

Universidad del Rosario



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Las ventajas competitivas como forma de fidelización de clientes en Servientrega

Misión Empresarial

María Paula Suárez

Bogotá D.C

2019

Universidad del Rosario



UNIVERSIDAD DEL ROSARIO

Las ventajas competitivas como forma de fidelización de clientes en Servientrega

Misión Empresarial

María Paula Suárez

Juan Carlos Espinosa Méndez

Administración de Empresas

Bogotá D.C

2019

Tabla de Contenido

Resumen	5
Abstract.....	5
Palabras clave	5
Key words.....	6
1. Introducción.....	7
2. Propósito de la misión.....	8
3. Objetivos.....	9
General:.....	9
Específicos:	9
4. Diagnóstico del objeto de estudio	9
5. Fundamentación teórica	14
6. Aspectos Metodológicos	16
7. Descripción y análisis de los hallazgos realizados	19
8. Conclusiones y recomendaciones.....	30
9. Referencias	32
Bibliografía.....	32

Índice de tablas

Tabla 1 Diferenciación de objetivos en la encuesta.....	18
Gráfico 1: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre la edad	19
Gráfico 2: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre reconocimiento de la empresa	20
Gráfico 3: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre la importancia de las ventajas competitivas de Servientrega	21
Tabla 2 Orden de importancia de las ventajas competitivas	22
Gráfico 4: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre importancia del servicio post-venta.	23
Gráfico 5: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre utilización del servicio post-venta	24
Gráfico 6: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre fidelización a partir del cumplimiento de las ventajas competitivas	25
Gráfico 7: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre campañas de fidelización en Servientrega.....	27
Gráfico 8: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre calificación de opciones de campañas de fidelización para Servientrega	28
Tabla 3 Orden de importancia de campañas de fidelización.....	28
Tabla 4 Explicación elaboración del orden de campañas de fidelización	29

Resumen

En los últimos años el cliente ha tomado un papel protagónico en las organizaciones, por lo cual, estas siempre buscan brindarles el mejor servicio y/o producto con la finalidad que ellos los escojan de primero y así puedan fidelizarlos. Para esto es necesario que las organizaciones se puedan diferenciar de sus principales competidores y busquen ofrecerles algo que las demás empresas no ofrezcan, esto sucede en la mayoría de los sectores. En esta ocasión se hablará del sector de mensajería, más en específico de Servientrega, empresa colombiana que ha buscado sobresalir en este sector, tanto nacional como internacionalmente. Para lograr que Servientrega sobresaliera decidió crear tres ventajas competitivas, las cuales hacen parte de su diferenciación.

Por lo anterior, se tiene como objetivo analizar si estas ventajas competitivas de Servientrega pueden lograr que los clientes y/o posibles clientes de Servientrega se fidelizarían con la compañía, además de averiguar cual o cuales consideran las principales falencias de esta compañía.

Palabras clave

Fidelización, ventajas competitivas, campañas de fidelización

Abstract

In recent years, the client has taken a leading role in organizations, therefore, they always seek to provide the best service and / or product for the purpose that they choose them first and thus can loyalty them. For this it is necessary that organizations can differentiate themselves from their main competitors and seek to offer them something that other companies do not offer, this happens in most sectors. This time we will talk about the courier sector, more specifically Servientrega, a Colombian company that has sought to excel in this sector, both nationally and internationally. In order to make Servientrega stand out he decided to create three competitive advantages, which are part of his differentiation.

For the above, the objective is to analyze whether these competitive advantages of Serviaturaga can ensure that customers and / or potential clients of Servientrega would be loyal to the company, in addition to finding out which or which they consider the main shortcomings of this company.

Key words

Loyalty, competitive advantages, loyalty campaigns

1. Introducción

El siguiente trabajo se basa en los temas de, las ventajas competitivas, la fidelización y las campañas de fidelización enfocados en la empresa de Servientrega, respecto a la ventaja competitiva se tuvo en cuenta lo establecido por Michael E. Porter, y para la fidelización y campañas de fidelización fueron varios autores los consultados.

Para lograr enlazar los tres temas fue necesario un tema en común, en este caso fue el cliente, es decir, como el cliente ve las ventajas competitivas de Servientrega, si estas ventajas hacen que el cliente se fidelice y por último que medidas adicionales se deberían tener para lograr la fidelización del cliente.

Por lo anterior, se comenzó haciendo una comparación entre las ventajas competitivas de Servientrega y si cumplen los criterios establecidos por Porter, si no es así que criterio no cumple, para determinar si se lograría una fidelización por parte de los clientes y/o posibles clientes de Servientrega se decidió realizar una encuesta, que constaba de varios grupos de preguntas, comenzando por preguntas demográficas como edad, género, luego se dan preguntas de conocimiento de la empresa, uso de sus servicios y sus ventajas competitivas, y por último se le dio a escoger entre diferentes tipos de ventajas competitivas para conocer la opinión de los clientes y/o posibles clientes de Servientrega.

Luego de realizar a 106 personas la encuesta se procedió a interpretar los resultados de esta, en donde se pudo determinar algunos elementos como el alto reconocimiento de la compañía en las diferentes edades de los encuestados, también se pudo determinar debilidades como los altos precios y fortalezas como el buen servicio brindado fueron algunos de los resultados que se determinaron, así mismo se les mostraron diferentes opciones de campañas de fidelización en donde se pudo observar y confirmar que los encuestados perciben altos los precios establecidos por Servientrega.

Por último, se da una retroalimentación a la empresa, esta sale de los resultados de la encuesta y lo que determinan los diferentes autores consultados, esto con el fin de mejorar la fidelización de los clientes y posibles clientes de Servientrega.

2. Propósito de la misión

Entre las empresas con las que cuenta la misión es Servientrega. Esta es una empresa colombiana que fue constituida en 1982 y que hoy es considerada una de las mejores empresas en servicios logísticos. Servientrega tiene presencia internacional y tiene sede en Panamá (Servientrega , s.f.).

Servientrega es una empresa dedicada a brindar soluciones en aspectos logísticos en cuanto a la recolección, transporte, almacenamiento, empaque y embalaje, y distribución de documentos y mercancías. La empresa siempre busca que estos procesos se realicen con la mayor calidad y eficiencia, esto a partir de un buen trabajo en equipo por parte de todos los colaboradores (Servientrega , s.f.).

Servientrega siempre ha estado direccionada en la atención del cliente, este se evidencia en la misión que posee la empresa en la cual buscan satisfacer al cliente en las necesidades de logística y comunicación gracias al excelente servicio que brindan los colaboradores de la empresa (Servientrega , s.f.).

Así mismo y con ayuda de esta misión Servientrega desea llegar a ser la empresa líder en servicios de logística y comunicación en América latina con una gran competitividad a nivel mundial (Servientrega , s.f.).

Por esto mismo Servientrega ha identificado tres grandes ventajas competitivas en su compañía. La cuales son la seguridad, los tiempos de entrega y las formas de pago.

Debido a lo anterior el propósito de la misión Panamá es poder identificar cómo las ventajas competitivas identificadas por Servientrega en cuanto a logística (tiempos), formas de pago y seguridad (Servientrega , s.f.) pueden llegar a ser un factor para que los clientes y posibles clientes se fidelicen con la compañía. Para ello se tiene en cuenta los diferentes servicios ofrecidos, como es su servicio post- venta y su campaña de fidelización.

Los datos para este estudio se van a recolectan a través de encuestas a clientes o posibles clientes en Panamá

3. Objetivos

General:

Analizar cómo las ventajas competitivas establecidas por Servientrega Panamá pueden convertirse en un factor para la fidelización de los clientes

Específicos:

Identificar la importancia de cada una de las ventajas competitivas (Seguridad, Formas de pago, tiempo de entrega) para un cliente o un cliente potencial, e identificar cuál genera una mayor importancia para el cliente.

Identificar sí el servicio postventa tiene importancia para el cliente y si al momento de usarlo se sienten satisfechos, además de identificar qué aspectos se deben mejorar en este servicio

Definir una posible estrategia de fidelización a partir de las preferencias de los clientes

4. Diagnóstico del objeto de estudio

A través de los años las empresas han comenzado a ver la necesidad de que sus productos y/o servicios tengan algo diferente a sus principales competidores, buscando cada día poder

potencializar este diferenciador y que los clientes los prefieran por encima de los demás.

(Servientrega , s.f.)

Respecto a la ventaja competitiva, se utilizó la fundamentación otorgada por Michael E. Porter en sus principales libros. Este autor recalca que si la empresa desea tener una ventaja competitiva debe ser sostenible y diferenciada respecto a la de sus competidores, además, es necesario conocer la cadena de valor de la empresa y como esta ventaja incluye los valores de la compañía. (Porter, Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior, 2015)

Para esto se tiene en cuenta el concepto de ventaja competitiva el cual fue introducido por Michael Porter en donde resalta que una “ventaja competitiva sólo puede ser entendida viendo a la empresa como un todo divisible en subsistemas” (Porter, 2015) es decir que a pesar de que la empresa se debe mirar como un todo, cada una de las partes pertenecientes a esta debe aportar sus más altos estándares. En Servientrega la satisfacción del cliente es primordial. Por lo que se pueden identificar tres actividades primarias enunciadas por Porter (2015), entre las que se encuentran la logística, la infraestructura y el desarrollo de tecnología.

Esto se puede evidenciar en Servientrega el cual quiere que sus clientes tengan una mayor facilidad y seguridad al realizar cualquier envío tanto nacional como internacional. Facilita la entrega al cliente a través de un servicio 24 x 7 y la selección del formato de pago entre prepago, crédito y contado. Le proporciona seguridad al cliente a partir de nuevas tecnologías para el rastreo de sus envíos y pólizas de seguro. (Servientrega , s.f.)

A través de los años las nuevas tecnologías han permitido a los consumidores tener una mayor información en todas las áreas. Lo que ha ocasionado que las preferencias de estos cambien constantemente (Figuroa, 2011). Estos cambios también se dan en cuanto al lugar

que solía hacer sus compras o demás transacciones. Por lo tanto, las empresas se han visto en la necesidad de estar innovando constantemente, lo que conlleva que las empresas deban crear estrategias que les permitan recuperar, de manera sostenible, la lealtad de sus clientes (Figueroa, 2011).

En consecuencia, la fidelización de clientes comienza a ser de vital importancia y lo que busca es que los usuarios de las compañías mantengan relaciones comerciales estables a un largo plazo. Esta se evidencia en el momento que hay una correspondencia por parte del cliente al tener un comportamiento de compra con la compañía.

Uno de los objetivos principales de la fidelización es “acaparar la atención del cliente y desplazar a cualquier competidor por medio de la diferenciación del producto o servicio de acuerdo con las necesidades del cliente, el valor agregado que perciba el cliente, las relaciones públicas o cualquier otra técnica de fidelización.” (Figueroa, 2011, pág. 30)

Por esta razón las ventajas competitivas que ofrece Servientrega en cuanto a la logística, formas de pago y seguridad de los envíos busca que sus clientes y potenciales clientes los prefieran cada día más respecto a sus competidores.

Por lo cual también es importante recalcar la fidelización a clientes. Esta va de la mano con el servicio que se le presta a cada uno de sus clientes, además de las posibles campañas de fidelización que la empresa adopte. Con esto la empresa busca que la fidelización de clientes pretenda que los compradores o usuarios de los servicios de la empresa mantengan relaciones comerciales estables y continuas, o de largo plazo con ésta. Por lo cual la fidelidad por parte de un cliente se produce en el momento cuando existe una correspondencia favorable entre la actitud del cliente frente a la compañía y su comportamiento de compra de los productos y servicios de la misma. (Figueroa, 2011)

Por lo anterior la lealtad a través del tiempo se ha convertido en un tema esencial para los equipos de mercadeo de cada compañía, puesto que es pensada como la moneda del siglo XXI, por lo cual es de gran necesidad para las empresas que sus actividades estén enfocadas en el cliente. Como resultado las empresas se han focalizado en la retención de sus clientes, teniendo en cuenta la satisfacción del cliente con el servicio o producto así generando una mayor probabilidad de lealtad. (Gee, Coates, & Nicholson, 2008)

Para lograr la satisfacción del cliente es necesario tener presente que, la noción del cliente en cuanto a la calidad del servicio es primordial para lograr un comportamiento leal por parte de los consumidores. Otra característica para lograr la lealtad de los clientes es que la empresa debe estar dispuesta a cumplir con las expectativas del cliente. Así mismo es necesario que se sorprenda al cliente superando así las expectativas que este tenía de la empresa. (Gee, Coates, & Nicholson, 2008)

Para lograr que se dé una satisfacción completa de un cliente es necesario que la empresa entienda y explore los factores que hacen que se llegue a esta dependiendo de los tipos de clientes que pueda tener la empresa. (Gee, Coates, & Nicholson, 2008)

La satisfacción de clientes va de la mano con un buen servicio al cliente. Para esto la empresa debe contar con un programa CRM en el cual se encarguen de las relaciones comerciales teniendo en cuenta que una relación a largo plazo es más beneficiosa que una a corto plazo. Para esto es necesario que el programa de CRM se enfoque en un cien por ciento en el cliente. (Gee, Coates, & Nicholson, 2008)

Adicionalmente es importante que la empresa cree programas de lealtad con el fin que se dé un enfoque en los clientes individualmente. Estos pueden ser de gran ayuda para que los consumidores disminuyan la sensibilidad al precio, generen mayor resistencia a argumentos de los competidores, parar el deseo de considerar otras empresas, fomentar el voz a voz,

atraer mayor cantidad de clientes y/o la cantidad de productos adquiridos. (Uncles, Dowling, & Hammond, 2003)

Pero no cualquier programa de lealtad es adecuado, porque puede que se genere una lealtad hacia el programa y no hacia la marca como tal. Con el fin de evitar esto lo que un programa de lealtad busca es que los clientes ya activos comiencen a comprar más referencias de una marca o a utilizar más servicios ofrecidos por esta. Adicionalmente se puede realizar en aquellos clientes que solo están interesados en un servicio o referencia y no en la empresa como tal, con el fin de que se fidelicen con toda la empresa y no solo una pequeña parte. (Uncles, Dowling, & Hammond, 2003)

De acuerdo con lo mencionado anteriormente frente a la lealtad y los programas de lealtad, Servientrega puede comenzar a pensar en un programa de lealtad en el cual sus clientes de mayor impacto tanto de tamaño como en repeticiones de uso de sus servicios se expandan al usar otros de sus servicios. Además, la implementación de estos programas puede causar un efecto en aquellos que no son clientes recurrentes, ya que se busca la disminución de la sensibilidad con los precios. Esto a partir de dar a conocer las diferentes ventajas que tiene Servientrega respecto al precio ofrecido por algunos servicios.

Así mismo se ha identificado que para el cliente el servicio no termina en el momento que se realiza la transacción. Por lo cual es de gran importancia que las empresas tengan un servicio postventa debido a que es una parte fundamental en el proceso de decisión de compra por parte del cliente (Ahmad & Butt, 2012) Debido a esto y como se menciona en el libro “La calidad de servicio: del marketing a la estrategia” este servicio postventa además de cumplir con la detección de necesidades y la solución de dificultades ayuda a que se genere una interacción continua con el cliente por parte de la compañía. Como consecuencia se

genera una atención más personalizada con el cliente, creando soluciones específicas a cada uno (Angulo, 1991)

Respecto a lo anterior, se evidencia que el servicio postventa es de importancia para una compañía si desea fidelizar a sus clientes. Pero es importante recalcar que debe prestar un servicio postventa de calidad

Para concluir se debe producir un mix de estrategias del servicio en donde esta busca proveer valor al consumidor antes, durante y después de la compra (Mathe & Shapiro). Por lo tanto, Servientrega a partir de sus ventajas competitivas que están enfocadas en la satisfacción y atención al cliente, y conjunto a un correcto servicio postventa, puede comenzar la fidelización de clientes. Estos servicios pueden ir acompañados de una campaña de fidelización propuesta por la compañía. Todo esto busca que los clientes y potenciales clientes que tiene Servientrega la sigan prefiriendo frente a sus competidores.

5. Fundamentación teórica

Teniendo en cuenta el tema seleccionado para el estudio en la misión empresarial, es decir, como las ventajas competitivas establecidas por la empresa son un factor de importancia para lograr la fidelización de clientes, además de demostrar la importancia para el cliente del servicio postventa y las campañas de fidelización.

Por lo anterior, fue indispensable adquirir información acerca de las ventajas competitivas, fidelización y/o lealtad de clientes, servicio postventa y campañas de fidelización, para entender cada uno de estos conceptos.

Para esto se tiene en cuenta el concepto de ventaja competitiva el cual fue introducido por Michael Porter en donde resalta que una ventaja competitiva es una característica que diferencia a la empresa de las demás, en donde debe estar atento a los cambios que le pide el

mercado, esto con el fin de mejorar cada día la ventaja que se posee y que los clientes escojan la empresa antes que sus competidores. (Porter, Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior, 2015)

Así mismo hay que tener en cuenta varios factores externos a la empresa, como son las condiciones de factores, es decir, como se encuentra el país respecto a factores de producción como mano de obra e infraestructura.

Respecto a la mano de obra, si realmente se desea generar una ventaja es esencial que está sea especializada en las necesidades que requiere la industria. Las condiciones de la demanda puede ser un factor para generar una ventaja en el momento en que se tiene una visión clara de las necesidades de los clientes y estos exigen a la empresa estar mejorando constantemente, las industrias relacionadas y de apoyo y la estrategia, estructura y rivalidad de las empresas. (Porter, La ventaja competitiva de las naciones, 2007)

En cuanto a la infraestructura también podemos incluir la infraestructura tecnológica, esta depende de la tecnología que se desarrolle en la industria, y los cambios que se relacionen con esta se originan por fuentes externas como proveedores, clientes o industrias externas, además el poseer habilidades tecnológicas le permite a la compañía mantener una ventaja competitiva (Porter, La ventaja competitiva de las naciones, 2007); para el caso de Servientrega los principales generadores de cambios tecnológicos son sus clientes, los cuales día a día buscan una empresa que les genere confianza al momento de utilizar sus servicios, estas se pueden apreciar en el momento en que los clientes pueden dar seguimiento a su envío.

Otro de los principales temas a tratar fue la fidelización y/o lealtad de los clientes, éste es un tema que concierne a todas las organizaciones, ya que se ha generado una cultura en

donde el eje principal de las compañías es el cliente y el suplir las necesidades y/o deseos que presente.

Servientrega ha tenido en cuenta una de las principales necesidades en cuanto al envío de documentos entre personas u organizaciones, y para esta ha logrado desarrollar diferentes mecanismos para acercar más a sus clientes, por medio de sus ventajas competitivas.

Ahora bien, la fidelización de los clientes es de gran importancia para las empresas como se ha mencionado anteriormente, ya que, se vuelve un cliente que se fideliza es rentable para la compañía y además los ayuda a generar mayores servicios, pero para poder lograr esto, el proceso se debe acompañar siempre con factores como la amabilidad, la pronta respuesta a conflictos, la comprensión del cliente, entre otras. (Boubeta, 2006)

Así mismo, el crear la lealtad de un cliente además de generar una buena experiencia para el cliente con la compañía, también se generan un flujo de ingresos de estos clientes los cuales puedes ser considerables con el pasar de los años. (Gee, Coates, & Nicholson, 2008). Por lo cual estas razones el cliente se ha convertido en una de las partes más importantes de las compañías

Esta fidelización se puede reforzar con las campañas de fidelización, las cuales son elementos que en los últimos años las empresas han incrementado su uso con el fin de buscar una mayor retención de los clientes, debido a que el cliente se ha vuelto una parte esencial de la empresa.

6. Aspectos Metodológicos

Se realizó una encuesta a clientes y potenciales clientes de Servientrega en Ciudad de Panamá. En este cuestionario se encontrarán preguntas que se direccionan para saber cómo las ventajas competitivas de Servientrega, el servicio postventa y una posible estrategia de

fidelización son de importancia para el cliente o posible cliente al momento de tomar la decisión de fidelizarse con la compañía. La encuesta consta de 15 preguntas las cuales están divididas en los tres temas anteriormente mencionados. Así mismo cada una de estas preguntas está relacionada con un objetivo específico de estudio ya establecido. Y de la misma forma se revisó literatura (libros y artículos) para cada uno de estos grupos de preguntas.

Las encuestas se van a completar en un medio electrónico mientras el entrevistado responde a las 15 preguntas ya establecidas. Esto se realiza para tener una mayor facilidad al momento de traspasar y analizar los datos. La cantidad de personas a las que se desea entrevistar son cien, esto por motivos estadísticos para poder tener una muestra mínimamente representativa.

Se van a realizar encuestas/cuestionarios ya que es una de las técnicas más utilizadas al momento de recolectar datos. En estas se pueden incluir preguntas cerradas, las cuales constan de unas opciones ya determinadas y estas pueden ser dicotómicas o incluir varias opciones de respuesta. También contienen preguntas abiertas las cuales son aquellas en donde el entrevistado no está delimitado a una cierta cantidad de respuestas por lo que el número de categorías de estas respuestas es elevado. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006)

El cuestionario realizado contiene tanto preguntas cerradas como abiertas, cada una de estas tiene sus ventajas y desventajas. En cuanto a las preguntas cerradas es de facilidad para el encuestado ya que requieren menor esfuerzo al no tener que verbalizar algún tipo de pensamiento y para el encuestador debido a su facilidad al momento de codificar y realizar su análisis. Pero la desventaja que poseen es que en ocasiones las opciones delimitan al entrevistado y puede que ninguna de las opciones describa lo que piensa o siente. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006)

Respecto a las preguntas abiertas estas les da una mayor posibilidad de respuesta al entrevistado ya que no se delimita su respuesta, pero es de dificultad para el entrevistador al momento de analizar cada una de estas respuestas. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006)

El tamaño del cuestionario es pensado para que el entrevistado no lo considere tedioso, pero al mismo tiempo responda con las variables propuestas. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006)

El método con el que se realizó el cuestionario fue tipo entrevista en donde el entrevistador es quien realiza las preguntas y anota sus respuestas. El entrevistador debe tener presente que debe ser neutral ya que una expresión, gesto o palabra puede llegar a sesgar las respuestas del entrevistado. Este método es uno de los que proporciona el mayor porcentaje de respuestas, entre un 80% y 85%. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2006)

En el siguiente cuadro se puede encontrar las preguntas divididas en tres grandes temas, junto a su objetivo específico correspondiente y la literatura que se revisó para cada uno de los temas.

Tabla 1 Diferenciación de objetivos en la encuesta.

Preguntas	Objetivos	Documentación
4,5,6,7	1	(Porter, 2015)
8,9,10,11	2	(Velasco, 1994)
12,13,14,15	3	(Figuerola, 2011)

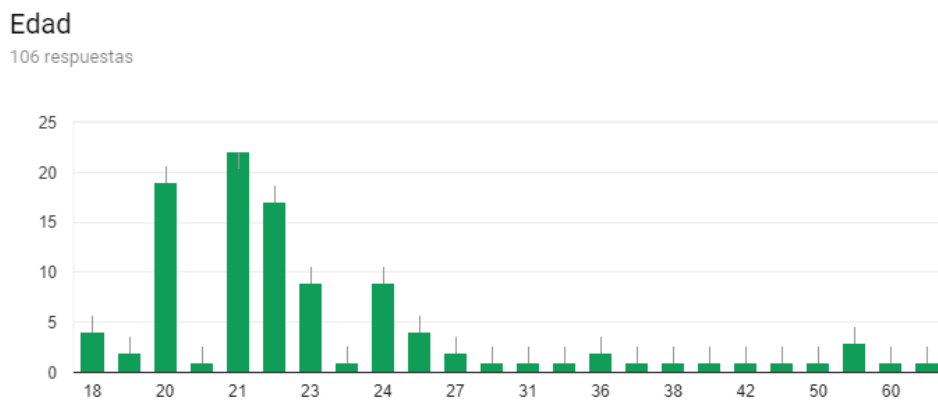
Fuente: Elaboración propia

7. Descripción y análisis de los hallazgos realizados

Para el estudio se decidieron realizar como mínimo 100 encuestas, a partir de esta meta se pudieron realizar 6 encuestas más de las esperadas (106) a clientes y posibles clientes. La encuesta se dividió en tres grupos de preguntas las cuales respondían a los objetivos propuestos, y un grupo adicional de preguntas de información general y si aquella persona que realizaba la encuesta conoce la empresa.

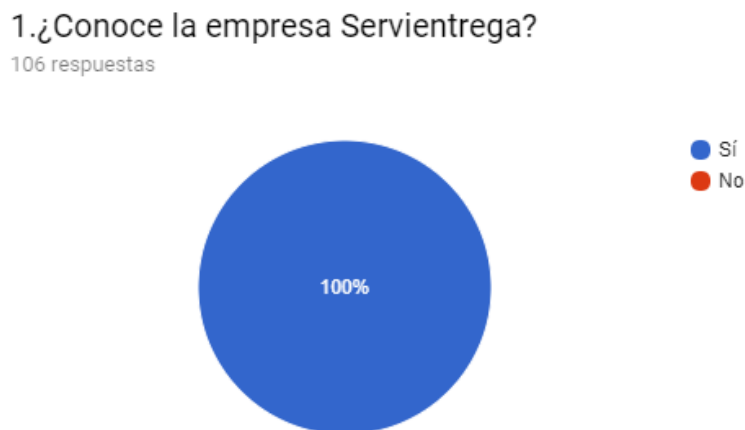
Las primeras preguntas las 1,2 y 3 son para conocer características del cliente, es decir, edad, género y si tienen conocimiento de la empresa.

Gráfico 1: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre la edad



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 2: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre reconocimiento de la empresa



Fuente: Elaboración propia

En cuanto a esta categoría se puede evidenciar que la empresa es reconocida por las 106 personas encuestadas, además es reconocida por personas de un amplio rango de edades (18-62 años).

Por lo cual se puede decir que Servientrega es una empresa altamente reconocida, este factor puede ser usado por parte de la compañía para que la población la reconozca como una empresa de tradición y de excelente servicio.

Por medio del reconocimiento que tiene la empresa con los diferentes grupos de edades se pueden empezar a pensar en estrategias de comunicación, a parte de las estrategias usadas en medios de comunicación masivos (internet, televisión, periódicos). (Anzures, 2013)

Antes de los grupos de preguntas referentes a los objetivos específicos se realiza la pregunta ¿Por qué utiliza los servicios de Servientrega? En esta se puede destacar que entre las respuestas más repetidas están la confiabilidad, rapidez, seguridad y el tener una gran presencia. Lo que se puede recalcar es que los clientes de Servientrega tienen una buena imagen sobre la compañía, también se encuentran respuestas que denotan que no están conectadas con la empresa por sus mejores características sino por factores como la cercanía

a sus hogares y se puede entender que en el momento que este cambie van a adquirir los servicios con otra compañía, por lo cual es necesario crear una relación empresa-cliente, generando cercanía haciéndolos sentir que son una parte importante de la empresa.

El segundo grupo de preguntas realizadas 4,5,6 y 7 se enfocaron en identificar la importancia que tiene cada una de las ventajas competitivas ofrecidas por la compañía (seguridad, tiempo de entrega y formas de pago), seguida a estas, se pregunta cuál de las ventajas competitivas es la de mayor importancia y cuál es la de menor importancia.

Gráfico 3: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre la importancia de las ventajas competitivas de Servientrega

7. ¿Enumere por orden de importancia del 1 (más importante) al 3 (menos importante) como los siguientes aspectos... afectan a su valoración del servicio?



Fuente: Elaboración propia

Para tener un mejor análisis de esta pregunta se generó el siguiente cuadro con las respuestas, en el cuales se toma 1 como la de menor importancia, 2 importancia media y 3 alta importancia.

Tabla 2 Orden de importancia de las ventajas competitivas

Factores	Alto (3 puntos)	Medio (2 puntos)	Bajo (1 punto)	Puntaje acumulado	Promedio
Seguridad	71	18	17	266	2,51
Formas de pago*	60	27	17	251	2,37
Tiempos de entrega	62	27	17	257	2,42

Fuente: Elaboración propia

A partir de lo anterior se puede identificar que la población entrevistada muestra que el aspecto con mayor importancia es la seguridad de su envío, seguido por el tiempo de entrega y por último las formas de pago. Aunque la seguridad tiene el promedio más alto (2,51) no se encuentra mucha diferencia con las formas de pago que fue la de menor promedio (2,37), esto muestra que, aunque la seguridad es el aspecto más importante los otros dos siguen teniendo cierta importancia para el cliente, por lo que se puede decir que los tres aspectos están catalogados con importancia media-alta. Teniendo esto en cuenta, Servientrega debe seguir fortaleciendo los 3 aspectos de manera simultánea, y así generar una mayor confianza con el cliente.

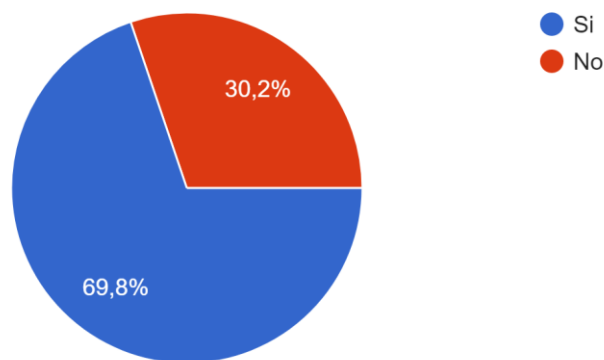
En el siguiente grupo de preguntas (8,9,10 y 11), las cuales hacen referencia a el servicio postventa, las preguntas realizadas son, si es de importancia que una empresa tenga el

servicio postventa, si ha utilizado el servicio postventa de la compañía, si se ha usado como le pareció y qué le cambiaría

Gráfico 4: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre importancia del servicio post-venta.

8. ¿Le parece importante que la empresa cuente con servicio post-venta?

106 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que para el 69,8% de los encuestados le es de importancia que la empresa cuente con este servicio. Entre las razones otorgadas por los encuestados las respuestas más destacadas son, la seguridad y respaldo que le proporciona la empresa, además, se genera una mayor cercanía entre el cliente y la empresa, estos dos aspectos juntos hacen que se genere una confianza por parte de los clientes, confianza la cual termina en una fidelización por parte del cliente. Así mismo este servicio no solo busca satisfacer al cliente, Servientrega puede usar este servicio para conocer mejor su proceso y diferentes fallas en las que se están incurriendo para poder corregirlas y/o generar un plan de contingencia para las próximas ocasiones.

A partir de las anteriores razones, el servicio postventa le genera a la empresa un plus para sus clientes al generar una mayor probabilidad de fidelización al generarse una confianza cliente-empresa.

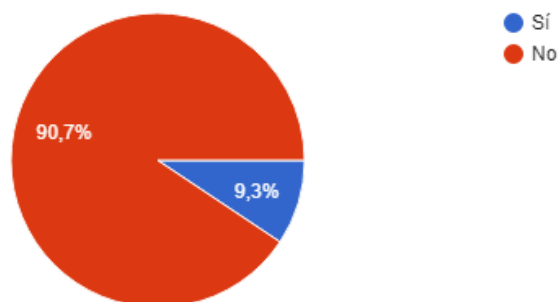
Este servicio es tan importante que en ocasiones puede ser la razón por la que se utilizan los servicios de una empresa, así mismo esta genera seguridad, tranquilidad y una cobertura de los posibles riesgos (Couso, 2005)

En cuanto a los clientes que dieron una respuesta negativa con respecto a esta pregunta las principales razones que se obtuvieron son, que no tienen conocimiento de que es un servicio postventa, y que no saben cómo funcionaría este servicio en la compañía.

Gráfico 5: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre utilización del servicio post-venta

9. ¿Ha utilizado el servicio post-venta de la compañía?

107 respuestas



Fuente: Elaboración propia

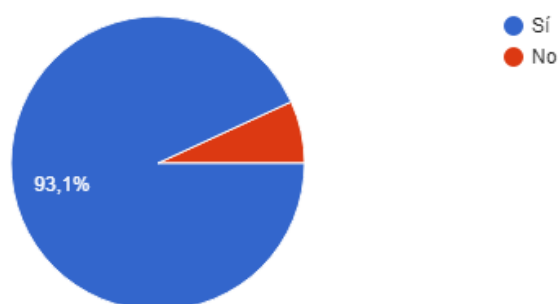
Así mismo se observa que solo un 9,3 % de los encuestados han utilizado el servicio postventa, debido a retrasos con el tiempo de entrega establecido o extravío de un paquete, de las cuales 7 personas denotaron el servicio como excelente y las otras tres personas como regular o malo, en donde el factor común entre las personas que lo calificaron como malo es debido a un retraso en el tiempo de entrega. Por lo cual los clientes han establecido que se debe mejorar el tiempo de respuesta por parte de la compañía.

En el último grupo de preguntas (12,13,14,15) se da relación a la fidelización en donde se busca saber si el cliente se fidelizaría con Servientrega si se cumplen a plenitud las ventajas competitivas, además de esto, que otras estrategias de fidelización les gustaría que la empresa implementara.

Gráfico 6: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre fidelización a partir del cumplimiento de las ventajas competitivas

12. ¿Si la compañía siempre cumpliera de manera eficiente con las características anteriores (seguridad, f...-venta), se fidelizaría con la empresa ?

102 respuestas



Fuente: Elaboración propia

Se evidencia que si la empresa cumpliera a cabalidad con las ventajas competitivas y un servicio postventa de calidad el 93,1% de los encuestados se fidelizarían con Servientrega, y solo el 6,9% no lo haría.

Por lo cual, las cifras anteriores deberían funcionar como un incentivo para Servientrega a mejorar cada día sus diferentes procesos, además de estar innovando y generando un mayor valor para los consumidores.

Así mismo, hay aspectos que los clientes les gustaría que se incluyeran para que esta fidelización se complete. Entre las modificaciones más solicitadas por clientes es que se disminuyan los precios, se establezcan otros servicios como el pago de recibos o que esta genere convenios con empresas que vendan sus productos vía internet, además se pide que amplíen su red, es decir, buscar llegar a pueblos, corregimientos, y lugares que no sean de fácil acceso, así como lo manifiestan en la pregunta 13 ¿Qué característica(s) cree que es importante que tenga la empresa para llegar a fidelizarse?

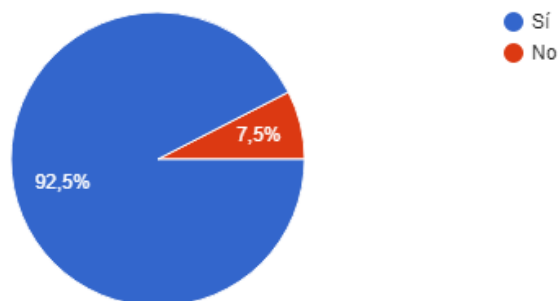
Por último, se pide que se genere un programa de fidelización a aquellos clientes frecuentes de la empresa en donde se puedan evidenciar promociones o descuentos respecto a ciertos requerimientos.

Este último requerimiento se puede validar con las respuestas generadas de la pregunta 14 (¿Cree que la empresa debe tener campañas de fidelización?)

Gráfico 7: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre campañas de fidelización en Servientrega

14. ¿Cree que la empresa debería tener campañas de fidelización (descuentos, puntos, millas, etc)?

106 respuestas



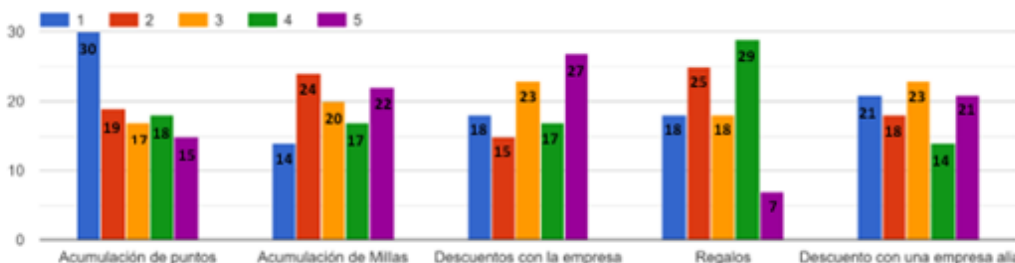
Fuente: Elaboración propia

Continuando con los requerimientos que los usuarios creen que Servientrega debe implementar se encuentran las campañas de fidelización, en donde el 92,5% creen que deberían implementar esta estrategia.

Para conocer en qué tipo de campaña de fidelización están interesados los clientes y/o posibles clientes en la pregunta 15 se les dan diversas opciones de campañas de fidelización, y se les pide enumerarlas de 1 a 5 siendo 1 la campaña de menor interés y 5 la de mayor interés entre las opciones se encontraban la acumulación de puntos, acumulación de millas, descuentos con la empresa, regalos y descuentos con una empresa aliada.

Gráfico 8: Respuestas a pregunta de la encuesta sobre calificación de opciones de campañas de fidelización para Servientrega

15. De las siguientes campañas de fidelización: Seleccione de 1 a 5 (sin repetir número) cuáles de las siguientes campañas de fideliza...en más, siendo 1 el de menor y 5 el de mayor



Fuente: Elaboración propia

Para comprender mejor los resultados de esta pregunta se realizó una tabla en ésta se promedian los resultados obtenidos, y así generar un promedio total.

Tabla 3 Orden de importancia de campañas de fidelización

Campañas	5	4	3	2	1	suma	Puntaje acumulado	Promedio
Acumulación de puntos	15	18	17	19	30	99	266	2,51
Acumulación de millas	22	17	20	24	14	97	300	2,83
Descuentos con la empresa	27	17	23	15	18	100	320	3,02
Regalos	7	29	18	25	18	97	273	2,58

Descuentos con empresas aliadas	21	14	23	18	21	97	287	2,71
---------------------------------------	----	----	----	----	----	----	-----	------

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4 Explicación elaboración del orden de campañas de fidelización

Campañas	5	4	3	2	1	suma	Puntaje acumulado	Promedio
Acumulación de puntos	15	18	17	19	30	99	266	2,51
Acumulación de millas	22	17	20	24	14	97	300	2,83
Descuentos con la empresa	27	17	23	15	18	100	320	3,02
Regalos	7	29	18	25	18	97	273	2,58
Descuentos con empresas aliadas	21	14	23	18	21	97	287	2,71

Fuente: Elaboración propia

Como resultado se obtuvo que la campaña que genera mayor interés es obtener descuentos con la compañía, seguida de la acumulación de millas, en tercer lugar, está, descuentos con empresas aliadas, luego el recibir regalos por parte de la empresa y por último la acumulación de puntos.

Estos resultados van en concordancia a la respuesta de la pregunta 13, en la cual se identificó que los clientes y/o posibles clientes consideran que los precios manejados por Servientrega son altos, de manera que, al obtener descuentos estos y ver una disminución en los precios la tasa de fidelización podría aumentar.

Las campañas de fidelización buscan la retención de clientes, por lo cual, si Servientrega desea generar una mayor retención podría comenzar a usar una de estas campañas, teniendo

en cuenta que desea el cliente, es decir, debe usar una campaña que sea llamativa para el cliente.

8. Conclusiones y recomendaciones

En este trabajo se buscó mostrar cómo los clientes y/o posibles clientes de Servientrega perciben a la empresa, las ventajas competitivas de la empresa, y como estas se pueden mejorar, además de mostrar qué servicios pueden agregar para mejorar el servicio y si a partir de los anteriores se llega a la retención y fidelización de estos.

Por medio de las teorías de Porter en cuanto a las ventajas competitivas se comenzaron a dar comparaciones entre lo que decía el autor y lo que muestra Servientrega en donde se recalca que una ventaja competitiva debe ser única y que debe siempre ir avanzando, este avance que debe dar está determinado por el mismo mercado y clientes los cuales siempre buscan al que mejores beneficios les puedan ofrecer.

Por lo anterior, se puede decir que a pesar que las ventajas competitivas de Servientrega pueden ser replicadas, se ve que se está actualizando como lo que pide tanto el mercado como los clientes, esto se puede evidenciar en cuanto a la seguridad que se ofrece para los envíos ya que estos se puede hacer el rastreo oportuno de lo enviado, también puede ser evidente respecto a las diferentes formas de pago que ofrece a sus clientes, ya que da una buena variedad de opciones para realizar este procedimiento.

Así mismo, también se hace énfasis en los servicios (servicio postventa), ventajas competitivas y campañas de fidelización que la empresa puede potencializar para generar una mayor confianza en sus clientes para generar esa meta de fidelizar a los clientes.

Por lo cual, para el estudio se realizó una encuesta a los clientes y/o posibles clientes de Servientrega, esto para conocer desde el punto del cliente como esta referenciada la empresa

desde que tan conocida es, si en algún momento ha utilizado los servicios que brinda la empresa, así mismo se preguntó por las ventajas competitivas que menciona la empresa y que aspectos le gustaría que la empresa mejorara para poder lograr una fidelización por parte del cliente, y por último, para fortalecer la fidelización de los clientes se mencionaron diferentes campañas de fidelización que la empresa podría implementar y cual causaría un mayor agrado a los clientes.

Respecto a esta encuesta realizada se puede decir, que la empresa es altamente reconocida en un amplio rango de edades, así mismo la mayoría de los encuestados ha utilizado los servicios de la compañía, por lo cual para mejorar y seguir llegando a un público general se pueden comenzar a usar estrategias como el email marketing y el voz a voz,

Respecto al email marketing es una de las estrategias más económicas además de tener una buena recepción por parte de los clientes, sin embargo, en esta estrategia son necesarios ciertos aspectos para una mayor efectividad, como lo es la personalización, un mail de bienvenida y para esto es de importancia tener una buena recolección de datos. (Tiempo de negocios, 2014) y con respecto al voz a voz se ha demostrado que es uno de los medios más efectivos para transmitir un mensaje, ya que es el consumidor el que maneja el mensaje.

Respecto a sus ventajas competitivas, Servientrega debe comenzar a enfatizar la seguridad de sus envíos en las diferentes campañas de comunicación que sean utilizadas, “promocionando seguros, pólizas y otras opciones que ayuden a fortalecer la confianza del cliente, en cuanto a el tiempo de entrega, se pueden generar soluciones de envíos express con un costo adicional, o que en las diferentes prestaciones de servicio se generen cláusulas o servicios especiales, por último, para fortalecer las formas de pago como ventaja competitiva es necesario que los clientes sepan los beneficios de este.

En cuanto al servicio postventa, la compañía debe recalcar que posee este servicio ya que para la mayoría de sus clientes y posibles clientes es de importancia verificar el servicio que la empresa está prestando y por medio de esta se podrá generar mayor cercanía, seguridad y confianza con el cliente, este se puede realizar a través de encuestas de apreciación del servicio, y la rápida solución de los problemas presentados.

y por último, respecto a las campañas de fidelización se puede observar que va muy de acuerdo a lo mencionado por los clientes en las preguntas anteriores respecto a los altos precios manejados por la compañía, ya que la campaña que mayor agrado recibió fue la de descuentos en los servicios de la compañía, por lo cual Servientrega podría comenzar a plantearse la idea de realizar descuentos ya sea por temporadas o a los mejores clientes, y si esto por alguna razón no es viable entonces, Servientrega tiene que comenzar a crear nuevas estrategias, una en donde se le muestre al cliente que el precio que se paga por el servicio es justo debido a los diferentes beneficios que este lo acompañan.

En conclusión, Servientrega debe dar a conocer y recalcar sus ventajas competitivas, esto con el fin de que los clientes vean una diferenciación respecto a los demás competidores, además de esto, deberá acompañar estas estrategias con el mejoramiento del servicio postventa y la creación de campañas de fidelización, todo esto para generar una mejor perspectiva del cliente sobre la empresa y comenzar a generar lealtad de los clientes, con el fin de crear relaciones de largo plazo con sus clientes.

9. Referencias

Bibliografía

- Ahmad, S., & Butt, M. M. (2012). Can after sale service generate brand equity?
Marketing Intelligence & Planning.

- Angulo, P. L. (1991). *Calidad de servicio: del marketing a la estrategia*. Madrid: Ediciones Diaz de Santos SA.
- Anzures, F. (2013). El consumidor es el medio. *RCT*, 26 - 31 .
- Boubeta, A. I. (2006). *Fidelización del cliente: Introducción a la venta personal y a la dirección de ventas*. España: Ideaspropias.
- Couso, R. P. (2005). *Servicio al cliente: La comunicación y la calidad del servicio en la atención al cliente*. España: Ideaspropias.
- Fandos, J. C., Estrada, M., Monferrer, D., & Callarisa, L. (2013). Study of the final customer loyalty process. *Revista brasileira de marketing*, 108 - 127.
- Figuroa, V. M. (2011). Fidelización de clientes: concepto y perspectiva contable. *Tec Empresarial*, 29-35.
- Gee, R., Coates, G., & Nicholson, M. (2008). Understanding and profitably managing customer loyalty. *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science*.
- Helgesen, Ø. (2006). Are Loyal Customers Profitable? Customer Satisfaction, Customer (Action) Loyalty and Customer Profitability at the Individual Level. *Journal of Marketing Management*, 245 - 266.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México D.F: McGraw-Hill Interamericana.
- Mathe, H., & Shapiro, R. D. (s.f.). Managing the service mix: after sale service for competitive advantage. *The international journal of logistics management*, 44-50.
- Porter, M. E. (2007). *La ventaja competitiva de las naciones*.
- Porter, M. E. (2015). *Ventaja Competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*.
- Servientrega . (s.f.). *Servientrega* . Obtenido de Servientrega Panamá:
<http://www.servientrega.com.pa/#>
- Tiempo de negocios. (13 de Octubre de 2014). *Email marketing relacional: La clave para mejorar resultados en este canal*. Obtenido de Tiempo de negocios:
<https://tiempodenegocios.com/email-marketing-relacional-la-clave-para-mejorar-resultados-en-este-canal/>

Uncles, M. D., Dowling, G. R., & Hammond, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of Consumer Marketing*.