

Investigación de mercados para fidelizar los clientes de SEVETER S.A. con el fin de incrementar su competitividad en el sector

Luz Amanda Cubillos Sánchez
Saide Amparo Archila Manrique
Administradoras de Empresas

Universidad la Gran Colombia.
Facultad de Postgrados y Formación Continuada.
Especialización en Gerencia y Mercadeo
Bogotá D.C.
2016

Agradecimientos

Queremos agradecer a todos nuestros maestros ya que ellos nos enseñaron a valorar los estudios y a superarnos cada día, también agradecemos a nuestros padres y familias porque ellos estuvieron en los días más difíciles de nuestras vidas como estudiantes. Y por último y no menos importante a Dios por darnos la salud y la inteligencia para superar los retos de la mejor manera.

A la empresa SEVETER S.A., por abrir sus puertas para el desarrollo del presente trabajo, por su valiosa colaboración y buena voluntad en las actividades.

Dedicatoria

Este trabajo de grado se la dedicamos Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

Para nuestros padres por su apoyo, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles.

A nuestras familias por estar siempre presentes, acompañándonos en nuestra realización.

Saide Amparo Archila Manrique.

A mis amados hijos David Ricardo, Nicolás Felipe y Valentina, por ser mi más grande motivación, por su tiempo y comprensión; por ser mis compañeros y el motor de este sueño... Siempre serán lo mejor que la vida me dio y es un placer compartir con ustedes este logro, el cual es ejemplo para sus vidas.

A mi adorado esposo Diego Alejandro, gracias por su apoyo incondicional, su paciencia y entendimiento para contribuir a que este sueño se haga realidad, por enseñarme que no hay sueños imposibles y por caminar a mi lado.

A mis ejemplos de vida, amor y perseverancia, Felipe e Isabel, mis padres, porque son el pilar fundamental en todo lo que soy, por su incondicional e infinito amor.

A Jaki y Leo (mis hermanos) porque ustedes, inspiran mi vida con fuerza y determinación para alcanzar nuestros sueños.

A mi amiga Salde, por estar cuando más las necesite, por creer siempre en mi capacidad, por todos los momentos vividos, porque la universidad no solo me deja conocimiento sino una amiga para toda la vida.

Luz Amanda Cubillos Sánchez.

Tabla de Contenidos

Resumen.....	8
1. Introducción.....	10
2. Problema. Pregunta.....	12
7. Objetivos.....	13
7.1. Objetivo general.....	13
7.2. Objetivos específicos.....	13
8. Justificación.....	14
9. Marco teórico.....	15
10. Marco metodológico.....	33
10.3. Técnica de Recolección de datos.....	34
10.4. Población y Muestra.....	34
10.4.1. Población.....	34
10.4.2. Muestra.....	35
10.5. Instrumento.....	36
11. Resultados.....	39
11. Discusión de resultados.....	47
12. Estrategias.....	49
13. Conclusiones.....	50
14. Referencias Bibliográficas.....	52
15. Anexos.....	54

Índice de Tablas

Tabla 1. No Mensual de Clientes Seveter S.A.	34
Tabla 2. Nivel de confianza de la muestra	35
Tabla 3. Nivel de confianza de la muestra	35
Tabla 4. Matriz de estrategias.	49

Índice de Figuras.

Figura 1: El Triángulo Externo del Servicio	27
Figura 2. Tamaño de la Muestra	35
Figura 3. Resultados Encuesta pregunta Vehículo.....	39
Figura 4. Resultados Encuesta pregunta No. 1	39
Figura 5. Resultados Encuesta pregunta No. 2	40
Figura 6. Resultados Encuesta pregunta No. 3	41
Figura 7. Resultados Encuesta pregunta No. 4	41
Figura 8. Resultados Encuesta pregunta No. 5	42
Figura 9. Resultados Encuesta pregunta No. 6	42
Figura 10. Resultados Encuesta pregunta No. 7	43
Figura 11. Resultados Encuesta pregunta No. 8	43
Figura 12. Resultados Encuesta pregunta No. 9	44
Figura 13. Resultados Encuesta pregunta No. 10	44
Figura 14. Resultados Encuesta pregunta No. 11	45
Figura 15. Resultados Encuesta pregunta No. 12	45
Figura 16. Resultados Encuesta pregunta No. 13	46

Resumen

El objetivo del presente trabajo de grado es diseñar una estrategia de fidelización para una empresa prestadora de servicios de mantenimiento mecánico SEVETER S.A. Para ello se hará una investigación de mercado con el fin de lograr la fidelización de los clientes, se medirán los procesos involucrados y el grado de importancia que tienen para los ellos.

Se analizara el sector con el fin de detectar las oportunidades que la empresa tiene frente al mercado actual y se desarrollara una encuesta a los clientes para medir el grado de satisfacción de sus necesidades, conocer sus expectativas y deseos frente al servicio que presta la entidad; lo cual constituye un insumo necesario para la construcción de la estrategia que conducirá a la compañía a la fidelización de sus clientes, desde la mirada de sus necesidades y el conocimiento del consumidor, antes, durante y después de la prestación del servicio.

Palabras clave: Investigación de mercados, Fidelización Calidad, Servicio, Clientes.

Abstract

The aim of this work is to design a strategy degree of loyalty to a company that provides mechanical maintenance services SEVETER S.A. To do this there will be a market research in order to achieve customer loyalty , the processes involved and the degree of importance for them will be measured.

the sector in order to identify opportunities that the company against the current market and a survey was developed to customers to measure the degree of satisfaction of their needs are analyzed, meet their expectations and desires to service provided by the entity; which is a necessary building strategy input that lead the company to customer loyalty , from the perspective of their needs and knowledge of consumers before , during and after the service .

Keywords : Market research, loyalty Quality, Service, Customers.

1. Introducción

El tema de competitividad de las empresas se puede medir desde varios aspectos entre los que se encuentran las competencias de su capital humano, el manejo eficiente de los recursos, la capacidad de mantener los costos bajos, mantener el enfoque estratégico de acuerdo a la misión y la visión, el aprovechamiento de su capacidad instalada y la sostenibilidad a futuro que pueda pronosticar la compañía de acuerdo a sus ventas e inversiones, entre otras.

Para lograr ser competitivas las empresas tienen que mantener y mejorar el nivel de sus ventas, para ello debe procurar mantener satisfechos a sus clientes, trabajando día a día en mercados altamente cambiantes y competidos, donde el consumidor tiene acceso a la información con solo un click. Por ello resulta de vital importancia establecer un factor diferencial claro y contundente y transmitirlo mediante estrategias cuidadosamente planificadas a sus clientes.

A finales de los ochentas dadas las necesidades de acercamiento en las relaciones Empresa – cliente, comenzaron a surgir conceptos sobre Mercadeo Relacional y Fidelización de clientes, haciendo énfasis en establecer, desarrollar y mantener relaciones exitosas y duraderas.

Es por lo anterior que la presente investigación de mercados pretende, desarrollar estrategias que logren la fidelización de los clientes de la compañía SEVETER S.A., aprovechar las oportunidades que se encuentran en el mercado mediante las fortalezas de la empresa, que asegure la sostenibilidad en el futuro y que permita incluir al cliente en el mejoramiento de los

productos y servicios adaptándolos continuamente a sus necesidades, impidiendo así la posible entrada de competidores potenciales.

2. Problema. Pregunta

Servicios para vehículos de transporte S.A., nació el 21 de Junio de 2001 como una sociedad de carácter comercial que utiliza la sigla SEVETER S.A., ésta sociedad es de nacionalidad colombiana y se domicilia en la ciudad de Bogotá D.C., en la calle 63 sur # 70c – 25.

SEVETER S.A., nació como una alternativa operativa para la empresa Unión Colombiana de Buses S.A. - UCOLBUS S.A., (dedicada a la operación de transporte público en Bogotá D.C.), encargada del mantenimiento y servicios integrales de su parque automotor. Prestando un servicio eficiente, oportuno y de alta calidad.

Sin embargo, con la implementación del Sistema Integrado de Transporte Público (SITP) en Bogotá y la salida del transporte tradicional del mercado, condujo a que SEVETER S.A. perdiera su cliente más importante UCOLBUS S.A. situación que causó gran traumatismo para la empresa por su descenso en las ventas; adicional a la pérdida constante de clientes potenciales, la rentabilidad del negocio no es la misma, y aunque se cuentan con experiencia y tecnología, necesita retener y fidelizar a sus clientes actuales para recobrar el liderazgo en el mercado, situación que conlleva a plantear la siguiente pregunta de investigación ***¿Qué estrategia puede implementar SEVETER S.A. para fidelizar sus clientes actuales?***

7. Objetivos

7.1. Objetivo general

Diseñar una estrategia de servicio que permita fidelizar a los clientes de SEVETER S.A, e impulsar su posicionamiento y reconocimiento en el sector.

7.2. Objetivos específicos

- Identificar las necesidades no cubiertas de los clientes actuales frente al negocio, a partir de la aplicación de una encuesta donde se reconozca la percepción general de los clientes frente al servicio de SEVETER S.A
- Analizar la información e interpretar los resultados obtenidos de la encuesta, con el propósito de destacar aspectos fundamentales de la problemática y así encontrar procedimientos para aplicar en las estrategias de fidelización.
- Diseñar las estrategias que busquen la fidelización de los clientes de SEVETER S.A. y que le permita a la empresa el reconocimiento y posicionamiento en el mercado.

8. Justificación

El crecimiento del parque automotriz en el país y especialmente en Bogotá D.C., está superando las expectativas año tras año, pues el flujo de vehículos particulares que entra cada año en circulación, asciende a 47.513 unidades; esta variable muestra un crecimiento constante desde el 2003.

Este aspecto sumado a las disposiciones ambientales y habitacionales y legales (Ley 769/2002 CNT), que reglamenta el mantenimiento preventivo y correctivo de vehículos periódicamente y que en el mercado no existe una amplia oferta para realizar dicho labor, nos deja deslumbrar la necesidad de este estudio, frente a un mercado con posibilidades de crecimiento y sostenibilidad; donde la compañía SEVETER S.A., cumple con las condiciones de legalidad, calidad, servicio y atención.

Aunque esta investigación de mercados puede ser aplicado a cualquier establecimiento de mantenimiento de vehículos, esta se realizará a Servicios para Vehículos de Transporte S.A., “SEVETER S.A.”, en la ciudad de Bogotá D.C., empresa ubicada en la calle 63 sur # 70c – 25., por petición del propietario para mejorar la fidelización de sus clientes.

9. Marco teórico

La industria automotriz en Colombia presenta una curva ascendente de crecimiento, por lo que las empresas de servicios para autos también presentan la misma tendencia, lo que lo hace un nicho de mercado altamente atractivo. Con base en esta premisa, se realizó la revisión bibliográfica de las principales teorías referentes a servicio, satisfacción de clientes, fidelización y se revisaron algunos temas similares desarrollados en otras tesis, con el objeto de buscar en la teoría, los principios para definir un programa adecuado de fidelización y retención de clientes para un taller de mantenimiento de autos, como ya se dijo, dentro de una actividad rentable y en crecimiento como lo son los servicios para el sector automotriz.

En una empresa netamente de servicio como un taller de mantenimiento automotriz, su mayor activo son sus clientes, ya que estos son tanto su materia prima, como su producto final. Adicionalmente, es importante hacer notar que la captación de nuevos clientes se da en un grado muy bajo por referenciamiento y en un alto grado por la aleatoriedad. Como bien se ha demostrado, la captación de estos nuevos clientes puede ser hasta cinco veces más costosa que la venta a un cliente fidelizado.

Aunque la tendencia mundial actual para fidelización de clientes antepone siempre la implementación de un sistema CRM (Customer Relationship Management) para la correcta administración de clientes propuesta por Garrido M. A. (2008), es de tener en cuenta, que estos sistemas son bastante robustos y costosos, por lo cual, no es

posible pensar en implementar uno de estos sistemas en SEVETER S.A. Sin embargo, el no implementar este sistema no impide tomar las mejores prácticas del mismo; como son los cuatro procesos propuestos por Kaplan y Norton (2003), en su artículo “*Keeping your balance with customers*” que son: Selección de clientes, adquisición de clientes, retención de clientes y crecimiento de clientes.

Como se mencionó anteriormente y basándose en la experiencia del dueño del negocio en el área, la consecución de clientes se debe en mayor medida a la aleatoriedad, es decir, a clientes que pasan por el sector buscando un taller de mantenimiento para su carro y que terminan entrando a SEVETER S.A., por encontrarse en un buen punto. Esto hace que toda la estrategia de servicio que tenga el negocio, deba estar enfocada en retener a estos clientes, adquirir nuevos, y hacer que los actuales compren cada vez un nuevo servicio.

Indiscutiblemente la retención del cliente es el punto crítico del proceso, donde lo que se busca es lograr que las personas vuelvan periódicamente al establecimiento. El crecimiento estará enfocado, no solo en lograr que el cliente cada vez utilice más servicios con más frecuencia, sino que sea la vía de aumento de nuevos clientes a través del voz a voz, por la experiencia perfecta que tienen al usar los servicios que se prestan en el establecimiento. En la medida en la que se cargue a toda la estrategia de servicio la mayor cantidad de valor agregado posible, se logrará la fidelización y el posicionamiento de una empresa.

Esto significa que la connotación del servicio es tan amplia que cobija no solo la estrategia para retención de clientes, la garantía de calidad, el aseguramiento de tácticas para la

toma de decisiones, sino también, la construcción de relaciones con el cliente para asegurar la permanencia del negocio. Podría decirse que servicio es descubrir que la razón de ser sólo la garantiza el cliente; es un acompañamiento en el proceso de construcción de una relación como resultado de una misión y unos valores; todo lo anterior para garantizar que el cliente sienta que está recibiendo algo que no puede recibir en otro lado.

Es entendiendo las necesidades del cliente, como se logra definir el objeto de un negocio y se puede establecer para éste una estrategia de servicio. El definir qué servicio dar, a quien ofrecerlo y decidiendo con quién y cómo, es el primer paso para lograr que la gente común se convierta en potencial usuario del negocio y se motive a gastar su dinero en él. Es bien interesante comprender que el cliente de hoy es totalmente diferente al de hace algunos años, pues el acceso a los canales de información le permite siempre estar enterado de todo lo que el mercado le ofrece; el cliente de hoy es más consciente de lo que compra, es más exigente y como conoce lo que compra, es más agresivo; es por esto que le interesa más la atención que la técnica, queriendo ser escuchado y exigiendo atención completa.

Ante la elevada oferta de un mismo servicio, el consumidor tiende a volverse más desleal, por lo que se debe entender cuáles son los procesos internos que lo mueven y quién tiene la decisión final de compra. Cada individuo de acuerdo a su personalidad compra por una motivación diferente y es en este punto donde es tan necesario entender las expectativas del cliente cuando busca un producto o servicio; debe hacerse claridad en qué necesidad es diferente de expectativa, puesto que la primera es una sensación de carencia unida

al sentimiento de satisfacerla, mientras que la expectativa es una suposición centrada en el futuro, basada en los puntos de referencia que el cliente ha obtenido a través de sus experiencias con los servicios y por lo tanto puede ser positiva o negativa. De acuerdo con Gutiérrez (2007), las necesidades de los clientes son cuatro:

- Necesidad de ser comprendido.
- Necesidad de sentirse bienvenido.
- Necesidad de sentirse importante.
- Necesidad de sentirse cómodo.

Esto implica que para el cliente de hoy, que tiene una alta oferta y muchas posibilidades de elección, será muy importante acudir a negocios donde identifiquen sus sentimientos, se sienta cómodo tanto física como psicológicamente y donde logre satisfacer sus necesidades con una alta calidad para cumplir con sus expectativas. Con base en lo anterior y siguiendo el trabajo de Zeithaml y Bitner (2005) en cuanto a las expectativas del servicio existen varios tipos: el servicio deseado, el servicio adecuado y el servicio predecido. El servicio deseado es el nivel de servicio que el cliente espera recibir; el servicio adecuado es aquel que el cliente puede aceptar o la expectativa mínima tolerable y el servicio predecido es el nivel que los clientes creen que probablemente recibirán.

Sin embargo, debe mencionarse que las expectativas del cliente frente al servicio son dinámicas, pues dependen de su rol, de su estilo de vida, y de su entorno, lo que hace necesario estar revisando continuamente las expectativas del servicio adecuado, pues es finalmente lo que el cliente desea aceptar y por eso paga.

Aquí entra a jugar un término muy importante dentro de la concepción de estrategias del servicio y es la percepción; las personas pueden tener las mismas necesidades pero las satisfacen de manera diferente y esto está íntimamente relacionado con la motivación o fuerza impulsora que lo lleva a la acción y como resultado emitirá un concepto positivo o negativo dependiendo del servicio que reciba. Desde que el cliente inicia un contacto con el negocio, empieza a recibir un sinnúmero de estímulos y una vez organice toda la información creará un concepto y es a esto a lo que se denomina *percepción*, como lo menciona Schiffman, L. G. y Lazar K. L. (2005) refiriéndose a la selección perceptual “los consumidores ejercen subconscientemente una gran cantidad de selectividad en cuanto a qué aspectos del ambiente o estímulos van a percibir”.

Desde que un cliente ingresa a un negocio está recibiendo una serie de información que posteriormente organizará en su mente para emitir un concepto, se fijará en aspectos como la organización, la limpieza, el saludo, etc. y con base en lo que reciba, definirá si le satisface o no; los clientes perciben los servicios en términos de su calidad y del grado en que se sienten satisfechos por sus experiencias. Según Zeithaml y Bitner (2005) existen tres categorías de propiedades entre los productos de consumo: cualidades de búsqueda y cualidades de experiencia, siendo las primeras las atribuibles al producto y que el consumidor determina antes de hacer la compra y las segundas los atributos que percibe durante y después de efectuada la compra. La tercera categoría son las cualidades de credibilidad que son aquellas que el cliente no evalúa porque cree en la referenciación que le hicieron, incluso después de la compra o consumo.

Y es aquí, donde los términos de calidad y satisfacción cobran vital importancia, ya que determinan finalmente qué imagen o percepción tiene el cliente del servicio que recibió. Un cliente está satisfecho cuando el producto o servicio cumplió con sus necesidades y expectativas y en la medida que haya alineación entre lo que el cliente desea y lo que el proveedor hace, habrá una positiva percepción de satisfacción que hará crecer la fidelidad del cliente. Parte de la satisfacción está determinada por la calidad del producto y/o servicio, pues no se puede alcanzar un nivel de servicio aceptable sin que haya una combinación tanto de la calidad del producto como de la atención; en el caso específico de los lavaderos de autos, no se puede pensar en un cliente satisfecho, cuando su auto queda impecable y bien lavado, pero el administrador del negocio es grosero y no escucha sus requerimientos, o por el contrario, el lavado deficiente no es compensado por un lugar aseado y un ambiente cálido creado por el administrador; es decir, para que haya satisfacción completa debe combinarse tanto el cumplimiento de expectativas como el cubrimiento de las necesidades.

Para la palabra “calidad” son muchos los significados existentes y a través de la evolución de la administración y el marketing la calidad ha ido tomando diversos matices. En el sentido más básico, la Calidad tal como lo plantea Nava Carbellido (2005) “es el grado en el que un conjunto de características cumple con los requisitos” (p.184); sin embargo, esta definición está muy ajustada a la percepción de un producto, tangible. Pero ¿qué sucede cuando lo que se vende es un intangible? Para Zeithaml y Bitner (2005), “los clientes no perciben la calidad como un concepto en una sola dimensión”, sino que por el

contrario, son muchos los factores que se conjugan para formar una opinión sobre el servicio que recibe; toda la información y los estímulos a los que el cliente es sometido, más aquellos aspectos que influyen en la forma de percibir, generan la elaboración de un concepto sobre el objeto observado como una totalidad.

Así, la calidad debe ser el cumplimiento de todos los procesos involucrados para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente. Un servicio con calidad se presenta cuando logra satisfacer las expectativas ampliamente; esto implica que se abarquen todas las dimensiones y se cumplan con los requisitos que el cliente estaba buscando. Zeithaml y Bitner (2005) indica “El cliente y sus percepciones del servicio” mencionan que existen cinco dimensiones para valorar la calidad de los servicios:

- Confianza
- Responsabilidad
- Seguridad
- Empatía
- Tangibles

Lo anterior confirma que para ofrecer un servicio con calidad, es necesario cubrir no solo las capacidades técnicas sino también las habilidades personales. Toda la organización debe estar alineada, es decir, que tanto la cultura como el clima organizacional y toda la estrategia y la planeación, deben estar enfocados al aseguramiento de la calidad. El proveedor debe poder demostrar la competencia para desarrollar el trabajo, para así transmitir a sus clientes la seguridad de estar en

buenas manos; debe brindar atención personalizada, pues como ya se ha dicho anteriormente, cada individuo tiene una forma particular de satisfacer sus necesidades y expectativas las cuales dependen no solo de su nivel social y profesional, sino también de su situación emocional.

Es en este punto, sobre el cual se debe trabajar con mayor énfasis en los negocios: en reducir las “brechas del cliente”. Se entiende como brecha: la diferencia que existe entre las expectativas y las percepciones del cliente. Es decir, identificar las diferencias entre los comportamientos del consumidor y los procesos de evaluación del consumidor, haciendo cada vez más cercano lo que se espera frente a lo que se recibe.

Según el modelo de las cinco brechas de Parasuraman de Lamb W (2006), las expectativas reflejan la experiencia que el cliente ha obtenido y las percepciones muestran la forma en que el cliente recibe el servicio; según esto, las brechas del proveedor del servicio son las que causan las brechas del cliente:

Brecha 1: No saber lo que el cliente espera.

Brecha 2: No seleccionar el diseño ni los estándares del servicio correctos.

Brecha 3: No entregar el servicio con los estándares de servicio.

Brecha 4: No igualar el desempeño con las promesas.

Brecha 5: El servicio esperado por el cliente es el servicio que ha percibido.

En términos ideales las percepciones y las expectativas deberían ser iguales; sin

embargo, como hay aspectos en los cuáles el proveedor de un servicio no puede influir, es cuándo se presentan diferencias entre lo que se recibe y lo que se espera; es ahí donde el proveedor debe colocar todos sus esfuerzos y recursos porque de la menor diferencia que haya entre lo que se promete y lo que se entrega, dependerá el grado de satisfacción del cliente.

A través de la medición de la satisfacción del cliente, puede identificarse qué es lo que realmente está buscando; esta medición de satisfacción debe entenderse como una revisión de los momentos de verdad del cliente con el proveedor, de tal manera que se pueda identificar en cada etapa, cuáles son las necesidades y las expectativas del cliente y cómo percibe el resultado final. Para llevar a cabo esta medición se puede recurrir a investigación de mercados, encuestas, charlas directas con los clientes o con sus referidos, entre otras, a través de las cuáles se puede obtener información valiosa sobre lo que la gente busca; debe tenerse en cuenta que esta retroalimentación al negocio debe hacerse periódicamente, pues las expectativas de los clientes cambian con el tiempo; por esto los negocios están obligados a diseñar cada día nuevas estrategias para sobrevivir ante la fuerte competencia.

Sin embargo, lo más importante de estas formas de medición de satisfacción, es lograr la tabulación de las mediciones cuantitativas y la valoración de las mediciones cualitativas. Con las medidas cuantitativas es posible determinar frecuencias de visita, grado de recompra, entre otros. y con las cualitativas es posible identificar lo que el cliente busca en términos de atención y personalización del servicio. Pero no sólo basta con capturar y tabular los datos; lo que interesa es su análisis y la integración de los resultados

obtenidos a los procesos de planeación para la mejora de la gestión de los procesos de la empresa; como en todo proceso, los resultados obtenidos no constituyen un fin en sí mismos, sino que se convierten en la corriente de entrada para iniciar un trabajo de mejora que se encuentre en constante evaluación. Cada vez que se acerquen las expectativas a la percepción se irán cerrando las brechas y esto se traducirá en lograr la fidelización del cliente. En síntesis, la satisfacción y la fidelidad del consumidor se logra antes, durante y después del consumo porque el cliente valora toda la cadena proceso-resultado.

De acuerdo con la documentación encontrada en el sitio web de una empresa española de consultoría de marketing, cada vez que una compañía fideliza clientes, potencializa los beneficios que recibe. Esta compañía plantea: "...Cuanto mayor sea la duración de la relación de un cliente con una empresa, mayores van a ser los beneficios para ésta. Según diversos estudios que nos ayudan en la fidelización de clientes: Dos tercios de los clientes se pierden por la indiferencia de la empresa.

Cuando un cliente está insatisfecho, solo el 4% perdona a la empresa. Cada cliente que tiene una mala experiencia con una empresa lo cuenta a una media de 8 a 10 personas, mientras que una buena experiencia solo se cuenta a tres y cinco personas.

El 96% abandona la empresa inmediatamente y el 91% no vuelve jamás. "Por tanto, cuanto mejores sean las relaciones con los clientes, mayor será el grado de fidelización y comenzarán a presentarse con mayor frecuencia posibilidades de referenciación.

Los clientes fieles generan en el tiempo más ingresos, son más receptivos *cross selling* y son una excelente fuente de información del *procesos de up selling* mercado y de la competencia; con unos clientes fieles se reducen los gastos de publicidad, pues el permanente contacto con ellos facilita la comunicación y por sobretodo se obtienen mayores ganancias pues prefieren pagar un poco más por los productos y/o servicios.

Según Gutiérrez (2007): “El 80% o más de las ventas de cualquier empresa se hacen a los clientes actuales de la organización; solo el 20% o menos se hace a los clientes nuevos. Entonces ¿por qué no dedicarles el 80% de los recursos y esfuerzos de marketing de la empresa?” Si esto es así, entonces toda la empresa debe volcarse a alinear las diferentes áreas de la empresa hacia garantizar la satisfacción del cliente. No basta solamente con ganar posicionamiento y alcanzar cada vez mayor cuota de mercado, si no se hace sobre la base de clientes satisfechos; no es cierto que una empresa posicionada en el mercado tenga clientes fidelizados; el posicionamiento no genera fidelización, el posicionamiento genera valor de marca-reconocimiento; solamente hay fidelización cuando el cliente compra y tiene una experiencia satisfactoria. Este caso en particular está referenciado en la tesis “Diseño, implementación y evaluación de un programa de fidelización para COMCEL S.A.” Rúgeles (2003), en la cual se mencionan las razones de la alta deserción en los clientes de dicha empresa y por qué se han abierto tantos espacios para que las personas busquen otras alternativas; este es el claro ejemplo de por qué una empresa tan posicionada como COMCEL, tiene que invertir tanto dinero en publicidad para captar nuevos clientes, pues su masa crítica de clientes habituales rota con facilidad.

Por eso es que el proceso de fidelización implica la integración de todos los sistemas de la empresa enfocados en la satisfacción del cliente; los estudios han demostrado que para garantizar un sistema completo de calidad, el buen servicio debe provenir desde el interior de la organización, es decir, toda la cultura organizacional debe estar en pro del cliente. Y es que la gente que recibe un buen trato de sus jefes presta un buen servicio al cliente; la política debe ser: cada líder de grupo debe cuidar de su gente, para que la gente cuide de los clientes y así el negocio se cuide solo.

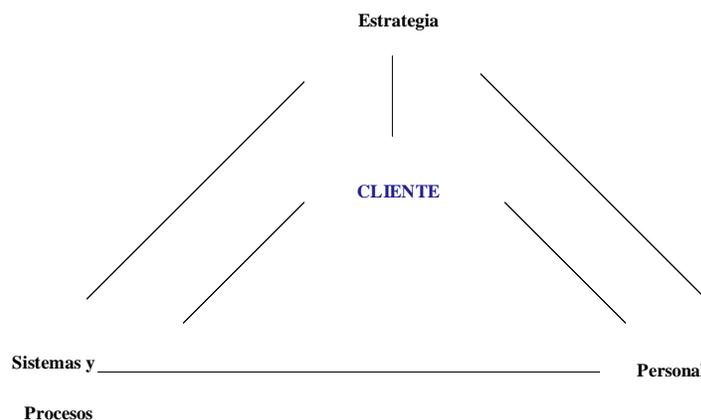
Sin unos empleados leales es imposible mantener una base de clientes leales; cuando en una empresa se entiende que el elemento básico de la calidad son las personas, se logran empleados comprometidos, involucrados, que coloquen en primer lugar las expectativas y los intereses de los clientes.

En ese orden de ideas, es muy importante que en una cultura orientada al cliente, el compromiso provenga de las directivas, pues desde ellos proviene toda la política de calidad, ya que son los encargados de la planeación y de la consecución de recursos; los empleados deben creer al máximo en sus directivos, pues siempre debe haber coherencia entre lo que se dice y lo que se hace; además, si las directivas hacen un adecuado trabajo de delegación y empoderamiento, encontrarán una fuerte herramienta de fidelización, ya que una organización empoderada está orientada a la relación con los clientes; así, los líderes deben propender por estimular la autoestima de su gente para luego sacar lo mejor de ellos en pro de los resultados. A los empleados se les debe expresar con claridad

cuál es su función en la empresa y qué se espera de ellos, así como darles responsabilidades y poder de decisión y ofrecerles oportunidades de desarrollo y crecimiento dentro de la organización. Cuando a un empleado se le hace reforzamiento positivo y se le reconocen sus logros, se obtiene de él total compromiso para con la empresa.

Habiendo definido que a través del mantenimiento del recurso humano se puede lograr la fidelización de los clientes, se puede evaluar el triángulo externo del servicio.

Figura 1: El Triángulo Externo del Servicio



Fuente: Martínez (2013). Revista digital. Mercadeo.com

Con base en esto, y teniendo la colaboración y el compromiso de las directivas de la empresa, se puede definir la estrategia para dirigir y lograr el objetivo deseado, a través de una cultura coherente, clara y homogénea; con la definición y la asignación de recursos se establecen los sistemas necesarios y se definen los procesos para atención de los clientes; y finalmente como ya se estableció, con un personal comprometido se podrá dar un servicio que haga sentir al cliente que está recibiendo algo que no puede conseguir en otro lado.

Como parte de los sistemas y procesos, se deben identificar los mecanismos a utilizar para conseguir la fidelización; esto debe incluir el análisis de la situación económica y de infraestructura de la empresa, pues normalmente la implantación de estos sistemas requiere la consecución de algunos recursos; según Martínez, para poner en marcha un programa de fidelización deben tenerse en cuenta los siguientes aspectos:

- Los programas de fidelización deben contar con el claro apoyo y compromiso de la alta gerencia.
- Todo proyecto estructurado en función de los clientes externos tiene como prerequisite esencial contar con directivos y funcionarios capacitados, motivados y estimulados, para que puedan enfrentar los requerimientos que demandan las actividades de fidelización.
- Cada programa definido por la empresa debe ser congruente con la naturaleza de los clientes que atiende, el tipo de bienes o servicios con que acude al mercado, el entorno en el que se desenvuelven sus actividades, la cobertura geográfica que abarca.
- La generación de las estrategias y su modo de operación debe ser un proceso altamente participativo que vincule tanto a los clientes internos como a los clientes externos.
- La propuesta debe ser lo suficientemente flexible en su formato y generosa en sus resultados para permitir importantes crecimientos ligados a una base de clientes que potencializan su capacidad de compra, permitiendo mejorar los porcentajes de participación en el mercado, se desplaza la competencia y se genera una imagen corporativa sólida y trascendente.

Teniendo claros los principales aspectos que inciden en los programas de fidelización, se puede proceder a elegir el que más se adapte a las necesidades de la empresa, a su actividad y tipo de clientes. Como menciona Ruiz (2004) en su tesis desarrollada para Flota La Macarena, existen diversas alternativas de programas de fidelización como Clubes, tarjetas de puntos, descuentos, cupones, privilegios, concursos, juegos, sorteos, que dependiendo del tipo de negocio, tendrán mayor o menor efectividad. Otras estrategias para conseguir la fidelización pueden ser la implantación de sistemas CRM, los call centers, el servicio post-venta, la venta cruzada, los comunicados y revista de empresa, newsletters, políticas de devolución y garantía, entre otros.

Un programa de fidelización, más que ser una alternativa para generar bases de datos de clientes, es una herramienta para establecer un método de conocimiento de los mismos; para poder retener a los clientes y lograr venderles más, es necesario establecer relaciones duraderas con ellos; en el marketing actual, el hacer una venta debe ser el resultado de conocer al cliente y satisfacer su necesidad, más que el simple hecho de lograr una facturación; atrás quedó el concepto de marketing transaccional donde la efectividad se medía por el número de compras o visitas realizadas por un cliente, para pasar al marketing relacional, cuyo objetivo principal es el de construir y mantener una base de clientes comprometidos que proporcionen utilidades a la organización; por esto, el objetivo de la empresa debe ser atraer, retener y sobretodo, reforzar las relaciones con los clientes. Cuando se trabaja con base en un marketing de relaciones, el objetivo no es cerrar una venta sino abrir una relación, buscando como objetivo final “clientes fieles,

clientes leales”; para lograr clientes así se debe entender qué aspectos benefician a la empresa por efecto de retención de clientes y también qué aspectos benefician al cliente por ser fiel a un mismo proveedor.

Basados en una relación, el cliente al cual se le satisfacen sus necesidades y expectativas permitirá que en el largo plazo, el precio que paga por el producto o servicio pase a un segundo plano, pues se siente tan complacido con lo que recibe, que prefiere pagar más pero recibir siempre el mejor servicio.

Como lo dicen Cobo y González (2007), si el marketing transaccional se centraba en las ventas, en la obtención de una masa de clientes para lograr una importante cuota de mercado, el marketing relacional trabaja de manera más fina, buscando lograr la fidelización del cliente, para lo que utiliza conceptos como la cuota de cliente, o también otros como el valor de vida del cliente, es decir, los ingresos que para una empresa supone un determinado cliente a lo largo del tiempo que se estime que pueda durar la relación comercial.

El otro elemento diferenciador del marketing relacional es la idea de valor de vida del cliente. Se trata de una aplicación del VAN (Valor Actual Neto) al campo comercial: se calcula el valor actual de los futuros ingresos que puede generar un determinado cliente a lo largo de su vida. Es basándose en estos conceptos, que las empresas direccionan sus estrategias, pues para ser competitivas deben adaptarse a las necesidades de los clientes hasta el punto de conseguir integrarlo a su organización. Este concepto supone que las

empresas deben cambiar toda su cultura organizacional, dejando a un lado términos como cuota de ventas o volumen de ventas, para pasar a hablar de tasa de retención de clientes, margen por cliente, vida media de un cliente que darán en definitiva el valor para la empresa. En pocas palabras, el centro de la empresa debe ser el cliente, logrando una completa sincronía entre el valor prometido y el servicio recibido que hace que la empresa tenga clientes leales.

Según Zeithaml y Bitner (2005), los clientes se mantendrán leales a una empresa cuando reciben un mayor valor de acuerdo con lo que pueden obtener de las empresas de la competencia; un cliente elige permanecer en una empresa y mantiene su lealtad a la misma cuando se siente cómodo con la relación, sabe qué esperar, sostiene una buena relación con su asesor comercial y sabe que le atenderán bien aún cuando pida un servicio poco usual. Ese sentimiento de *confianza* en su proveedor de servicio, es lo que hace que el cliente vuelva una y otra vez y pague por lo que recibe a cambio. Con el tiempo, el buen servicio prestado hace que los clientes comiencen a establecer *relaciones sociales* cercanas con sus proveedores, de tal manera que sienten que más que comprarle a un proveedor cualquiera, están siendo atendidos por un amigo. Cuando un proveedor saluda a un cliente por su nombre, recuerda cuáles son sus preferencias al momento de comprar y le ayuda a tomar decisiones, logra establecer vínculos tan fuertes que son muy difíciles de imitar por la competencia; el *trato especial*, es lo que hace que un cliente retorne, aún cuando le ofrezcan servicios similares, incluso con precios inferiores.

Así como el ser leal trae beneficios adicionales para los clientes, también el tener

clientes fieles y leales trae innumerables beneficios para la empresa; entre esos beneficios se pueden enumerar los siguientes:

- Incremento de las compras: ya que los clientes leales son más propensos a comprar los nuevos productos.
- El costo de mantener este tipo de clientes es más bajo que el de adquirir nuevos clientes, pues con ellos se reducen los gastos de publicidad y promoción.
- Los clientes fieles generan más ingresos por más años.
- Un cliente fiel es la mejor fuente de promoción, pues al estar satisfechos con el producto o servicio, promueven la publicidad gratuita con la voz a voz.
- Los clientes fieles son menos sensibles a los precios porque perciben valores adicionales. En términos generales, la fidelización logra mayores ventas a un menor costo.

Es de resaltar que existe un reto muy grande para las empresas actuales y que quieren asegurar un futuro exitoso, por cuanto deben prepararse para construir con los clientes barreras emocionales y psicológicas, tender puentes de vinculación y establecer ventajas económicas que aseguren la continuidad de la empresa y la plena satisfacción, especialmente de los mejores clientes, que son en síntesis los más rentables.

Es en la retención de los clientes actuales y la atracción de nuevos potenciales donde se encuentra la sostenibilidad y la rentabilidad a futuro de una empresa y por tanto toda la estrategia debe estar enfocada a la generación de atributos adicionales o valores agregados que sean difíciles de imitar y que sean reconocidos como indispensables por los clientes para lograr su lealtad y asegurar realmente, una ventaja competitiva.

10. Marco metodológico

10.1. Modalidad de la Investigación

Analizar la información que se genera en el ámbito mundial e identificar las áreas con problemas para lograr un control administrativo, es el objetivo de la Metodología de la Investigación. Según dice (Namakforoosh, 2005).

La modalidad de investigación a utilizar es la descriptiva que consiste en llegar a conocer las situaciones, en la que se encuentran los consumidores para con el taller auto mecánico. Así mismo, se utilizará una investigación exploratoria, con el propósito de destacar aspectos fundamentales de una problemática y así encontrar procedimientos para aplicar en las estrategias de fidelización.

10.2. Tipo de Investigación:

El método cuantitativo o método tradicional se fundamenta en la medición de características de los fenómenos sociales, lo cual supone derivar un marco conceptual pertinente al problema analizado, una serie de postulados que expresen relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. Expresado por (Torres, 2006).

La investigación se hará cuantitativamente, esta permite examinar los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, los resultados se reflejarán de manera porcentual para realizar el respectivo análisis.

10.3. Técnica de Recolección de datos.

Las técnicas utilizadas en esta investigación son las encuestas la cual tendrá una serie de preguntas cerradas, con las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos también obtener una información que colabore con el proceso investigativo y posteriormente a la propuesta de las estrategias.

10.4. Población y Muestra.

10.4.1. Población.

La población la constituyen los clientes de SEVETER S.A. Por consiguiente, se tomo la estadística mensual de los clientes que visita el taller, la cual se muestra a continuación:

Tabla 1. No Mensual de Clientes Seveter S.A.

<i>MES</i>	<i>CLIENTES ATENDIDOS</i>
Diciembre	638
Enero	266
febrero	362
Marzo	299
Abril	423
Mayo	495
TOTAL CLIENTES ATENDIDOS	1845
PROMEDIO MENSUAL CLIENTES	308

Fuente: Elaboración propia

Con base en lo anterior, La población considerada para este trabajo es finita ya que se tiene el promedio mensual de clientes del taller que consta de 308.

10.4.2. Muestra

Es el grupo de individuos que realmente se estudiara, es un subconjunto de la población. Para que se generalizaran los resultados obtenidos, dicha muestra ha de ser representativa de la población. Según manifiesta (Carmen Fuentelsaz Gallego, 2006).

PRESENTACION DE LA FORMULA:

Fórmula para calcular la Muestra	
$n =$	$\frac{Z^2 * N * p * q}{(N-1) E^2 + Z^2 * p * q}$

Tabla 2. Nivel de confianza de la muestra

(1) Si:	Z
Confianza el 99%	2,32
Confianza el 97.5%	1,96
Confianza el 95%	1,65
Confianza el 90%	1,28

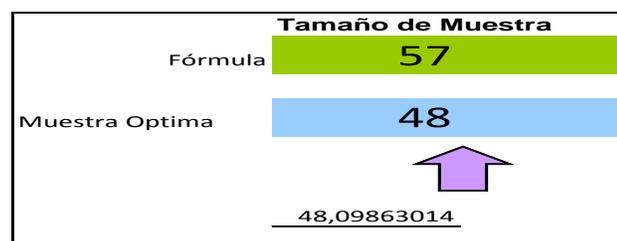
Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Nivel de confianza de la muestra

INGRESO DE PARAMETROS	
Tamaño de la Población (N)	308
Error Muestral (E)	0,07
Proporción de Éxito (P)	0,9
Proporción de Fracaso (Q)	0,1
Valor para Confianza (Z) (1)	1,96

Fuente: Elaboración propia

Figura 2. Tamaño de la Muestra



Fuente: Elaboración propia

La población la constituyen los clientes del centro de mantenimiento automotriz, cuya muestra a considerar está integrada por 48 usuarios del servicio que acudieron durante el periodo junio a julio del 2016.

Aplicando muestreo probabilístico simple, De acuerdo con Webster (1998) “una muestra aleatoria simple es la que resulta de aplicar un método por el cual todas las muestras posibles de un determinado tamaño tengan la misma probabilidad de ser elegidas,” (p. 324).

10.5. Instrumento

Para el desarrollo de este trabajo de investigación, se llevó a cabo una encuesta a los usuarios que visitaron el centro de servicio, con el objetivo de conocer las diferentes no conformidades que los clientes experimentan a lo largo del proceso de servicio en el taller y de esta manera detectar las áreas de oportunidad y así plantear una serie de recomendaciones tendientes a brindar un servicio que satisfaga y sobrepase las expectativas del cliente.

La población la constituyen los clientes del centro de mantenimiento automotriz, cuya muestra a considerar está integrada por 48 usuarios del servicio que acudieron durante el periodo mayo a julio del 2016.

El cuestionario efectuado a los usuarios, consta de un total de catorce (14) preguntas, de las cuales trece (13) son de respuesta cerrada, y una (01) de respuesta abierta que permitirá conocer las recomendaciones de los clientes y cuáles son las oportunidades de mejora que podemos implementar de acuerdo a la experiencia del servicio prestado.

10.6. Procesamiento de datos

La codificación. Es un procedimiento que tiene por objeto agrupar numéricamente los datos que se expresen en forma verbal para poder luego operar con ellos como si se tratara, simplemente, de datos cuantitativos.

La tabulación. La palabra tabulación deriva etimológicamente del latín tabula, y significa hacer tablas, listados de datos que los muestren agrupados y contabilizados. Para ello es preciso contar cada una de las respuestas que aparecen, distribuyéndolas de acuerdo a las categorías o códigos previamente definidos.

Análisis de los datos. El proceso del análisis no es una etapa independiente de la investigación sino concurrente con las demás. Al confeccionar un plan para la recolección de los datos, es preciso analizarlos para establecer grupos o categorías lógicas y útiles, es decir, hay que clasificarlos con vista a formar luego las tablas y sus gráficos.

Esta es una de las etapas más importantes, ya que se establecen comparaciones o relaciones de los resultados de estudio con otros obtenidos en similares condiciones, o sea compara lo encontrado en la revisión bibliográfica, así como los conocimientos, experiencia obtenida, estos resultados deben interpretarse a la luz de las limitaciones del trabajo realizado.

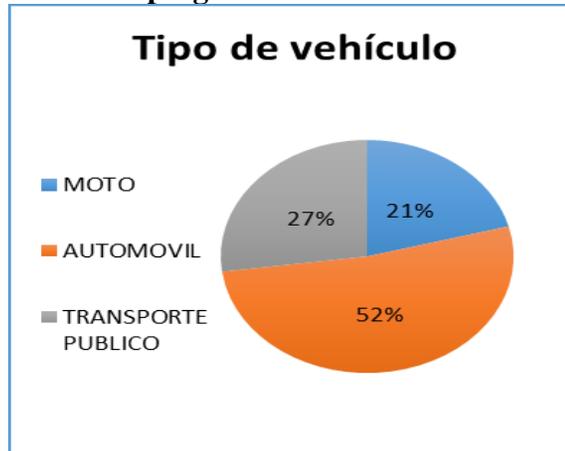
Para este proceso se realizó un análisis estadístico de la descripción de las respuestas emitidas por los usuarios a los que se aplicó el cuestionario. Con el fin de formular los hallazgos del

servicio y proyectar las estrategias de fidelización mas adecuadas de acuerdo a la situación planteada.

11. Resultados

Para la investigación se realizó una encuesta que arrojó los siguientes resultados de acuerdo a las preguntas planteadas:

Figura 3. Resultados Encuesta pregunta Vehículo



Fuente: Elaboración propia

En la tabulación del instrumento podemos evidenciar que el 52% de nuestros clientes son poseedores de automóvil, seguido con un 20% de motocicletas y un 13% de transporte público. Lo que nos indica cual es el mercado objetivo de la compañía.

Figura 4. Resultados Encuesta pregunta No. 1



Fuente: Elaboración propia

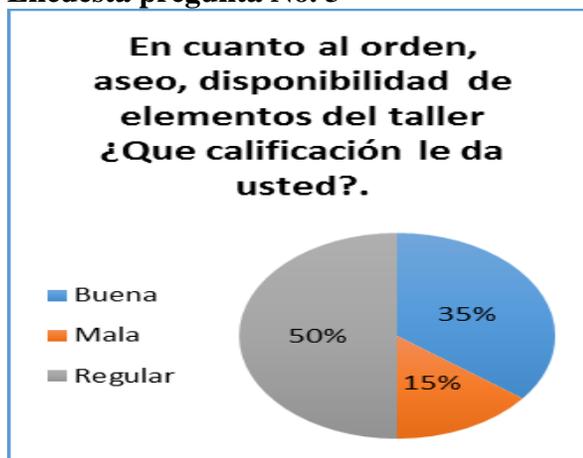
La pregunta número 1. Nos indica que los clientes que estaban usando los servicios de la compañía eran esporádicos con un 63%, es decir que ya habían utilizado en algún momento los servicios de SEVETER S.A. , y que el 31% lo estaba usando por primera vez y tan solo el 6% son clientes fidelizados, podemos concluir que el porcentaje de los clientes fidelizados es bajo, de allí la conveniencia del presente trabajo, y que los clientes esporádicos que representan un porcentaje considerable se pueden fidelizar satisfaciendo su necesidad con calidad y servicio.

Figura 5. Resultados Encuesta pregunta No. 2



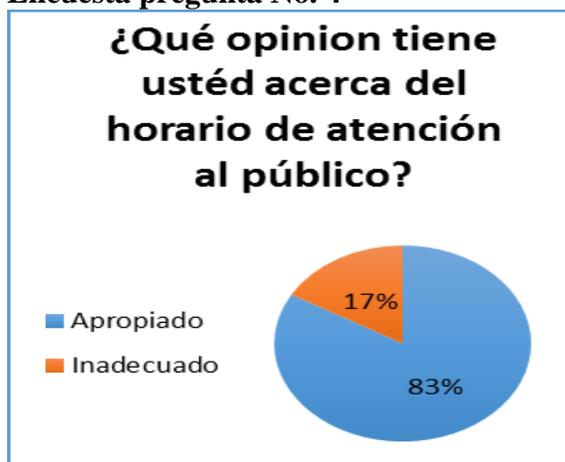
Fuente: Elaboración propia

La pregunta número 2. De acuerdo a la pregunta de la ubicación de la compañía el 67% considera que esta bien ubicado, información que nos brinda una ventaja competitiva frente a la competencia del sector. El 33% considera que el taller no está bien ubicado el taller, porcentaje en el que podemos enfocarnos a la vez que pueden ser clientes potenciales que aunque les quede difícil el acceso posiblemente nos buscan porque prefieren nuestro servicio.

Figura 6. Resultados Encuesta pregunta No. 3

Fuente: Elaboración propia

La pregunta número 3. En cuanto al orden y aseo y elementos de trabajo del taller opinan que es regular con un 50% siendo esta la mayoría, mala con un 15% y buena con 35%, apremia una revisión de las debilidades y fortalezas respecto a este ítem, para reorganizar nuestras instalaciones y que el cliente perciba confianza, orden, aseo y disponibilidad de herramientas.

Figura 7. Resultados Encuesta pregunta No. 4

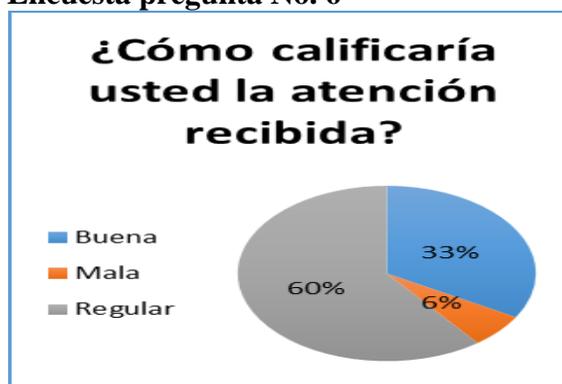
Fuente: Elaboración propia

La pregunta número 4. El horario de atención para los clientes es apropiado en un 83% e inadecuado en 17%, a través de la respuesta podemos evidenciar una ventaja competitiva que reconocen los clientes y que nos sirve como herramienta de fidelización.

Figura 8. Resultados Encuesta pregunta No. 5

Fuente: Elaboración propia.

La pregunta numero 5. En cuanto a la pregunta sobre el tiempo de atención los clientes consideran que ha sido de manera normal con un 54%, rapido con 31% y despacioso con un 15%, los resultados son favorables ya que el 85% esta satisfecho con los tiempos de entrega del servicio prestado.

Figura 9. Resultados Encuesta pregunta No. 6

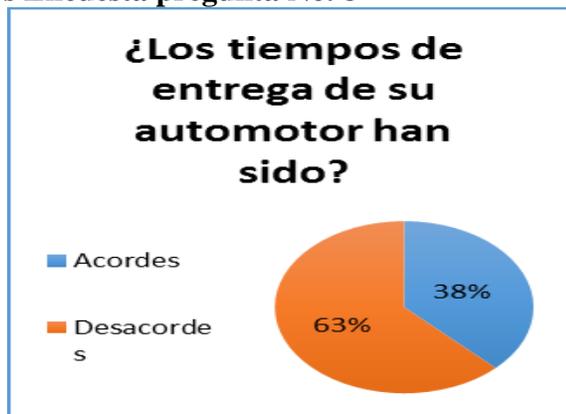
Fuente: Elaboración propia

La pregunta número 6. La atención recibido por los clientes la califican 60% regular, buena 33% y 7% mala, el mayor porcentaje está en regular lo que preocupa ya que del servicio se garantiza la fidelización, de allí que es necesario desarrollar estrategias de atención al cliente para llevar ese 60% a buena atención al cliente, fortaleciendo la compañía y generado diferenciador frente a la competencia.

Figura 10. Resultados Encuesta pregunta No. 7

Fuente: Elaboración propia

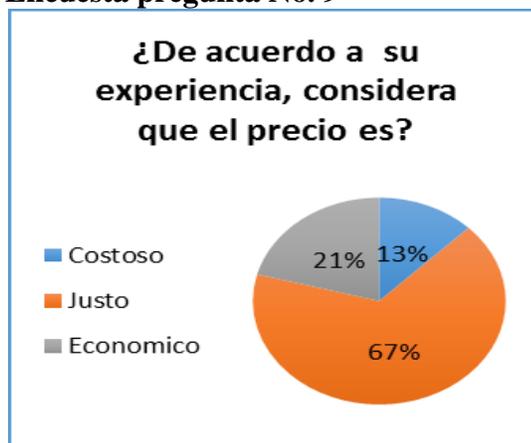
La pregunta número 7. La percepción de la calidad es regular en un 60%, buena en un 31% y mala en un 9%, corroborando la respuesta número 6, donde puede ligar el cliente servicio y calidad.

Figura 11. Resultados Encuesta pregunta No. 8

Fuente: Elaboración propia

La pregunta número 8. Con respecto a los tiempos de entrega manifiestan estar en desacuerdo en un 63% y de acuerdo en un 37%, si lo comparamos con la respuesta número 5, podemos concluir que nuestros tiempos de atención son normales, los tiempos de entrega del automotor están muy dispendiosos, podemos entonces fortalecer este ítem y estudiar estrategias para revertir el resultado y lograr mejorar los tiempos y movimientos de la operación en el taller.

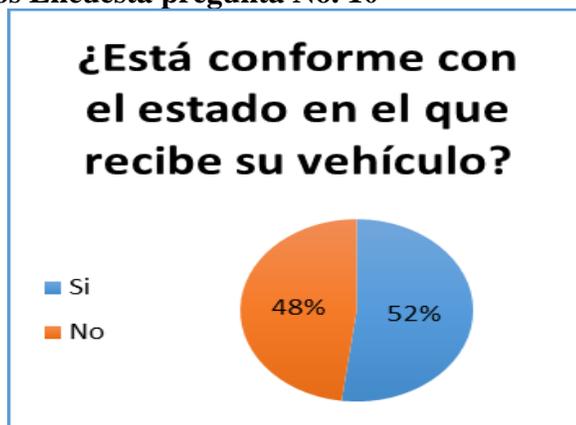
Figura 12. Resultados Encuesta pregunta No. 9



Fuente: Elaboración propia

La pregunta número 9. El precio lo consideran justo en un 67%, el 20% económico y el 13% lo consideran costoso, este es un indicador favorable para la compañía, por lo que el precio es un decisor de compra y estamos bien con 87% de favorecimiento con respecto a la competencia.

Figura 13. Resultados Encuesta pregunta No. 10



Fuente: Elaboración propia

La pregunta numero 10. Si estan conformes con el estado en el que reciben su vehiculo en un 52% y no lo estan con el 48%, las opiniones estan divididas con una poco inclinacion que nos favorece, se puede transformar este item replantenido la manera como se hace entrega al cliente

de su vehiculo, buscando satisfacer esta necesidad sin que genere mayor costo a la operación del negocio.

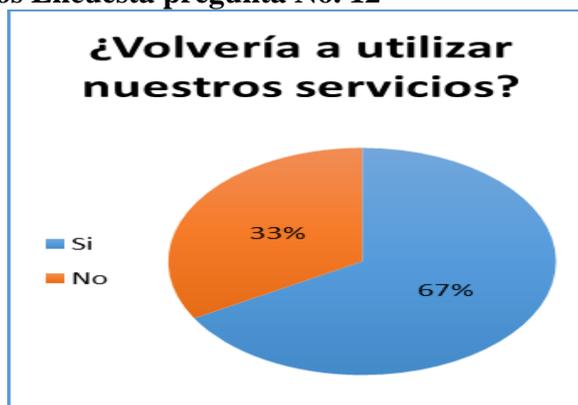
Figura 14. Resultados Encuesta pregunta No. 11



Fuente: Elaboración propia

La pregunta número 11. El 48% está poco satisfecho con el trabajo entregado, el 40% muy satisfecho y el 12% insatisfecho, una opinión que podemos validar frente a la pregunta número 7, en cuanto a que el cliente liga calidad con satisfacción siendo esta una respuesta de alerta para lograr la satisfacción al 100% , brindando servicios de alta calidad a un precio justo.

Figura 15. Resultados Encuesta pregunta No. 12

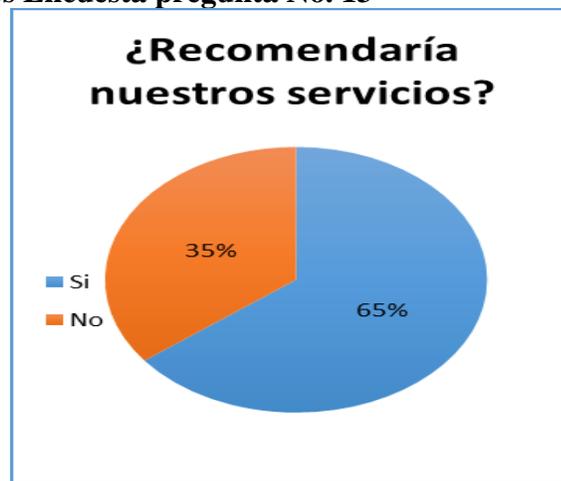


Fuente: Elaboración propia

La pregunta número 12. El 67% de los clientes volvería a utilizar nuestros servicios y el 33% no lo harían, considerando que la respuesta 1 de frecuencia , la respuesta número 7 que

habla de calidad y la respuesta número 11 de satisfacción, podemos determinar que los clientes atendidos si volverían a utilizar nuestros servicios, indicador de expectativa y de alto impacto a la hora de la formulación de estrategias, frente a la fidelización de los clientes que ya han visitado nuestras instalaciones, así mismo como con relación a la pregunta número 1, se están manteniendo los clientes frecuentes y captando de los clientes esporádicos un número importante.

Figura 16. Resultados Encuesta pregunta No. 13



Fuente: Elaboración propia

La pregunta número 13. El 65% de los clientes encuestados recomendarían los servicios de SEVETER S.A., y el 35% no lo harían, porcentaje que corrobora la pregunta 12, en cuanto a que los clientes que volverían a utilizar los servicios son en porcentaje los mismos que nos recomendarían, resultado determinante a la hora del diseño de estrategias de mercadeo y publicidad ya que el voz a voz se presenta como una alternativa favorable para la compañía.

11. Discusión de resultados

Se evidencia en los resultados de la encuesta, que la compañía tiene varios factores a favor que es necesario potenciar y otros que deben ser dirigidos al mejoramiento de la calidad del servicio y la atención para lograr la retención de los clientes.

Se puede observar que, los clientes son propietarios de automóvil, que están a gusto con la ubicación, que el horario es apropiado para su necesidad, que el precio justo, los tiempos de atención están dentro de los parámetros.

En cuanto a la atención al cliente se identifican graves falencias; la atención recibida la califican en regular, los tiempos para la entrega de trabajos es un factor determinante en el que se está fallando, se debe trabajar en la reducción de los tiempos de entrega, garantizando una excelente calidad ya que la percepción del cliente es regular, de esta manera podemos impactar favorablemente a la satisfacción del cliente que esta poco favorecida.

Con respecto a la imagen institucional se debe dar una mirada a los criterios de orden, aseo e insumos y herramientas con los que se cuenta para poder brindar así un mejor servicio y transformar la imagen desfavorable, en positiva y que genere confianza, así mismo la forma como se están entregando los automotores.

Para concluir, el 69% de los clientes que ya habían visitado los servicios de la compañía, número importante que si lo comparamos con los clientes que manifiestan volver a utilizarlos corresponde al 67% por lo que es necesario diseñar campañas de fidelización potenciando la reputación y la publicidad voz a voz, lo que llevara la compañía a alcanzar un indicador mayor, que se traduce en una aumento de la fidelidad, una mayor intensidad de compra y un crecimiento en las ventas, captando el 65% de los clientes que ellos manifiestan estarían dispuestos a referenciar.

12. Estrategias

De acuerdo a los resultados encontrados, y luego de hacer el análisis de los mismos se plantean las siguientes estrategias con el fin de alcanzar el objetivo del presente trabajo.

Tabla 4. Matriz de estrategias.

MATRIZ DE ESTRATEGIAS DE FIDELIZACION AL CLIENTE DE SEVETER S.A.			
¿Qué?	¿Cómo?	¿Para que?	¿Cuándo?
GANARSE LA CONFIANZA	Adecuar espacio de espera cómodo y seguro para los clientes con acceso a internet y máquinas de Snake	Crear una ventaja competitiva con respecto a la competencia	8 MESES
	Estandarización de procesos -certificación ISO.		
	Hacer alianzas estratégicas en busca de beneficios mutuos con empresas distribuidoras de artículos para vehículos.	Que el ciclo de ventas no se cierre una vez las personas compren	
	Realizar monitoreo permanente de la satisfacción del cliente		
	Ubicar un buzón de sugerencias con el fin de crear diferentes canales de comunicación con los clientes.	Que el cliente interno se encuentre satisfecho y pueda transmitir confianza al cliente externo.	
	Mantener un equipo de trabajo capacitado e idóneo.		
	Anticipación para atender sus necesidades	Propiciar diferentes espacios de comunicación con los clientes para conocer su satisfacción y necesidades.	
ESTRECHAR RELACION	Campañas de diferidos	Garantizar la satisfacción del cliente	2 MESES
	Implementar sistema CMR		
	Promociones, beneficios y lanzamientos de productos.		
	Facilitar canales de comunicación como redes sociales y e-mail marketing	identificar las necesidades del cliente	
	Implementación de e-commerce	Reconocer las intenciones de compra	
	Reservas para atención utilizando los diferentes canales de comunicación		
	Hacer webinars de temáticas relevantes		
	Fortalecer la página web		
	Brindar atención personalizada	Maximizar la rentabilidad del negocio.	
Monitoreo constante haciendo uso de herramientas como Google Alert o Social Mention.			
PREMIAR LEALTAD	Regalos por fecha de cumpleaños.	Reconocer la fidelización a la empresa	2 MESES
	Descuentos.	Garantizar que los clientes fieles acrediten la recompra	
	Cupones para redimir	Lograr la referenciación de la empresa (publicidad voz a voz)	
	Crear club de clientes	Construir verdaderos vínculos que lleven la relación con los clientes a otro nivel.	
	Ampliar sistemas de financiación y formas de pago.	La fidelización se gana día a día, siendo relevantes para las personas que nos importan.	
	Tarjetas de fidelización		

Fuente: Elaboración propia.

13. Conclusiones

Una estrategia de fidelización no constituye solamente el hecho de elaborar una base de datos de clientes que midan frecuencia de visita o la intención de compra del producto. Fidelizar clientes supone todo un esquema de organización cuyo objetivo central es el cliente. Todos los procesos deben ir encaminados al cliente y comienzan por el convencimiento de las directivas, quienes se encargarán de comunicar la política de servicio al resto de la organización y conseguir los recursos para poder garantizar la satisfacción del cliente.

Con base en el análisis preliminar, se definió que para Seveter S.A., es recomendable implementar una estrategia de diferenciación, que se puede lograr a través de la especialización en el principal atributo que los clientes de este sector buscan: “el servicio y la buena atención”, donde la percepción iguale a la expectativa y de esta forma el cliente viva una experiencia perfecta en el momento de la verdad.

En SEVETER SA, hemos podido observar que técnicamente no han tenido dificultades para realizar las reparaciones solicitadas, pero frente al cliente este es solo un factor para conseguir su beneplácito, los otros parámetros aquí encontrados juegan un papel primordial a la hora de prestar y vender el servicio y es un factor clave del negocio que nos permitirá tener una ventaja competitiva para ganar una mayor afluencia de clientes.

Para que la empresa sea exitosa al realizar las estrategias de mercadeo es necesario tener muy claro que la misión y la visión del negocio estén orientadas al cliente actual y potencial.

Además de reconocer que la lucha con la competencia por mantener y ganar clientes se sustenta en la calidad del servicio bajo la siguiente premisa “la publicidad motiva tráfico de clientes al taller pero la calidad de servicio genera fidelidad”.

La organización de la base de datos de clientes le dará al negocio la seguridad de poder conocer mejor a sus clientes, de esta manera podrá identificar por cada cliente la frecuencia de visita, los servicios más requeridos, número de vehículos que posee, entre otros, Esto con el objeto de crear individualmente descuentos especiales, promociones y demás. Del mismo modo, si se incluye el correo electrónico del cliente, este medio servirá como estrategia de información para comunicar los nuevos productos y servicios que implemente el Centro de Mantenimiento Automotriz.

El mantener día a día el modelo de atención y cumplir con los procedimientos permitirá garantizar al cliente la oferta de valor. Todas las modificaciones planteadas, tienden a evitar la apertura de brechas que induzcan al cliente a buscar otra opción para el mantenimiento de su vehículo. Se recomienda estar monitoreando permanentemente la satisfacción del cliente, con el objetivo de realizar los ajustes necesarios en el modelo de atención y garantizar con esto clientes fieles que acrediten recompra y referencien el negocio con sus conocidos.

14. Referencias Bibliográficas.

- Análisis Competitivo por parte de los talleres de servicio automotriz, mediante el uso del valor percibido por el cliente. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3223/322339789004.pdf>. El 13 de junio de 2016.
- Carbellido, V. M. (2005). “¿Qué es la calidad? Conceptos, Gurús y modelos fundamentales”. Limusa Ortega Editores. 184 Páginas. México. ISBN:9681865790
- Cobo, F., González L. (2007). Las implicaciones estratégicas del marketing relacional: fidelización y mercados ampliados. En Anuario jurídico y económico Esculariense, 543-568 ISSN:1133-3677.
- Consultoría virtual para fidelización de clientes. Recuperado de <http://www.fidelizacionclientes.net>. el 13 de abril de 2013.
- Garrido M. A. (2008). la gestión de relaciones con clientes (CMR) como estrategia de negocio.
- Giraldo, B. E. (2007). Estadísticas de la Microempresa en Colombia. Análisis Comparativo 1990-2005. Corporación para el desarrollo de las microempresas.
- Gutiérrez N. C. (2007). Gerencia del Servicio. Texto Guía Especialización Gerencia Comercial. Universidad de la Sabana.
- Kaplan, R. y Norton D. (2003) Keep your keep balance with customers. En: HBS Working Knowledge.
- Lamb W. Charles, Hair f. Joseph, Mc Daniel Carl D, 2006. Marketing, Cengage Learnig Editores.

- Martínez E. A. (Retención y Fidelización del cliente externo). En: Revista Digital Mercadeo.com
- Morlés, V. (1994). Planeamiento y análisis de investigaciones. El dorado Ediciones. Caracas. Venezuela.
- Record en Ventas de Vehículos (2012). Artículo recuperado de <http://www.eltiempo.com> el 20 de abril de 2013.
- Rúgeles, J. (2003). Diseño implementación y evaluación de un programa de fidelización para COMCEL S.A. Bogotá. Tesis (Administrador de Empresas). Universidad Javeriana. Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
- Ruiz, D. (2004) Programa de fidelización de clientes en Flota La Macarena S.A., Bogotá, 120 p. Tesis (Administradora de Empresas). Universidad de La Salle, Facultad de Administración de Empresas.
- Schiffman, L. G. y Lazar K. L. (2005). Comportamiento Del Consumidor. 8° Edición. México: Ed. Pearson Educación.
- Venta de carros. Artículo recuperado de <http://www.portafolio.com.co> el 20 de marzo de 2013.
- Zeithamil V. A. y Bitner M. J. (2005). Marketing de Servicios Un enfoque de Integración del cliente a la empresa. Ed. Mc Graw Hill 2 México.

15. Anexos

- Encuesta