obligatorios.

Dada la importancia del tema de la fidelización y las oportunidades que representa para el sector servicios, la invitación para futuras investigaciones a mejorar la comprensión de este constructo donde se estimulen las relaciones y la confianza, entre otros, que den lugar a estrategias personalizadas.

5. Referencias

- Agüero y Collado. (2014). Fidelización de clientes 2ª. ESIC editorial.
- Alcaide, J. C. (2015). Fidelización de clientes 2ª. ESIC editorial.
- Atenas, J. (2006). Estrategias bancarias aplicables a las bibliotecas: La satisfacción y fidelización de usuarios. *Biblios: Revista electrónica de bibliotecología, archivología y museología*, (23), 1.
- Bastos, A. (2006). Fidelización del cliente, introducción a la venta personal y al a dirección de ventas. España: Ideas propias editorial
- Barroso, C. (1999). Marketing relacional. Esic Editorial. Madrid, España
- Camino, J. R., & de Juan Vigaray, M. D. (2002). La promoción de ventas: variable clave del marketing. Esic Editorial.
- Cossío-Silva, F. J., Revilla-Camacho, M. Á., Vega-Vázquez, M., & Palacios-Florencio, B. (2016). Value co-creation and customer loyalty. *Journal of Business Research*, 69(5), 1621-1625.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación McGraw Hill. *Education*.
- Howard, J. A. (1993). El comportamiento del consumidor en la estrategia de marketing. Díaz de Santos.
- Kiran, K., & Diljit, S. (2017). Antecedents of customer loyalty: Does service quality suffice? *Malaysian Journal of Library & Information Science*, 16(2), 95-113.
- Kotler, P. (1996). Mercadotecnia. México, DF: Prentice Hall
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson Educación.
- Kotler, P., & Keller, K. (P. 20,2006). Dirección de Marketing. México D.F., México: Pearson Educación
- Leiva, F. M. (2011). Marketing financiero.

- Linares, J., & Pozzo, S. (2018). Las redes sociales como herramienta del marketing relacional y la fidelización de clientes. *SCIÉNDO*, 21(2), 157-163.
- Medina, I. J. C., Orozco, D. A. S., Torres, J. F., & Albarracín, C. G. D. (2018). Gestión de la Fidelización del cliente en la compañía Chevyplan, para obtener una táctica atrayente. *Enfoque Latinoamericano*, 1(1), 7-20.
- Ocando, A., & Bracho, J. (2013). Estrategias promocionales aplicadas por los supermercados para fidelizar clientes. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 10(1), 202-220.
- Ortiz, M. (2009) *Fidelizar al cliente; Una estrategia exitosa para afrontar la crisis económica*. Colombia. Editorial Mc Graw-Hill.
- Panda, T. K. (2003). “Creating Customer Lifetime Value through Effective CRM in Financial Services Industry”, *Journal of Services Research*, Vol. (2), 1Pg. No. 57-71.
- Peña Escobar, S., Ramírez Reyes, G. S., & Osorio Gómez, J. C. (2015). Evaluación de una estrategia de fidelización de clientes con dinámica de sistemas. *Revista Ingenierías Universidad de Medellín*, 14(26), 87-104.
- Reinares Lara, P. & Ponzoa Casado, J. (2002). *Marketing Relacional*. Madrid: Financial Times Prentice Hall.
- Zeithaml, V.A., Bitner, M.J. and Gremler, D.D. (2006). *Services marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, 4th ed. New York, NY: McGraw-Hill Irwin.

6. Anexos

Se presenta como anexo principal de la investigación, las preguntas orientadoras utilizadas dentro de la entrevista realizada a los funcionarios de la compañía objeto de estudio:

Tabla 6. Preguntas orientadoras – Entrevista a funcionarios

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA	
# PREGUNTA	PREGUNTA ORIENTADORA
1	¿Cuáles son las características actuales con las que cuenta el servicio de la compañía?
2	¿Responden esas características a las necesidades de los clientes?
3	¿Qué estrategias se manejan para fidelizar a los clientes de la empresa?
4	¿Recibe la compañía observaciones por parte de los clientes referentes a estas acciones?
5	¿Cuál/cuales estrategias considera necesarias para acercar al cliente a la compañía?

Fuente. Elaboración Propia (2019).