



DIVISIÓN DE POSGRADO

Título del trabajo:

Impacto de la deserción de clientes de la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante
el periodo 2015-2018

Línea de Investigación:

Emprendimiento y desarrollo empresarial

Modalidad de titulación:

Estudio de caso

Programa de Maestría

Maestría en administración de empresas mención sostenibilidad de sectores

Título a obtener:

Magister en administración de empresas mención sostenibilidad de sectores

Autor (a):

Ing. Lenny Sofía Haro Vela

Tutor (a):

Mgtr. Pablo Ricardo San Andrés Reyes

Guayaquil - Ecuador

2020

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a mi familia por haber sido mi apoyo, en especial a mis hijos, quienes aprendieron a madurar a su corta edad y entender que a veces se debe sacrificar el tiempo familiar para lograr metas que fortalezcan el futuro.

Lenny Sofía Haro Vela

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios quien siempre guía mi camino para lograr cada uno de los objetivos trazados en cada etapa de mi vida.

A mis padres Jorge y Rosario quienes, siempre han alentado y apoyado mi superación profesional y personal.

A mis queridos hijos Alexis y Emily quienes son mi inspiración y fuerza, a mi esposo José Moreira, quien nunca dudo que lo lograría.

A la empresa donde laboro, sobre todo al señor Roberto Mejía, quien me dio la oportunidad de desarrollarme profesionalmente emprendiendo este reto.

A todos los docentes, tutor y compañeros de la Universidad Ecotec, quienes me dejan grandes enseñanzas.

Lenny Sofía Haro Vela

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR



ANEXO N°16
DIVISIÓN DE POSGRADO

CERTIFICACION DE REVISION FINAL

QUE EL PRESENTE ESTUDIO DE CASO TITULADO:

“IMPACTO DE LA DESERCIÓN DE CLIENTES DE LA EMPRESA DE ELECTRODOMÉSTICOS “XYZ” DURANTE EL PERIODO 2015-2018”

ACOGIÓ E INCORPORÓ TODAS LAS OBSERVACIONES REALIZADAS POR LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL ASIGNADO Y CUMPLE CON LA CALIDAD EXIGIDA PARA UN TRABAJO DE TITULACIÓN DE POSTGRADO, POR LO QUE SE AUTORIZA A: LENNY SOFIA HARO VELA, QUE PROCEDA A SU PRESENTACIÓN.

Samborondón, 6 de marzo de 2020

Samborondón, 06-03-2020



Mgtr. Pablo Ricardo San Andrés Reyes

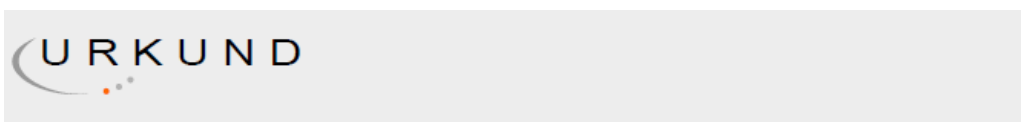
TUTOR

DIVISIÓN DE POSGRADO

PROCESO DE TITULACIÓN

CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS

Habiendo sido nombrado Pablo Ricardo San Andrés Reyes, tutor del trabajo de titulación “IMPACTO DE LA DESERCIÓN DE CLIENTES DE LA EMPRESA DE ELECTRODOMESTICOS “XYZ” DURANTE EL PERIODO 2015-2018” elaborado por Lenny Sofía Haro Vela, con mi respectiva supervisión como requerimiento parcial para la obtención del título de Magister en Administración de Empresas con mención en Sostenibilidad en Sectores.



Urkund Analysis Result

Analysed Document:	Tesis Lenny Haro 06-02-2020.docx (D63506349)
Submitted:	2/6/2020 6:21:00 AM
Submitted By:	`\${Xml.Encode(Model.Document.Submitter.Email)}`
Significance:	5 %

TUTOR: Mgtr. Pablo Ricardo San Andrés Reyes

RESUMEN

La presente investigación tiene el propósito de evaluar el impacto de la deserción de clientes de la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante el periodo 2015-2018.

La motivación a realizar esta investigación se debe a que esta empresa viene experimentando la reducción de recurrencia de clientes, que afectan directamente a la concreción de ventas comparada con el número de cotización realizadas en los puntos de ventas ubicados en las tiendas a nivel nacional, por lo que este estudio se hace para determinar las causas de deserción de los clientes de la organización.

El tipo de investigación es exploratorio y descriptivo, ya que se aplicó encuestas a los clientes activos, que desertaron en el periodo analizado. Además, se desarrollaron entrevistas a los gerentes vinculados para analizar el motivo por la cual la organización ha experimentado un decrecimiento de clientes reiterativos.

Durante la investigación se identificaron los 5 factores críticos que originan el problema: Postventa, atención de calidad, ofertas y descuentos, variedad de productos y formas de pago. Estos factores forman parte exclusivamente de aspectos internos de la compañía, los mismos que se profundizan en este trabajo para que la empresa reinvente su estrategia, implemente indicadores y explore nuevas tendencias que la diferencien de la competencia, y así supere las expectativas de los clientes, frene su deserción y poder fidelizarlos.

PALABRAS CLAVES: Deserción, Postventa, Calidad, Fidelización.

ABSTRACT

The present investigation has the purpose of evaluating the impact of the attrition of clients of the appliance company “XYZ” during the period 2015-2018.

The motivation to carry out this research is due to the fact that this company has been experiencing a reduction in the recurrence of customers, which directly affect the concretion of sales compared to the number of quotes made at the sales points located in stores nationwide, by what this study is done to determine the causes of attrition of the clients of the organization.

The type of research is exploratory and descriptive, since surveys were applied to active clients, who defected during the analyzed period. In addition, interviews were conducted with related managers to analyze the reason why the organization has experienced a decrease in repetitive customers.

During the investigation, the 5 critical factors that caused the problem were identified: After-sales, quality care, offers and discounts, variety of products and payment methods. These factors are exclusively part of internal aspects of the company, the same ones that are deepened in this work so that the company reinvents its strategy, implements indicators and explores new trends that differentiate it from the competition, and thus exceed the expectations of the clients, Stop your defection and be able to retain them.

KEY WORDS: Desertion, After sales, Quality, Loyalty

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iv
CERTIFICADO DEL PORCENTAJE DE COINCIDENCIAS	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS.....	3
Objetivo general.....	3
Objetivos específicos.....	3
JUSTIFICACIÓN	3
Justificación teórica:	3
Justificación metodológica:	4
Justificación práctica:.....	5
Alcance:.....	6
Novedad o aspecto innovador:	7
CAPÍTULO 1	8
MARCO TEÓRICO.....	8
1.1.1. Comercio de electrodomésticos.....	11
1.1.2. Deserción de clientes	12
1.1.3. Tasa de deserción de clientes	13

1.1.4.	Necesidades del cliente	14
1.1.5.	Reconocimiento de la necesidad.....	15
1.1.6.	Valor y satisfacción del cliente.....	15
1.1.7.	Planeación estratégica:	17
1.1.8.	Desarrollo de la estrategia	18
1.1.9.	El Balance Scorecard	19
1.1.10.	Posición del Autor.....	20
CAPÍTULO 2		22
METODOLOGÍA.....		22
2.1.	Método de investigación	22
2.1.1.	Diseño de investigación.....	23
2.2.	Enfoque	24
2.3.	Tipo de investigación	24
2.4.	Técnicas de recolección	25
2.5.	Población.....	26
2.6.	Muestra.....	26
CAPÍTULO 3		29
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....		29
3.1.	Análisis de cuestionario aplicado en encuesta.....	29
3.2.	Análisis General de las Encuestas	36
3.3.	Entrevistas	37
3.3.1.	Análisis de resultados de las entrevistas.....	39
3.4.	Análisis de los factores críticos que causan la deserción de clientes	40
3.4.1.	Servicio postventa	40
3.4.2.	Atención de calidad	41
3.4.3.	Oferta y descuentos	43

3.4.4. Variedad de productos	44
3.4.5. Formas de pago	45
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	48
BIBLIOGRAFÍA	49

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Operacionalización de las variables</i>	28
Tabla 2 <i>Medio en el que conoció a la empresa</i>	29
Tabla 3 <i>Motivo por el cual dejó de preferir a la empresa</i>	30
Tabla 4 <i>Recomendaría a la empresa</i>	31
Tabla 5 <i>Atributo más valorado de la empresa</i>	32
Tabla 6 <i>Plus adicional para una mejor experiencia</i>	33
Tabla 7 <i>Aspecto a mejorar en la empresa</i>	34
Tabla 8 <i>Consideración de volver a comprar en la empresa</i>	35
Tabla 9 <i>Entrevistas</i>	38

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Proceso de la decisión de compra	15
<i>Figura 2.</i> Creación de valor para los clientes.....	16
<i>Figura 3.</i> Ciclo dinámico sinérgico del diagnóstico	18
<i>Figura 4.</i> Proceso de desarrollo de la estrategia.....	19
<i>Figura 5.</i> Modelo sencillo de creación de valor	19
<i>Figura 6</i> Medio en el que conoció a la empresa.....	30
<i>Figura 7</i> Motivo por el cual dejó de preferir a la empresa	31
<i>Figura 8</i> Recomendaría a la empresa	32
<i>Figura 9</i> Atributo más valorado de la empresa	33
<i>Figura 10</i> Plus adicional para una mejor experiencia	34
<i>Figura 11</i> Aspecto a mejorar en la empresa.....	35
<i>Figura 12</i> Consideración de volver a comprar en la empresa	36
<i>Figura 13.</i> Preferencia de forma de pago.....	45

INTRODUCCIÓN

Entre el periodo 2015 al 2018 el sector de electrodomésticos se comportó volátil, viviendo varias afectaciones en el consumo. Uno de los factores que representó mayor impacto para las empresas de electrodomésticos, fueron las salvaguardias impuestas a la importación de varios productos denominados como “suntuarios”, esta medida estuvo vigente por 15 meses encareciendo los productos.

Mientras, las sobretasas estaban vigentes, la economía del país se agravó con el terremoto sucedido en el año 2016 que afectó no solo a las ciudades donde se ocasionó el siniestro, sino, que incidió sobre la economía de todo el país, pues una de las medidas del gobierno para superar este desastre natural, fue incrementar 2% al IVA, causando recesión en la economía (Servicio de Rentas Internas, 2017).

Las medidas implementadas por el gobierno golpearon de inmediato a las empresas de electrodomésticos. Un análisis realizado por Apunte (2018), “cada punto porcentual de incremento en los precios a través del incremento del IVA, el consumo se redujo el 5%”.

Ante estos escenarios de volatilidad y recesión, las empresas comerciales, como las de electrodomésticos implementaron un sin número de estrategias para mantenerse con un adecuado porcentaje de participación del mercado, practicando competencia agresiva para mantener a sus clientes y atraer nuevos; sin embargo, a pesar de los esfuerzos por atraerlos, la empresa de electrodomésticos “XYZ” viene experimentando la reducción de concreción de ventas comparada con el número de cotizaciones realizadas en los puntos de ventas que están ubicados en todas las tiendas a nivel nacional, lo que representa una

alerta que no deben pasar por alto los administradores de la compañía, por lo que es urgente hacer este estudio para determinar las causas de deserción de los clientes de la organización.

Es fundamental que se analicen los factores que influyeron en la deserción de clientes de la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante el periodo 2015-2018, con el propósito de establecer medidas correctivas que deberán aplicarse en el futuro. Las preguntas que se derivan de la investigación son las siguientes:

- ¿Cuál es la propuesta de valor que oferta la empresa de electrodomésticos “XYZ” a los clientes?
- ¿Cuál es la tasa de aceptación de clientes de la empresa de electrodomésticos “XYZ”?
- ¿Cuál es la participación de clientes recurrentes de la empresa de electrodomésticos “XYZ”?
- ¿Cómo está el índice de recompra de la empresa de electrodomésticos “XYZ”?
- ¿Cuál es ratio de concreción de la empresa de electrodomésticos “XYZ”?
- ¿Cuál es el tiempo de actividad de los clientes de la empresa de electrodomésticos “XYZ”?

La pregunta científica que se plantea en el presente estudio es ¿Cuáles son los factores que influyeron en la deserción de clientes de la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante el periodo 2015-2018?

Mientras que la idea a defender es identificar los factores que causaron la deserción de clientes en la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante el periodo 2015 a 2018.

OBJETIVOS

Objetivo general

Evaluar el impacto de la deserción de clientes de la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante el periodo 2015-2018.

Objetivos específicos

- Identificar los fundamentos teóricos de la Administración Estratégica, y del proceso para la creación de valor al cliente.
- Diagnosticar la situación de la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante el periodo 2015-2018.
- Identificar los factores críticos que causan de deserción de clientes en la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante el periodo 2015-2018.

JUSTIFICACIÓN

Justificación teórica:

Existen diferentes factores que influyen en el crecimiento de los negocios, tales como: mala administración por parte de los directivos de las organizaciones, ineficiencia en cuanto al manejo de liquidez, falta de capacitación hacia la fuerza de ventas, entre otros. Según Téllez (2018) indica que “la mayoría de los fracasos de las iniciativas de crecimiento se deben a problemas internos de las empresas, y no en su entorno”. De acuerdo con este razonamiento, los factores internos influyen en el crecimiento económico de las organizaciones.

Por tal motivo, es fundamental desarrollar estrategias competitivas para lograr fidelización por parte de los clientes actuales. Un servicio eficiente fortalece la

permanencia de los usuarios, como también la calidad en cuando al producto ofrecido. Además, analizar correctamente el mercado para establecer una estrategia de precio, promoción o publicidad también es fundamental para desarrollar planes de acción para fomentar la participación del mercado, y así lograr una ventaja competitiva sostenida. (Dvoskin, 2004)

Existen otras investigaciones relacionadas al fomento de ventas en los mercados. Según Global Network Content Services LLC, DBA Noticias Financieras LLC (2014), menciona 8 con consejos prácticos para conseguir nuevos clientes:

Proporcionar facilidades de pago, implementar mercadeo personalizado identificando el perfil de clientes que genera la mayor venta, desarrollar una estrategia de comunicación por Internet, aumentar puntos de venta, fortalecer las áreas de servicio, mantener formula del negocio simple, es decir que, si algo funcionó, hay que repetirlo, medirlo y volverlo aplicar, incursionar en nichos desatendidos analizando si será rentable ingresar en dicho mercado e identificarse con una compañía social.

Justificación metodológica:

En la presente investigación es necesario desarrollar un estudio cuantitativo y cualitativo, con el propósito de poder identificar los factores que han incidido en la deserción de clientes. Se entrevistará a los siguientes Gerentes: 1 del departamento de marketing, 3 de ventas y al ejecutivo principal de la organización. Además, se desarrollará cuestionarios a los clientes actuales y a los que han desertado de la compañía. Esta información ayudará al investigador a analizar la situación actual, y así establecer lineamientos correctivos para fortalecer las estrategias organizacionales.

La investigación bibliográfica es necesaria para entender toda la teoría relacionada a los factores que inciden en la deserción de clientes en las organizaciones. Se analizará una revisión de literatura relacionada a otras investigaciones de factores críticos que han influido en la permanencia de clientes de empresas de electrodomésticos.

Justificación práctica:

Esta investigación pretende desde la óptica empresarial identificar las estrategias y/o procesos que resultaron ineficientes durante el periodo 2015-2018 y que impactaron en la deserción del cliente en la organización sujeta al estudio.

La empresa podrá disponer de información crucial que le permitirá desafiar sus procesos, reinventar estrategias y explorar nuevas tendencias para poder diferenciarse de la competencia y así superar la expectativa de los clientes, frenar su deserción y poder fidelizarlos.

Además, la investigación generará un gran aporte a la organización, considerando que la fidelización de clientes es una fuente importante de rentabilidad, proporcionando los beneficios que Alcaide (2015), en su libro fidelización de clientes, asegura se pueden obtener:

- Ahorro en la gestión comercial: vender a un nuevo cliente puede llegar a ser, según el sector del negocio, hasta 17 veces más caro que vender a un cliente actual.
- Los clientes leales generan menos costos operativos, ya que conocen a fondo los productos o servicios de la empresa y requieren menos ayuda en el proceso de compra.
- Ventas más frecuentes, mayor repetición de negocios con los mismos clientes.

- Menores gastos en actividades de marketing (publicidad, promoción de ventas y similares). Las empresas que no son capaces de crear clientes leales se ven obligadas a hacer mayores inversiones en marketing para <<reponer>> los clientes que pierden continuamente.
- Menos quejas y reclamaciones y, en consecuencia, menores gastos ocasionados por su gestión.
- Mejor imagen y reputación de la organización (mayor capacidad para atraer nuevos clientes)
- Una mayor participación de mercado.

Alcance:

El tipo de investigación es: exploratoria, explicativa y descriptiva: “La investigación exploratoria es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos.” (Fidias, 2016). De acuerdo con esta teoría se explorará el problema con el uso de encuestas a los clientes activos y que desertaron en el periodo analizado. Además, se desarrollará entrevistas a los gerentes vinculados con el desarrollo de estrategias para la fidelización de clientes.

En el caso de la investigación explicativa, “Su objetivo es encontrar las relaciones de causa-efecto que se dan entre los hechos al objeto de conocerlos con mayor profundidad.” (Ecured, 2020) ya que, ayudará a determinar los elementos que causan el problema y así controlarlos, prevenirlos y dominarlos.

“La investigación descriptiva, consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento” (Fidias,

2016). En este tipo de investigación se analizará los diferentes factores que han incidido en la participación de mercado de la compañía.

El enfoque de la investigación es mixto, porque se utilizará instrumentos de medición cuantitativos y cualitativos para analizar el objeto de estudio. El método que se utilizará es de carácter analítico-sintético, pues se va a analizar las causas que ocasionan el problema, de tal manera que la empresa pueda tomar medidas correctivas para cesar la deserción de clientes.

Las técnicas de investigación son la observación de la realidad, la revisión documental, y finalmente la revisión bibliográfica correspondiente. Asimismo, se utilizarán herramientas como encuestas a los clientes activos y a aquellos que desertaron en el periodo indicado, entrevistas a gerentes de áreas estratégicas de la compañía, con el objetivo de obtener información relevante sobre la percepción del problema identificado y series de datos.

Novedad o aspecto innovador:

El aspecto innovador que dispone el análisis del caso de estudio servirá de gran ayuda para la organización, de tal manera, que podrán establecer lineamientos correctivos para poder retener a los clientes.

CAPÍTULO 1

MARCO TEÓRICO

Antecedentes

Para mayor sustento del presente caso de estudio, es necesario dar a conocer diversas investigaciones que hagan énfasis sobre la deserción de clientes que han presentado en sus organizaciones, indistinto de las razones; todo ello, con la finalidad de generar más credibilidad al presente estudio, al determinar el impacto que genera la deserción de estos en una organización. Para ello, se plasman las investigaciones realizadas por los siguientes autores:

Rosales y Guadarrama (2015) con su trabajo investigativo, titulado “Marketing relacional: Valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica”, publicado por la revista Ciencia y sociedad dieron a conocer que el objetivo de su estudio fue la compilación y análisis crítico de diferentes estudios centrados en la gestión de la relación con los clientes en torno a su repercusión en los resultados de la organización; con todo ello dieron a conocer un aporte generado por Hwang y Suh, los cuales indican que se analiza el VAN (Valor actual neto) aportado por el cliente en el pasado y en el futuro; tomando en consideración la deserción, mientras que el VCT (Valor del cliente en el tiempo), lo consideran bajo por la probabilidad de deserción y para ello muestran que la herramienta de segmentación y el marketing son viables para mejorar las relaciones con los clientes.

Por esta razón, se considera que al aplicar estrategias como en este caso, el marketing relacional, permite a la organización aprender de sus clientes, los cuales inciden de manera significativa en la misma, modificándola, y contribuyendo al diseño de los

servicios que brinda, bajo sus percepciones; es así como la organización no se puede ver afectada por deserción de clientes, por el emerger como un valor agregado una atención de calidad, permitiendo de esa forma la fidelización de los mismos.

Por otra parte, las autoras Choca & López (2018) en el desarrollo de su trabajo de titulación, llamado “CRM para mejorar la fidelización de los clientes en la empresa Baratodo S.A en la ciudad de Guayaquil”, llevado a cabo por dichas autoras pertenecientes a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil; plantearon como objetivo el analizar la estrategia CRM (Gestión de relaciones con los clientes) para la fidelización de clientes en la empresa antes mencionada. Para ello, dieron a conocer una serie de inconvenientes que presentan en la actualidad; para lo cual, se aplicó una metodología cualitativa-cuantitativa para mayor relevancia de su estudio, acompañado de una entrevista y encuesta.

Uno de los mayores resultados obtenidos, fue la presencia de déficit por concepto de atención a los clientes, lo cual ha ocasionado malestar en los mismos, incluso su deserción, lo cual se debe a las escasas capacitaciones en el personal para el servicio al cliente, al no contar con ello se han presentado un sin número de confusiones de la información acerca de los electrodomésticos, presentado molestias por parte de los clientes al no contar con información acertada sobre los productos que comercializa la empresa.

Con los estudios antes mencionados, se considera que la deserción de los clientes en una organización se debe a la inadecuada gestión de diversos factores como lo puede ser la atención, compromiso por parte de los colaboradores, escasas capacitaciones que permitan cada vez más formar al personal para obtener resultados satisfactorios. Es así,

como se toma en cuenta para el presente caso de estudio, los distintos factores por los que se presencia de deserción, diagnosticando la situación actual de la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante el periodo 2015-2018.

Existen diferentes factores que influyen en el crecimiento de los negocios, tales como: mala administración por parte de los directivos de las organizaciones, ineficiencia en cuanto al manejo de liquidez, falta de capacitación hacia la fuerza de ventas, entre otros. Según Téllez (2018) indica que “la mayoría de los fracasos de las iniciativas de crecimiento se deben a problemas internos de las empresas, y no en su entorno”. De acuerdo con este razonamiento, es fundamental desarrollar estrategias competitivas para lograr fidelización por parte de los clientes actuales.

Un servicio eficiente fortalece la permanencia de los usuarios, como también la calidad en cuando al producto ofrecido. Además, analizar correctamente el mercado para establecer una estrategia de precio, promoción o publicidad también es fundamental desarrollar planes de acción para fomentar la participación del mercado, y así lograr una ventaja competitiva sostenida. (Dvoskin, 2004)

Existen otras investigaciones relacionadas al fomento de ventas en los mercados. Según Global Network Content Services LLC, DBA Noticias Financieras LLC (2014) menciona 8 con consejos prácticos para conseguir nuevos clientes; entre ellos se encuentra el proporcionar facilidades de pago, implementar mercadeo personalizado identificando el perfil de clientes que genera la mayor venta, desarrollar una estrategia de comunicación por Internet, aumentar puntos de venta, fortalecer las áreas de servicio, mantener formula del negocio simple, es decir que, si algo funcionó, hay que repetirlo,

medirlo y volverlo aplicar, incursionar en nichos desatendidos analizando si será rentable ingresar en dicho mercado e identificarse con una compañía social.

1.1.1. Comercio de electrodomésticos

El comercializar electrodomésticos es una base fundamental en los hogares; ya que, por lo general son activos físicos en los que las familias elaboran diversas funciones, como alimentos nutricionales, selectivos y conservadores. Del mismo modo, se dice que este sector incluye electrodomésticos en blanco, gris y marrón, como televisores, radios, computadoras, etc.; es decir poseen un sin número de características en cuanto a los productos que ofrecen por lo que la atención que se le brinda al cliente debe ser lo más específica posible.

Este sector, para encontrarse a un paso por delante de la competencia; los fabricantes y minoristas necesitan electrodomésticos tanto pequeños como grandes, en este caso (lavadoras, secadoras, refrigeradores, cocinas, hornos, congeladores, microondas, aires acondicionados, etc.), ya que con ello llegan a comprender cuáles son las tendencias del mercado, si es que estas permanecen constantes o cambian, así como el impacto que afecta las compras de los consumidores. (Abellán, 2015)

Es por eso por lo que los expertos en electrodomésticos combinan la vigilancia de puntos de venta y otras investigaciones innovadoras con la capacidad de combinar conjuntos de datos múltiples y complejos en un mercado global. Usando este conocimiento, explica lo que sucede en cada punto de contacto donde los clientes conocen su marca, productos o servicios en el mercado de electrodomésticos.

1.1.2. Deserción de clientes

Una de las razones por las que se presenta la deserción de clientes, es la no aplicación de estrategias, ocasionando que busque otras alternativas para satisfacer sus necesidades de compra. Al no establecer estrategias los clientes no tendrán la oportunidad de conocer las diversas ofertas en cuanto a la venta de los productos o servicios que ofrece una organización teniendo como resultado la pérdida de clientes.

Cabe indicar que existe un sin número de razones por las que se puede presentar una deserción de clientes en las organizaciones, ya sea por la mala gestión tanto interno como externo; ya sea por las malas condiciones en las que se brinda el servicio, compromiso de la alta dirección, inadecuado uso de los recursos, falta de capacitaciones al personal, compromiso por parte de los colaboradores, entre otras.

La rotación de clientes, también llamada deserción de clientes es el número de clientes que pagan que no se convierten en clientes habituales. En este contexto, la rotación es una tasa de cambio cuantificable que ocurre durante un período de tiempo específico (Da Silva, Baker, Shepherd, & Chakib, 2013).

Las organizaciones se esfuerzan por medir, comprender y minimizar la pérdida de clientes porque el costo de adquirir nuevos clientes es significativamente mayor que el costo de la retención de clientes. La rotación puede ser voluntaria o involuntaria.

Cuando la rotación de clientes es voluntaria, es el comprador quien toma la decisión de dejar de comprar el producto o servicio. Esto puede deberse a que el cliente ya no lo necesita o ha decidido comprar el producto o servicio de otro proveedor. El abandono voluntario a menudo es causado por la percepción del cliente de que los productos del

proveedor no se alinean con las necesidades y / o valores del cliente (Da Silva, Baker, Shepherd, & Chakib, 2013).

La rotación de clientes también puede ser involuntaria. En este caso, es el vendedor quien decide no continuar una relación comercial con el cliente. Por lo general, este tipo de pérdida de clientes se produce porque el cliente no ha cumplido con las responsabilidades financieras o logísticas anteriores (Da Silva, Baker, Shepherd, & Chakib, 2013).

Si los representantes de ventas y los especialistas en marketing pueden entender por qué los clientes abandonan, pueden proporcionar a otras partes interesadas dentro de la empresa información sobre cómo se pueden mejorar los productos y servicios de la organización.

1.1.3. Tasa de deserción de clientes

La tasa de deserción se puede definir por cliente o por producto. En cualquier caso, es el número perdido dividido por el número al comienzo del período y generalmente se expresa como un porcentaje (%) de todos los productos / clientes y en forma mensual o anual. Entonces, para la tasa de deserción de clientes, dividiría el número de clientes perdidos por el número total de clientes al comienzo del período.

La tasa de deserción es también el complemento de la tasa de retención. Si una empresa tiene una tasa de deserción del 20%, tendrá una tasa de retención del 80%. Es una variable importante para rastrear en su negocio, ya que indica cuántas ventas nuevas tiene que hacer solo para mantenerse al día con sus pérdidas (De Vries, Romero, León, & Hernández, 2011)

Si realiza un seguimiento de la tasa de deserción del cliente o la tasa de deserción del producto depende de los objetivos comerciales en ese momento. Por lo general, la tasa de deserción del cliente es más difícil de medir, pero igual de importante en la tasa de deserción del producto. A veces puede ser difícil determinar cuándo se ha ido un cliente, especialmente en un entorno minorista, pero hay formas de evitar este problema.

1.1.4. Necesidades del cliente

Para construir relaciones redituables con los clientes meta, los mercadólogos deben comprender las necesidades del cliente mejor que sus competidores y entregar más valor al cliente. Por ello en la medida en que una empresa puede diferenciarse y posicionarse como un proveedor de valor superior al cliente, obtiene una ventaja competitiva (Kotler & Armstrong, 2013)

Conforme a ello cabe mencionar que, dentro del nivel de beneficios corporativo en una empresa, es ventajoso mantener la satisfacción e interacción entre los clientes existentes y su empresa, ya que los clientes felices seguirán siendo leales y al mismo tiempo atraerán nuevos clientes para la empresa. A más de ello proporcionar servicios únicos y personalizados a los clientes existentes siempre traerá beneficios a toda empresa.

Por su parte Ortizcita a Kotler y Armstrong en su libro el cual menciona que:

Las necesidades y los deseos de los clientes satisfacen con una promesa de marketing, es decir cierta mezcla de productos, servicios, información y experiencias ofrecidas a un mercado para satisfacer una necesidad o un deseo. Por ello las necesidades son las fuerzas básicas que estimulan a los clientes a llevar a cabo acciones y participar en intercambios (Ortiz, 2014)

Por ello las empresas hoy por hoy deben contar con un personal óptimo en gestión de relaciones con los clientes para profundizar sus intereses a fin de satisfacer plenamente las necesidades del cliente.

1.1.5. Reconocimiento de la necesidad

El proceso de compra se inicia con el reconocimiento de la necesidad: el comprador reconoce una carencia que puede impulsarse por estímulos internos cuando existe necesidades de la persona —por ejemplo, el hambre o la sed— se eleva a un nivel lo suficientemente alto como para convertirse en un impulso. Una necesidad también puede ser disparada por un estímulo externo. Por ejemplo, un anuncio o la plática con un amigo podrían inclinarlo a pensar que necesita un automóvil nuevo. En esta etapa, el mercadólogo debería investigar a los consumidores para averiguar los tipos de necesidades o problemas que surgen, qué los provocó y cómo guiaron al consumidor a este producto en especial (Kotler & Armstrong, 2013)



Figura 1. Proceso de la decisión de compra

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013)

1.1.6. Valor y satisfacción del cliente

Los consumidores generalmente se enfrentan a una amplia variedad de productos y servicios que podrían satisfacer una necesidad determinada. De esta manera los clientes se forman expectativas sobre el valor y la satisfacción que les entregarán las varias ofertas de mercado y realizan sus compras de acuerdo con ellas. Sin embargo, los

clientes insatisfechos con frecuencia cambian y eligen productos de la competencia, y menosprecian el producto original ante los demás (Kotler & Armstrong, 2013).

Por otro lado, Kotler & Armstrong (2013) menciona que los primeros cuatro pasos del proceso de marketing se centran en crear valor para los clientes. La empresa primero obtiene un entendimiento total del mercado mediante investigaciones de las necesidades de los clientes y la gestión de la información de marketing. La siguiente figura presenta un modelo ampliado que le ayudará a unirlo todo, mediante el estudio de las necesidades lo que ayuda a percibir el proceso de construir relaciones rentables con los clientes mediante la creación de valor para los clientes (pág. 29).

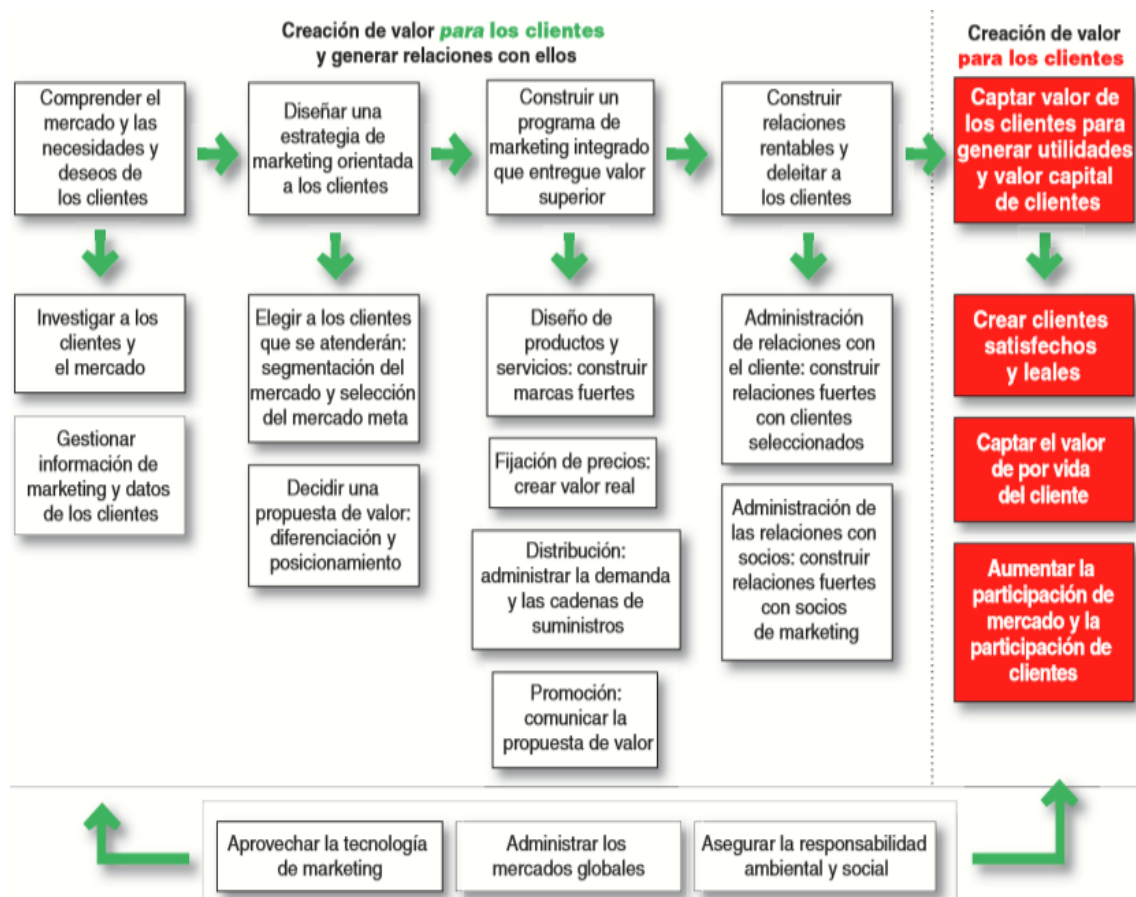


Figura 2. Creación de valor para los clientes

Fuente: (Kotler & Armstrong, 2013)

Conforme a ello se podría indicar que la buena administración de las relaciones con los clientes crea satisfacción en ellos. Esto da prioridad que, a su vez, los clientes satisfechos se mantienen leales. Ahora se puede ver la importancia de no solo captarlos sino también de mantenerlos y aumente la clientela. Las empresas no sólo desean crear consumidores rentables, sino conservarlos durante largo tiempo, ganar una mayor participación de sus compras y captar el valor de por vida del cliente. Así, la gestión de relaciones debe aspirar a crear no sólo la satisfacción, sino también su deleite de partición en el mercado.

Desarrollar un programa de satisfacción del cliente no es sólo acerca de llevar a cabo una encuesta de servicio. Las encuestas proporcionan la lectura que muestra donde se requiere atención, pero en muchos aspectos, esta es la parte fácil. Muy a menudo, las mejoras duraderas importantes necesitan una transformación fundamental en la empresa, probablemente involucrando capacitación del personal, posiblemente involucrando cambios culturales (Martínez, 2012).

1.1.7. Planeación estratégica:

Los autores Cipriano & González (2014) en su libro titulado “Administración Estratégica” explican que el desarrollo de una empresa se fundamenta en el conocimiento preciso de sus puntos fuertes y débiles, además de sus oportunidades y amenazas; de ahí la importancia de que en forma planeada se realice un diagnóstico estratégico integral de la empresa. El diagnostico bien realizado indicará a la empresa y a la alta dirección una serie de funciones que mejorará la efectividad. En la figura 1.2 se explica el ciclo dinámico sinérgico del diagnóstico.

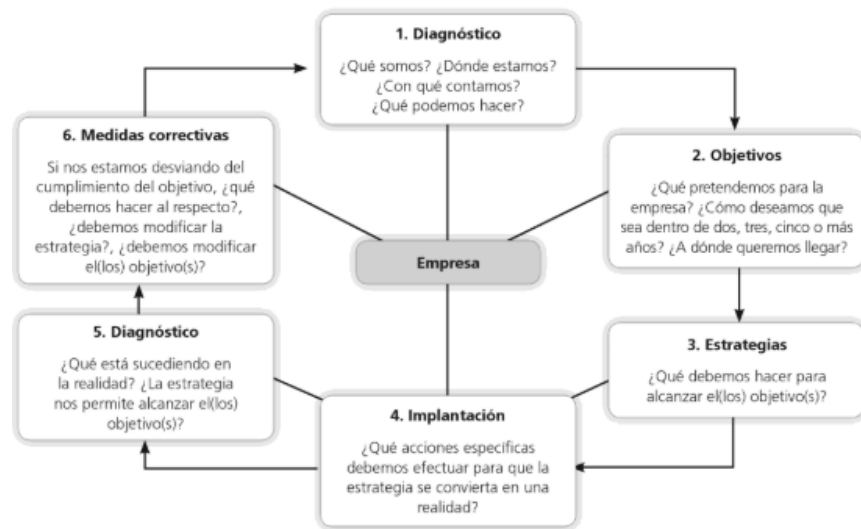


Figura 3. Ciclo dinámico sinérgico del diagnóstico

Fuente: (Contreras Sierra, 2013)

1.1.8. Desarrollo de la estrategia

El autor Chiavenato, (2016) explica con claridad que la estrategia es, básicamente, el curso de acción que la organización elige, a partir de la premisa de que una posición futura diferente le proporcionará ganancias y ventajas en relación con su situación actual. En esencia, la estrategia es una elección que involucra a toda la organización y que consiste, por una parte, en seleccionar de entre varias alternativas existentes la más conveniente, de acuerdo con los factores internos y externos de la organización; y, por otra parte, en tomar las decisiones con base en esa elección.

El proceso de desarrollo de la estrategia se resume en 3 pasos:

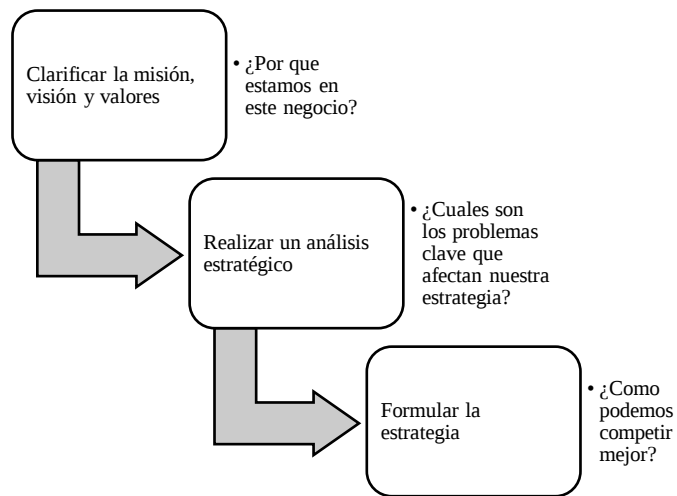


Figura 4. Proceso de desarrollo de la estrategia

Fuente: (Norton & Kaplan, 2004)

1.1.9. El Balance Scorecard

Si la estratégica carece de una descripción estructurada y sistémica, no podrá difundirse con claridad, ni entre sí, ni a los colaboradores. (Norton & Kaplan, 2004) en su libro “Mapas Estratégicos” explican El BSC ofrece ese marco para describir estrategias destinadas a crear valor. En la siguiente figura se resumen los elementos importantes del BSC, como modelo sencillo de creación de valor:

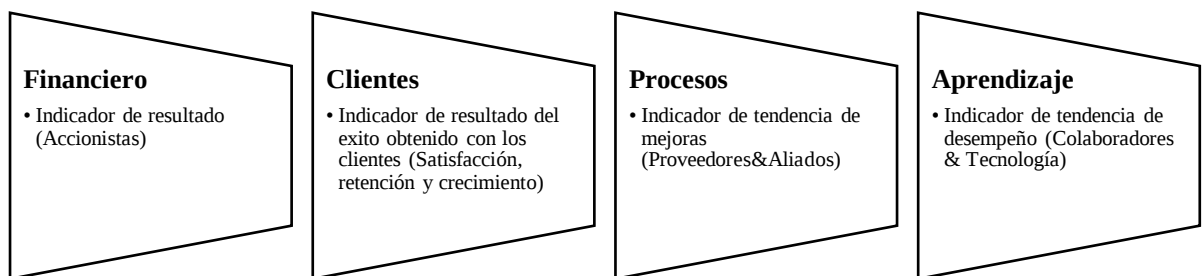


Figura 5. Modelo sencillo de creación de valor

Fuente: (Norton & Kaplan, 2004)

La estrategia desde la perspectiva del cliente se basa en una propuesta de valor diferenciada para el cliente. Satisfacer a los clientes es la fuente de creación

sustentable de valor. La estrategia requiere una enunciación clara de los segmentos de clientes objetivos y la propuesta de valor requerida para satisfacerlos. La claridad de esta propuesta de valor es la dimensión más importante de la estrategia. (Fred R., 2013)

Así mismo se crea valor mediante procesos internos de negocios. La perspectiva financiera y la del cliente en los mapas estratégicos describen los resultados, o sea, lo que la organización espera lograr: aumentos del valor para los accionistas mediante el crecimiento de los ingresos y mejoras de la productividad; aumentos en la participación del gasto del cliente en la compañía mediante la adquisición, satisfacción, retención fidelidad y crecimiento de estos. (Norton & Kaplan, 2004)

1.1.10. Posición del Autor

El desarrollo de estrategias competitivas es fundamental para las organizaciones, con el propósito de poder incrementar su participación de mercado, pero es indispensable realizar un diagnóstico para alinear la misión, visión, valores y objetivos organizacionales hacia la creación de valor al cliente. Construir ventajas competitivas sostenidas fomenta aún más el crecimiento de las compañías, por tal motivo es necesario la evaluación periódica de los resultados de las acciones tomadas por los miembros clave de la organización.

Por otra parte, la teoría del Balance Scorecard es una herramienta muy útil de representación visual de los indicadores estratégicos en cuatro diferentes perspectivas, por lo que es recomendable que la empresa “XYZ” implemente su uso para facilitar la evaluación de los resultados obtenidos por la organización.

La satisfacción de los clientes está en función de la construcción de relaciones con el usuario, por tal motivo es indispensable comprender sus necesidades para implementar estrategias efectivas en cuando al diseño de productos, fijación de precios, distribución y comunicación de la propuesta de valor. Lograr un buen posicionamiento en el mercado a través una buena imagen y recordación por parte de los clientes, fomenta el crecimiento de la organización, por ende, es importante la investigación constante de los compradores para poder captar el valor del cliente de por vida.

CAPÍTULO 2

METODOLOGÍA

2.1. Método de investigación

Este método se orienta en conocer los procesos intelectuales de forma inversa, los mismos que permiten identificar como se desarrolló cada hecho como el análisis y la síntesis, siendo el primero como un proceso lógico, mientras que la síntesis es solo la operación inversa, así lo señala Rodríguez & Pérez (2017)

El análisis y la síntesis funcionan como una unidad dialéctica y de ahí que al método se le denomine analítico-sintético. El análisis se produce mediante la síntesis de las propiedades y características de cada parte del todo, mientras que la síntesis se realiza sobre la base de los resultados del análisis (pág. 9)

En este caso se aplicó el método analítico y sintético, ya que la investigación analiza los factores por la cual los clientes han desertado de la compañía durante el periodo 2015-2018, detallando las deficiencias en cuando a la administración del negocio.

Además, se aplicó una investigación documental, en la cual se basa en recabar la información sobre el objeto de estudio, así como el desarrollo de la investigación, tal como su procedencia sea primaria o secundaria, así lo señala Fidias (2016):

La investigación documental es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos (pág. 27)

Para esta investigación se sostiene que la investigación fundamental es importante cuando de recabar información se trata, por lo que el conocimiento aporta un amplio abanico de posibilidades. Las fuentes más relevantes para el desarrollo del presente estudio son: Libros, tesis de grado, revistas científicas e información propia de la compañía XYZ.

2.1.1. Diseño de investigación

El diseño de la investigación comprende un plan general que está enfocado a recolectar la mayor información posible para colaborar con el desarrollo de una investigación, dicho en palabras de Sousa, Driessnack y Costa (Reyes & Salgado, 2016) “Es la estructura o guía utilizada para la planificación, implementación y análisis del estudio”. Y finalmente, el encargado de establecer los parámetros y herramientas que concuerden con los objetivos del estudio será el investigador.

Por tal razón, se describe los procesos de desarrollo a utilizar para esta investigación con el interés de recopilar información sustancial acerca de la situación actual de la empresa, el comportamiento, gustos y preferencias de los clientes y las políticas o herramientas que la empresa utiliza para captar a los mismos en la actualidad; de tal manera los datos obtenidos servirán para establecer medidas correctivas e implementar mejoras en la operatividad de la empresa de electrodomésticos “XYZ”.

Se utilizó el diseño no experimental dado que no se manipuló deliberadamente las variables de estudio, esto se debe a que la investigación se basó en la observación donde se origina la problemática y el comportamiento de los clientes, posterior a ellos se llevaron a cabo entrevistas (a la alta dirección). Además, se desarrolló un estudio experimental, ya que se seleccionó una muestra representativa de los clientes que

desertaron del servicio de la compañía, a través del método estadístico del intervalo de confianza. La investigación es importante para analizar con precisión y obtener datos relevantes del estudio, proporcionando soluciones ajustadas a la realidad y necesidades de la empresa.

2.2. Enfoque

Para fines de este estudio se utilizó el enfoque mixto, por lo que la investigación cualitativa tiene como objetivo recolectar datos sin medición numérica y conocer la percepción de los actores involucrados a través de técnicas de entrevistas en profundidad; y por otro lado, el enfoque cuantitativo que colaboró a la recolección de datos para probar las hipótesis planteadas bajo la fundamentación numérica y análisis estadístico de los resultados arrojados, por medio de la técnica de encuesta aplicada a los clientes y al personal de la empresa en estudio.

2.3. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva y exploratoria. Según Hernández, Fernández, & Baptista, (2014) “Los estudios descriptivos busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (pág. 92).

Esta modalidad se adapta al proceso de investigación que se llevó a cabo en el caso de la empresa de electrodomésticos XYZ, dada la necesidad de conocer la percepción de los clientes que ya posee la empresa, los potenciales clientes que podrían obtener si se realiza un plan de mejora, el punto de vista del talento humano y la parte administrativa para realizar un trabajo de calidad.

La investigación exploratoria es una investigación realizada para un problema que no se ha estudiado más claramente, destinado a establecer prioridades, desarrollar definiciones operativas y mejorar el diseño final. En este caso, se entrevistará a los gerentes principales de la compañía, con el propósito de determinar la percepción de estos ante la pérdida de clientes en el periodo sujeto a estudio. Además, se encuestará a los usuarios que abandonaron la relación comercial con la empresa, con el fin de identificar las causas de su inconformidad.

2.4. Técnicas de recolección

La técnica o instrumento a parte de la observación directa empleada fue la encuesta y la entrevista, de manera que estas herramientas permitieron recopilar datos sustanciales de las aspiraciones del mercado, la percepción con respecto a los servicios y atención recibida y por supuesto recomendaciones; con sus aportaciones permitieron medir y ajustar las necesidades y preferencia de la empresa y del mercado.

Según lo mencionado por Fidias (2016), “La encuesta, más que un simple interrogatorio, es una técnica que pretende, obtener información acerca de un tema previamente determinado, de tal manera que el entrevistador pueda obtener la información requerida” (pág. 73)

Una entrevista de investigación involucra a un entrevistador, que coordina el proceso de la conversación y hace preguntas, y un entrevistado, que responde a esas interrogantes. Esta herramienta constituye un método apropiado cuando existe la necesidad de recopilar información detallada sobre las opiniones, pensamientos, experiencias y sentimientos de las personas.

La observación directa es una técnica que consiste en visualizar sistemáticamente o visualizar hechos, fenómenos o situaciones que ocurren en la naturaleza o la sociedad, de acuerdo con un objetivo de investigación preestablecido (Fidias, 2016)

2.5. Población

Fidias (2016) indica: “La población, o en términos más precisos población objetivo, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación” (pág. 81). La población sujeta de investigación son los 79065 clientes que tenía la empresa de electrodomésticos XYZ y que actualmente han desertado de los servicios de esta.

2.6. Muestra

Para hallar el número de encuestas a clientes se aplicará un diseño experimental, ya que para el tamaño de la muestra es necesario utilizar la fórmula de la población finita porque el universo total asciende a 79065 clientes que desertaron de la compañía, siendo así, para la realización de encuestas se hace necesario aplicar la fórmula para el cálculo de muestra en poblaciones finitas.

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + (Z^2 * p * q)}$$

En donde:

Z = nivel de confianza,

P = probabilidad de éxito, o proporción esperada

Q = probabilidad de fracaso

N= Tamaño de la población

e = error de estimación

n = Tamaño de la muestra

Al reemplazar las variables en la formula queda de la siguiente manera:

Z	1.96
P	0.5
Q	0.5
e	0.05
N	79065

Reemplazando las variables queda como muestra unos 383 clientes.

Cuadro de operacionalización de las variables.

Tabla 1

Operacionalización de las variables

Tema de Investigación	Problema de Investigación	Objetivo General de la Investigación	Tipo de Investigación	Enfoque de investigación	Método de investigación	Técnicas de Investigación	Instrumentos de Medición	Variable de Investigación	Indicadores de Variable
Impacto de la deserción de clientes de la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante el período 2015-2018	¿Cuáles son los factores que influyeron en la deserción de clientes de la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante el período 2015-2018?	Evaluar el impacto de la deserción de clientes de la empresa de electrodomésticos “XYZ” durante el periodo 2015-2018	Descriptiva Exploratoria	Mixto	Analítico Sintético	Revisión Documental	Observación Directa	Dependiente	Tasa de Deserción de Clientes
							Entrevistas	Deserción de Clientes	
						Revisión Bibliográfica	Encuestas	Independiente	Necesidad del cliente
								Servicio Postventa Atención de calidad Oferta y descuento Variedad de productos Formas de pago	Satisfacción del Cliente Calidad del servicio

Elaboración propia

CAPÍTULO 3

ANÁLISIS DE RESULTADOS

3.1. Análisis de cuestionario aplicado en encuesta

Como se hizo mención en el apartado metodológico una de las herramientas que se empleó dentro del estudio es la encuesta, la misma que se encuentra dirigida a clientes de la empresa con la finalidad de recabar datos cuantitativos que sirvan de apoyo para realizar una evaluación de la deserción de clientes en la empresa “XYZ”. Los resultados obtenidos se muestran a continuación:

1. ¿A través de qué medio conoció a la empresa de electrodomésticos “XYZ”?

Tabla 2 *Medio en el que conoció a la empresa*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
TV	185	48%
Redes sociales	110	29%
Prensa	46	12%
Referencias personales	42	11%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Lenny Haro

Fuente: Ex clientes de la empresa “XYZ”

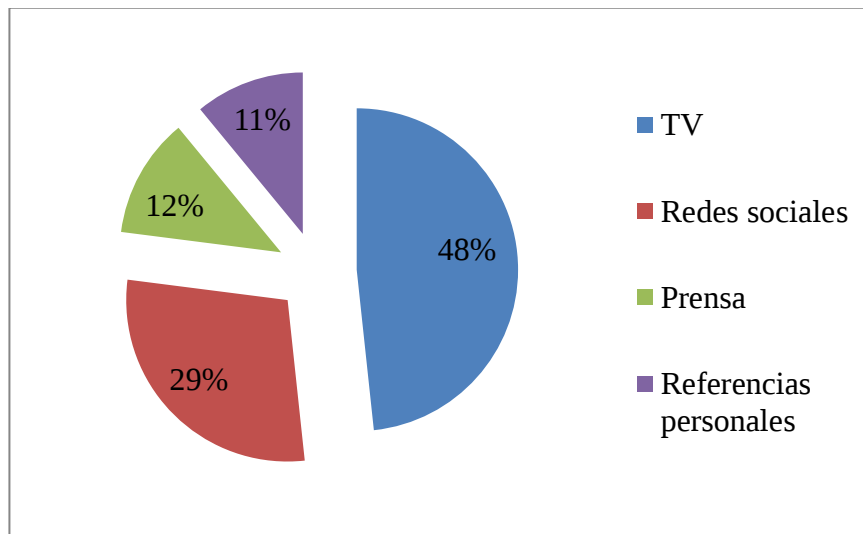


Figura 6 Medio en el que conoció a la empresa

El 48% de encuestados conoció a la empresa XYZ por medio de la TV, el 29% la conoció a través de redes sociales, solo el 12% la encontró mediante la prensa, finalmente solo un 11% supo de ella por recomendación.

2. ¿Cuál fue el motivo principal por el que has dejado de preferir a la empresa XYZ?

Tabla 3 Motivo por el cual dejo de preferir a la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio post venta	126	33%
Atención de calidad al cliente	105	27%
Ofertas y descuentos	74	19%
Variedad de productos	41	11%
Formas de pago y Financiamiento	37	10%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Lenny Haro

Fuente: Ex clientes de la empresa “XYZ”

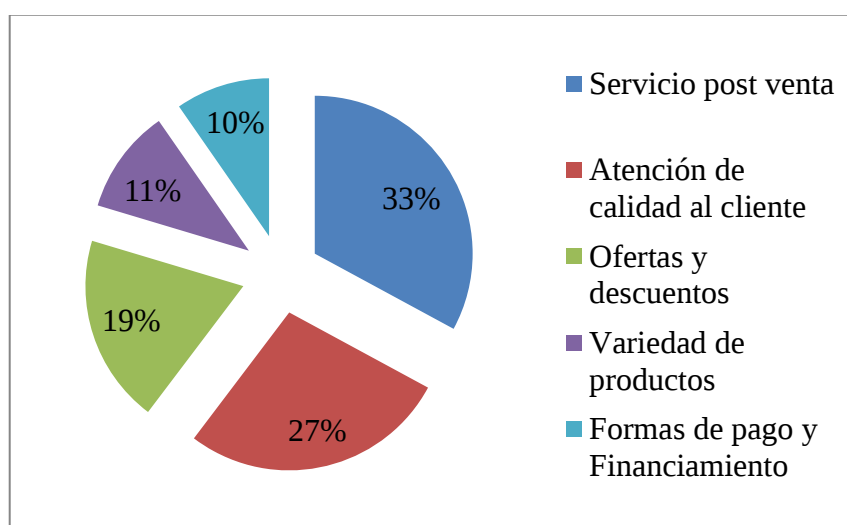


Figura 7 Motivo por el cual dejo de preferir a la empresa

El 33% de los encuestados manifestó que el principal motivo por el cual dejo de preferir a la empresa XYZ fue por el ineficaz servicio postventa que maneja, el 27% argumenta la atención de calidad al cliente, el 19% prefirió irse porque las ofertas y descuentos casi nunca se aplicaban.

- 3. ¿Pensando en su última experiencia de compra en la empresa XYZ en una escala del 0 al 10 donde 0 “Definitivamente no lo recomendaría” y 10 “Definitivamente SI la recomendaría”? ¿Qué tan probable es que recomiende a la empresa XYZ a familiares o amigos?**

Tabla 4 *Recomendaría a la empresa*

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
0	0	0%
1	2	1%
2	4	1%
3	102	27%
4	4	1%
5	8	2%
6	77	20%
7	50	13%
8	110	29%
9	11	3%

10	14	4%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Lenny Haro

Fuente: Ex clientes de la empresa “XYZ”

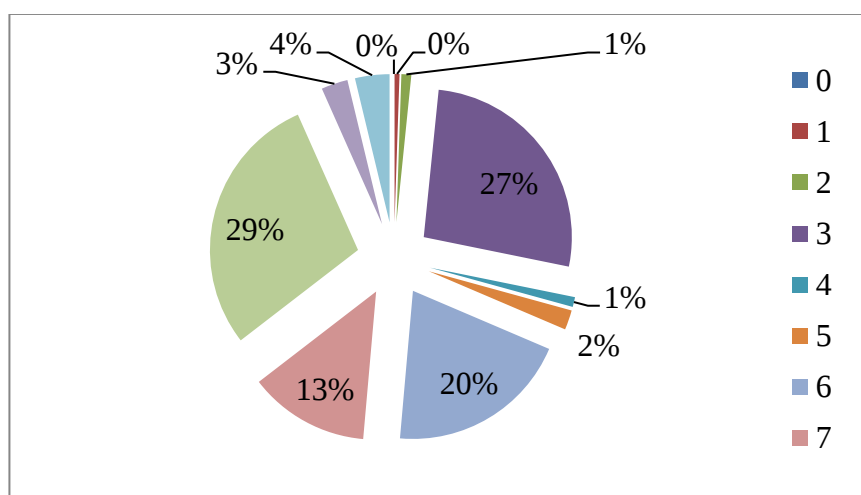


Figura 8 Recomendaría a la empresa

Como se pudo observar en la encuesta el 7% de los clientes encuestados otorgaron un puntaje entre 9 y 10, indicando que, si recomendasen que compren en la empresa, pese a ello este es un número bastante bajo considerando los intereses de la empresa; ya que, el porcentaje de detractores (Puntajes de 0 a 4) suma el 30%, superando 4 veces a la recomendación positiva de la compañía.

4. ¿Qué es lo que más valora de la empresa XYZ?

Tabla 5 Atributo más valorado de la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reputación de la marca	147	38%
Facilidad de trámites de financiamiento	118	31%
Variedad de productos	59	15%
Facilidad en trámites de financiamiento	29	8%
Ubicación de las tiendas	29	8%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Lenny Haro

Fuente: Ex clientes de la empresa “XYZ”

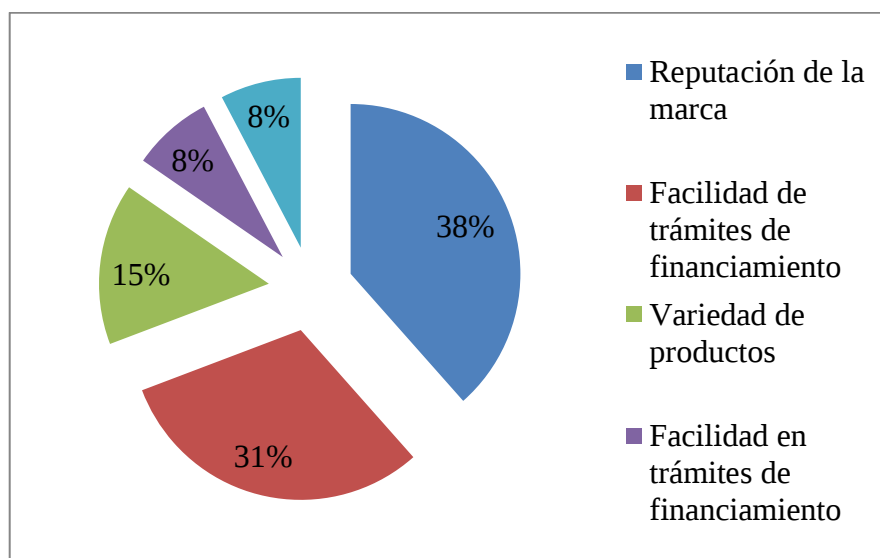


Figura 9 Atributo más valorado de la empresa

El 38% de los encuestados manifiesta que el atributo más valorado de la empresa es su reputación, el 31% pone por encima la facilidad de los procedimientos de financiamiento, el 15% la variedad de productos, el 8% la facilidad en trámites y finalmente un 8% indicó la ubicación de las tiendas.

5. ¿Qué faltaría para que su experiencia sea lo mejor posible?

Tabla 6 Plus adicional para una mejor experiencia

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio Técnico	135	35%
Atención del Asesor	96	25%
Despacho del producto	79	21%
Mejores Regalos	72	19%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Lenny Haro

Fuente: Ex clientes de la empresa “XYZ”

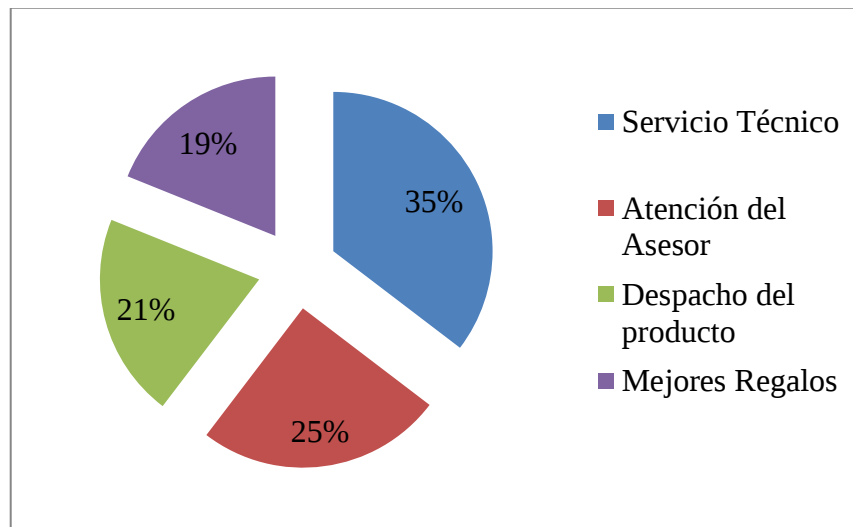


Figura 10 Plus adicional para una mejor experiencia

El 35% de los encuestados consideran que para que su experiencia mejore necesitan de un mejor servicio técnico, un 25% menciona que el punto a mejorar es la atención del asesor, otro 21% indica que se debe mejorar el despacho del producto y finalmente un 19% indica que debe recibir mejores regalos.

6. ¿En qué aspectos considera usted que podría mejorar la empresa XYZ?

Tabla 7 Aspecto a mejorar en la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Servicio Técnico	173	45%
Atención del Asesor	115	30%
Gestión de Cobranza	80	21%
Atención en la Caja	15	4%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Lenny Haro

Fuente: Ex clientes de la empresa “XYZ”

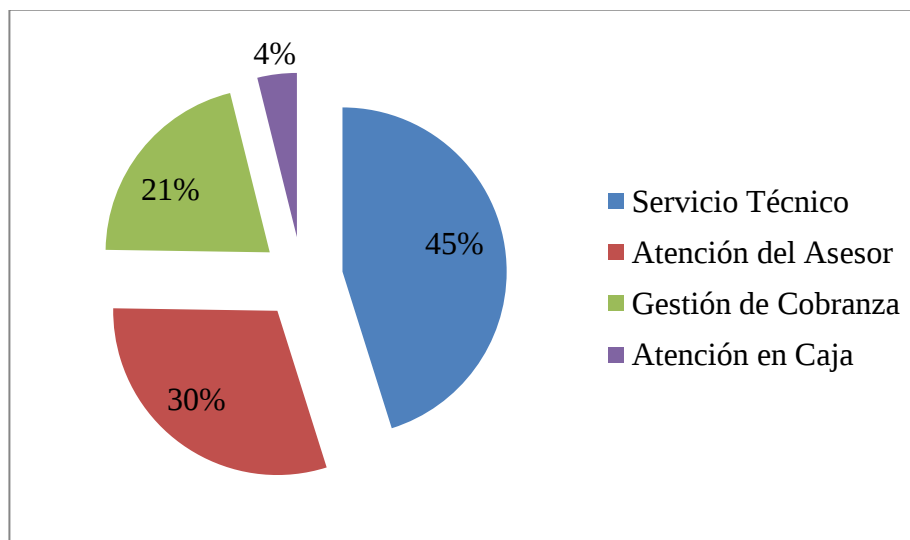


Figura 11 Aspecto a mejorar en la empresa

El 45% de los encuestados consideran que la empresa debe mejorar en lo que respecta al servicio técnico, un 30% menciona que el punto a mejorar es la atención del asesor, otro 21% indica que se debe mejorar en la gestión de cobranza y finalmente un 4% indica que se debe mejorar la atención en la caja.

7. ¿Considerarías volver a comprar en la empresa XYZ en un futuro si solucionaríamos esos aspectos que mencionas?

Tabla 8 Consideración de volver a comprar en la empresa

DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	249	65%
No	134	35%
TOTAL	383	100%

Elaborado por: Lenny Haro

Fuente: Ex clientes de la empresa “XYZ”

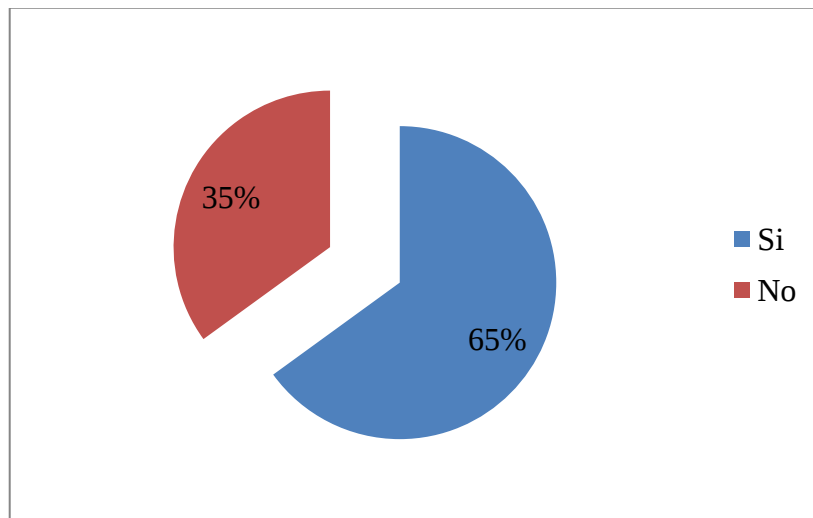


Figura 12 Consideración de volver a comprar en la empresa

El 65% de los encuestados mencionaron que, si volviesen a comprar en la empresa, siempre y cuando la misma mejore su servicio, el 35% restante fue insistente en decir que no volvería.

3.2. Análisis General de las Encuestas

De acuerdo con la encuesta realizada se pudo determinar que existe una estadística desfavorable para la empresa, esto se deja ver en que los clientes encuestados por ejemplo no se encuentran a gusto con algunos aspectos o servicios de la empresa, esto sería específicamente en cómo se ejecutan los servicios ofrecidos. Debido a este tipo de inconformidad los clientes tienden a no volver a la empresa o lo que es peor generan quejas de esta y contribuyen a la mala reputación y no recomendación de esta.

Observando los datos obtenidos, la empresa debería realizar mejoras en los procesos de los servicios que ofrece, puesto que este tipo inconformidad fue una de las más contantes y que podría resultar ser las causas de la deserción de los clientes de la empresa XYZ en el período 2015-2018.

3.3. Entrevistas

Las entrevistas fueron dirigidas a personal de la alta dirección de la empresa con la finalidad de obtener datos cualitativos, que permitan realizar una evaluación más detallada de la deserción de los clientes y de los posibles factores que lo ocasiona. De la misma manera se hace mención sobre la mejora de la empresa para conocer las sugerencias o perspectivas de los encuestados. Las preguntas fueron realizadas de manera concreta para evitar ambigüedades en la comprensión y para evitar salir del contexto de los objetivos de este estudio, por lo que resultaron preguntas de la situación de la empresa y de una respuesta breve y concisa.

A continuación, se muestra en la siguiente tabla los resultados de la entrevista realizada a la dirección de la empresa.

Tabla 9 Entrevistas

Área	1 ¿Cuál considera usted que es el motivo principal por el que los clientes recurrentes dejan de preferirnos?	2. Seleccione el atributo que mejor describa a la marca	3. Cuál o cuáles de las siguientes emociones cree usted han experimentado nuestros clientes al momento de realizar una compra	4. ¿Cuál considera el principal beneficio que aporta a una empresa la fidelización de los clientes?	5. ¿Considera que la empresa debe invertir en un proyecto de fidelización de clientes, para reducir la deserción de estos?	6. ¿Cuáles son los aspectos que debe enfocarse inicialmente la empresa para fidelizar a los clientes?
Gerente de ventas Zona#1	Ofertas y descuentos	Amplio portafolio de productos	Alegría	Referencias boca a boca	Si	Customer experience
Gerente General	Servicio post venta	Cobertura	Seguridad	Menor costos operativos a la empresa al existir una relación comercial consolidada	Si	Creando una cultura verdaderamente centrada en el cliente
Gerente de ventas Zona#2	Atención de calidad al cliente	Agilidad	Confianza	Mayor volumen de ventas	Si	Customer experience
Gerente de ventas Zona#3	Formas de pago y Financiamiento	Facilidad	Alegría	Mayor volumen de ventas	Si	Implementando planes de fidelización
Gerente de Marketing	Atención de calidad al cliente	Amplio portafolio de productos	Confianza	Menor costos operativos a la empresa al existir una relación comercial consolidada	Si	Atención personalizada

Elaboración propia

3.3.1. Análisis de resultados de las entrevistas

En cuanto a los resultados de la entrevista se pudo observar lo siguiente: en cuanto a la pregunta número 1 referida a la falta de preferencia de los clientes hubo coincidencia en dos entrevistados en que se debe a la atención al cliente, las otras respuestas fueron en cuanto a procesos del servicio y a la oferta y descuentos. Estos resultados presentan una similitud a los obtenidos en la encuesta a los clientes de manera que se establece que uno de los problemas causantes de la deserción de clientes es: atención al cliente, formas de pago y servicios y ofertas y descuentos.

La pregunta dos se refiere al atributo que mejor describe a la marca de la empresa que en términos generales presenta un contraste respecto a la pregunta número uno y al resultado de la encuesta, sin embargo, esto se puede deber a la percepción subjetiva del entrevistado.

En la pregunta tres se tratan los beneficios que podría traer la fidelización de los clientes, donde los entrevistados concuerdan que esto traería beneficios altamente provechosos para la empresa, como por ejemplo la referencia de clientes hacia otros potenciales, mayores volúmenes en ventas y menores costos operativos debido a una relación comercial consolidada.

Por último, en la pregunta número seis trata a los aspectos que consideran los entrevistados debería mejorar la empresa donde todas las respuestas están enfocadas básicamente a mejorar la atención, experiencia y servicios brindado al cliente. Esto último resulta lógico si la empresa pretende evitar nuevamente la deserción de sus clientes.

3.4. Análisis de los factores críticos que causan la deserción de clientes

3.4.1. Servicio postventa

El servicio post venta es que la atención al cliente no dependa del momento de la compra, sino que siga después de este con labores de acompañamiento y diferenciales de la empresa con su cliente.

Cuando los clientes no se sienten satisfechos con los productos que adquieren o reciben, tienen dos opciones: pueden quejarse o dejarlo como si no hubiera pasado nada (...), bajo esta premisa, es necesario darle la oportunidad al cliente de expresar las emociones correspondientes a su experiencia de compra, para conocer el nivel de satisfacción que recibió en cada etapa, si no le damos la opción de evaluar el servicio recibido la empresa pierde la oportunidad de devolverles un estado de satisfacción para que continúen siendo clientes y/o corregir las debilidades para no cometer los mismos errores con otro consumidor. (Ongallo, 2012, p 184)

En los hallazgos de la investigación, el servicio postventa lideró con el 33%, como el principal factor que causó la pérdida de los clientes de la empresa “XYZ”, así también se validó que esta, no cuenta con un área, herramientas e indicadores que realicen el seguimiento del ciclo de la relación y satisfacción del cliente.

El mayor número de los reclamos se concentran en el otorgamiento de la garantía de los productos que por distintos motivos han dejado de funcionar, por lo que es necesario una revisión del manual de procedimiento para otorgamiento de garantías, así también dotar al área de Servicio de Garantías de los recursos necesarios para reducir paulatinamente el nivel de insatisfacción de los clientes después de la venta.

Al centrarse en los clientes, las empresas tienen una ventaja competitiva sobre la competencia ganando su confianza con tiempo y compromiso mutuo entre el cliente y la empresa.

3.4.2. Atención de calidad

Los autores Torres & S.L. (2018) en su libro Gestión de la atención al cliente/consumidor mencionan lo siguiente:

La secuencia de fases y comportamientos del proceso de atención al cliente se configura como uno de los aspectos más importantes en la percepción de la calidad de un servicio, entendido dicho proceso como el conjunto de actividades relacionadas entre sí, que permiten responder satisfactoriamente a las diferentes necesidades que presenta la figura del cliente; de esta manera, los procesos de atención al cliente a través de un contacto directo mediante los habituales canales de ventas, son probablemente los más importantes para el éxito de una empresa. En otras palabras, son los principales responsables de la fidelización de los clientes y de la diferenciación de la competencia. (p. 3)

Sin embargo, el 27% de los ex clientes de la empresa “XYZ” afirmaron en la encuesta haber experimentado una deficiente atención a los clientes, razón por la cual dejaron de comprar. Una de las estrategias de la empresa que usa en la actualidad para de alguna manera medir la atención de los asesores, es la técnica de “mystery shopper”.

Para aplicar esta técnica contratan a una empresa que ofrece dichos servicios para que estas visiten los puntos de venta y realicen compra ficticia con el fin de evaluar el desempeño de los vendedores y áreas involucradas en el proceso de venta en cada una de las visitas mediante un ranking de calificación; sin embargo, existen deficiencias en

la aplicación de la técnica en la empresa “XYZ”; ya que no es tan frecuente como debería, solo se realiza 2 veces al año, carece de cobertura porque solo se visitan 20/120 tiendas ubicadas únicamente en 2 de las 20 provincias donde tiene presencia. Adicional a esto, la calificación obtenida no forma parte de ningún indicador de bonificación mensual o de evaluación de desempeño para ningún colaborador de las áreas involucradas en el proceso de venta.

Pérez Torres (2007) en su libro *Calidad Total en la Atención Al Cliente*, pautas para garantizar la excelencia en el servicio, explica que:

Para lograr la satisfacción y retención de los clientes, es necesario que la empresa cuente con políticas o prácticas de atención y servicio a los clientes que sean efectivas. Se trata de conseguir la mayor calidad en la atención al cliente, ofreciendo un producto excelente y la mayor cantidad de servicios complementarios posibles. Además, es necesario desarrollar una forma de pensar y actuar que debe ser compartida por todos los miembros de la organización con el objetivo de alcanzar relaciones con sus clientes que sean perdurables. (p. 2)

El liderazgo, compromiso y la participación de la alta dirección son esenciales para desarrollar y mantener un sistema de gestión de la calidad eficaz y eficiente, que nos permita lograr beneficios para todas las partes interesadas. Es muy importante, por tanto, que todo el personal perciba que la dirección está fuertemente comprometida con la implantación y mejora del sistema de gestión de calidad en la organización (Educaguía, 2015).

La visibilidad en cuanto a las mejoras en el servicio tiene su impacto desde la identificación en cuanto aspectos críticos del proceso, es decir en la mitigación de los

errores que se pudieran encontrar la cual no ayudan a mejorar la calidad del servicio, otra de las formas claras y visibles de las mejoras del servicio es que el proceso mantenga una permanente perspectiva dirigida al cliente por ende la evaluación permanente de estos es indispensable.

3.4.3. Oferta y descuentos

En la encuesta se pudo identificar que el 19% de los clientes consideran oferta y descuento que proporciona la empresa “XYZ” es deficiente o no cumple las expectativas. No es nuevo que los clientes realizan varias cotizaciones antes de tomar una decisión de compra, conseguir un mejor precio, es cuestión de ahorro y por ello el rebate en retail es una de las estrategias que se mantienen en el tiempo con la de mayor efectividad.

El termino rebate en retail puede ser traducido como rebaja, descuento o devolución, pero que sencillamente significa mayores beneficios para el cliente a la hora de realizar sus compras.

La estrategia de oferta y descuento más importante de la empresa “XYZ” esta enfocada en premiar la puntualidad de los clientes, pero exclusivamente en compras de crédito directo. Otra debilidad de la empresa comparada con la competencia es que no cuenta con tarjeta de afiliación o de clientes preferentes que proporcione beneficios diferenciadores entre los clientes nuevos y clientes reiterativos, por lo que estos últimos no sienten que su fidelidad o recurrencia es premiada y se cambian a la competencia.

3.4.4. Variedad de productos

Unos investigadores constataron que la ampliación del número de productos o servicios ofrecidos al consumidor puede hacer que haga elecciones sensatas, que son más fáciles de justificar que otras más permisivas. Mucha gente dice que ofrecer un abanico mayor de bienes estimula al consumidor a comprar, porque es probable que él encuentre entre las opciones disponibles un producto que atienda a sus expectativas, sin embargo, investigaciones recientes de otros académicos, mostraron que a medida que la cantidad de la variedad aumenta, el consumidor, atónito, puede optar por no escoger ninguna cosa, este concepto es conocido como "paradoja de la elección". (Wharton School, 2010)

De acuerdo con estos estudios, la variedad de productos puede considerarse o no como un factor crítico de la pérdida de clientes, por lo que dependerá de la estrategia de la compañía, considerando siempre el equilibrio en este punto para que no sea una debilidad ante sus competidores. En esta investigación la falta de variedad de productos representa la cuarta causa de deserción de los clientes de la empresa objeto de estudio, es decir el 11% considera que no cuenta con una amplia gama de productos. Si la empresa implementa el seguimiento tanto a los clientes como a los prospectos podría retroalimentarse de ellos y conocer cuál es el producto frecuente buscado en los almacenes y no encontrado, esto les permitirá renovar el abanico de productos en las localidades que lo requieren, considerando que el perfil del consumidor es diferente en cada región, sector socioeconómico y locación; es decir, que es posible una segmentación de abanico de productos por tiendas a nivel nacional.

3.4.5. Formas de pago

El 10% de los encuestados, abandonaron la relación comercial con la empresa “XYZ” por inconformidad en las formas de pago, que ofrece la compañía. En la *figura 14*, se detallan las preferencias de pago de los consumidores a la hora de adquirir un electrodoméstico:

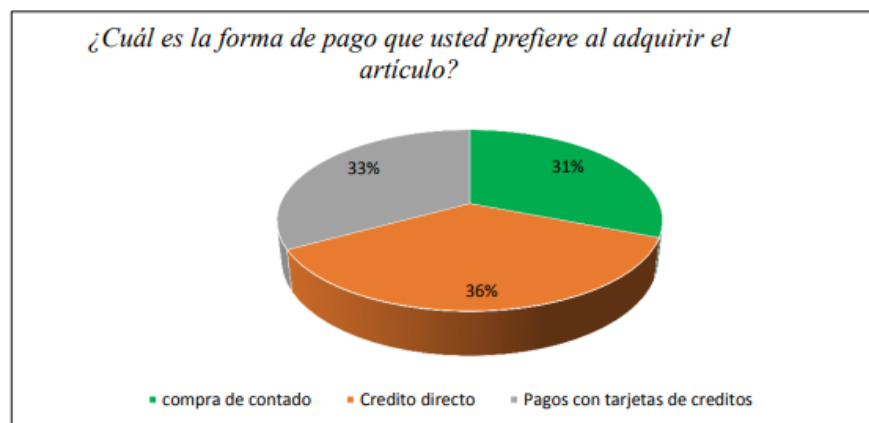


Figura 13. Preferencia de forma de pago

Fuente: (Bonilla & Paguay, 2017)

En Ecuador existen cuatro medios para pagar los consumos: efectivo, crédito, débito y dinero electrónico. La empresa “XYZ” cuenta las 3 formas de pago que son preferencia de los clientes; con las siguientes participaciones: efectivo 20%, tarjeta de crédito 24%, crédito directo 56%, lo que podría asumirse como que no existe problema aparente en cuanto a formas de pago, sin embargo, con el fin de corregir esta debilidad de la empresa, es necesario profundizar cual de estás 3 formas de pago es la que esta generando la inconformidad y tomar las acciones que se necesiten.

CONCLUSIONES

Es fundamental que las organizaciones antes de implementar una estrategia para fortalecer su participación del mercado sigan los siguientes pasos: Identificar la misión, visión y objetivos organizacionales, analizar la situación actual de la empresa, desarrollo de estrategias, implementación de estas, y monitoreo y control, con el propósito de evaluar los resultados de las acciones tomadas por los miembros de la firma. (Stoner, 1996).

Además, es indispensable la creación de valor para los clientes, con el propósito de mantener e incrementar las ventas en el mercado. Por tal motivo, se investiga las necesidades y deseos de los usuarios tanto actuales como futuros, analizando el diseño, precio, distribución y promoción efectiva para mejorar el posicionamiento de la compañía y así evitar la deserción de compradores. (Kotler & Armstrong, 2013)

Existen diferentes factores que influyen en el crecimiento de los negocios, tales como: mala administración por parte de los directivos de las organizaciones, ineficiencia en cuanto al manejo de liquidez, falta de capacitación hacia la fuerza de ventas, entre otros. Según Téllez (2018) indica que “la mayoría de los fracasos de las iniciativas de crecimiento se deben a problemas internos de las empresas, y no en su entorno”. De acuerdo con este razonamiento, es fundamental desarrollar estrategias competitivas para lograr fidelización por parte de los clientes actuales.

Cuando se diagnosticó la situación, se identificó un porcentaje alto de reducción de clientes recurrentes, la carencia de cultura de servicio de los colaboradores y el desconocimiento de la importancia de la fidelización, específicamente de los clientes actuales, teniendo presente la necesidad de fortalecer la permanencia de cada cliente

dentro de sus consumidores constantes, antiguos, actuales y futuros, de manera que se fomente la participación de ellos, manteniendo la competitividad sostenida.

En el presente estudio se pudo identificar a través de una encuesta los factores críticos que causan la deserción de clientes en la empresa XYZ. El 33% de los encuestados manifestó que el principal motivo por el cual dejó de preferir a la empresa XYZ fue por el ineficaz servicio postventa que maneja, el 27% argumenta la atención de calidad al cliente, el 19% prefirió irse porque las ofertas y descuentos casi nunca se aplicaban.

De acuerdo con la encuesta realizada se pudo determinar que existe una estadística desfavorable para la empresa, reflejando que el nivel de insatisfacción es alto, principalmente en el servicio de postventa. Debido a este tipo de inconformidad, los clientes tienden a no volver a la empresa, o lo que es peor generan quejas de esta y contribuyen a la mala reputación y no recomendación de la compañía.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda trabajar con el plan de fidelización de clientes junto con el personal de la empresa. Esto le permite mejorar los resultados y mantener el crecimiento del volumen económico.
- Conociendo la situación de la empresa, se recomienda implementar cada estrategia de plan de fidelización diseñada como un sistema de herramientas de marketing para aumentar el volumen de ventas deseado.
- Es de suma importancia adoptar la implementación de una cultura centrada en el cliente
- Es recomendable mantener motivado al equipo de trabajo con la finalidad de que estos ofrezcan el mejor servicio posible a los clientes

BIBLIOGRAFÍA

1. Aldana, J. (2013). *Compromiso laboral de los trabajadores del área central de una institución bancaria que opera en la ciudad de Guatemala*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
2. Bonilla Rivera , L. M., &aguay Alvarado, A. L. (2017).
www.dspace.espol.edu.ec. Obtenido de www.dspace.espol.edu.ec:
<https://www.dspace.espol.edu.ec/retrieve/102783/D-CD254.pdf>
3. Carrasco, S. (2012). *Atención al cliente en el proceso comercial*. Paraninfo S.A. Recuperado el 3 de 3 de 2020, de <https://books.google.es/>:
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=fNcupmf11o4C&oi=fnd&pg=PA7&dq=formas+de+pago+clientes&ots=Dy4eLqa6sT&sig=aJCu86sg19qmZKhaLgyLP7giXUo#v=onepage&q&f=false>
4. Chiavenato, I. (2016). *Planeación estratégica* (Vol. Tercera Edición). México: McGraw-Hill Interamericana. Obtenido de vdocuments.mx:
<https://vdocuments.mx/libro-planeacion-estrategica-idalberto-chiavenato.html>
5. Choca, I., & López, K. (2018). *CRM para mejorar la fidelización de los clientes en la empresa Baratodo S.A en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil.
6. Cipriano, A., & González, L. (2014). *Administración Estratégica*. México: Grupo Editorial Patria. Obtenido de books.google.es:
<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HPHhBAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=administracion+estrategica+conceptos&ots=dqnIqfLuNB&sig=qdH3ksTdLlEnHRn3nAzGtT7iR34#v=onepage&q&f=false>
7. Contreras Sierra, E. R. (2013). <https://www.redalyc.org>. (P. &Gestión, Ed.) Recuperado el 29 de 2 de 2020, de <https://www.redalyc.org>:
<https://www.redalyc.org/pdf/646/64629832007.pdf>
8. Da Silva, C., Baker, D., Shepherd, A., & Chakib, J. (2013). *Agroindustrias para el desarrollo*. Roma: FAO.
9. DBA Noticias Financieras LLC. (14 de Noviembre de 2014). *Global Network Content Services LLC*. Obtenido de Global Network Content Services LLC.:

- <https://search.proquest.com>:
<https://search.proquest.com/docview/1622035874?accountid=130858>
10. De Vries, W., Romero, J., León, P., & Hernández, I. (2011). *¿Desertores o decepcionados? Distintas causas para abandonar los estudios universitarios*. Puebla: Educación Superior.
 11. Dvoskin. (2004). Obtenido de Fundamentos del Marketing.
 12. Ecured. (05 de 02 de 2020). www.ecured.cu. Obtenido de <https://www.ecured.cu/>:
https://www.ecured.cu/Investigaci%C3%B3n_cient%C3%ADfica
 13. Educaguía. (2015). *Gestión de calidad*. Educaguía.
 14. Fidias, A. (2016). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. Caracas: Episteme C. A.
 15. Fred R., D. (2013). *Administración Estratégica*. México: Pearson Educación.
Obtenido de <https://issuu.com/giaagu/docs/conceptos-de-administracion-estrategica>
 16. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Caracas: Mc Graw Hill.
 17. Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
 18. Larios, A., & Gonzalez, A. (2017). *Modelo teórico de la calidad del servicio interno en las empresas turísticas desde la perspectiva social sustentable*. Latino.
 19. Norton, D. P., & Kaplan, R. S. (2004). *Mapas Estratégicos*. Barcelona: Harvard Business School Press.
 20. Ongallo, C. (2012). La Atención al cliente y el servicio posventa. En *La venta directa*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=wGuKoAIHlBIC&oi=fnd&pg=PA183&dq=servicio+postventa&ots=si9t8QvUZu&sig=NaYDIAN0-jLfKlxHdz1LWuVKQdc#v=onepage&q&f=false
 21. Ortiz, V. (2014). *Marketing, conceptos y aplicaciones*. Barranquilla: Verbum.
 22. Pérez Torres, V. C. (2007). *Calidad Total en la Atención Al Cliente, pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. Madrid: Ideaspropias Editorial.

23. Reyes, K., & Salgado, M. (2016). *Diseño de una metodología para determinar el importe recuperable de los activos en la aplicación de la NIC 36*. Guayaquil: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
24. Rodríguez, A., & Pérez, A. (2017). *Métodos científicos de indagación y*. Bogotá: Escuela de Administración de.
25. Rosales, E., & Guadarrama, E. (2015). *Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica*. Santo Domingo: Ciencia y sociedad.
26. Stoner, J. (1996). *Administración*. Pearson Educación.
27. Téllez, C. (22 de Marzo de 2018). <https://www.portafolio.co>. Obtenido de www.portafolio.co: <https://www.portafolio.co/opinion/otros-columnistas-1/carlos-tellez-por-que-crecen-las-empresas-515482>
28. Torres Gómez, C. A., & S.L., I. (2018). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. Antequera: IC Editorial. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=lang_es&id=FD-eDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT5&dq=atencion+cliente&ots=Tboq4h7M6b&sig=zOG7haR6kC-xKHf-JfdhOFExhE8#v=onepage&q=atencion%20cliente&f=false
29. Tschohl, J. (2015). *Servicio al cliente*. Time.
30. Wharton School. (19 de 2 de 2010). <https://mba.americaeconomia.com/>. Obtenido de <https://mba.americaeconomia.com/>: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/reportajes/como-influye-la-variedad-en-las-elecciones-del-consumidor>