

ESTRATEGIA RETENCIÓN DE CLIENTES EN PLANES INDIVIDUALES DE UNIVERSAL PREVISIÓN EN EL MERCADO COMPETITIVO DE LA CIUDAD DE BARRANQUILLA.

**Gutiérrez Noguera Renato
Piragua Araújo Greter**

Trabajo de Investigación para optar el título de Magister en Administración e
Empresas e innovación

RESUMEN

Las organizaciones se encuentran cada vez más interesadas en alcanzar y demostrar un mayor desempeño en su competitividad sobre todo en los aspectos de retención y fidelización de clientes, más aún en estos momentos donde el entorno económico tiene una dinámica fluctuante debido a las nuevas economías emergentes, y a la necesidad acelerada de innovación que hoy se genera por parte de los consumidores en el mercado multisectorial.

Esta nueva dinámica del mercado globalizado, ha llevado a que las empresas luchen por ganar nuevos clientes adaptando sus procesos a las exigencias de innovación y a los estándares internacionales. Colombia, no es ajena a este flagelo, en los últimos años en especial en la Región Caribe se vienen direccionando a nivel gubernamental planes dirigidos hacia la competitividad y productividad de las organizaciones en general, dichos planes centran su atención en cubrir las necesidades de cliente las cuales años atrás se enfocaban en lo que el mercado le ofrecía, hoy se suma el cómo se ofrecen esos productos y servicios para cubrir sus expectativas.

Es así como en los últimos años ha tomado especial relevancia la retención de clientes como fuente de rentabilidad y de ventaja competitiva que les permita a las organizaciones ser sustentables en el tiempo. En este sentido, se ha venido fortaleciendo el acervo teórico sobre el tema, de manera que sirvan de referentes para dar respuestas a los desafíos a los que se enfrentan las organizaciones modernas.

El propósito de esta investigación es el de diseñar estrategias de retención de clientes en planes individuales de Universal Previsión para el impulsar la competitividad de la organización en el mercado, El diseño de investigación es no experimental transversal- debido a que no se está realizando una manipulación a priori de las variables estudiadas se observa el fenómeno tal como se presenta en su contexto, en este caso se describen las motivaciones y el mercado competitivo para analizarlo y así proponer la estrategia y a su vez, la información se recopiló en un único momento con el propósito de describirla y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado; La investigación es de tipo descriptivo- corte propositivo de carácter cuantitativo, enmarcado en un enfoque epistemológico positivista.

La técnica de recolección utilizada fue la encuesta dirigida a dos actores una muestra de 300 clientes y la otra se realizó un censo a 39 funcionarios del área comercial. Entre los resultados más significativos que requieren fortalecimiento según el 40% y 50% de los actores evaluados están la información de promociones y el aporte de los servicios complementarios que promuevan beneficios adicionales al cliente. De igual forma se presentaron unos resultados diferenciados entre dichos autores, es el caso de los funcionarios quienes un 40% consideraron las capacitaciones y su impacto como un ítem que debe fortalecerse y desde el punto de vista de los clientes estos consideraron como aspectos a mejorar están el poder evaluar el servicio con 48%, participar en estudios de mercados 67% y seguimiento en uso del servicio con 50%.

Se concluye que la empresa Universal Previsión debe aprovechar sus fortalezas, ampliando sus estrategias e involucrando más al cliente en los procesos internos, de manera que se conozcan sus necesidades y expectativas y así lograr mayor fidelización de los mismos. De acuerdo a los resultados obtenidos se puede inferir que los mismos están entrelazados y complementados en su dinámica, la percepción de los funcionarios con respecto a la estructura muestra el fundamento de las estrategias por la cual se rige la organización, al igual sus fortalezas con las que cuenta actualmente la empresa, podrán servir de referentes para fortalecer las debilidades encontradas. Solo debe enfocarse más efectivamente las acciones en pos de una mayor comunicación con el cliente, que a pesar de sus estructuras se fundamentan en la filosofía estas no alcanzan el fomento de relacionamiento con el cliente.

La necesidad de los funcionarios de fomentar capacitaciones más continuas de prestación de servicios serán un aporte diferenciador que impacte en el desarrollo de las estrategias a seguir de fidelización, principalmente se debe aprovechar la utilización de herramientas tecnológicas no convencionales que faciliten la comunicación con el cliente, de forma que la relación se fortalezca y así el cliente se sentirá más cerca de la empresa, pero de igual forma el nuevo conocimiento desarrollará competencias de alto nivel en el personal para la implementación de dichas estrategias.

El fin último de las estrategias de fidelización para el cliente se centra no solo en la venta que se le hace, esta relación debe ir más allá de una mera transacción comercial, esto se logra brindándoles servicios y productos que contengan valor agregado este es el gran reto de las organizaciones modernas crear relación permanente con el cliente, ya que los clientes valoran positivamente que la empresa este atenta a sus necesidades para satisfacerlas y escuchar así mismo sus recomendaciones. Tal como lo expone el modelo de triangulo de servicio. Al igual la escasa relación con los clientes, facilita su deserción a la competencia, y entonces todo el trabajo de fidelización se convierte en una estrategia infructuosa.

Entonces para mantener la fidelidad hay que evitar el abandono de los clientes, buscar satisfacerlos, además de estudiar de una forma periódica el nivel de fidelidad y las posibles causas de satisfacción o insatisfacción, por esta razón es decisivo que la empresa Universal Previsión, permita la evaluación de sus clientes y la participación de los mismos en los estudios de mercado.

La iniciativa de una estrategia y políticas de fidelización de clientes deberá enfocarse a cubrir los objetivos propuestos, dichos objetivos deberán provenir de un diagnóstico previo que permita cubrir las verdaderas necesidades del cliente y la empresa. Además, la estrategia para operacionalizarla deberá tener como eje central la utilización de la tecnología de información para mantener el contacto con los clientes de manera que facilite la toma de decisiones acertadas.

En general la empresa Universal Previsión deberá aprovechar sus fortalezas, recursos y posicionamiento ampliando sus estrategias e involucrando más al cliente en los procesos internos, de manera que se conozcan sus necesidades y expectativas y así lograr mayor fidelización de los mismos.

Antecedentes:

En Barranquilla desde el año 2008 se empieza a comercializar los planes exequiales de Universal Previsión mediante una fuerza de ventas y recaudos, impulsando estas ventas con inversiones en publicidad, a partir del inicio el número de planes y el recaudo de los mismos fue aumentando año tras año, sin embargo a través del tiempo también se han dado retiros de los clientes por diferentes causas, es decir así como aumentan los ingresos por ventas y recaudos de planes aumenta también la deserción de los clientes, llegando casi al mínimo en número de ventas, lo que ha frenado el crecimiento de la empresa, generando una gran preocupación en las directivas que ven que se ha estancado el ingreso por venta de los planes individuales.

Objetivos:

Objetivos General

Diseñar estrategia de retención de clientes en planes individuales de Universal Previsión para impulsar la competitividad de la organización en el mercado

Objetivos Específicos

- Identificar la situación actual de la organización Universal Previsión en el Mercado Competitivo de los servicios exequiales de Barranquilla, para el mejoramiento en la participación y acciones de marketing.
- Diagnosticar la situación en los servicios exequiales en los planes individuales de Universal Previsión, para las proyecciones de sus metas.
- Plantear acciones de retención de clientes en los planes individuales de la organización Universal Previsión de Barranquilla para su fidelización.

Materiales y Métodos:

La investigación presenta un alcance tipo descriptivo- corte propositivo de carácter cuantitativo, enmarcado en un enfoque epistemológico positivista, Descriptivo ya que con él se pretende describir o detallar los fenómenos, situaciones y sucesos tal como se presentan en la realidad Hernández, Fernández y Baptista (2014). Es decir, que es basado en análisis de hechos reales que son validados por la experiencia. Propositivo debido a que se pretende basado en los resultados diseñar una estrategia para la retención de clientes en Universal previsión.

Herramientas y estrategias metodológicas:

Rodríguez (2010), las técnicas, son los medios empleados para recolectar información: observación, cuestionario, entrevistas y encuestas. Para la recolección de la información se aplicó un instrumento tipo encuesta tomándose como referente las variables de investigación Retención de Clientes, planes individuales y Universal Previsión. Según Méndez (2011) define la encuesta como “la recolección de información mediante la encuesta se hace por medio de formularios, los cuales tienen aplicación a aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimiento” (p. 252).

Los instrumentos a utilizar en la presente investigación fue el cuestionario. Tal como lo expresa Hernández, Fernández & Baptista (2014) el cuestionario es un “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217). Con el cuestionario se podrá obtener la información de fuente primaria para el desarrollo y definición de las variables. En el estudio de acuerdo a los actores informantes, se diseñó dos tipos de encuesta, una para los clientes con 20 ítems los cuales dieron respuesta a la variable fidelización valorando dos dimensiones la de servicios y estrategias. el instrumento de funcionarios estuvo integrado por 29 ítems dando respuesta a la variable Universal Previsión distribuidos en las dimensiones Estructura, Gestión de Marketing y Competitividad. Ambas con una escala de valoración de muy frecuentemente, frecuentemente, ocasionalmente, rara vez y nunca.

Resultados:

1. podemos observar que un 40% de los encuestados tienen edades entre 41 a 50 años, en un mismo porcentaje de 20% se encuentran los encuestados tienen entre 20 a 30, otro grupo está en el rango de 31 a 40 años y finalmente encuestados mayores de 50 respectivamente.
2. un 36% de los encuestados cuenta con un tiempo de servicio en la empresa menor a un año, un 32% tiene laborando en la empresa entre 1 a 3 años, con un 20% encontramos a los que llevan un tiempo de servicio mayor a 6 años en la empresa y por último se observa que un 12% de los encuestados han laborado entre 3 y 6 años.
3. Temiendo en cuenta el ítem de si los procesos organizacionales están articulados con las necesidades del departamento comercial se pudo observar

que un 60% de los encuestados contestaron que frecuentemente y muy frecuentemente ocurre esta articulación dentro de la compañía, de igual forma un 36% respondieron que ocasionalmente los procesos están articulados a las necesidades del departamento comercial, hubo solo un 4% que contestaron que dicha articulación se presenta pocas veces en la empresa.

4. Un 92% de los encuestados contestaron que frecuentemente y muy frecuentemente la empresa cuenta con sistemas de información aptos para la prestación de los servicios, a su vez se observa que 4% contestó que ocasionalmente y pocas veces la empresa contaba con el sistema de información aptos.
5. Teniendo en cuenta este ítem de si Universal Previsión cuenta con políticas de innovación para los planes ofertados a los clientes se puede observar que un 80% de los encuestados contestaron que frecuentemente y muy frecuentemente la empresa cuenta con las políticas de innovación, un 12% respondieron que ocasionalmente la empresa maneja esas políticas y con 8% que aducen que pocas veces se producía esas políticas en la empresa.

Conclusiones:

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede inferir que los mismos están entrelazados y complementados en su dinámica, la percepción de los funcionarios con respecto a la estructura muestra el fundamento de las estrategias por la cual se rige la organización, al igual sus fortalezas con las que cuenta actualmente la empresa, podrán servir de referentes para fortalecer las debilidades encontradas. Solo debe enfocarse más efectivamente las acciones en pos de una mayor comunicación con el cliente, que a pesar de sus estructuras se fundamentan en la filosofía estas no alcanzan el fomento de relacionamiento con el cliente.

La necesidad de los funcionarios de fomentar capacitaciones más continuas de prestación de servicios serán un aporte diferenciador que impacte en el desarrollo de las estrategias a seguir de fidelización, principalmente se debe aprovechar la utilización de herramientas tecnológicas no convencionales que faciliten la comunicación con el cliente, de forma que la relación se fortalezca y así el cliente se sentirá más cerca de la empresa, pero de igual forma el nuevo conocimiento desarrollará competencias de alto nivel en el personal para la implementación de dichas estrategias.

El fin último de las estrategias de fidelización para el cliente se centra no solo en la venta que se le hace, esta relación debe ir más allá de una mera transacción

comercial, esto se logra brindándoles servicios y productos que contengan valor agregado este es el gran reto de las organizaciones modernas crear relación permanente con el cliente, ya que los clientes valoran positivamente que la empresa este atenta a sus necesidades para satisfacerlas y escuchar así mismo sus recomendaciones. Tal como lo expone el modelo de triangulo de servicio. Al igual la escasa relación con los clientes, facilita su deserción a la competencia, y entonces todo el trabajo de fidelización se convierte en una estrategia infructuosa. Entonces para mantener la fidelidad hay que evitar el abandono de los clientes, buscar satisfacerlos, además de estudiar de una forma periódica el nivel de fidelidad y las posibles causas de satisfacción o insatisfacción, por esta razón es decisivo que la empresa Universal Previsión, permita la evaluación de sus clientes y la participación de los mismos en los estudios de mercado.

La iniciativa de una estrategia y políticas de fidelización de clientes deberá enfocarse a cubrir los objetivos propuestos, dichos objetivos deberán provenir de un diagnóstico previo que permita cubrir las verdaderas necesidades del cliente y la empresa. Además, la estrategia para operacionalizarla deberá tener como eje central la utilización de la tecnología de información para mantener el contacto con los clientes de manera que facilite la toma de decisiones acertadas.

En general la empresa Universal Previsión deberá aprovechar sus fortalezas, recursos y posicionamiento ampliando sus estrategias e involucrando más al cliente en los procesos internos, de manera que se conozcan sus necesidades y expectativas y así lograr mayor fidelización de los mismos.

Palabras clave: Estrategias de Retención, Clientes, Mercado competitivo, Servicios exequiales fidelización.

**RETENTION STRATEGY INDIVIDUAL CUSTOMERS IN
UNIVERSAL PLANS IN THE COMPETITIVE MARKET
FORECAST OF THE CITY OF BARRANQUILLA.**

ABSTRACT

Organizations are increasingly interested in achieving and demonstrating better performance in their competitiveness especially in the areas of retention and customer loyalty, especially in these times where the economic environment has a fluctuating dynamics because of the new emerging economies, and the need for accelerated innovation that is generated by consumers in the multisector market.

This new dynamics of the global market, has led companies strive for gaining new customers adapt their processes to the demands of innovation and international standards. Colombia, is no stranger to this scourge, in recent years especially in the Caribbean Region are directing at government level plans aimed towards competitiveness and productivity of organizations in general, such plans are focusing on meeting customer needs the years ago which focused on what the market offered, today adds how these products and services are offered to meet your expectations.

Thus in recent years it has taken special relevance customer retention as a source of profitability and competitive advantage that allows organizations to be sustainable over time. In this sense, it has been strengthening the theoretical acquis on the subject, so that serve as benchmarks to give answers to the challenges facing modern organizations.

The purpose of this research is to design customer retention strategies in individual plans Universal Forecast for boosting the competitiveness of the market organization, design research is not experimental transversally because it is not making handling a priori of the variables studied the phenomenon is observed as presented in context, in this case the motivations and competitive market for analysis are described and propose the strategy and in turn, the data collected at a single time in order to describe and analyze the incidence and interrelation given time; Research is type purposing descriptive-quantitative cut, framed in a positivist epistemological approach.

Collection technique used was the survey conducted two actors a sample of 300 customers and the other a census was conducted 39 officials from the commercial area. Among the most significant results that require strengthening by 40% and 50% of the players are evaluated promotions information and the contribution of supplementary services that promote additional customer benefits. Similarly a differentiated results between these authors were presented in the case of officials who 40% considered the training and its impact as an item that should be strengthened and from the point of view of customers these considered as areas for

improvement are to evaluate the service with 48%, participate in market research and monitoring 67% use the service with 50%.

It is concluded that the Universal company forecast should leverage their strengths, strategies and expanding their customer more involved in internal processes, so that their needs and expectations are known and thus achieve greater loyalty among them. According to the results it can be inferred that they are intertwined and complemented in its dynamics, perception of officials regarding the structure shows the foundation of the strategies by which the organization is governed, as their strengths with currently available to the company, they may serve as a reference for strengthening the weaknesses found. should only focus more effectively actions towards greater communication with the client,

The need for officials to promote more continuous training of service will be a distinctive contribution to impact the development of strategies to follow loyalty, mainly should take the use of unconventional technological tools to facilitate communication with the client, so that the relationship is strengthened and so the customer will feel closer to the company, but equally new knowledge develop highlevel skills on staff to implement these strategies.

The ultimate goal of loyalty strategies for customer focus not only on selling that is done, this relationship must go beyond a mere commercial transaction, this is accomplished by providing services and products containing added value this is the great challenge of modern organizations create permanent relationship with the customer, as customers positively value the company is attentive to their needs and to meet them and listen to the same recommendations. As it exposes the service triangle model. As poor customer relations, facilitate their desertion to competition, and then all the work loyalty becomes a fruitless strategy.

So to maintain fidelity must avoid abandoning customers seek to satisfy them, besides studying on a regular basis the level of fidelity and possible causes of satisfaction or dissatisfaction, therefore it is crucial that the Universal company forecast, allow assessment of its customers and involving them in market research.

The initiative of a strategy and customer loyalty policy should focus to cover the objectives, those objectives must come from a previous diagnosis to meet the real needs of the customer and the company. In addition, the strategy for operationalising must have at its core the use of information technology to maintain contact with customers so as to facilitate sound decision making.

In general, the Universal company forecast should leverage their strengths, resources and positioning strategies and expanding their customer more involved in

internal processes, so that their needs and expectations are known and thus achieve greater loyalty among them.

Background:

In Barranquilla since 2008 is beginning to market the exequiales plans Universal forecast by a sales force and revenues, boosting these sales with investments in advertising, from the beginning the number of plans and collection of them was increasing year by year, however over time have also given withdrawals from customers for various reasons, i and increase sales revenue and collection schemes also increases the defection of customers, reaching almost to the minimum number of sales, which has slowed the growth of the company, generating great concern in the directives they see that has stalled sales revenue of individual plans.

Objective:

General objectives

Design customer retention strategy in individual plans forecast Universal to boost the competitiveness of the organization in the market

Specific objectives

- Identify the current status of the Universal Welfare organization in the competitive market of services exequiales Barranquilla, to improve participation and marketing activities.
- Analyze the situation in exequiales services in individual plans forecast Universal, for projections of their goals.
- Raise customer retention actions on individual plans forecast Universal Barranquilla organization for their loyalty.

Materials and methods:

The research presents descriptive-type scope purposing quantitative cut, framed in a positivist, Descriptive epistemological approach as it is intended to describe or detail the phenomena, situations and events as they occur in reality Hernández,

Fernandez and Baptista (2014). That is, it is based on analysis of actual facts that are validated by experience. Purposing because intended results based on a strategy for customer retention Universal forecast.

Methodological tools and strategies:

Rodriguez (2010), the techniques are the means used to collect information: observation, questionnaire, interviews and surveys. To collect information type survey instrument taking as reference variables Retention customer research, individual plans and Universal Forecast applied. According Méndez (2011) defines the survey as "data collection by the survey is done by means of forms, which are applied to those problems that can be investigated by methods of observation, analysis of documentary sources and other knowledge systems" (p. 252).

The instruments used in this research was the questionnaire. As expressed Hernández, Fernandez & Baptista (2014) questionnaire is a "set of questions regarding one or more variables to be measured" (p. 217). The questionnaire may be obtained primary information source for the development and definition of the variables. In the study according to informants actors, two types of surveys, one for customers with 20 items which responded to the two-dimensional valuing loyalty varying the services and strategies designed. Officials instrument consisted of 29 items in response to the Universal Variable Forecast distributed in dimensions Structure, Marketing Management and Competitiveness. Both with a rating scale very often,

Results:

1. we can see that 40% of respondents have aged 41 to 50 years, in the same percentage of 20% are respondents have between 20 to 30, another group is in the range of 31 to 40 years and finally respondents aged 50 respectively.
2. 36% of respondents have a service time in less than a year company, 32% are working in the company between 1 to 3 years, 20% are those who take a longer service 6 years in the company and finally notes that 12% of respondents have worked between 3 and 6 years.
3. Fearful into account the item if organizational processes are articulated with the needs of the commercial department was observed that 60% of respondents answered that this joint frequent and very often occurs within the company, just as 36% responded that occasionally processes are articulated to the needs of

the commercial department, there were only 4% who answered that said articulation occurs rarely in the company.

4. 92% of respondents answered that they frequently and very often the company has information systems suitable for the provision of services, in turn shows that 4% answered occasionally and rarely the company had information system fit.
5. Given this item if Universal Provident has innovation policies for plans offered to customers it can be seen that 80% of respondents answered that they frequently and very often the company has innovation policies, 12% responded occasionally the company handles these policies and with 8% who argue that these policies rarely occurred in the company.

Conclusions:

According to the results it can be inferred that they are intertwined and complemented in its dynamics, perception of officials regarding the structure shows the foundation of the strategies by which the organization is governed, as their strengths with currently available to the company, they may serve as a reference for strengthening the weaknesses found. It should only focus more effectively actions towards greater customer communication, which despite its structures are based on the philosophy they do not reach fostering customer relationship.

The need for officials to promote more continuous training of service will be a distinctive contribution to impact the development of strategies to follow loyalty, mainly should take the use of unconventional technological tools to facilitate communication with the client, so that the relationship is strengthened and so the customer will feel closer to the company, but equally new knowledge develop highlevel skills on staff to implement these strategies.

The ultimate goal of loyalty strategies for customer focus not only on selling that is done, this relationship must go beyond a mere commercial transaction, this is accomplished by providing services and products containing added value this is the great challenge of modern organizations create permanent relationship with the customer, as customers positively value the company is attentive to their needs and to meet them and listen to the same recommendations. As it exposes the service triangle model. As poor customer relations, facilitate their desertion to competition, and then all the work loyalty becomes a fruitless strategy.

So to maintain fidelity must avoid abandoning customers seek to satisfy them, besides studying on a regular basis the level of fidelity and possible causes of

satisfaction or dissatisfaction, therefore it is crucial that the Universal company forecast, allow assessment of its customers and involving them in market research.

The initiative of a strategy and customer loyalty policy should focus to cover the objectives, those objectives must come from a previous diagnosis to meet the real needs of the customer and the company. In addition, the strategy for operationalising must have at its core the use of information technology to maintain contact with customers so as to facilitate sound decision making.

In general, the Universal company forecast should leverage their strengths, resources and positioning broadening their strategy and involving more customers in internal processes, so that they know their needs and expectations and achieve greater customer loyalty thereof.

Keywords: Retention strategies, customers, competitive market, exequiales Loyalty Services

REFERENCIAS

1. Ailawadi, K.L. and Keller, K.L. (2004), "Understanding retail branding: conceptual insights and research priorities", *Journal of Retailing*, 80, pp. 331–342.
2. Anierte, N. (2013). Servicios de Calidad. Recuperado el 29 de agosto de 2013, de la fuente: http://www.anierte-nic.net/apunt_gest_serv_sanit_4.htm
3. Albrecht, K. & Zemke, R. (1988). Gerencia del Servicio. Bogotá, Colombia: Legis Editores
4. Alcaide, J.C (2009). Marketing Funerario.: El funerario, un sector en transformación. Disponible en: <http://pdfs.wke.es/9/8/1/8/pd0000049818.pdf>
5. Barquero, J (2009) propuesta de una herramienta de Administración de las Relaciones con los Clientes (CRM) para la empresa Litografía Costa Rica Ciudad Universitaria Rodrigo Facio.
6. Bull, C. (2003). Strategic issues in customer relationship management (CRM) implementation. *Business Process Management Journal*.
7. Cadena Castillo, G. C., & Villamarín Zapata, M. A. (2013). Definición y estandarización de los procesos de impacto al cliente y propuesta de implementación de un CRM para la empresa "Almacén Espinoza" ubicada en la ciudad de Quito para el año 2012. Quito: Pontificia universidad Católica del Ecuador
8. Calciu, M. & Salerno, F. (2008). Customer value modeling: Synthesis and extension proposals. J.