

FIDELIZACIÓN DE CLIENTES PARA LAS ORGANIZACIONES



AUTOR

DANIEL ANDREY SÁENZ DARAVIÑA
Código del estudiante: d0106219

**Ensayo presentado como requisito para optar al título de:
ADMINISTRADOR DE ORGANIZACIONES**

Director: SERGIO PLATA GARCIA

**UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES**

**BOGOTÁ D.C., COLOMBIA
1 de julio de 2021**

Tabla de contenido

RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
1. GERENCIA DE SERVICIO.....	6
1.1. Capacitación del capital humano	6
1.2. Implementación de una “cultura de servicio”	7
1.3. Enfoque estratégico basado en el cliente.....	8
2. ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN.....	10
3. FIDELIZACION EN TIEMPOS DE PANDEMIA POR COVID19.....	12
4. LA RENTABILIDAD DE LA ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN.....	13
5. VALOR DE POR VIDA.	14
RESULTADOS, DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES.....	16
REFERENCIAS	18

RESUMEN

En este documento se tomó la experiencia en el aprendizaje del diplomado en alta gerencia, el programa de administración de empresas a Distancia en la Universidad Militar “Nueva Granada” y la relación con la realidad inicial anunciada de “pandemia por el COVID19” con una serie de dictámenes y medidas que afectaron las “decisiones” y las “realidades” de las personas y de las organizaciones.

Lo anterior, invita al administrador de empresas analizar las razones de demanda y oferta de productos de cualquier tipo de organización (grande, pequeña, pública, privada) como una constante frente a los cambios en el contexto de selección, preferencia, experiencia memorable y buen concepto por un tipo de producto, negocio o actividad económica frente a las realidades; también el nivel y grado de respuesta de la organización a los requerimientos de los clientes.

Por lo anterior, se realiza el presente documento con argumentos sobre la relación “FIDELIZACIÓN DE CLIENTES PARA LAS ORGANIZACIONES” en tiempos de “*anormalidad*”.

Palabras clave: gestión de servicio, fidelización de clientes, pandemia.

Keywords: service management, customer loyalty, pandemic.

INTRODUCCIÓN

En todas partes del mundo la pandemia apertura la recesión económica y en otras simplemente la acelera (Jorda, Singh, & Taylor, 2020, pág. 12). Son momentos difíciles y frente a los cambios (Agullo, 1999) la Alta gerencia pone a prueba la estrategia histórica y tradicional de fidelización de clientes desde la gerencia de servicio con valores agregados al producto (Schnarch Kirberg, 2017, pág. XI).

Por un lado, los oferentes se preguntan ¿Cómo evitar desaparecer de los mercados?, ¿Cuáles son las opciones de desempeño para mantenerse en el mercado?, y de otra parte la demanda se pregunta ¿cuáles serán los beneficios y costos del cambio?, ¿Por qué repensar las opciones de selección, provisión y adquisición? ¿Qué tanto se afecta los ingresos de la oferta (baja la demanda) y la demanda (aumenta el desempleo) y las relaciones interpersonales (confinamiento)?, ¿Cómo mantener el bienestar, las condiciones sociales y las actividades económicas, sociales y personales?

Los cambios en la economía generan impactos positivos y negativos en la condiciones de los mercados (Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2020), pero también pueden generar cambios en la percepción y en la forma de “decidir” de los administradores de empresas dependiendo de los cambios en las fuerzas del mercado y sobre la cual se revisan las metas proyectadas. Son ejemplo las decisiones con base en los cambios entre las “*fuerzas que determinan la competencia*” (Porter, 1991), las modificaciones del mercado, y las limitaciones o restricciones en la exportación e importaciones.

El gran objetivo del presente documento es clarificar la relación entre el tema de “fidelización del cliente” con el tema de “tiempos de anormalidad: Pandemia”. Con una gran inquietud ¿Cómo retener los clientes en tiempos de anormalidad? Esta “fidelización del cliente” no solo se refiere a cualquier persona natural sino también a las grandes compradores privados y públicos, no es exclusivo de la demanda sino también en la administración de la cadena de valor o de suministros.

Así las cosas, los objetivos particulares que se buscan están en cada capítulo del presente documento; iniciando con el concepto de “Gerencia de servicio”, se continua en su orden con “estrategias de fidelización”, “fidelización en tiempos de pandemia por COVID19”, “la rentabilidad de la estrategia de fidelización”, “valor de por vida” y finalmente se termina con los “resultados, discusión y conclusiones” del trabajo.

A lo largo del presente escrito se presentarán cifras que demuestran el problema al que se enfrentan las economías del mundo; posteriormente, se desarrollará de qué manera la “fidelización de clientes” es una estrategia para mitigar los efectos de la crisis; luego, se especificarán los procesos que pueden llevarse a cabo desde la gerencia de servicio, que son: la capacitación del capital humano, la implementación de una cultura de servicio y el enfoque estratégico centrado en el cliente; finalmente, se cerrará el escrito con las respectivas conclusiones.

1. GERENCIA DE SERVICIO.

Buena parte de la gestión de servicio está dada por la colaboración entre las “*Gerencia de Mercadeo*” y “*Gerencia de talento Humano*”, las cuales buscan “*ofrecer un valor agregado a sus clientes internos y externos*” y no necesariamente desde una “*Gerencia de servicio*”.

De la gestión de talento humano hacia los clientes internos, debido a que es necesario que el personal se encuentre debidamente fidelizado, con un gran sentido de pertenencia hacia la organización para de esta manera lograr un mejor desempeño en su labor ya que son estos (cliente interno) quienes nos ayudaran en el proceso de captar nuevos usuarios y mantener de por vida los clientes que ya se han generado, (gestión de mercadeo). En un mayor porcentaje a aquellos empleados que tienen contacto directo con el cliente externo, ya que son estos los que en ultimas permiten la fidelización del cliente y logran captar el valor de este.

La “*gerencia de servicio*” debe ocuparse en implementar las siguientes estrategias:

1.1. Capacitación del capital humano

Está estrategia es fundamental ya que es mediante las personas encargadas del servicio al cliente que los clientes (valga la redundancia) interactúan con la organización y se crean una imagen de ella, por lo que el hecho de que este personal esté debidamente capacitado es fundamental, tal como lo asegura (Godoy, 2011, pág. 6).

El mantener un capital humano debidamente capacitado permitirá elevar su conocimiento intelectual, mantenerlos actualizados con los cambios que se les generan a los productos, y que logren conocer al cliente, les permitirá desenvolverse mejor cada vez que el cliente entre en contacto con la organización.

1.2. Implementación de una “cultura de servicio”.

Este ítem, aunque profundamente relacionado con el anterior, tiene su foco en las acciones de la organización misma, pues es esta la que desde sus manejos y gerenciamiento implementa esta cultura al dedicar sus esfuerzos al servicio al cliente, lo define más precisamente (Garcia, 2016, pág. 15).

La “cultura de servicio” hace referencia a la “*norma, regla y estilo de actuación interna con respecto al aprecio por un servicio que el cliente valora*”, así las cosas cada organización tiene su estilo, pertenezcan o no al mismo tipo de negocio o industria, fundamentada en una “filosofía de servicio interiorizada en los colaboradores y expresada en la atención de clientes internos o externo”, en complemento de esto, (Garcia, 2016, pág. 392) propone 8 características o “funciones” de una “cultura de servicio”, como se observa en la Tabla 1.

Tabla 1. Funciones de una cultura organizacional:

FUNCIONES		DESCRIPCIÓN
1	Orientación hacia la acción	Para ver cumplida la actividad, que no se frene en solo ser una propuesta, sino que sea materializado.
2	Orientación al cliente	Teniendo en cuenta a todo el personal y los recursos para canalizar sus actividades rutinarias hacia la satisfacción del cliente.
3	Autonomía y decisión	Otorgar cuotas de autoridad y responsabilidad.
4	Productividad a través de la gente	Motivar al personal el logro de los resultados esperados.
5	Compromiso con los valores	Promulgar la creencia y el apego a patrones de conducta ejemplares que identifiquen a la organización.
6	Cercanía al negocio	Tener contacto directo con todos los niveles.
7	Organización simple con sólo el personal necesario	Enfocarse en el personal justo y necesario, con capacidad para desarrollar un proceso de servicio al cliente lo más simple posible.
8	Flexibilidad	Abrirse a las posibilidades de adaptación o cambios.

Fuente: Elaborado por el Autor. Tomado de (Garcia, 2016, pág. 392)

Tomado de:

https://www.google.com/search?q=Cultura+del+servicio+en+la+optimizaci%C3%B3n+del+servicio+al+cliente%2C+Arminda+Garcia.&rlz=1C1UUXU_esCO937CO937&oq=Cultura+del+servicio+en+la+optimizaci%C3%B3n+del+servicio+al+cliente%2C+Arminda+Garcia.&aqs=chrome..69i57.175j0j7&sourceid=chrome&ie=UTF-8

La tabla 1, muestra las funciones que según (Garcia, 2016, pág. 392) son evidentes en la “cultura organizacional” flexible y con enfoque al cliente. Sirve para resumir los elementos esenciales de estudio de una “cultura organizacional” o “empresarial”.

Document Open Access CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses>). Yo DANIEL ANDREY SÁENZ DARA VIÑA, hago constar que el presente documento es de creación personal y cumple con las leyes de propiedad intelectual al momento de elaborarlo.

Correo electrónico estudiante est.daniel.saenz@unimilitar.edu.co

Página 7 de 19

1.3. Enfoque estratégico basado en el cliente.

Esta estrategia es una derivación natural del ítem anterior, considerando que al implementarse una “*cultura de servicio*”, es necesario ir más allá; reestructurar y restablecer las dinámicas de la organización para que el cliente, sea cual sea la organización interna, siempre esté en el centro de la gestión, apunta al respecto (Carlos Elias Restrepo, 2006, pág. 290).

Por todo lo anteriormente expuesto se puede concluir que en un momento de “anormalidad”, e incluso sin ella, una de las mejores gestiones que pueden realizarse desde la gerencia de servicio es la “*fidelización del cliente*” mediante las ya expuestas estrategias de capacitación del capital humano, implementación de una “*cultura de servicio*” y de enfoque estratégico basado en el cliente, ya que son medidas fácilmente aplicables en cualquier organización. Otra ventaja es que se enfoca en el eje central real de cualquier organización: el cliente.

Toda organización no solo debería poner la “*atención al cliente*”; requiere una política de servicio, con estrategias claras frente a situaciones de anormalidad como la pandemia; las referencias mencionan “*el cliente es a quien deben ir dirigidos todos los esfuerzos de la organización para poder cada día ser una organización que se mantenga y sea mejor en el mercado*”.

Cada día se magnifica la acción de “*comprar y vender / recibir y ofrecer*” e incluso la socialización por la internet, ya sea en redes sociales o en las diferentes apps y páginas de cada una de las organizaciones, de cualquier tipo de producto, cada día se maneja más las diferentes aplicaciones que muestran las organizaciones para poder ofrecer y adquirir productos, esto indudablemente gracias a que es mucho más rápido, ahora mucho más seguro y con mucho menos esfuerzo; sin duda son muchos los beneficios que trae el manejar las redes sociales, la internet, para compra o pago de productos.

La digitalización entonces hace que se transforme la oferta comercial en los centros comerciales y diferentes centros de aglomeración de personas para la compra venta y distribución de productos.

2. ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN.

Sin duda este es un punto muy importante que hay tener en cuenta para que las organizaciones logren un crecimiento continuo, y esto en gran medida porque “es mucho más fácil venderle a un cliente que a uno nuevo” (Agullo, 1999, pág. 15) , como también en la medida que se cuente con mayor número de clientes fidelizados, estos a su vez se convertirán en embajadores (Leon, 2018) de la “marca, el producto, o la experiencia memorable”, recomendando los productos ofertados, ya sea con sus familiares, amigos o conocidos.

Para esto existen 6 estrategias eficaces para retener un cliente, según (HOLDED, 2017) :

Tabla 2. Estrategias para la retención del cliente

ESTRATEGIA		DESCRIPCIÓN
1	Personalización de los mensajes y las ofertas	Se debe generar una segmentación de los clientes para lograr que les lleguen los mensajes necesarios. Ej: Clientes a los que se les quiere aumentar la frecuencia de sus compras, ofrecer descuentos de 2X1. O clientes que hace tiempo no compran, ofrecer promoción basada en los últimos productos comprados.
2	Proactividad en el servicio de atención al cliente	“Más vale prevenir que curar”. En el ámbito organizacional, más vale anticiparse y ser proactivo en la resolución de pequeñas incidencias, que ser reactivo y tratar de resolverlas cuando ya se han convertido en un problema.
3	Pregunta a tus clientes qué necesitan	Para lograr una mejor acogida de tus nuevos productos. Sentirán que este es también suyo.
4	Utiliza las redes sociales	Estas se han convertido en un canal directo de comunicación, para saber que opinan los clientes de la marca y lograr construir unas mejores relaciones con los clientes.
5	Comunica de forma transparente	Se debe informar de forma clara y transparente, esto no solo ayudara a generar confianza en nuestros clientes si no también, por medio de un protocolo o plan de actuación debidamente realizado por el personal de las redes sociales, para que cuando ocurra una crisis de reputación por las redes sociales, este personal logre actuar con la debida rapidez.
6	Sorprende de vez en cuando a tus clientes	Por medio de algún descuento o invitándoles a un evento, para de esta manera generar mejores relaciones, tanto en el terreno personal como en las relaciones entre clientes y marcas.

Fuente: Elaborado por el Autor. Tomado de (HOLDED, 2017)

Recuperado de: https://www.holded.com/es/blog/6-estrategias-marketing-mas-eficaces-retener-clientes#1_Personaliza_los_mensajes_y_las_ofertas

La tabla 2. Enuncia 6 estrategias mínimas de retención al cliente desde la perspectiva de (HOLDED, 2017); sirve para comparar con la estrategias de marketing. “no solo se trata de vender(marketing) sino de retener (fidelizar)”.

En conclusión, se puede comprender que por medio de una buena implementación de estas 6 estrategias se logrará retener y fidelizar a los clientes, por supuesto se debe conocer al cliente y para esto, se hace necesario una base de datos que nos permita un acceso rápido y exacto del comportamiento de cada uno de los clientes que han pasado por la organización.

3. FIDELIZACION EN TIEMPOS DE PANDEMIA POR COVID19.

La pandemia por COVID 19 ha afectado de manera importante a las economías del mundo, especialmente a las de países en vías de desarrollo como Colombia, los datos que soportan esta afirmación, según está registrado en el “Cuarto Análisis Socioeconómico IMPACTO DE LA PANDEMIA COVID19” realizado por el observatorio de políticas públicas de El Salvador y publicado en enero de 2021:

“La economía mundial: “Después de la contracción de 4.2% en 2020, se espera un crecimiento de 4.2% en 2021, que sólo lograría recuperar lo perdido, y otro 3.7% en 2022” (p.4); en América latina: “las proyecciones de la CEPAL prevén una caída de 7.7% en 2020, y un crecimiento de 3.7% en 2021, por lo que no se recuperará ni la mitad de lo perdido” (p.7); y, En el caso de Colombia, según el DANE, la economía se contrajo en un 6,8%, la peor cifra desde 1975”.

En este contexto problemático es que surge la necesidad de que las organizaciones tomen medidas para abaratar costes y hacer más eficientes sus procesos, es así que en este escrito analiza la implementación de estrategias “fidelización del cliente”, ya que como sostiene (Agullo, 1999, pág. 15) para “cualquier organización siempre será mucho más costoso lograr captar un nuevo usuario que mantener un cliente”.

El administrador de empresas resuelve ¿cómo hacerlo? ¿desde qué dependencia puede esto gestionarse? ¿Cuáles serían las estrategias? ¿Será que esto se puede hacer mediante la gestión de una “gerencia de servicio” o una “gerencia de marketing, o no es necesario hacerlo?, y ¿qué es la “gerencia de servicio”?

4. LA RENTABILIDAD DE LA ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN.

Tal y como lo dice (Leon, 2018), en su artículo publicado para INBOUNDCYCLE, Estrategias de fidelización ¡*convierte a tus clientes en embajadores!* Lograr captar “*la lealtad de los clientes tiene un impacto directo en los resultados financieros, así como en el prestigio y la imagen de marca*”.

Indudablemente el lograr fidelizar a un cliente, “*(lo que quiere decir que cada vez que este salga de comprar el producto ofertado, salga satisfecho) resultara mucho más decisivo que cualquier estrategia de marketing cuando un cliente realiza su primera compra satisfecho, se gana 27% en probabilidad de que este vuelva, si se logra hacer que realice una segunda compra se obtendrá un 45%*”. (Leon, 2018),

Pero, tal como se menciona en el artículo de (Katherine Sousa, 2016) “*la unión de experiencia del cliente de lujo revela cómo los equipos de ventas exitosos convierten a los compradores por primera vez en clientes a largo plazo, donde un cliente en su primera experiencia con la organización y sea negativa se corre un riesgo del 72% en que estos compradores no volverán*”.

Dice (Leon, 2018) “*Cada vez que un cliente potencial sale por la puerta sin comprar, las organizaciones pierden no solo la venta inmediata, sino también una gran cantidad de ventas futuras que el comprador habría proporcionado, por lo que incluso las pequeñas mejoras en las tasas de conversión y retención generan dividendos sustanciales en el camino*”.

En conclusión, básicamente todo primer comprador es un potencial cliente grande pero depende de la organización y sus colaboradores bien capacitados en que esto se logre. Se debe tener en cuenta la importancia que la mayoría de los clientes y en especial esta nueva generación, de tener una buena primera experiencia en su compra, la compartirá en sus redes sociales y a través del marketing más eficaz el vos a vos.

5. VALOR DE POR VIDA.

El entender este concepto “*valor de por vida*” permite ser mejores como organización, y no solo pensando en el mercado nacional sino sin duda en el mercado internacional.

Para tal fin se debe tener en cuenta como bien lo menciona (Tigani, 2006, pág. 12), para lograr la excelencia en el servicio se debe “*entrar en la memoria del cliente a un nivel óptimo, de tal forma que cada vez que estos quieran comprar algo solo piensen en nuestra organización*”.

Es importante entender que sí se vive en un país que poco apoya a la empresa, a la microempresa, al emprendedor; hay que ser conscientes que definitivamente una mano de obra barata no ayudará a llegar a ser los mejores en nuestro mercado nacional y mucho menos llegar a lograr un reconocimiento internacional, como tampoco se podrá ser líderes en innovación. Sin duda la mejor estrategia es y seguirá siendo a enfocar nuestros esfuerzos en un servicio que permita la obtención de clientes, con un servicio excelente, por satisfacción y fidelidad. Se debe especializar en “*construir relaciones duraderas de enamoramiento*”.

Se debe contactar al cliente, sea potencial o perdido, para de esta manera determinar captar las impresiones y lograr la oferta del paquete de valor adecuada, estas formas en que se divide el servicio, lo explica (Alonso, 2015) básicamente son los “*diferentes momentos en que el servicio puede ser evaluado antes de que se pueda saber*”.

Como lo dice (Tigani, 2006, pág. 16) “*Sin cliente no hay servicio y solo el cliente tiene esa información clave que usará para evaluarnos. Las expectativas del cliente son el combustible indispensable de una organización que aspira a un servicio excelente*”.

Se concluye entonces en este capítulo que para lograr captar el “*valor de por vida*” del cliente se debe buscar la excelencia en el servicio entregado y para tal fin se tiene que conocer satisfacer y superar las expectativas del cliente.

RESULTADOS, DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Se realizó el análisis de quince referencias, de tres estrategias para la gerencia de servicio, dos tablas para retener clientes internos y externos, comprender la relación gerencia de servicio y la cultura organizacional; seis estrategias para la retención del cliente; presentar algunas estadísticas sobre la pandemia a nivel mundial; e identificar cifras estadísticas de medición.

En discusión se requiere revisar sí los “*cambio en las prioridades de consumo*”, frente el nuevo “*significado*” de la realidad, y las medidas gubernamentales de aislamiento; en otras palabras, sí la pérdida de valores agregados asociados a la satisfacción al cliente, disminuye por la “*vía de la demanda*” o por el “*grado de respuesta de la organización a los “nuevos” requerimientos de los clientes*”.

Tan importante son las funciones en la “*cultura organizacional*” como las “*estrategias para la retención del cliente*” para lograr el impacto en las demandas de los productos de la organización, y que estos a su vez logren el enfoque que se necesita para lograr la “*captación del valor del cliente*”.

Las seis estrategias para la retención del cliente, no son las únicas, pero si son las mínimas, en otras palabras, no pueden faltar en una organización que quiera mejorar sus ingresos. Una buena implementación depende de conocer a los clientes con técnicas de segmentación.

Los elementos del servicio deben ser plenamente identificados ajustados al tipo de organización (grande, pequeña, pública, privada, nacional, internacional) y enseñados a todo el personal en la organización, permitiendo que se traslade al cliente una percepción clara, es decir, que la diferencia de otras organizaciones que ofrecen igual servicio. Trabajando en el “*grado de respuesta de la organización a los “nuevos” requerimientos de los clientes*”.

Se ha evidenciado la importancia de mantener un cliente completamente satisfecho; la importancia de tener al personal muy bien capacitado y fidelizado con su organización; eliminar climas laborales muy pesados, colaboradores insatisfechos, colaboradores que muestran enojo y poca capacitación en cuanto al buen servicio al cliente, para administradores de empresas y gerentes no solo es

Document Open Access CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses>). Yo DANIEL ANDREY SÁENZ DARAVIÑA hago constar que el presente documento es de creación personal y cumplí con las leyes de propiedad intelectual vigentes.

pensar en “*contratar mano de obra a la que poco o nada se capacita, con un perfil muy diferente a lo que el puesto de trabajo exige*”; ahorrarse unos pesos en el pago de su nómina sin evidenciar el daño que generan en el cumplimiento de la “*política de gerencia de servicio*” y el impacto en los ingresos de la organización.

Es recomendable para la Alta gerencia que en el momento de ocupar cargos de alta gerencia, claridad en la aplicación de estrategias de retención de cliente en situaciones normales o anormales, y aprovechar al máximo la ciencia y la tecnología disponible, contar con personal comprometido en su formación y promoción, estar atento a las señales del contexto local, nacional e internacional.

REFERENCIAS

- Agullo, c. (1999). *MINCOTUR*. Obtenido de <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/330/05cagu.pdf>
- Alonso, J. D. (2015). *dbcalidad*. Obtenido de dbcalidad: <https://dbcalidad.blogspot.com/2015/05/los-momentos-de-la-verdad-jan-carlzon.html>
- Carlos Elias Restrepo, L. S. (12 de 2006). *Scientia at Technica*. Obtenido de <https://revistas.utp.edu.co/index.php/revistaciencia/article/view/6317>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (01 de 01 de 2020). <https://www.cepal.org>. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/comunicados/covid-19-tendra-graves-efectos-la-economia-mundial-impactara-paises-america-latina>
- Etkin, J. (2006). *Gestión de complejidad en las organizaciones: La estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado*. Buenos Aires. : Granica S.A.
- García, A. (2016). (TELOS, Ed.) Obtenido de https://www.google.com/search?q=Cultura+del+servicio+en+la+optimizaci%C3%B3n+del+servicio+al+cliente%2C+Arminda+Garcia.&rlz=1C1UUXU_esCO937CO937&oq=Cultura+del+servicio+en+la+optimizaci%C3%B3n+del+servicio+al+cliente%2C+Arminda+Garcia.&aqs=chrome..69i57j1
- Godoy, J. N. (08 de 07 de 2011). Obtenido de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/faces/revista/lainet/lainetv4n8/art1.pdf>
- Hernández, S. D. (2020). Obtenido de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/18935/15876>
- HOLDED. (30 de 08 de 2017). *holded*. Obtenido de https://www.holded.com/es/blog/6-estrategias-marketing-mas-eficaces-retener-clientes#1_Personaliza_los_mensajes_y_las_ofertas
- Jorda, O., Singh, S. R., & Taylor, A. M. (2020). La larga resaca económica de la pandemia. *Finanzas y desarrollo*, 57(2), 60. Obtenido de <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2020/06/pdf/fd0620s.pdf>
- Katherine Sousa. (19 de 10 de 2016). *Luxury Institute*. Obtenido de <https://translate.google.com/translate?hl=es&sl=en&u=https://www.globenewswire.com/news-release/2016/10/19/1394364/0/en/Luxury-Client-Experience-Board-Reveals-How-Successful-Sales-Teams-Turn-First-Time-Shoppers-into-Long-Term-Clients.html&prev=search&pto=>
- Leon, D. (26 de 04 de 2018). *INBOUNDCYCLE*. Obtenido de <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/estrategias-fidelizacion>

- Porter, M. (1991). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. CECSA.
- Rosa, D. C. (14 de 02 de 2021). *UNIVERSIDAD FRANCISCO GAVIDIA*. (O. d. UFG, Editor) Recuperado el 03 de 2021, de <https://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/9651/1/Cuarto%20An%c3%a1lisis%20Socioecon%c3%b3mico.pdf>
- Schnarch Kirberg, A. (2017). *Marketing de fidelización. Cómo lograr clientes satisfechos, leales y rentables*. (Segunda ed.). ECOE.
- Tigani, D. (2006). Obtenido de http://www.laqi.org/pdf/libros_coaching/Excelencia+en+Servicio.pdf