

UNIVERSIDAD PRIVADA SAN PEDRO



**PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE RETENCION  
PARA CLIENTES EXTRANJEROS EN SIMA S.A.  
CHIMBOTE - ASTILLEROS**

**AUTOR:**

**CALDERON HERNANDEZ Anyela Suyeri**

**CO-AUTOR:**

**CASTILLO GOMEZ Jean Eduardo**

**ASESOR:**

**ING. JULIO BACILIO CRUZ**

**Chimbote-Perú**

**2018**

## Índice

1. PALABRAS CLAVE.....	i
2. TITULO.....	ii
3. RESUMEN.....	iii
4. ABSTRACT.....	iv
5. INTRODUCCION.....	1
6. METODOLOGIA DEL TRABAJO.....	43
7. RESULTADOS.....	45
8. ANALISIS Y DISCUSION.....	83
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
10. AGRADECIMIENTOS.....	87
11. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	88
12. ANEXOS Y APRENDICES.....	89

## 1. PALABRAS CLAVE

<b>Tema</b>	Retención de clientes // Client Retention
<b>Especialidad</b>	Marketing Relacional // Relational Marketing

## **2. TITULO**

“Propuesta de estrategias de retención para clientes extranjeros en SimaS.A. Chimbote”.

### **3. RESUMEN**

El presente trabajo ha sido desarrollado en la empresa Sima S.A. Chimbote Astillero con la finalidad de identificar propuesta de estrategias de retención para clientes extranjeros. En las primeras partes del informe se presenta el propósito del informe y como el marco referencial explica las principales teorías que refieren al tema de estudio y como sustentan su aplicabilidad al modelo de negocio de la empresa. Luego se procedió con realizar el diagnóstico de la empresa a fin de determinar una foto actual de cómo se encuentra la empresa respecto a los concepto y estrategias para retener a los clientes.

El tipo investigación del presente informe es de tipo descriptivo debido a que se desarrolla en un escenario donde se pretende identificar las estrategias de retención en la empresa del Sima S.A. Chimbote a través de la recopilación y evaluación de información documentaria de las áreas involucradas en el proceso con el cliente.

Como resultado se obtuvo la identificación las estrategias generales que pueden proponerse y como su alcance abarcan los conceptos revisados para la retención del cliente extranjero. En la parte final se presentan las estrategias específicas que debe contener la propuesta de retención del cliente extranjero y la descripción de cada una de ellas.

#### **4. ABSTRACT**

The present work has been developed in the company Sima S.A. Chimbote shipyard with the purpose of identifying proposal of retention strategies for foreign clients. The purpose of the report is presented in the first parts of the report and how the reference framework explains the main theories that refer to the study topic and how they support its applicability to the business model of the company. Then proceeded with making the diagnosis of the company in order to determine a current picture of how the company is with respect to the concept and strategies to retain customers.

The research type of this report is descriptive because it is developed in a scenario where it is intended to identify retention strategies in the Sima S.A. Chimbote through the compilation and evaluation of documentary information of the areas involved in the process with the client.

As a result, identification was obtained of the general strategies that can be proposed and how their scope covers the revised concepts for the retention of the foreign client. In the final part, the specific strategies that must be contained in the retention proposal of the foreign client and the description of each of them are presented.

## **5. INTRODUCCION**

Este trabajo presenta una propuesta de estrategias de retención de clientes extranjeros, las cuales la empresa Sima S.A. Chimbote no ha identificado lo que ocasiona que no se orienten acciones de marketing para retener a los clientes extranjeros que se viene atendiendo.

Para toda empresa en la actualidad es importante que tenga este tipo de estrategias identificadas con la finalidad de mantener sus atenciones a los clientes constantes y por lo tanto haga sostenible la relación con el cliente y se vea beneficiada económicamente por el uso de sus servicios.

Durante el desarrollo del informe se detectaron puntos de mucha relevancia que imposibilitan a la empresa de identificar y realiza un modelo con estrategias de retención, entre estos problemas se observó:

No existían criterios para establecer una posible retención del cliente, con lo cual no se puede promover un modelo para la identificación de estrategias.

La empresa cuenta con puntos fuertes dentro de su organización que no ha identificado y que puede ser de apoyo para las estrategias de retención de cliente.

No existe una segmentación de clientes y tampoco procesos que orienten a conocer a los clientes de manera organizada y sistematizada.

No existe una herramienta en la empresa que permita conocer información del perfil del cliente y sus comportamientos con la empresa para identificar sus necesidades y preferencias.

La existencia de procesos para medir la satisfacción del cliente es buena pero puede mejorarse.

No existe ni se han identificado programas de fidelización que incentiven al cliente para que haga perdurar su relación con la empresa y que los motiven a continuar usando los servicios.

Por lo mencionado anteriormente, y dadas la necesidades de toda empresa aun siendo del sector industrial, por manejar y gestionar la información de sus clientes para identificar sus necesidades y preferencias y con ello brindarles servicios que lo satisfagan y otras estrategias que superen sus expectativas para bajo el enfoque de valor agregado se procedió con la investigación para determinar que estrategias debe conformar una propuesta de retención del cliente que se encuentren adaptadas a la necesidad específica de la empresa Sima S.A. Chimbote Astillero.

## **Situación Problemática.**

En el mundo cada día más competitivo, son las ideas innovadoras, basadas en el constante mejoramiento y equilibrio entre los objetivos de la empresa y los del cliente las que marcan la pauta para mantenerse vigente y sólida, cada vez los clientes buscan satisfacción a través del valor agregado que se les pueda ofrecer en el servicio o producto, obligando a todas las empresas a desarrollar estrategias que permitan que el cliente no deje de usar el producto o migre a la competencia, pero ¿Por qué el enfoque en la retención de clientes?, en el pasado pocas empresas dotaban de valor a sus clientes por encontrarse en un escenario con una economía y mercados de rápido crecimiento, adoptaban un modelo de *marketing de balde con fugas*, lo que quiere decir, que las empresas sólo se dedicaban a captar clientes, llenar y llenar el balde sin prever o percatarse si existían fugas de clientes más antiguos

Hoy las empresas están enfrentando nuevas realidades de marketing, los cambios demográficos, el crecimiento de la economía, la creciente innovación de la competencia y la capacidad de muchas industrias implican una escasez de clientes. Ahora las empresas luchan por su participación en el mercado, y esto se traduce en costos más elevados de atraer nuevos clientes. Con este escenario fue necesario replantearse los conceptos básicos del Marketing, para llevarlos a un Marketing Relacional, conceptualizando al cliente como el individuo o actor más importante de la empresa, situándonos en un estado de dependencia mutua. Atraer nuevos clientes sigue siendo una tarea indiscutible, sin embargo hoy las empresas deben concentrarse también en conservar los clientes que ya atiendes y esmerarse por forjar relaciones en el tiempo rentables y duraderas.

Las empresas del sector industrial, dentro de ellos la industria naval, no es ajena a estas nuevas formas de ver al cliente la cual les brinda la oportunidad a mejorar para mantenerse vigentes. Dentro de esta industria se encuentran los astilleros, los cuales representan en el mundo una presencia estratégica en los países que geográficamente poseen una ubicación en costa marítima o fluvial, pues proveen el soporte al comercio internacional y cuya función principal es dotar de buques mercantes, buques de armada, remolcadores, barcasas, embarcaciones pesqueras y otros artefactos navales, a los estados para actividades en el mar u otra vía acuática, ya sea en conceptos comerciales o de defensa nacional. En su mayoría, los países como estado constitucional tienen



astilleros de uso exclusivo para sus operaciones de defensa nacional y sector comercial.

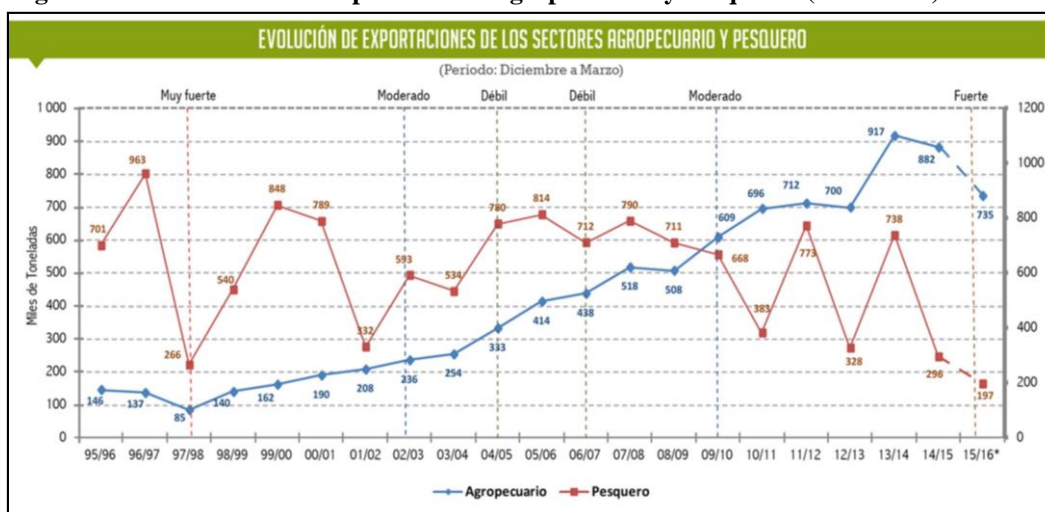
Dentro de los servicios que otorgan los astilleros encontramos la línea de reparación de estos artefactos navales, la cual provee el soporte para otras actividades, tales como la productiva, para el caso de las embarcaciones de extracción de recursos marítimos, la cual se respalda en estos astilleros para mantener sus operaciones.

Ahora bien estas actividades productivas de extracción se encuentran en una realidad donde la situación pesquera en el mundo atraviesa un estado de contracción, debido principalmente a la sobreexplotación de recursos hidrobiológicos y el efecto del calentamiento global obligando a emigrar a ciertas especies según su temperatura de preferencia.

En el Perú, durante estos los últimos años, el impacto de esta realidad ha ocasionado que atravesemos una crisis que se viene agravando en el sector productivo de la industria pesquera nacional, cuya fuente de explotación principal es la anchoveta para el procesamiento de harina de pescado, siendo precisamente este recurso uno de los más afectados por las condiciones climáticas.

El siguiente grafico presenta la evolución de exportaciones agropecuarias y pesqueras, el cual indica caídas en los últimos de la industria pesquera:

**Figura N° 1 - Evolución de Exportaciones Agropecuarias y Pesqueras (1995-2016)**



Fuente: Diario Gestión

Este escenario no es favorable para el astillero Sima S.A. Chimbote (Centro N°3 de SIMA S.A Astillero) que tiene como su principales línea de

negocio la reparación naval a estas embarcaciones pesqueras nacionales, debido a que al reducirse la fuente de producción de harina de pescado, el inversionista reduce el presupuesto designado al plan de mantenimiento de sus embarcaciones, teniendo un impacto significativo en la demanda de los servicios de astillero, lo que afecta el desempeño económico de la empresa.

En esta realidad desde hace unos años el Sima S.A. Chimbote mediante su área comercial y ventas, deciden apuntar a una nueva ventana en el mercado atendiendo a clientes extranjeros que se encuentran (fuera de las 200 millas del límite peruano) dedicados a la explotación de especies diversas en aguas internacionales. Según atención de este mercado, indica que este cliente muestra una tendencia de aumento, elevando significativamente el volumen de atenciones en el centro, información confirmada por jefes de las áreas dentro del departamento de producción con más de 10 años de experiencia que en Sima S.A. Chimbote, y cuya opinión afirma que el número de atenciones a embarcaciones de extranjeras, se ha ido incrementando desde que iniciaron sus reparaciones a este mercado, convirtiéndose en un tipo de cliente que actualmente ofrece un beneficio significativo para la empresa, expresando a la vez su interés positivo para la elaboración de la presente investigación, afirmando con entusiasmo que el aporte de estas propuestas de retención para el cliente extranjero le sería de gran utilidad.

Sin embargo, aunque este cliente extranjero muestra presencia en el actual desarrollo de las operaciones del SIMA S.A. Chimbote, no se han establecido políticas que busquen prolongar la frecuencia de estas atenciones, a pesar de tener dentro de sus objetivos estratégicos la retención de clientes.

Como ya se mencionó anteriormente, a pesar de la importancia que enmarca mejorar la relación con el cliente para seguir beneficiándose de la demanda del servicio, la empresa no ha logrado poder identificar cuáles pueden ser las acciones de marketing necesarias que la conduzcan u orienten a ello. Por lo tanto el propósito de la presente investigación es a través de análisis de la empresa elaborar una propuesta de estrategias de retención alineándose a los intereses de la empresa Sima S.A. Chimbote.

## **Antecedentes.**

Para la presente investigación se revisaron antecedentes nacionales e internacionales relacionadas al tema de retención y fidelización, cuyo objetivo fue mantener al cliente cautivo, los cuales se describen a continuación:

Contreras L. (2006) Perla, en la tesis titulada “Marketing Relacional para la Fidelización de los Clientes (Caso: Hoteles 5 estrellas de El Salvador)”, Universidad Albert Einstein, La Libertad, El Salvador, C.A. Explica la temática del trabajo en la importancia del Marketing Relacional, y como es utilizada por los hoteles cinco estrellas de El Salvador (Real Intercontinental, Radisson, Hilton-Princess, Presidente), para obtener la fidelización de los clientes. Se logró definir los conceptos de marketing tradicional y de los factores que dieron origen al marketing relacional. Por otra parte, se desarrolló una guía que le servirá a los hoteles a obtener fidelización de sus clientes a través del marketing relacional. Esta guía se elaboró a partir de la identificación de las fortalezas con las que cada hotel cuenta, y con ello aplicar estrategias para mejorar aquellas áreas en las que se hayan detectado debilidades. La optimización de los recursos de los hoteles y con eso mejorar los procesos internos proyectando esta mejora en el funcionamiento la vea reflejada el cliente y obtengan la satisfacción de sus necesidades, generan una relación a largo plazo entre ellos y la fidelidad del cliente hacia el hotel. Así mismo, se hicieron recomendaciones para que los hoteles hagan uso de esta guía, ya que los resultados ayudarán a reducir el costo de obtener nuevos clientes para incrementar la Fidelización de los actuales, tratar a los clientes adecuadamente, reconocer su individualidad y satisfacer sus necesidades únicas.

Merino S. (2014), en la tesis titulada “El Marketing Relacional y la Fidelización de los clientes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coop Indígena Agencia Ambato”, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador Explica cómo realizó un análisis del entorno interno y externo de la Cooperativa para implementar un Plan de Marketing Relacional que contenga estrategias de fidelización para incrementar la fidelización de los clientes y que ayude a mejorar la posición de la empresa en el sector financiero. Asimismo, el estudio recomienda adoptar de la propuesta con el mantenimiento de los servicios e calidad brindados en la actualidad, la combinación de estrategias diferenciadoras

en los servicios y acoger el plan de marketing relacional que permitan alcanzar los objetivos de la empresa.

Navarro J. (2010), en la tesis titulada “Plan de fidelización en servicios de salud en base a estrategias de marketing relacional: caso de las clínicas Maison de Santé”, Universidad Esan, Lima, Perú, demostró que en el sector de servicios de salud es posible desarrollar programas de fidelización mediante estrategias de marketing relacional: partiendo de la idea de que las personas desean no enfermarse y prevenir enfermedades por lo cual ofrecer medios o herramientas para mantenerse sanos es un beneficio real deseado por ellos y todos nosotros. El aporte de esta tesis se sustenta en el marco teórico presentado, el cual resalta la importancia de la fidelización de clientes así como del “poder” del desarrollo estrategias de marketing relacional. La teoría señalaba que para que las estrategias de marketing relacional sean exitosas es indispensable un cambio de cultura (dejar de ser una organización orientada a productos para enfocarse en los clientes) así como realizar de manera gradual el proceso de cambio. En ese sentido esta tesis está planteando el desarrollo de las estrategias de marketing relacional de manera progresiva lo cual permite ir introduciendo el concepto de estar enfocados en el cliente.

Mendoza M. y Vilela Y. (2014), en la tesis titulada “ Impacto De Un Modelo De Sistema CRM En La Fidelización De Los Clientes De La Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. De La Ciudad De Trujillo En El Año 2014”, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú, Explica que el concepto de CRM comprende la metodología, disciplina y tecnología que tiene por objeto automatizar y mejorar los procesos de negocio asociados a la gestión de la relación de la empresa con el cliente, con el fin de incrementar los beneficios de la empresa mediante la optimización, personalización y diferenciación de la relación con el cliente. Además tras el análisis de la matriz FODA considera conveniente la generación e implementación de pautas que permita concebir estrategias de fidelización para los clientes. Asimismo, el estudio recomienda la implementación de SugarCRM® para lograr la fidelización de clientes en la organización y que obtenga resultados en el menor plazo posible.

## **Justificación de la investigación**

La presente investigación justifica su desarrollo en la importancia práctica gracias a que se enfoca en identificar estrategias de marketing orientados a la retención del cliente extranjero en la empresa Sima S.A. Chimbote. La empresa actualmente no ha desarrollado ni identificado estrategias que mejoren su relación con el cliente, a pesar de que en la actualidad, por los riesgos externos de migración de clientes o cese de servicios, es de vital importancia para una empresa identificar y entender la importancia de su cliente frecuente con el fin de hacer perdurar su relación de oferta demanda mutua. La investigación busca presentar, tomando los fundamentos teóricos existentes del marketing para la fidelización o retención, el estado actual de la empresa con respecto la retención cliente e identificar las estrategias más apropiadas para la empresa y su entorno que abarquen esta perspectiva.

## **Problema**

¿Cómo elaborar una propuesta de estrategias de Retención para clientes extranjeros en el Sima S.A. Chimbote-Astillero?

## **Marco Referencial**

### **Marco Teórico:**

En la conceptualización de nuestra propuesta orientamos la retención del cliente extranjeros desde el punto de vista de mantener al cliente o fidelizarlos, tomando en cuenta la información teórica nos oriente a ello, por tanto tenemos que iniciar definiendo que es la retención o fidelización de cliente y que factores pueden influenciar sobre ella:

### **Retención de clientes:**

Deriva del verbo de fidelizar y **la real academia de la lengua española** la define como **“conseguir, de diferentes modos, que los empleados y clientes de una empresa permanezcan fieles a ella”**, por su parte, para conceptualizar la retención o fidelización de un cliente **Grönroos(1989)** lo refiere como **"una relación duradera que el consumidor ha ido construyendo con el proveedor a lo largo de sus experiencias de consumo"**, por su parte **Oliver (1980)** la define como **“un compromiso sostenido de recomprar un producto o servicio**

**preferido consistentemente en el futuro”,** asimismo **Kotler(2003)** la expresa como **“las acciones de marketing que permiten conocer en profundidad a nuestros clientes y a partir de ésta información desarrollar estrategias que eviten que nuestros clientes se vayan a la competencia”,** siendo así, el conocer a nuestros clientes nos permitirá identificar su perfil y segmentar a quienes debe orientarse tal que como lo manifiestan **Storbacka, Strandvik Grönroos(1994)** **“los efectos positivos solo se producen cuando se ha realizado una segmentación previa que permita identificar a los clientes a los cuales dirigirse”.**

En los conceptos presentados se han encontrado una coincidencia en su definición y es su orientación por alcanzar la relación o compromiso duradero entre la empresa y cliente.

Siendo este uno de los principales fundamentos para la retención, es conveniente identificar los factores que motiven a que el cliente mantenga su elección y por tanto su relación con la empresa.

Uno de los factores más importantes para que se repita la compra o uso del servicio es la satisfacción que obtuvo cliente, tal como lo indica **Kotler:** **“Los clientes satisfechos vuelven a comprar y hablan a otros de una buena experiencia. Los clientes insatisfechos suelen pasarse a la competencia y critican los productos ante los demás.”,** sin embargo **Oliver (1999)** afirma que **“la satisfacción de los clientes no siempre se transforma en lealtad, pero los consumidores leales por lo general si se encuentran satisfechos. Es decir, aunque ambos conceptos se encuentran estrechamente unidos, está es una relación asimétrica.** Por lo tanto se debe referenciar otro factor que influya en la retención del cliente y para ello se identificó a los programas de fidelización, como una manera de transmitirle al cliente su importancia para la empresa, **Deighton (1994),** define al programa de fidelización como **“una propuesta a largo plazo que contribuye de forma más significativa hacia la consecución de la lealtad de los clientes al establecer la empresa relaciones con sus clientes”.**

Con la información revisada encontramos mediante este marco que la retención de clientes son acciones ligadas al marketing que nos permite desarrollar estrategias para segmentar a los clientes, conocer su perfil, satisfacerlos y otorgarles programas de fidelización con la finalidad de mantener,

afianzar y mejorar su comportamiento de consumo y sostener una relación de beneficio entre el cliente y la empresa.

Asimismo el grupo considera valioso profundizar en los principales términos que se toman de referencia para la conceptualización de la fidelización de un cliente y estos son:

#### **Segmentación del cliente:**

Bajo el enfoque del marketing, toda organización o empresa debe segmentar el mercado para para identificar sus características, y sobre todo necesidades, **Smith (2003)** lo define **“la división de un mercado heterogéneo en un número de mercados homogéneos menores, con el objetivo de poder diferenciar las preferencias; las cuales son atribuibles a los deseos de los consumidores; obteniendo de esta manera una satisfacción más precisa”**. Por su parte **Kotler (2002)** lo define como **“un proceso donde los mercadólogos identifican y analizan perfiles de los diferentes grupos de consumidores. Los cuales deben ser bien definidos, para que al estudiarlos se pueda obtener información suficiente acerca de preferencias y requisiciones respecto a los distintos productos para crear un marketing mix adecuado a sus necesidades”**.

Estos enfoques determinan que los clientes no son todos por igual y que se diferencian según sus necesidades y conductas dentro de la relación con la empresa, **Vyncke(2002)** agrega **“las personas son distintas por naturaleza y sí una organización decide operar dentro de un mercado debe reconocer que no podrá servir de manera equitativa a todos los consumidores”**.

Si no se realiza esta diferenciación, existe el escenario que al intentar satisfacer a un grupo, se generen insatisfacciones en otros, ocasionando un posible fracaso en su fidelización, sin embargo al detectar esta segmentación y con ello características que coinciden entre un grupo de clientes se puede esperar una reacción similar ante los servicios o estrategias desarrolladas, tal como lo manifiesta **Ahmad (2003)** **“aquellas personas que compartan las mismas características o éstas sean muy afines, reaccionarán de la misma forma”**.

**Schiffman y Lazar (2001)** definieron la existencia de nueve categorías que constituyen las bases más comunes de segmentación:

➤ **Segmentación geográfica**

La teoría que sustenta este tipo de segmentación es que las personas que viven en la misma área geográfica comparten necesidades y deseos similares, atributos que son distintos a los de aquellas personas que viven en una área distinta, dando como resultado la división del mercado en localidades.

➤ **Segmentación demográfica:**

Es aquella basada en las estadísticas vitales y susceptibles para medir una población. Ayuda a ubicar mercados objetivos mediante la revelación de tendencias, las cuales ayudan a identificar nuevas oportunidades de negocio.

➤ **Segmentación Psicológica:**

Se refiere a la segmentación realizada en base a las cualidades internas o intrínsecas del consumidor de manera individual.

➤ **Segmentación Psicográfica:**

Es aquella donde se crea una relación entre la medición de la personalidad y las actitudes. El perfil psicográfico de un segmento, puede ser visto como una combinación de actividades, intereses y opiniones.

Nuevamente Hoffman et al. (2005) reafirman este concepto, señalando que las variables para esta segmentación son: clase social, estilo de vida, valores y características psicológicas (actitudes, intereses y opiniones).

Por su parte, Van Hoof, Vallen, McDonald y Wiener (2007) afirman que los criterios expresados anteriormente están relacionados con las motivaciones de las personas.

➤ **Segmentación Sociocultural**

Este tipo de segmentación es basada en variables como los valores culturales fundamentales, las afiliaciones subculturales, el ciclo de vida familiar y la clase social.

➤ **Segmentación relacionada con el uso**

Se refiere a la frecuencia de uso del producto, servicio o marca. Es calculado mediante el nivel de uso, el nivel de conciencia y el grado de lealtad a la marca. Además, ayuda a las compañías a identificar a sus clientes potenciales y poner atención especial en el desarrollo y preservación de relaciones cercanas con éstos (Hoffman et al., 2005). Por otro lado, Stanton et al. (2007) clasifican a los consumidores en categorías según la tasa de uso; “no usuarios, usuarios esporádicos, usuarios regulares y usuarios habituales”



➤ **Segmentación por la situación de uso**

Es determinada por la ocasión o situación de uso, la cual tiene influencia en el proceso de decisión de compra. Es por ello, que los mercadólogos la utilizan para persuadir a los consumidores a la compra de productos adecuados para ciertas ocasiones. A esta definición, Hoffman et al. (2005) han agregado la existencia de cinco características situacionales que afectan el comportamiento de compra; el entorno físico, entorno social, las perspectivas temporales, el motivo y la actitud de pre-compra.

➤ **Segmentación por beneficios**

Es aquella basada en la percepción de los consumidores respecto a las ventajas o beneficios que un producto o servicio les ofrece. Comúnmente se encuentran enfocados a aspectos como finanzas, comodidad o salud.

➤ **Enfoques de segmentación híbridos**

Es la combinación de algunas variables de las bases de segmentación, con el objetivo de no depender sólo de una base sino de varias para así obtener datos y descripciones más precisas. Algunas combinaciones pueden ser psicográfico-demográfico o geodemográfica.

Para que una segmentación sea efectiva, los segmentos resultantes dentro de un mercado deben cumplir con ciertas características, éstos deben ser medibles, accesibles, substanciosos y susceptibles a la acción (Kotler., 2004).

Tras la revisión de los tipos de segmentación, encontramos los clientes pueden ser identificados según sus características relacionadas a diversos factores y clasificados con la finalidad de emplear acciones que conduzcan a incrementar su lealtad con el servicio, solo conociéndolos podemos identificar sus preferencias y necesidades para ofrecerles lo más conveniente para ellos.

Pero para la empresa, y en este caso para la fidelización es conveniente determinar que grupos de la segmentación aporta los beneficios y seleccionar a quienes que cumplan determinadas condiciones favorables.

Para esta determinación de clientes específicos que posean estas condiciones y beneficios para la empresa podemos emplear los fundamentos del CRM.

✚ **Customer Relationship Management. CRM:** Este término traducido al castellano significa Gestión de Relaciones con Clientes,

en el ámbito del marketing y ventas, **CRM** se define como una estrategia orientada a la satisfacción y [fidelización del cliente](#), por lo que a veces también es denominado **Customer Service Management** (Gestión de Servicio al Cliente). Esta tendencia se incluye dentro del Marketing relacional, el cual se centra en las relaciones con el cliente para conocer sus necesidades con el objetivo final de fidelizarlo.

**CRM como fuente del proceso de segmentación:** Reinartz et al. (2004) define el CRM como “**un proceso sistemático para gestionar la relación de iniciación, mantención y terminación con el cliente a través de todos los puntos de contacto con el cliente para maximizar el valor del portafolio de sus relaciones**”. El autor menciona además que el CRM hace referencia tanto a la estrategia de negocio, enfocada a seleccionar y gestionar una relación con los mejores clientes para optimizar su valor a largo plazo. Con la utilización del CRM, existen formas de medir el valor que reporta un cliente a la empresa mediante una Orientación al Valor del Cliente y Valor del Cliente.

- **Orientación al Valor del cliente:** Kohli et al. (1990) definen la orientación al mercado como la cultura organizacional que impulsa, de forma más efectiva, los comportamientos necesarios en orden a promover la creación de un valor superior para los clientes y, como consecuencia de ello, se incide en la mejora de los resultados de la firma. Del mismo modo, el marketing de relaciones corresponde a una orientación del marketing en función de crear lazos duraderos con los clientes. Valenzuela et. al (2007) menciona que la orientación al valor del cliente comprende por una parte, el valor que percibe un cliente de la experiencia de su relación con la empresa, el cual debe ser potenciado por la misma. Y por otra, implica aquellos elementos estratégicos que una compañía recibe de sus clientes y en función de los cuales debe aprender a clasificarlos, atribuyéndole a cada uno diferente nivel de valor. También indica que por valor no

solamente es entendido la facturación que genera el negocio de la empresa, esto pues existen clientes que a pesar de generar poderosos ingresos para la misma, son menos rentables en comparación a otros. Acorde a Valenzuela et. al (2007) por valor de cliente se entiende a "...La capacidad de recorrido que el cliente tiene en la compañía, su poder referencial o capacidad para atraer a nuevos clientes, su probabilidad de adquirir nuevos servicios o productos; en definitiva su valor actual y potencial..."

- **Valor del Cliente (Customer Value, CV):** representa el valor que genera el cliente para la empresa. Este valor puede ser definido desde el punto de vista económico monetario y social Woodall (2003), expresa que el valor del cliente involucra tanto el "valor para el cliente o VC" desde el punto de vista del consumidor así como también el "valor del tiempo de vida del cliente o CLV" desde el punto de vista de la empresa. La importancia del valor del cliente ha permitido establecer segmentaciones o grupos homogéneos de clientes con una característica especial, su retorno, y también, ha establecido estrategias dirigidas a dichos clientes con el fin de retenerlos y mantenerlos dentro de la cartera de la empresa.

La utilización de un CRM para realizar la segmentación de clientes nos permite realizar acciones de marketing como:

- ❖ **Segmentar según patrones y tendencias:** El CRM recoge bases de datos del cliente y los almacena de manera centralizada para utilizarlos más fácilmente. Además de ser un recurso importante para el equipo de ventas, el CRM guarda datos del cliente, como por ejemplo ubicación, intereses, su comportamiento en la compra, nacionalidad entre otros, que son útiles para realizar acciones de marketing. **Un sistema CRM puede analizar patrones y tendencias en los datos** para realizar una segmentación eficaz de los clientes.
- ❖ **Determinar la rentabilidad de los clientes:** El CRM nos ayuda a crear modelos predictivos que **determinan la rentabilidad del**

**cliente en base a su vida útil.** Al utilizar una herramienta CRM, podemos determinar que segmentos del mercado son más rentables y dirigir material de marketing adecuados a estos clientes. También podemos descubrir clientes son menos rentables y utilizar datos del CRM para encontrar métodos que aumenten su valor.

❖ **Dirigir servicios en base al historial de compra de los clientes:**

Combinar el CRM con una estrategia de segmentación del cliente puede producir resultados más efectivos. Esto se debe a que llegamos al cliente adecuado sugiriéndole productos o servicios en base a su historial de compras o uso de servicios.

❖ **Aportar contenido útil que aumente la participación:** Los clientes que más participan, en general, son los clientes más rentables. El uso del CRM para la segmentación de clientes nos ayudará a separar nuestro público en base a una serie de características colectivas comunes. De esta manera podemos participar con ellos a un nivel más profundo y personal. La segmentación de los clientes nos ayuda a comprender las necesidades y comportamientos de los clientes para que podamos crear material de marketing que impulse una mayor tasa de participación.

El CRM nos proporciona una información útil sobre los comportamientos y actitudes del cliente siguiendo las interacciones, recogiendo datos de ventas y analizando las tendencias en sectores específicos.

Del marco teórico evaluado referente a la segmentación del cliente, podemos determinar que esta diferenciación o clasificación es necesaria para identificar las necesidades de nuestros clientes y los beneficios económicos-sociales que le aporten a la empresa, con la finalidad de orientar la retención de manera correcta.

**Perfil del cliente:**

Para entender mejor este concepto es necesario precisar la definición de cliente.

**Cliente:** con fines de mercadotecnia existen diferentes definiciones.

- ✓ Según la American Marketing Association (A.M.A.), **cliente** es: "el comprador potencial o real de los productos o servicios".

- ✓ Según The Chartered Institute of Marketing (CIM, del Reino Unido), **cliente** es: "una persona o empresa que adquiere bienes o servicios (no necesariamente el Consumidor final)".
- ✓ Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., **cliente** es: "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.
- ✓ Según el libro "Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?", **cliente** es: "La palabra cliente proviene del griego antiguo y hace referencia a la «persona que depende de». Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer".

Sobre el término **Philip Kotler** expresa acerca de los clientes:

- ✓ Los productos van y vienen. El reto de las empresas se centra en que sus clientes duren más que sus productos. Tienen que considerar más los conceptos ciclo de vida del mercado y ciclo de vida del cliente en lugar del concepto ciclo de vida del producto.
- ✓ Las empresas deben considerar a sus clientes como un activo que debe ser gestionado como cualquier otro activo de la empresa.
- ✓ Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará.

Podemos concluir que cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios.

Siguiendo la línea de conceptualización el para enmarcar el perfil del cliente, acogemos como referencia el informe de la Universidad Interamericana de Desarrollo UNID, sobre el análisis del consumidor:

**Definición de perfil de Cliente (Consumidor):** serie de características que diferencia a un consumidor de otro, ya sea por su estilo de vida, nivel socio-económico o experiencia de consumo, etc. que se obtienen mediante la

investigación, describiendo las características sobre un producto o de los usuarios sobre un servicio determinado, el cual sirve para definir el mercado objetivo; siendo esta una variable muy importante para cualquier estrategia de marketing.

❖ **Criterios para determinar el perfil del consumidor:** Aun que cada consumidor es diferente podemos encontrar una serie de rasgos que los agrupan o identifican como parte de un grupo, al cual es más o menos susceptible llegar con campañas promocionales o estrategias de mercado. Por tal razón es importante seleccionar los criterios con los cuales se va a determinar el perfil del consumidor. Los criterios para determinar el perfil del consumidor son los siguientes:

✚ **Demográfico:** el consumidor es descrito en función a sus características físicas (edad, sexo, etc.), sociales (estado civil, clase social, etc.) o económicas (ingresos, educación, empleo, etc.).

✚ **Sociológicos:** respecto a su estilo de vida, de actuar, de utilizar el tiempo y de gastar el dinero, o las cantidades de producto que consume. Por tal razón debemos conocer:

*¿Qué expectativas tiene sobre lo que busca y sobre nuestro producto?*

*¿Cuáles son los valores que sigue nuestro cliente y con cuáles se identifica con nuestros productos y servicios?*

*¿Cuáles con las creencias religiosas o espirituales de nuestro cliente?*

*¿Cuál es el estilo de vida de nuestro cliente?*

✚ **Psicológicos:** la personalidad del cliente afecta su proceso de toma de decisiones, los productos no solamente son para el consumidor un bien, sino que además tiene un simbolismo o representan parte de su identidad.

*¿Cuál es el grupo de necesidades en las cuales se encuentra nuestro producto, seguridad, compañía, diversión, etc.?*

*¿Cuál es la personalidad de nuestro cliente y lo que busca transmitir al comprar nuestros productos?*

*¿Cuál es la actitud del cliente respecto a nuestros productos o servicios, así como a nuestras campañas promocionales o imagen corporativa?*

Del marco teórico evaluado referente al perfil del consumidor, podemos pensar que es el conjunto de características demográficas, sociales y de mentalidad que distinguen a los clientes, usuarios de un servicio, en una empresa, y este perfil se obtiene mediante la investigación del consumidor, hasta este punto entendemos que la segmentación nos permite agrupar clientes con características similares que consumen determinado producto o servicio; y para cada grupo segmentado es conveniente identificar un perfil de consumidor específico y con ello establecer acciones para alcanzar la fidelización.

### **Satisfacción del cliente:**

La satisfacción del cliente es un campo de estudio amplio e incluye distintos enfoques. Se inicia este punto comprendiendo lo que La Real Academia Española de la Lengua, que define del término satisfacción:

- Acción y efecto de satisfacer o satisfacerse.
- Razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja
- Cumplimiento del deseo o del gusto.
- Saciar un apetito o necesidad,
- Dar solución a una queja o dificultad.

De estas definiciones, se puede inducir que satisfacción con enfoque al cliente es el hecho de una persona o empresa que tras la compra de un servicio o producto vea sus necesidades y deseos saciados.

Existen numerosas definiciones y enfoques desde los que se ha tratado la satisfacción los cuales presentamos a continuación:

- ✓ Hunt (1977): Evaluación que analiza si una experiencia de consumo es al menos tan buena como se esperaba, es decir, si se alcanzan o superan las expectativas.
- ✓ Churchill y Surprenant (1982): respuesta a la compra de productos y/o uso de servicios que se deriva de la comparación por el consumidor, de las recompensas y costes de compra con relación a sus consecuencias esperadas.

- ✓ Westbrook y Reilly (1983): respuesta emocional causada por un proceso evaluativo-cognitivo donde las percepciones sobre un objeto, acción o condición, se comparan con las necesidades y deseos del individuo.
- ✓ Cadotte, Woodruff y Jenkins (1987): sensación desarrollada a partir de la evaluación de una experiencia de uso.
- ✓ Westbrook y Oliver (1991): juicio evaluativo posterior a la selección de una compra específica.
- ✓ Bachelet (1992): reacción emocional del consumidor en respuesta a la experiencia con un producto o servicio.
- ✓ Mano y Oliver (1993): Respuesta del consumidor promovida por factores cognitivos y afectivos asociada posterior a la compra del producto o servicio consumido.
- ✓ Zeithaml, Berry y Parasuraman (1993): sugirieron que la satisfacción del cliente es una función de la valoración de los clientes de la calidad del servicio, la calidad del producto y el precio.
- ✓ Oliva, Oliver y Bearden (1995): sugirieron que la satisfacción es una función del desempeño con relación a las expectativas del consumidor.
- ✓ Hill (1996) define la satisfacción del cliente como las percepciones del cliente de que un proveedor ha alcanzado o superado sus expectativas.
- ✓ Gerson (1996) sugirió que un cliente se encuentra satisfecho cuando sus necesidades, reales o percibidas se saciaban o superaban. Y resumía este principio en una frase contundente “La satisfacción del cliente es simplemente lo que el cliente dice que es”.
- ✓ Johnson y Fornell (1991) que consiste en un modelo donde la satisfacción del cliente está formada por la acumulación de la experiencia del cliente con un producto o servicio. Exponen que esta percepción de la satisfacción del cliente no es una percepción estática en el tiempo, sino que la satisfacción del cliente recoge la experiencia adquirida con la compra y uso de un determinado producto o servicio hasta ese instante de tiempo.

Este modelo de Johnson y Fornell tiene una gran importancia en la actualidad, ya que el Índice de la Satisfacción del Cliente Americana (American Customer Satisfaction Index: ACSI) se realiza empleando una revisión de este modelo.



El modelo ACSI se basa en las relaciones entre características tales como la calidad percibida, el valor percibido, la tolerancia respecto al precio, la posibilidad de recompra y la recomendación del servicio y/o producto a otros que son evaluadas por los clientes (Fornell et al. 1996).

De manera muy similar se han desarrollado los modelos de los índices de la satisfacción de los clientes europeos, alemán y sueco, los índices European Customer Satisfaction Index, Germany Customer Satisfaction Index y Barómetro Sueco de la Satisfacción del Cliente (Svenskt Kundindex) respectivamente.

### ❖ **La importancia de la satisfacción del cliente**

La importancia de la satisfacción del cliente en el mundo empresarial reside en que un cliente satisfecho será un activo para la compañía debido a que probablemente volverá a usar sus servicios o productos, volverá a comprar el producto o servicio o dará una buena opinión al respecto de la compañía, lo que conllevará un incremento de los ingresos para la empresa.

Por el contrario, un cliente insatisfecho comentará a un número mayor de personas su insatisfacción, en mayor o menor medida se quejará a la compañía y si su insatisfacción alcanza un determinado grado optará por cambiar de compañía para comprar dicho producto o servicio o en último caso, incluso abandonar el mercado.

Existen diversos artículos que relacionan la satisfacción del cliente con la intención de recompra. Para entender esta relación **(Ryan 1982)** expone: **hay que conocer que la intención de comportamiento es una función de las expectativas del cliente de que la realización de un determinado comportamiento producirá un determinado nivel de resultado y de la evaluación, positiva o negativa, de dicho resultado.**

**Anderson y Sullivan (1993)**, explican dos formas en las que la satisfacción puede afectar a la intención de recompra, siendo la primera de ellas el hecho de que si un cliente se encuentra satisfecho, esta satisfacción sirve para reducir la incertidumbre de los resultados que se obtendrán en la compra, la segunda manera en que la satisfacción influye en la intención de recompra es que si un cliente está satisfecho, hará valoraciones positivas de

los resultados de la compra. Por tanto, existe una correlación positiva entre la satisfacción del cliente y la intención de recompra.

Estos conceptos enlazan la satisfacción con la intención de recompra, **Innis y LaLonde (1994)** concluye: “parece lógico asumir que si un cliente tiene intención de volver a comprar un producto, lo hará en cierta medida dicha medida es llamada comúnmente fidelidad del cliente”. Por tanto se puede decir que la intención de recompra influye positivamente en la fidelidad del cliente. Así mismo la fidelidad del cliente y los resultados económicos obtenidos por las organizaciones, se encuentran relacionadas, según su influencia en el comportamiento del cliente

El comportamiento del cliente a la hora de comprar un producto (tangible-intangible) afecta a la economía de las sociedades en dos aspectos:

- **Ingresos:** cuando un cliente continúa comprando a una misma empresa, los ingresos de este aumentan.
  - ✓ **Kalwani y Narayandas (1995):** A medida que continúan produciéndose compras al mismo proveedor, el cliente puede descubrir y comprar otros productos del mismo fabricante, es decir, aumenta potencialmente la venta cruzada de productos lo que puede incrementar los ingresos del proveedor.
  - ✓ **Reichheld y Sasser (1990):** la sensibilidad del cliente a cambios en el precio del producto puede reducirse a medida que la relación cliente-proveedor se desarrolla. Por tanto, estos incrementos en el precio pueden aumentar los ingresos.
- **Gastos:** en este aspecto pueden producirse reducciones, o en algún caso, aumento cuando un cliente repite compras a un misma empresa en mayor escala.
  - ✓ **(Heskett, Sasser y Schlesinger 1997; Reichheld y Sasser 1990; Shapiro et al. 1987):** La repetición de las compras a un mismo proveedor es probable que vaya unida a tener múltiples contactos con este proveedor y se asume que estos contactos múltiples reducen los costes de gestión de los clientes,
  - ✓ **(Reichheld y Teal 1996):** A medida que el cliente conoce al proveedor con las sucesivas compras, el cliente es menos dependiente de la información y consejo del personal del

proveedor, y esto es probable que se convierta en menos gasto para el proveedor, dicho de otro modo, los costes por cada transacción se espera que disminuyan a medida que aumenta la familiaridad entre cliente y vendedor.

Ahora bien si se presume que existe una relación entre la satisfacción con la fidelización o retención y los beneficios que aportan para la empresa, es lógico que estas dedique formas de establecer e identificar la escala de esta satisfacción, la cual debe ser medible a fin de conocer si es alta o baja, para este es evaluara la siguiente información:

❖ **Percepción de la satisfacción del cliente:**

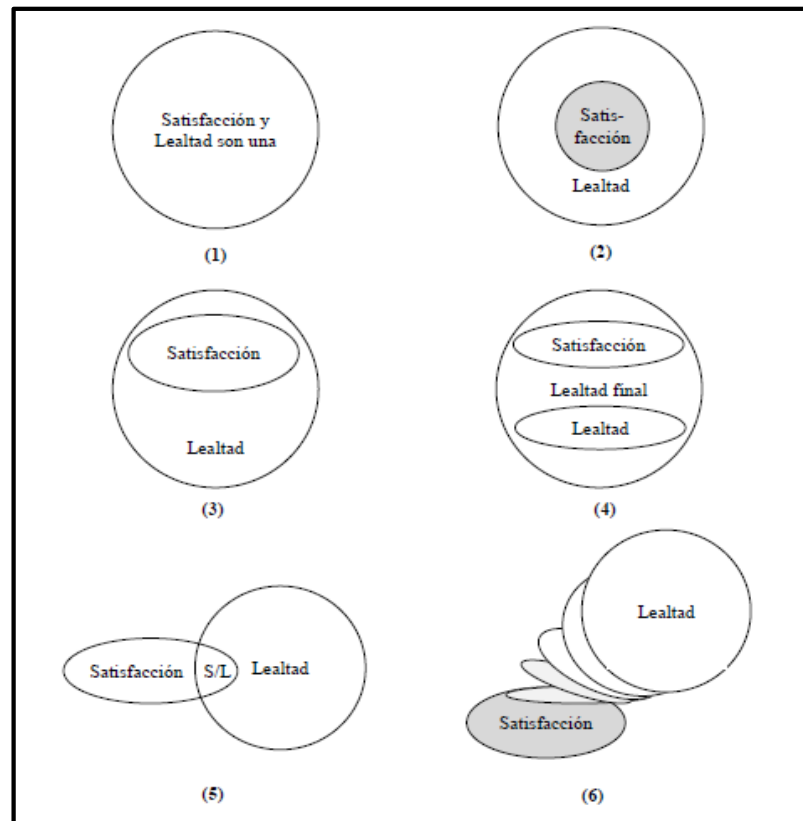
El interés por el estudio de este constructo yace en la conexión planteada desde hace varias décadas por muchos especialistas del marketing, a partir de este enfoque las empresas han apostado por invertir en estudios que permitan medir los niveles de satisfacción del cliente y en programas orientados a gestionar dicha satisfacción.

Según **Oliver (1997)**, la satisfacción es una evaluación posterior al consumo o el nivel de cumplimiento placentero con relación al consumo. Por su parte, **Anderson (1994)** diferencian la satisfacción con respecto a una transacción puntual, de la satisfacción general o acumulada del cliente, definiendo esta última como la evaluación global basada en la experiencia total de compra y consumo de un bien o servicio a lo largo del tiempo.

Asimismo autores como Rust y Zahorik (1993); Dick y Basu (1994); Morgan y Hunt (1994); Bolton (1998); Oliver, 1999; Reynolds y Beatty, 1999) expresan: “en general, los clientes con mayores niveles de lealtad presentan valores favorables de satisfacción”.

En particular, Oliver (1999) presenta seis posibles asociaciones que podrían plantearse para comprender la relación entre satisfacción y lealtad.

Figura N°2 – Relación entre Satisfacción y Lealtad



Fuente: Oliver (1999)

Según lo explicado por Oliver, en la representación:

- (1) Se entiende a la lealtad y la satisfacción como manifestaciones diferentes de un mismo concepto.
- (2) La satisfacción es entendida como una condición fundamental sin la cual la lealtad no puede darse.
- (3) Propone a la satisfacción como uno de varios ingredientes de la lealtad.
- (4) Propone la existencia de un concepto de orden superior, denominado por el autor como "lealtad final" o "lealtad última", de la cual la satisfacción y la lealtad simple son componentes.
- (5) Establece que una parte de la satisfacción se encuentra en la lealtad; y por último.
- (6) Establece a la lealtad como un estado independiente originado a partir de la satisfacción, es decir una mutación de la misma.

Oliver señala que la última representación puede ser la que tenga mayor sentido, siempre y cuando se entienda a la satisfacción

como la “semilla” a partir de la cual nace la lealtad, la cual además requiere de otros factores para desarrollarse.

El enfoque que se adopta en esta investigación es que la lealtad y para efectos del estudio la fidelidad es precedida por la satisfacción del cliente.

Por tanto es conveniente evaluar los métodos para medir la satisfacción del cliente, para ello adoptamos el enfoque de la Norma ISO 9001 y su enfoque de aumentar la satisfacción del cliente.

Dentro de enfoque de la Norma ISO 9001, la empresa debe establecer:

- a) Que necesita que se realice un seguimiento y una medición.
- b) Los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para conseguir resultados válidos.
- c) Cuando se tienen que realizar los seguimientos y las mediciones.
- d) Cuando se deben analizar y evaluar los resultados de seguimiento y medición.

Estos puntos son perfectamente aplicables para medir la satisfacción del cliente.

En la **norma ISO 9001**, se establece específicamente que las organizaciones deben determinar los métodos correspondientes para obtener información acerca de la **satisfacción de sus clientes**:

*“Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la organización debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la organización. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.”*

Resulta oportuno entonces considerar a todas las **actividades de medición de la satisfacción del cliente** como un proceso más de la empresa e integrarlo dentro del sistema de gestión de la organización, de forma que se garantice su realización en **forma sistemática** y de la **manera más eficaz y eficiente posible**.

Para evaluar la satisfacción de los clientes se puede obtener la información de dos maneras diferentes:

- **En forma directa:** Con la medición directa de la satisfacción se obtiene la **percepción del cliente** acerca del cumplimiento de sus

requisitos por parte de la organización entre ellas podemos mencionar las encuestas de satisfacción.

- **En forma indirecta:** A través de la medición indirecta se consigue información relacionada con el cumplimiento de los requisitos del cliente, sin preguntarle directamente a él mismo, sino a partir de datos existentes en la propia organización.

La planificación de un proceso para la **medición indirecta** de la satisfacción del cliente debería considerar el sistema de **indicadores** implantado en la organización, escogiendo aquellos relativos a las características de los productos y servicios o al desempeño de los procesos, que estén relacionados con la satisfacción del cliente.

Ejemplos de este tipo de indicadores podrían ser, entre muchos otros:

- Quejas o reclamaciones recibidas.
- Indicadores comerciales (fidelidad de clientes, negocios nuevos y perdidos, cumplimiento de plazos de entrega,...).
- Índices de defectos o rechazos.

### **Medir y Gestionar la satisfacción del cliente:**

El método a utilizar para **medir la satisfacción de los clientes** debería estar orientado a alcanzar **objetivos** tales como:

- Determinar la estructura del sistema de evaluación de la satisfacción de los clientes.
- Definir los diferentes vectores de satisfacción y los atributos que los componen.
- Obtener el grado de satisfacción y la importancia relativa que los clientes le adjudican a cada uno de los atributos que componen su sistema de satisfacción.
- Determinar las áreas de mejoras urgentes a encarar por la empresa para mejorar el grado de satisfacción ponderado de los clientes.
- Prevenir a la empresa de los factores que eventualmente podrían convertirse en peligros que atenten en el futuro contra la satisfacción, restándole capacidades competitivas.

- Definir las áreas de fortalezas sobre las cuales apoyar las estrategias futuras.

### **Población objeto del estudio**

Con los objetivos ya definidos, es preciso determinar quiénes son los clientes de la organización, así como el alcance del estudio, es decir, sobre la satisfacción de quiénes se va a recabar información.

Una vez determinados estos aspectos, es fundamental tener un listado de clientes lo más actualizado y exhaustivo (dirección, teléfono, fax, correo electrónico) u otra información que pudiera resultar de interés (productos o servicios que recibe, peculiaridades del cliente).

Además, en caso de tener empresas como clientes, hay que determinar claramente quiénes son las personas de contacto más idóneas para cada caso.

### **Periodicidad de la medición**

Dada la amplia variedad de servicios y/o productos que ofertan cada una de las organizaciones, es difícil determinar una frecuencia que sea igualmente válida para todas ellas.

A la hora de definir la **periodicidad de medición de la satisfacción de los clientes**, la organización ha de tener en cuenta, al menos, aspectos tales como:

- El tipo y el ciclo de vida del producto o servicio suministrado.
- Los costos asociados al proceso de medición.
- La velocidad de cambio de los mercados (y, por ende, de las necesidades y expectativas de los clientes).

Además de estos aspectos, hay que considerar la importancia que tiene para la organización toda la información emanada de este proceso, sobre todo a la hora de planificar estrategias y establecer objetivos, lo que hace fundamental que las periodicidades de todos estos trámites deban ser coherentes.

De todas formas, siempre dependiendo de la naturaleza de cada organización, de su disponibilidad presupuestaria y de su capacidad para

implantar acciones correctoras, lo ideal sería **recabar información sobre la satisfacción de los clientes de manera continua**, lo que permitiría establecer un canal de comunicación permanente con ellos además de eliminar posibles sesgos de temporalidad.

Finalmente podemos entender que existe una relación entre la satisfacción de un cliente y la fidelidad y con ello retener y se deben poseer que debe existir mecanismos por parte de la empresa para recabar la información de manera directa e indirecta correspondiente a la satisfacción del cliente, mediante el cual se permita establecer una medida de referencia y con ello identificar cual es la percepción del cliente ante nuestro servicio y si una posible la fidelización es viable.

### **Programa de Fidelización:**

Para explicar el concepto de programas de fidelización, podemos presentar las siguientes definiciones:

- ✓ Gilbert (1996), lo define como: Esquemas dirigidos a los clientes frecuentes, que otorgan recompensas por la frecuencia de uso y por lo tanto crean preferencia por una marca sobre otra.
- ✓ Sharp y Sharp (1997), lo define como: Esfuerzos estructurados de marketing que recompensan, y por lo tanto estimulan, el comportamiento de lealtad.
- ✓ Palmer *et al.* (2000), lo define como: Paquetes de acciones o beneficios ofrecidos a los clientes a cambio de las compras reiteradas.
- ✓ Leenheer, Van Heerde, Bijmolt y Smidts (2002), lo definen como: Sistema integrado de acciones de marketing, cuyo objetivo es hacer a los clientes miembros más leales.
- ✓ Yi y Jeon (2003), lo define como: Programa de marketing diseñado para crear lealtad en el cliente al ofrecer incentivos a clientes rentables.
- ✓ García *et al.* (2006), lo define como: Estrategia de marketing basada en ofrecer un incentivo con el objetivo de asegurar la lealtad del cliente.
- ✓ Keh y Lee (2006), lo define como: Programas en los que los consumidores reciben incentivos a cambio de la repetición de negocios y que motivan a los consumidores a continuar con su comportamiento.



- ✓ Liu (2007), lo define como: Programa que permite a los consumidores acumular recompensas gratuitas cuando hacen compras reiteradas con una empresa.
- ✓ Liu y Yang (2009), lo define como: Programas con orientación de largo plazo que permiten a los consumidores acumular algún tipo de moneda del programa, que puede ser canjeada posteriormente por premios gratuitos.
- ✓ Meyer-Waarden, Benavent y Castéran (2013), lo definen como: Sistemas integrados de acciones de comunicación y marketing que tienen como objetivo aumentar la lealtad, la repetición de compra y los costes de cambio, proporcionando beneficios económicos, hedonistas, de información, funcionales y sociológicos o relacionales.

Estas definiciones proponen que los programas de fidelización son herramientas de marketing que se emplean para recompensar el comportamiento de leal del cliente o la compra del producto o servicio frecuente. Estas recompensas se pueden otorgar a modo de incentivos o beneficios, Meyer-Waarden (2013) menciona sobre las recompensas: uso habitual de puntos o millas de acumulación, o los tipos de beneficios que se pueden otorgar, como son los económicos, hedonistas, de información, funcionales y sociológicos o relacionales. Liu y Yang (2009) agrega a la definición que: los programas de fidelización tienen una orientación de largo plazo, lo que les otorga un sentido estratégico dentro de la dirección del marketing.

Por su parte Aziz y Nazri (2011) indican que: esta perspectiva temporal es la que los diferencian de las promociones de ventas normales.

### **Objetivos de los programas de fidelización:**

Planteados los conceptos para el entendimiento de que es un programa de fidelización, se puede pretender que su objetivo general es desarrollar la lealtad del cliente.

Shoemaker y Lewis (1999) Propone que los programas de fidelización pueden tener como objetivo:

- (1) atraer clientes de alto valor de la competencia;

- (2) ascender a los clientes con características similares a los de alto valor, al otorgarles beneficios que los motiven a ser mejores clientes;
- (3) retener un grupo central de clientes de valor moderado; o
- (4) retener a los clientes más valiosos de la empresa.

Asimismo, Uncles *et al.* (2003) resaltan dos finalidades principales para los programas de fidelización.

La primera es generar un incremento en los ingresos por ventas, a partir del aumento de los niveles de compra y uso o de la ampliación del rango de productos comprados por el Cliente.

La segunda finalidad tiene un carácter más defensivo, ya que al buscar establecer vínculos más estrechos entre la marca y los clientes actuales se espera mantener la base actual de clientes.

Estos dos objetivos sirven para argumentar relaciones entre lealtad y programas de fidelización.

A partir de estas consideraciones, se pueden identificar objetivos más específicos a los que apuntan estos esquemas, según lo proponen:

✚ **Objetivos transaccionales: Incremento de las ventas**, O'Brien y Jones (1995): En este propósito una programa de fidelización puede servir como una importante herramienta ofensiva para lograr disminuir la sensibilidad al precio, mitigar el deseo de considerar marcas alternativas, promover la recomendación del producto o servicio y atraer a consumidores o incrementar la cantidad de producto comprado y el beneficio obtenido a partir de acciones como las ventas cruzadas que influyan en el nivel de ventas de la empresa.

✚ **Objetivos relacionales: Fortalecimiento de los vínculos entre cliente y empresa**, Uncles (2003): A su vez un programa de fidelización puede servir como una importante herramienta defensiva, para maximizar la lealtad hacia marcas que presentan niveles de recompra por encima de los esperados o para las que los consumidores reflejan altos niveles de compromiso.

Dowling y Uncles (1997), añaden que bajo esta perspectiva, y aludiendo a la Ley de Pareto o Ley 80/20, existe la creencia generalizada de que el 80% de las utilidades de la empresa proviene

del 20% de sus clientes, los cuales no necesariamente son clientes leales.

Por lo tanto, se puede considerar recibir mayores beneficios si se enfoca en el grupo más rentable de clientes y fortalece su relación con ellos. En este caso, Kim, Shi y Srinivasan, (2001) proponen que los programas de fidelización pueden crear barreras de salida y costes de cambio que ayudan a mantener la base de clientes sin recurrir a la competencia en precio.

### **Tipos de programas de fidelización**

Reinares y Ponzoa (2004): Existen diferentes tipologías para los programas de fidelización, las cuales muchas veces responden al número de empresas participantes y a los beneficios o incentivos que otorgan.

- ❖ **Según el objetivo general del programa:** se otorgan dependiendo únicamente de aspectos del comportamiento del cliente, como la frecuencia o el volumen de las compras, por lo que este tipo de programas son también llamados programas de compras frecuentes (Long y Schiffman, 2000; Lal y Bell, 2003; Yi y Jeon, 2003; Leenheer *et al.*, 2007) o programas de recompensas (Kopalle, Mela y Marsh, 1999; Kim *et al.*, 2001; Uncles *et al.*, 2003; Reinares y Ponzoa, 2004).
- ❖ **Según los beneficios que otorgan:** estos beneficios se otorgan en función de determinados patrones de compra, contratación, visita o participación, por lo que cuanto mayor sea el nivel de compras del cliente mayores serán los beneficios a otorgar por parte de la empresa (Kumar y Shah, 2004; Reinares y Ponzoa, 2004).

Los programas de fidelización pueden ofrecer beneficios tangibles como viajes, cupones o descuentos, o brindar al cliente beneficios de naturaleza más intangible como es el caso del trato preferencial, acceso a servicios exclusivos o recompensas de tipo social, entre ellos:

- ✚ **Premios y viajes;** Dowling y Uncles (1997) una vez alcanzado cierto nivel de puntos, éstos son canjeables por recompensas, habitualmente detalladas en un catálogo (premios, viajes, billetes aéreos, cruceros, entradas a espectáculos, suscripciones a revistas,

entre otros) que permanece relativamente estable en el tiempo. En frecuentes ocasiones, se ofrece al titular la posibilidad de añadir dinero o comprar puntos para completar el valor de redención de los premios, los cuales pueden ser productos o servicios gratuitos de la empresa o de empresas en otras categorías.

✚ **Cupones y vales de descuento;** Reinares y Ponzoa (2004) este tipo de incentivos basan su atractivo en otorgar reducciones de precio en futuras compras dentro del establecimiento, normalmente a través de vales de descuento de los cuales el cliente puede conocer su valor económico. Estos programas, básicamente promocionales, pueden resultar eficaces en el corto plazo, pero son poco diferenciadores para el cliente. Berman (2006) agrega sobre este tipo de incentivos que muchas veces el descuento que se otorga depende únicamente de la participación del cliente en el programa, sin tener en cuenta el registro del comportamiento de compras o visitas pasadas, por lo que en este caso el programa de fidelización no apunta a la gestión de la diversidad de los clientes de acuerdo con sus niveles de lealtad o valor para la empresa.

✚ **Tratos preferenciales y servicios especiales;** Reinares y Ponzoa (2004) este tipo de programas ofrece la posibilidad de conseguir ventajas adicionales en la propia empresa o establecimientos adheridos. Generalmente estos programas son percibidos como de mayor valor por el cliente, gracias al reconocimiento de su individualidad y porque le proporcionan ventajas prácticas, como el recibir servicios preferentes y gozar de mayores comodidades. Leenheer (2002) añade que beneficios como invitaciones a eventos especiales pueden no representar un valor económico para el cliente, pero refuerzan su sentido de pertenencia y su vínculo con la empresa, al igual que recompensas de tipo social o con sentido solidario pueden constituir para el cliente un reconocimiento especial del cual se sienta orgulloso.

### **Fundamentos para un programa de fidelización:**

Para que un programa de fidelización sea realmente efectivo se deben tener en cuenta una serie de factores estratégicos, siendo algunos fundamentales y de consideración. Según Raúl Abad (2004), existen 8 principios fundamentales los cuales son:

- ✚ **Definir claramente los objetivos y costos del programa:** Los objetivos del programa deben estar integrados a los objetivos generales de marketing y corporativos. Además se debe tener en consideración que el programa debe resultar rentable para la empresa, es decir, sus costos deben estar bien definidos, estudiados y formar parte de la estructura general de los costos de la empresa.
- ✚ **Diseñar un programa pensado en los mejores clientes:** Los clientes más rentables deberían ser el primer grupo objetivo a definir en un programa de fidelización para fortalecer esta relación y poder garantizar el futuro de la empresa. Esto no quiere decir que un programa de fidelización no se centre en otros segmentos de clientes aunque como regla general, no debe realizar esfuerzos ni invertir dinero en clientes que independiente de los esfuerzos de marketing realizados no cambiarán su patrón de conducta.
- ✚ **Seleccionar el modelo de programa:** Es importante conocer los motivos auténticos del de la fidelidad de los clientes. El objetivo es determinar él o los motivos más importantes que llevan a preferir la compañía para proveer al cliente de un mayor valor y superar sus expectativas día a día. Este conocimiento, permitirá elegir el modelo que mejor se ajuste a los objetivos determinados.
- ✚ **Definir la forma de inscripción de los clientes en el programa:** Es posible diferenciar dos tipos de programas dependiendo de los objetivos y el grupo objetivo al que se quiere dirigir el programa: los abiertos y los cerrados. En los abiertos, la inscripción es libre, a diferencia de los cerrados donde existe un criterio de selección, que permite determinar quiénes serán parte del programa. La elección del tipo de inscripción dependerá de los objetivos previamente establecidos.

- ✚ **Ofrecer un valor único y diferenciado:** Se debe desarrollar un beneficio que el cliente realmente valore. No querrán abandonar a la compañía e irse a la competencia si el valor que se les ofrece supera sus expectativas.
- ✚ Configurar un programa de fidelización es sólo el primer paso. Además es preciso saber utilizar beneficios, privilegios y premios que influyan en el comportamiento del consumidor.
- ✚ **Establecer un diálogo inteligente y continuo:** Se debe aprender a utilizar la información que suministra el cliente y hacer que participe en la estructura de los beneficios que ofrece el programa, ya que los beneficios son mucho más atractivos cuando los clientes participan en el proceso de su creación y elaboración.
- ✚ **Crear relaciones y vínculos externos con otras empresas afines:** Para aumentar el valor ofrecido en el programa, la compañía puede asociarse con otras empresas y crear alianzas estratégicas que permiten incrementar el número de beneficios ofrecidos al cliente. Además, esto puede hacer que el programa implementado posea otras fuentes de financiamiento.
- ✚ **Desarrollo de compromiso con el programa:** Se deben dedicar los recursos necesarios, tanto humanos como financieros para la creación, implementación, mantenimiento y continuidad del programa de fidelización.

Si bien estos principios son necesarios, no son suficientes para asegurar el éxito de un programa de fidelización. Es importante transmitir una cultura organizacional centrada en la fidelización y retención del cliente a todos los niveles de la organización, incluso a aquellos mandos que se encuentran en la base de la organización, pues son estos quienes se encuentran en mayor contacto con el cliente y, por ende, donde se generan una gran cantidad de momentos de verdad.

Como lineamiento general para implementar un programa de fidelización se pueden seguir los siguientes pasos:

- ✚ **Definir un benchmark:** consiste básicamente en colocar un punto de comparación con el cual poder contrastar el desempeño del programa de fidelización. Dicho punto puede ser otro programa de fidelización

implementado por la firma anteriormente, un programa implementado por una compañía de la competencia o bien un grupo de control.

- ✚ **Definir el público objetivo y actualizar la base de datos:** se debe tener en cuenta que las firmas no pueden servir de igual forma a todos sus clientes, ya que existen segmentos de clientes que son muchos más rentables que otros, así como existen algunos que tienen un mayor potencial de lealtad y rentabilidad. Además, no todos los clientes al interior de la firma responden de igual manera frente a los esfuerzos de marketing, por lo tanto, las compañías deben definir con claridad a qué segmento destinarán el desarrollo del programa de fidelización con el objeto de no derrochar recursos. Asimismo, constantemente se debe revisar la base de datos con el fin de estar a la vanguardia ante los cambios en las necesidades de los consumidores y detectar posibles variaciones en los patrones de compra de los clientes.
- ✚ **Determinar el tipo de programa:** como no todos los clientes responden de igual forma ante las estrategias de marketing desarrolladas por la firma, se debe tener en cuenta cuáles son las necesidades y aspiraciones del segmento objetivo para determinar cuál es el tipo de programa que mejor se ajuste a ellas.
- ✚ **Diseñar incentivos y diferenciadores:** los incentivos deben ser relevantes para los clientes a los cuales se dirige el programa. Por otra parte, los diferenciadores hacen referencias a elementos exclusivos y distintivos con que debe contar el programa, de modo que el cliente pueda identificar el programa y asociarlo con la compañía.
- ✚ **Fijar Objetivos:** ya sea que el programa intente retener a los clientes, motivarlos a aumentar sus compras o simplemente alargar el ciclo de vida de la lealtad del cliente, hay que definir los objetivos del programa, analizar la relación de esos objetivos con la estrategia general de la empresa y determinar el costo. Esto implica, una vez más, que no obstante la coherencia estratégica, se debe involucrar en el programa a todos los empleados, desde los directivos hasta los de base.

- ✚ **Construir indicadores:** para conocer los resultados que se están consiguiendo con la implementación de un programa de fidelización, se deben determinar diversos indicadores que permitan evaluar la efectividad y eficiencia en el desarrollo de este. Los diferentes indicadores utilizados para medir el éxito de un programa, se tratan con mayor énfasis en la siguiente sección.
- ✚ **Realizar alianzas y contactos:** con el fin de generar un programa de fidelización integral que permita brindar el trato y los beneficios adecuados a los clientes objetivos, la compañía debe estar dispuesta a realizar alianzas con otras compañías y a desarrollar contactos que den un mayor conocimiento del cliente y permitan manejar de mejor forma la relación con él.
- ✚ **Establecer plan de comunicaciones:** para que la implementación de un programa de fidelización sea exitosa, se debe contar con una organización centrada en el cliente. Por lo tanto, es de vital importancia desarrollar un plan de comunicaciones con el cual dar a conocer los objetivos del programa a todas las áreas de la firma, así como especificar lo que se espera y se pretende conseguir de cada una de las unidades al interior de la compañía, de forma tal que se brinde la mayor satisfacción al cliente.
- ✚ **Diseñar procedimientos operativos:** se deben clarificar tanto los procedimientos operativos del programa incluyendo ámbitos aplicativos, logísticos, de línea de atención, etc., como los responsables de estos.
- ✚ **Realizar seguimiento permanente:** resulta absolutamente imperativo que una vez implementado el programa, se realice un seguimiento continuo revisando y analizando los indicadores del desempeño determinados con anterioridad y las posibles diferencias que se pueden generar con respecto al benchmark establecido, para detectar posibles fallas y realizar medidas correctivas.

En definitiva, los conceptos revisados anteriormente son un referente importante para tomar en consideración, en el caso de la segmentación del cliente es claro suponer que es necesario llevar a cabo acciones que orienten a este fin por



ser el inicio del proceso de retención al ser el primer filtro de todos los clientes atendidos. Continuando la selección de la segmentación es necesario conocer a mayor profundidad al grupo seleccionado y para ello se realiza una identificación del perfil del cliente, conociendo información específica de cada uno, entendiendo mejor a los clientes, resulta importante medir si se encuentran satisfechos con los servicios que utilizan, debido a conociendo la relación existente entre la satisfacción y la lealtad, nos da una referencia para saber si seguirán usando el servicio, pero no siendo suficiente para la retención, es a través de los programas de fidelización que existe una motivación directa para caminarle al cliente que especial para la empresa y que por ello merece recompensas que otros clientes no.

Estos cuatro puntos evaluados se convierten en un marco a tomar en consideración para efectos de este estudio, sin embargo es importante recordar que no existe una metodología estándar para implementar un programa de retención o en tal caso para identificar las estrategias que lo conformarían ya que en efecto, esto depende del tipo de empresa y sector, del tipo de cliente, del tipo de producto o servicio ofrecido.

### **Marco Legal:**

El servicio que presta el Sima S.A. Chimbote a clientes de nacionalidad extranjera se sujeta a normas legales sobre el fomento del comercio exterior, un contexto normativo que se analiza a continuación:

#### **❖ Ley N° 27790 – Ley De Organización y Funciones del Ministerio de Comercio Exterior Y Turismo**

Establece el marco normativo para el desarrollo de las actividades de comercio exterior coordinando con los sectores e instituciones que corresponda, así como para el desarrollo de las actividades turística y artesanal a nivel nacional, supervisando el cumplimiento de la normatividad emitida, estableciendo las sanciones e imponiéndolas, de ser el caso, en el ámbito de su competencia.

Formula, dirige, coordina, ejecuta y supervisa la política de comercio exterior, con excepción de la regulación arancelaria, así como la política de turismo, en concordancia con la política general del Estado y en coordinación con los sectores e instituciones vinculados a su ámbito.

Dirige, coordina, elabora y ejecuta los planes y programas nacionales sectoriales de desarrollo en materia de comercio exterior, integración, promoción de exportaciones, turismo y artesanía.

❖ **Ley N° 29646 – Ley De Fomento Al Comercio Exterior de Servicios**

Esta ley tiene el objeto de establecer el marco normativo para el fomento del comercio exterior de servicios declarando al sector de exportación de servicios de interés nacional por ser un sector estratégico y prioritario para el estado peruano.

La definición de exportación de servicios según el marco normativo se puede presentar bajo las siguientes modalidades:

1. Comercio Transfronterizo: Servicio que se suministra desde el territorio nacional hacia el territorio de otro país.
2. Consumo Extranjero: Cuando el consumidor del servicio se desplaza y lo adquiere en el territorio nacional.
3. Presencia Comercial: Cuando el proveedor domiciliado en el territorio nacional establece una sucursal o establecimiento permanente en el territorio de otro país para suministrar el servicio.
4. Presencia de Personas Físicas: Consiste en el desplazamiento de personas físicas domiciliadas en el territorio nacional a otro país para suministrar un servicio, incluso cuando dichas personas físicas llevan a cabo el servicio por encargo de otra persona natural o jurídica.

**Marco Conceptual:**

- ✚ **Artefacto naval:** construcción flotante que carece de propulsión propia, que opera en el medio marino, auxiliar o no de la navegación. En el evento de que ese artefacto naval se destine al transporte con el apoyo de una nave, se entenderá el conjunto como una misma unidad de transporte
- ✚ **Astillero (Rosas, 1995):** Establecimiento donde se construyen y reparan buques.
- ✚ **Babor (Rosas, 1995):** Costado izquierdo de un buque mirando hacia proa.

- ✚ **Barcaza (Rosas, 1995):** Lanchón grande que sirve para carga y descarga en puertos menores.
- ✚ **Buque (Rosas, 1995):** Barco con cubierta que debido a su solidez, fuerza y tamaño resulta adecuado para navegaciones de importancia.
- ✚ **Buques de armada:** Buque englobado en la Armada de guerra de un país.
- ✚ **Buques mercantes:** Buque dedicados al transporte de pasajeros o mercancías.
- ✚ **Calentamiento global (Laya, 2008):** fenómeno del aumento en la temperatura de la atmósfera terrestre y de los océanos en las últimas décadas. Los contaminantes del aire se acumulan en la atmósfera formando una capa cada vez más gruesa, atrapando el calor del sol y causando el calentamiento del planeta
- ✚ **Calidad del producto (Kotler y Armtrong, 2012):** Características de un producto o servicio que determinan su capacidad para satisfacer las necesidades manifiestas o implícitas del cliente.
- ✚ **Cliente (Martín, 2009):** en toda estrategia empresarial, el cliente es una figura que siempre está presente, es lógico, es quien demanda los productos y servicios que las empresas ofrecen y por lo que consiguen consolidarse en el mercado y obtienen los ingresos y rendimientos para posicionarse y sobrevivir.
- ✚ **Cliente Extranjero:** es la persona o empresa receptora de un bien, servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor, que no pertenecen al país donde se vende el producto o servicio.
- ✚ **Comercio internacional:** Todas las transacciones de Compra- Venta realizadas entre diferentes países, o regiones económicas, intercambiando bienes, productos y servicios.
- ✚ **Competencia:** Empresa o empresas que ofrecen productos o servicios iguales (o similares) a los de nuestra empresa o producen bienes que sustituyen en el consumo a nuestros productos.
- ✚ **CRM (Kotler, 2006):** es un modelo para la gestión de las interacciones de la empresa con los actuales y futuros clientes. Se trata de utilizar la tecnología para organizar, automatizar y sincronizar las ventas.

- ✚ **Eslora (Rosas, 1995):** Dimensión de un buque de proa a popa, medida sobre la cubierta principal y desde las caras internas del codaste y la roda.
- ✚ **Estado de contracción:** reducción general de los bienes y servicios en un mercado. Típicamente se relaciona a un receso en la producción causado por factores externos, como las condiciones del tiempo, o por factores internos, como impuestos, alta regulación y otros impactos en los incentivos de los productores.
- ✚ **Estrategias de retención:** plan de acciones de marketing que buscan interactuar con el cliente, con el fin de conocer y analizar sus necesidades, para lograr establecer relaciones a largo plazo que los beneficien mutuamente.
- ✚ **Estribor (Rosas, 1995):** Costado derecho de un buque mirando de popa a proa.
- ✚ **Fidelización de clientes (Mesén 2011):** la fidelización es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica.
- ✚ **Línea de negocio:** segmento de producción dedicado al diseño, desarrollo, producción y comercialización de un determinado bien o servicio.
- ✚ **Manga (Rosas, 1995):** valor de la anchura del casco medida entre las caras externas de las cuadernas.
- ✚ **Marketing (Kotler, 2006):** en la actualidad el marketing es una herramienta que todo empresario debe conocer. Sin duda, todas las compañías de una u otra forma utilizan técnicas de marketing, incluso, sin saberlo.
- ✚ **Marketing relacional (Greenberg, 2004):** lo define como un conjunto de procesos de negocio y de políticas de nivel global empresarial, que están diseñadas para captar, retener y dar servicio a los clientes.
- ✚ **Mercado (Kotler y Armstrong, 2012):** Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio.

- ✚ **Mercado de consumidores (Kotler y Armstrong, 2012):** Todos los individuos y familias que compran o adquieren bienes y servicios para su consumo personal.
- ✚ **Perfil de Cliente (UNID):** serie de características que diferencia a un consumidor de otro, ya sea por su estilo de vida, nivel socio-económico o experiencia de consumo, etc.
- ✚ **Popa (Rosas, 1995):** Parte posterior de una embarcación.
- ✚ **Proa (Rosas, 1995):** Parte delantera de una embarcación.
- ✚ **Puntal (Rosas, 1995):** Altura de un buque o artefacto naval.
- ✚ **Recursos hidrobiológico:** aquellos recursos renovables que se encuentran en los océanos, lagos, lagunas, ríos y todo cuerpo de agua circundante que reúna condiciones óptimas (temperatura, pH, composición principalmente) para mantener una flora y fauna, el cual pueda ser aprovechada por el hombre para satisfacer sus necesidades.
- ✚ **Remolcador (Rosas, 1995):** buque de poco corte, con una fuerza de maquina desproporcionada al tonelaje del casco y que se emplea para remolcar otros buques.
- ✚ **Reparaciones navales (Rosas, 1995):** conjunto de actividades aplicadas a la refacción de artefactos navales, cuando su estado pone en riesgo la integridad de la estructura o funcionamiento y el de su tripulación, con la finalidad de que pueda continuar realizando sus actividades a flote.
- ✚ **Satisfacción del cliente (Juran, 1996):** es establecer procesos efectivos que les permitan generar productos y servicios acordes con las necesidades, requerimientos y expectativas de los clientes.
- ✚ **Segmentación de clientes (Kotler y Armstrong, 2012):** Dividir un mercado en grupos más pequeños con distintas necesidades, características o comportamiento, y que podrían requerir productos o mezclas de marketing distintos.
- ✚ **Servicio (Kotler y Armstrong, 2012):** Actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece por una venta, que básicamente es intangible y no tiene como resultado la posesión de algo.
- ✚ **Sistema de información (Acens, 2014):** es aquél que permite recopilar, administrar y manipular un conjunto de datos que conforman la

información necesaria para que los estamentos ejecutivos de una organización puedan realizar una toma de decisiones informadamente.

- ✚ **Sobreexplotación:** realizar una actividad desmedida sobre ellos, para sacarles un provecho extra, sin pensar en el perjuicio que les causan, siendo capaz de extinguirlos si no son renovables o impedirles su normal reproducción por lo intenso del aprovechamiento si no son renovables. Si bien los recursos renovables como plantas y animales permiten ser reemplazados por nuevos miembros de la especie, un uso intensivo, evita que la reproducción pueda efectuarse, pues no respeta los plazos naturales.
- ✚ **Varadero (Rosas, 1995):** lugar natural que sirve para construir o varar embarcaciones para recorrerlas y limpiarlas.
- ✚ **Ventana en el mercado:** concepto que explica que, desde el momento en que la oportunidad de negocio es visible en el mercado, las posibilidades de éxito disminuyen en la medida en que los demás competidores van lanzando sus ofertas al mercado.
- ✚ **Volumen de atenciones:** cantidad de unidades que una empresa cree atender, no la cree que exista potencial para atender.
- ✚ **Volumen de ventas:** cantidad de unidades que una empresa cree vender, no cree que exista potencial para vender.

### **Marco Temporal:**

El presente estudio se desarrolló desde entre los años 2016-2017.

### **Marco Espacial (ubicación):**

En la empresa SIMA S.A Chimbote-Astillero, ubicada en la Avenida Los Pescados N°151 Zona industrial 27 de Octubre.

### **Operacionalización de la Variable:**

**Tabla N° 1 - Operacionalización de variable**

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES
ESTRATEGIAS DE RETENCION DE CLIENTES EXTRANJEROS	Segmentacion de Clientes	¿La empresa atiende a Clientes Extranjeros?
		¿La empresa ha identificado una cartera de clientes?
		¿La empresa ha identificado y agrupado a los clientes que según los beneficios que aportan a la empresa?
		¿Se registra en una base de datos información de los clientes?
		¿La empresa cuenta con procesos/instrucciones para realizar una adecuada segmentación de clientes?
		¿La empresa cuenta con sistemas informáticos que gestionen la información de los clientes?
	Perfil Del Cliente	¿La empresa tiene definida la cartera de productos que ofrece?
		¿La empresa ha identificado cuales son los servicios más usados por sus clientes?
		¿La empresa tiene procesos para establecer los criterios para determinar el perfil de sus clientes?
		¿La empresa recopila información sobre las necesidades específicas de cada cliente?
		¿La empresa evalúa las características principales de sus clientes?
		¿La empresa tiene identificado las razones por la que selecciona a la empresa?
	Satisfaccion Del Cliente	¿La empresa cuenta con enfoque dirigido a alcanzar la satisfacción del cliente?
		¿La empresa tiene determinada la estructura y los parámetros para evaluar la satisfacciones del cliente?
		¿La empresa tiene identificado a que clientes debe orientar las evaluaciones de satisfacción?
		¿La empresa emplea herramientas de medición de satisfacción de manera directa e indirecta?
		¿La empresa comunica a sus áreas de interés el resultado de las evaluaciones de satisfacción?
		¿La empresa toma decisiones basadas en los resultados de la evaluación del cliente?
	Programas de Fidelizacion	¿La empresa cuenta con un programa de fidelización?
		¿La empresa tiene identificados a sus mejores clientes?
		¿La empresa otorga promociones a sus mejores clientes?
¿La empresa otorga premios/regalos a sus mejores clientes?		
¿La empresa otorga descuentos a sus mejores clientes?		
¿La empresa otorga un trato preferencial a sus mejores clientes?		

*Elaboración Propia*

## **Objetivos.**

### **Objetivo General:**

- ❖ Elaborar una propuesta de estrategias de retención de clientes extranjeros en el Sima S.A. Chimbote-Astillero.

### **Objetivos Específicos:**

- ❖ Diagnosticar la situación actual de la empresa respecto a la retención de clientes.
- ❖ Identificar las estrategias de retención del cliente extranjero.
- ❖ Proponer las estrategias de retención del cliente extranjero.



## **6. METODOLOGIA DEL TRABAJO**

### **Tipo y Diseño de investigación:**

#### **Tipo de investigación:**

El tipo de la investigación es de Tipo Descriptivo, ya que el propósito de presente investigación es identificar a través de la observación y comportamiento de la empresa se encuentra proponiendo acciones marketing de como retener a su cliente extranjero, para expresarlo como tal y a través del estudio proponer las estrategias.

**Contratación:** O1 → X → O2

#### Donde:

O1: Estrategias de retención de clientes extranjeros actual de la empresa.

X: Retención de Clientes

O2: Estrategias de Retención para clientes extranjeros en la empresa.

#### **Diseño de Investigación:**

El diseño de la investigación mediante el Análisis documental y de campo, ya que en el transcurso del estudio se recopila información que se encuentre registrada en la empresa, con la cual se comprobara si se cuenta con procesos, instrucciones, procedimientos, formatos u otra información que oriente a la empresa a poder retener clientes extranjeros.

### **Población - Muestra**

#### **Población:**

La investigación se realizará en las instalaciones del Sima S.A. Chimbote, información registrada, centrándose en los procesos Comerciales.

#### **Muestra:**

Datos de los procesos comerciales referidos al cliente durante los años 2014 y 2015 en el Sima S.A. Chimbote de un total de 140 registros.

## **Técnicas e instrumentos de investigación**

### **Técnicas de recopilación de datos:**

- ❖ Lectura de información científica.  
Tesis de grados, libros de marketing, diccionarios navales.
- ❖ Consultas Bibliográficas:  
Información documental de la empresa, a través de procesos, procedimientos, formatos, informes de producción entre otros.
- ❖ Búsqueda electrónica de datos:  
Búsqueda e internet de información relacionada que aporte al estudio.

### **Técnicas para el procesamiento de información:**

- ❖ Análisis de datos:  
Resúmenes de la interpretación del análisis.
- ❖ Matrices, Cuadros, Tablas :  
Ordenamientos de elementos, dispuestos en filas y columnas.

### **Instrumentos:**

- ❖ Checklist:  
Listado de preguntas que requieran una sola respuesta.

La información será recolectada y ordenada en herramientas informáticas como:  
Word 2010 y Excel 2010.

## 7. RESULTADOS

Para la presentación del resultado se procederá con el siguiente procedimiento:

- ✚ Descripción de la empresa.
- ✚ Diagnóstico de la empresa respecto a la retención de clientes.
- ✚ Identificación de estrategias de retención para del cliente extranjero
- ✚ Estrategias de retención del cliente extranjero.

### Descripción de la empresa:

Los Servicios Industriales de la Marina S.A. es un empresa dedica al rubro naval Astillero presta servicios de construcción, reparación y servicios de artefactos navales para la Marina de Guerra del Perú y clientes particulares nacionales y extranjeros.

#### ➤ **Ficha Técnica:**

Tabla N° 2 – Ficha Técnica Sima Perú S.A.

<b>RAZON SOCIAL</b>	SERVICIOS INDUSTRIALES DE LA MARINA S.A.
<b>NOMBRE COMERCIAL</b>	SIMA-PERU S.A.
<b>SECTOR ECONOMICO</b>	Industrial Naval
<b>RUC</b>	20100003351

*Elaboración Propia - Fuente: SUNAT*

#### ➤ **Reseña Histórica:**

##### **SIMA-PERU S.A.:**

Los actuales Servicios Industriales de la Marina Sociedad Anónima (SIMA-PERU S.A.), inicia sus operaciones el 22 de mayo de 1845 al crearse la Factoría Naval de Bellavista. SIMA-PERU S.A. (Primer establecimiento en su género en América del Sur), como Empresa Estatal de Derecho Privado dentro del ámbito del Ministerio de Defensa, fue creada el 14 de febrero del año 1950. A la fecha mantiene su rol de Arsenal Naval y soporte tecnológico de la Marina de Guerra del Perú, al existir la necesidad permanente de la Armada de contar con instalaciones terrestres que permita efectuar la construcción, mantenimiento de su Establecimiento Naval Terrestre. Al margen de esta actividad principal, hoy en día la empresa orienta también sus actividades a promover y desarrollar la industria naval, industrias complementarias y conexas, así como aquellas vinculadas a metal mecánica, considerando de forma prioritaria y estratégica aquellas actividades de la Marina de Guerra del Perú exigidas para Seguridad y Defensa de la Nación.

### ✚ SIMA S.A. Chimbote.

El 1ero. de marzo 1975, se inician las actividades de la industria Metal Mecánica sobre la base del Complejo Calderero Estructural de Chimbote, estableciéndose la División de Metal Mecánica del SIMA CHIMBOTE, ese mismo año mediante el D.L. 21189, el SIMA-PERU S.A., asume la administración de PÍCSA ASTILLEROS S.A y el 21 diciembre 1979 a través del D.L. 22603 se autoriza la incorporación de los activos fijos y personal de PÍCSA ASTILLEROS S.A. al SIMA PERU S.A. estableciéndose la División de Astilleros del SIMA CHIMBOTE.

El viernes 26 de marzo de 1999 se publica la Ley 27073: LEY DE LOS SERVICIOS INDUSTRIALES DE LA MARINA S.A. SIMA PERÚ S.A., la cual tiene por finalidad promover y desarrollar la industria naval, industrias complementarias y conexas, de acuerdo con las normas legales vigentes, el cual se mantiene a la actualidad.



Figura N°3 – Instalaciones Sima S.A. Chimbote

#### ➤ **Denominación y Régimen Legal:**

Servicios Industriales de la Marina Sociedad Anónima, cuya denominación abreviada es **SIMA-PERU S.A.**, es una empresa estatal de derecho privado dentro del ámbito del Ministerio de Defensa. Se rige por las disposiciones de la presente Ley, su estatuto, por la Ley de la Actividad Empresarial del Estado y supletoriamente por la Ley General de Sociedades en lo que fuere aplicable.

#### ➤ **Control y Supervisión:**

**SIMA-PERU S.A.**, está sujeta a las acciones de control que competen a la Contraloría General de la República así como a la supervisión de la Comandancia

General de la Marina de Guerra del Perú, en la forma prevista por la Ley, y al Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado – FONAFE.

➤ **Finalidad:**

- a) **SIMA-PERU S.A.**, tiene por finalidad promover y desarrollar la industria naval, industrias complementarias y conexas, de acuerdo con las normas legales vigentes.
- b) Las actividades promovidas y desarrolladas por **SIMA-PERU S.A.**, en materia de construcción y reparaciones navales para la Marina de Guerra del Perú y de las instalaciones y unidades que constituyen su equipamiento son prioritarias, estratégicas y de preferente interés nacional, así como las vinculadas directamente en lo metal-mecánico a elementos exigidos por la Seguridad Nacional.

➤ **Autonomía:**

**SIMA-PERU S.A.**, actuará con autonomía administrativa, técnica, económica y financiera de acuerdo a la política, objetivos, metas y estrategias que apruebe el Directorio, en concordancia con la política de la Comandancia General de la Marina de Guerra del Perú y supletoriamente con la legislación relativa a la actividad empresarial del Estado, pudiendo realizar y celebrar toda clase de actos y contratos de conformidad con la presente Ley y su estatuto, quedando autorizada a regirse en sus operaciones de comercio exterior por los usos y costumbres del Comercio Internacional y por las normas de Derecho Internacional generalmente aceptadas.

➤ **Objeto social:**

- ✚ Efectuar en forma prioritaria la reparación, carena, alteración y construcción de los buques de la Marina de Guerra del Perú, así como los trabajos que ésta le encargue con relación al mantenimiento de su equipamiento.
- ✚ Efectuar la reparación, carena, alteración y construcción de buques para la Marina Mercante Nacional y de las personas y entidades nacionales o extranjeras, si le fuera encargado.
- ✚ Establecer y operar astilleros, factorías, talleres, varaderos y prestar servicios propios de la construcción y reparación naval.

- ✚ Realizar actividades en el campo de la línea metal-mecánica y obras complementarias y conexas.
- ✚ Producir los insumos necesarios para los fines indicados en los incisos anteriores.
- ✚ Realizar por sí misma, actividades de investigación y desarrollo tecnológico relacionados con sus labores productivas y/o administrativas.
- ✚ Celebrar convenios de cooperación tecnológica, científica, de capacitación, con entidades nacionales o extranjeras para promover el desarrollo técnico-científico nacional en los asuntos de su competencia.
- ✚ Promover el desarrollo social, cultural, profesional y técnico de sus trabajadores.
- ✚ Realizar todas aquellas actividades y celebrar todos los actos o contratos que sean necesarios para el mejor cumplimiento de su finalidad y objeto social.

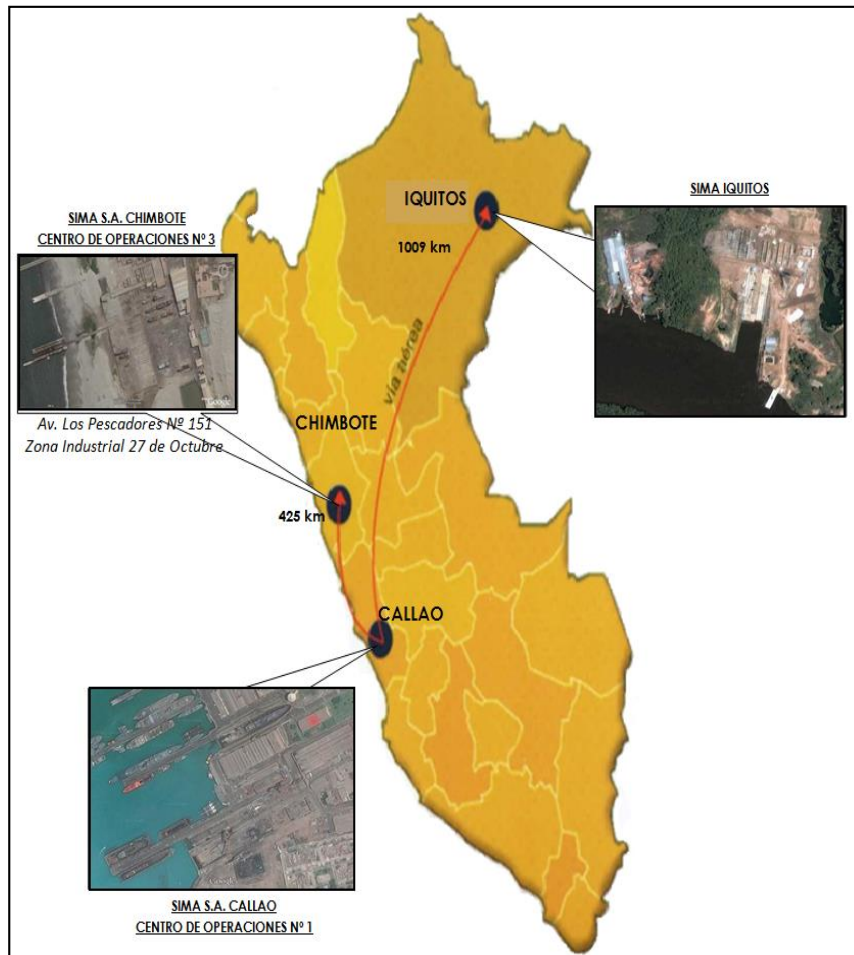
➤ **Logotipo e Isotipo:**



**Figura N°4 – Logo Sima-Perú S.A.**

➤ **Centros de Operación:**

**Figura N°5 – Centros de Sima-Perú S.A.**



*Elaboración Propia – Fuente: Revisa Somos Sima*

✚ **Sima S.A. CHIMBOTE:** El Centro de Operación N° 3 Sima S.A.-CHIMBOTE, objeto de la presente investigación, se encuentra ubicado en la costa del Pacífico Sur, en la ciudad de Chimbote, a 425 Km al norte de la ciudad de Lima, considerado como el puerto pesquero más importante del país.



**Figura N°6 – Fotografía Satelital Sima S.A. Chimbote**

➤ **Certificaciones:**

La empresa cuenta con un Sistema de Gestión Integrado (SGI), y un Sistema de Gestión BASC a fin de suministrar bienes y servicios con estándares de calidad y seguridad que satisfagan las exigencias de sus clientes y grupos de interés.

Este sistema se mantiene gracias a la competencia, integridad y compromiso de sus trabajadores con la mejora continua, que hace posible una empresa eficiente, dentro de un marco de desarrollo sostenible y de responsabilidad social.



**Figura N°7 – Certificaciones SGI Sima S.A. Chimbote**



**Figura N°8 – Certificaciones BASC Sima S.A. Chimbote**

➤ **Estructura Organizacional:**

La empresa posee una clásica estructura vertical descendente, siendo la comunicación entre sus áreas, relativamente eficiente debido a la dimensión de la organización.

Dicha estructura posee hasta dos niveles jerárquicos (Gerencia a jefaturas). En los que respecta al personal de la empresa, este se compone de profesionales

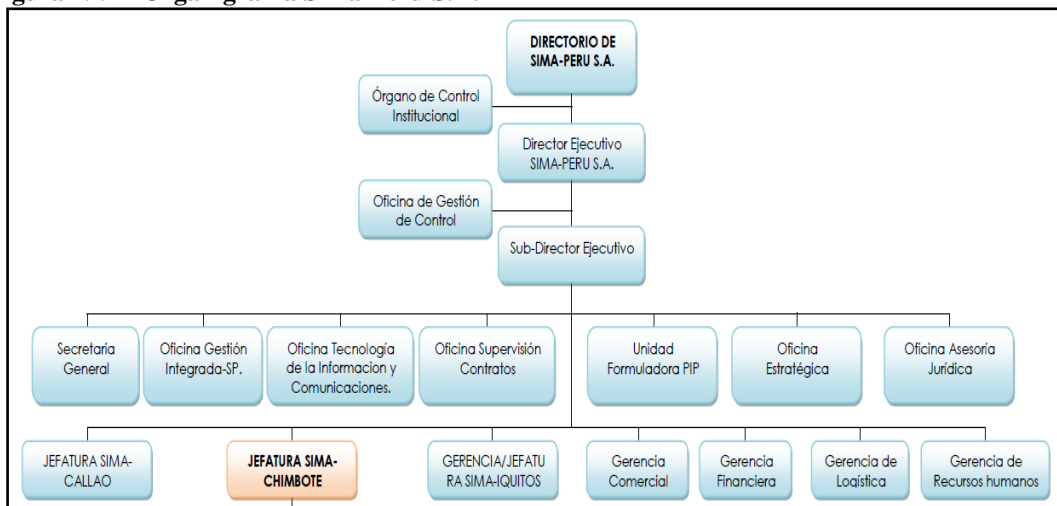


(ubicados en puestos de dirección y supervisión), Empleados Administrativos (puestos de apoyo y asistencia, Técnicos (personal de mecánica para mantenimiento) y operarios.

➤ **Organigrama:**

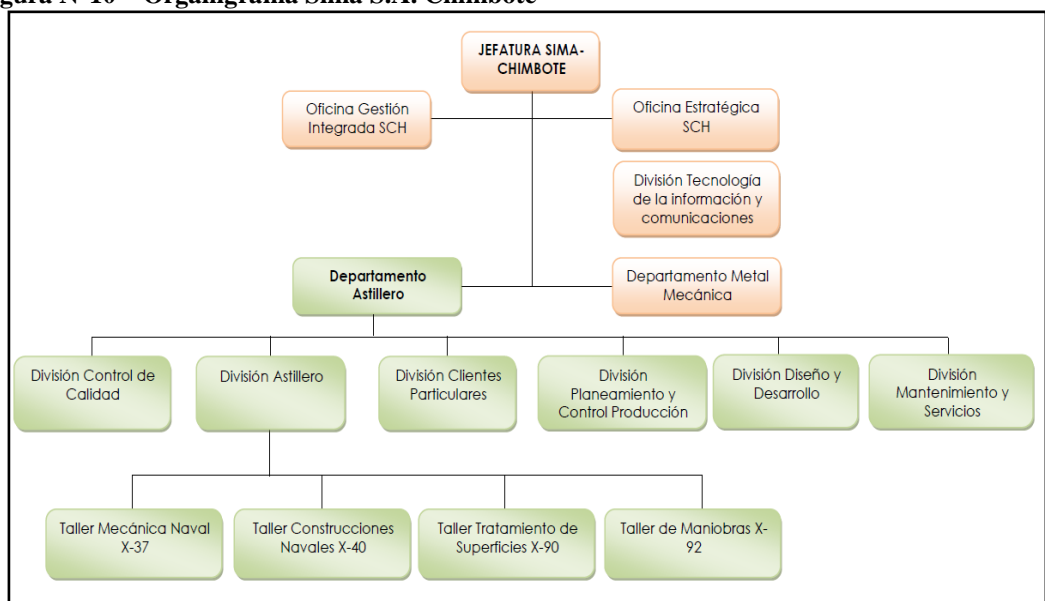
Para la descripción de este punto consideraremos la estructura organización de la empresa SIMA S.A. PERU, como la empresa central, y la estructura organizacional el centro de operaciones N°3 Sima S.A. Chimbote con la extensión Departamento Astillero, representada por a la JEFATURA SIMA-CHIMBOTE, empresa objeto de la investigación.

**Figura N°9 – Organigrama Sima-Perú S.A.**



*Elaboración Propia – Fuente: Sima-Perú S.A.*

**Figura N°10 – Organigrama Sima S.A. Chimbote**



*Elaboración Propia – Fuente: Sima-Perú S.A.*

➤ **MISIÓN:**

“Los Servicios Industriales de las Marina S.A., principal astillero del Perú, efectúa el mantenimiento, modernización y construcción de las Unidades de Marina de Guerra del Perú, y ejecuta proyectos relacionados con la Industria Naval y Metal Mecánica para el sector estatal y privado, nacional y extranjero dentro de los más exigentes estándares de calidad, con el fin de contribuir a la defensa y el desarrollo socio-económico y tecnológico del país”.

➤ **VISIÓN:**

“Ser reconocido como el mejor Astillero Naval en Latinoamérica, orgullo de la industria Peruana.”

➤ **Objetivos Estratégicos:**

**Tabla N° 3 – Objetivos Estratégicos Sima-Perú S.A.**

OG	Perspectivas	Objetivo Estratégico
OEG1	Financiera	Satisfacer las expectativas de la Marina de Guerra del Perú y de los grupos de interés mediante la creación de valor y un desempeño Financiero eficiente.
OEG2	Clientes y Grupos de Interés	Fortalecer la relación con la Marina de Guerra del Perú y clientes estatales y privadas, satisfaciendo sus requerimientos de bienes y servicios planeando y ejecutando propuestas de valor que superen sus expectativas.
OEG3		Generar relaciones armoniosas ente el inversionista, el Estado y otros actores
OEG4	Procesos Internos	Mejorar y modernizar la infraestructura, maquinarias y equipos con la finalidad de incrementar la eficiencia operacional en la atención de los requerimientos de la Marina de Guerra del Perú y clientes estatales y privados.
OEG5		Efectuar investigación, diseño y desarrollo con innovación para satisfacer las necesidades de la Marina de Guerra del Perú y clientes estatales y privados.
OEG6		Contar con una organización moderna y flexible, que permita incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos de gestión.

OEG7	Aprendizaje	Fortalecer el Talento Humano con integridad y Competitividad, acorde a las exigencias de la Industria Naval y Metal Mecánica.
------	-------------	---

Fuente: Sima-Perú S.A.

### Descripción De Los Objetivos Estratégicos

**Tabla N° 4 – Descripción Objetivos estratégicos Sima-Perú S.A.**

OG	Perspectivas	Fundamento
OEG1	Financiera	Se busca contar con una sólida estructura financiera que permita el apalancamiento necesario para el desarrollo de sus actividades operativas y de inversión.
OEG2	Clientes y Grupos de Interés	Satisfacer los requerimientos de los clientes buscando entregar en las mejores condiciones técnico-económicas los productos/servicios y priorizando su satisfacción a fin de lograr el desarrollo de una estrategia Comercial que permita el incremento de la participación en el mercado con políticas claras y definidas frente a los competidores.
OEG3		Fortalecer las relaciones entre el inversionista, el Estado y otros actores.
OEG4	Procesos Internos	Contar con las instalaciones que permitan contribuir al alistamiento y mantenimiento de las unidades de la Marina de Guerra del Perú, así como a la fabricación de bienes y servicios, es necesario contar con la adecuada capacidad de planta que permita efectuar trabajos con alta productividad, brindando productos y servicios de acuerdo a los requisitos de los clientes, de forma oportuna con calidad y eficiencia, considerándose el mantenimiento y la renovación tecnológica.
OEG5		Mantener el liderazgo en el país, mediante la Investigación, Diseño y Desarrollo de Naves para la Marina de Guerra del Perú, Clientes Estatales y Privados y de Sistemas Electrónicos, asimismo, se desarrollará un catálogo de productos estándar que permitan economías de escala y la mejora de propuestas a los clientes.
OEG6		Se busca optimizar la gestión, utilizando herramientas que permiten gestionar por procesos (evitando duplicidades y cuellos de botella), reduciendo los costos innecesarios, facilitando la toma de decisiones, mejorando la planificación y evaluación de la gestión, implementando, y manteniendo sistemas de gestión que permitan ayudar a la sostenibilidad y a la generación de recursos y las capacidades necesarias para incrementar la rentabilidad y el autodesarrollo.

OEG7	Aprendizaje	Al identificarse el factor humano como el principal artífice del éxito de la Organización, se deberá velar por la permanente actualización y mejora de las competencias del personal, mejorando el clima laboral, contando y difundiendo políticas claras de captación, remuneraciones e incentivos, ascensos y mejora del personal, de mantenimiento del acervo técnico a fin de propiciar el traspaso de conocimiento a los trabajadores jóvenes.
------	-------------	---

Fuente: Sima-Perú S.A.

### ✚ **Objetivos de énfasis en Clientes y Grupos de interés:**

#### **Objetivo Estratégico N°2.-**

Fortalecer la relación con la Marina de Guerra del Perú y clientes estatales y privados, satisfaciendo sus requerimientos de bienes y servicios planeando y ejecutando propuestas de valor que superen sus expectativas.

**Tabla N° 5 – Objetivo Especifico OE2.01-Perú S.A.**

N°	Código	Objetivo Específico
1	OE2.01	Atraer y retener clientes, mejorando el nivel de satisfacción de los clientes,

Fuente: Sima-Perú S.A.

**Objetivo Estratégico N° 3.-** Generar relaciones armoniosas entre el inversionista, el Estado y otros actores.

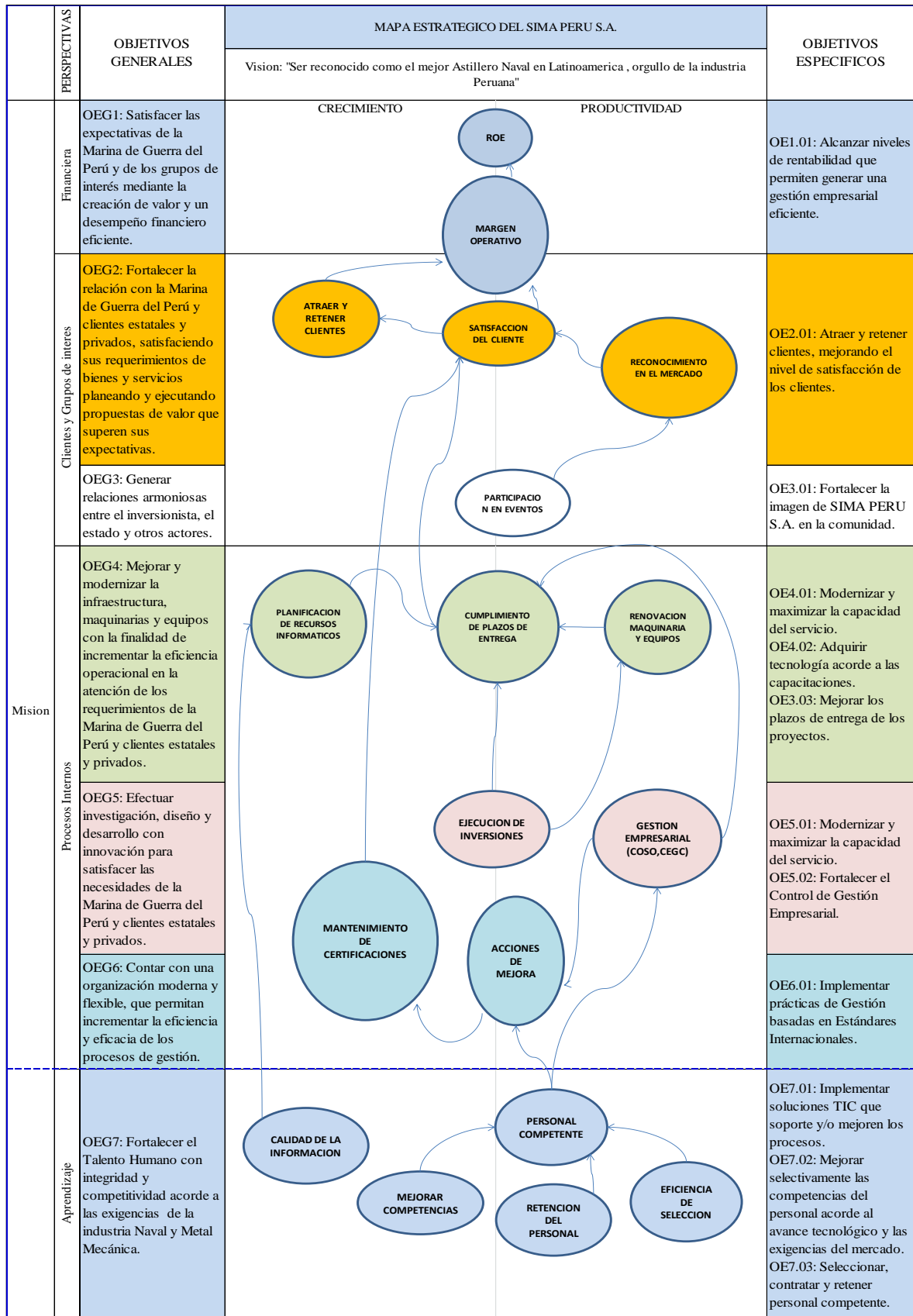
**Tabla N° 6 – Objetivo Especifico OE3.01 Sima-Perú S.A.**

N°	Código	Objetivo Específico
2	OE3.01	Fortalecer la imagen de SIMA PERÚ S.A. En la comunidad.

Fuente: Sima-Perú S.A.

# Mapa Estratégico:

Figura N°11 – Mapa Estratégico Sima-Perú S.A.



Fuente: Sima-Perú S.A.

Como se puede apreciar, en el **OEG2 y OEG3, de perspectiva de CLIENTES Y GRUPOS DE INTERES**, pretende satisfacer técnico-económicamente a los clientes mediante productos/servicios, valiéndonos del desarrollo de una estrategia Comercial que permita de manera armoniosa el incremento de la participación en el mercado con políticas claras y definidas frente a los competidores.

Dentro del concepto de estrategia comercial, y como respalda el **OE2.01** tiene como objetivo atraer y retener, mejorando el nivel de satisfacción de los cliente, con lo cual fundamentamos que nuestra investigación sobre la fidelización de clientes Extranjeros, se alinea y colabora al cumplimiento este objetivo.

Con lo descrito anteriormente, procedemos a la siguiente etapa.

➤ **Productos del Sima Chimbote Astillero y Definición de Líneas de Negocio:**

Como se mencionó anteriormente, el centro de operaciones, está dedicado a la industria naval y dentro de lo ofrece tiene la capacidad para trasladar un artefacto naval de mar a tierra y viceversa, lo cual realiza gracias a una plataforma llamada (syncrolift) que se eleva mediante winches y una constitución de vigas transversales, tal como se aprecia en la siguiente imagen:



**Figura N°12 – Plataforma Syncrolift Sima S.A. Chimbote**

Los que se aprecia en la imagen son un conjunto de winches (07 pares) que sostienen una estructura metálica similar a una parrilla, en donde se ubica la embarcación y se vara o desvara.

**✚ Proceso de Ingreso de Naves en Plataforma Syncrolift:**

a. Embarcación se aproxima a la Plataforma:



**Figura N°13 – Embarcación en zona acuática Sima S.A Chimbote**

b. Plataforma desciende y la embarcación ingresa



**Figura N°14 – Embarcación ingresando a plataforma Sima S.A Chimbote**

c. Plataforma asciende y la embarcación se eleva a tierra



**Figura N°15 – Embarcación sobre plataforma Sima S.A Chimbote**

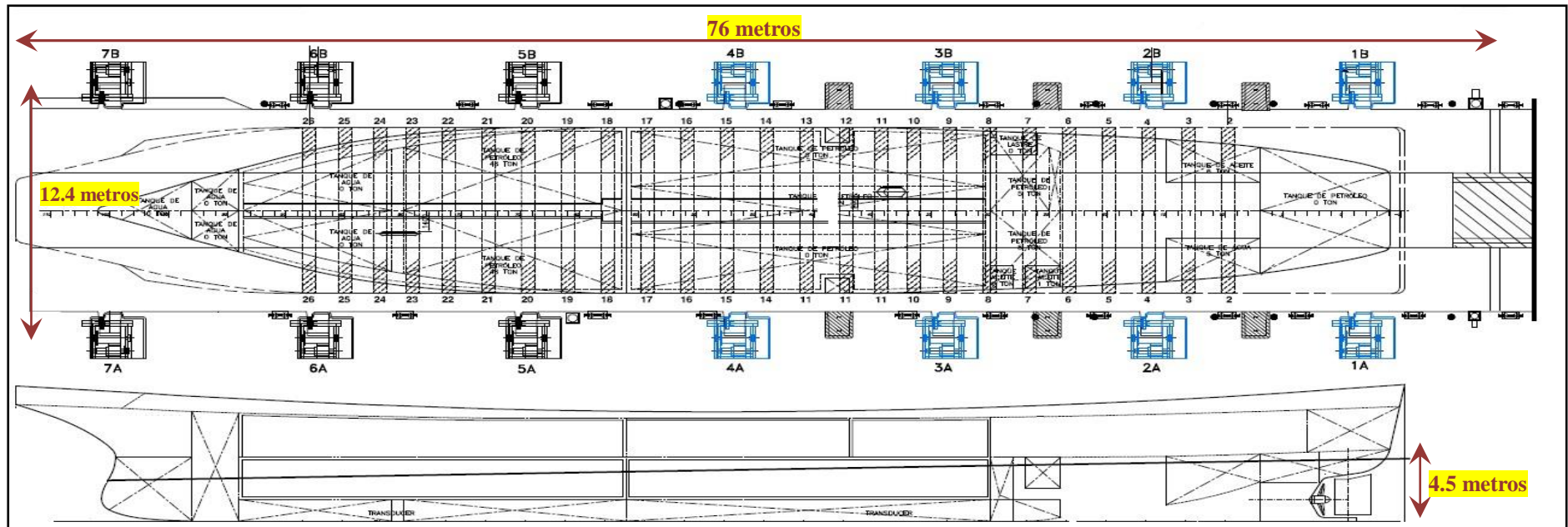
➤ **Dimensiones de la plataforma Syncrolift:**

**Tabla N° 7 – Capacidad Plataforma Sima S.A. Chimbote**

Dimensión	Capacidad
Eslora (Longitud)	76.00 metros
Manga (Ancho)	12.40 metros
Puntal (Alto)	04.50 metros
Izaje (Carga)	1200 Toneladas

*Elaboración Propia – Fuente: Sima S.A. Chimbote*

**Figura N°16 – Dimensiones Plataforma Sima S.A. Chimbote**



*Elaboración Propia – Fuente Sima S.A. Chimbote*



### **Servicios que Ofrece el SIMA S.A. Chimbote**

Asimismo, dentro de los servicios que ofrece la empresa se definen 3 líneas de negocio o rubros los cuales se detallan para su correcta identificación:

- a) **Construcciones Navales:** Dentro de esta línea se ha identificado 2 modalidades.
  - ❖ **Construcción Naval:** Comprende a toda actividad que inicia desde cero el proceso constructivo de un artefacto naval completamente nuevo que tiene lugar dentro del astillero.



Figura N°17 – Armado Estructura Barcaza



Figura N°18 – Montaje de Caseta Barcaza



Figura N°19 – Pintado Barcaza ‘Isla Chincha’

- ❖ **Modificación Naval:** Comprende a la modificación estructural de un artefacto naval dentro del Astillero y que ya se encuentra construido pero cuyas dimensiones se afectaran para obtener un artefacto de características diferentes en eslora (longitud), manga (ancho) y puntal (alto), pero manteniendo la mayoría de componentes iniciales.



**Figura N°20- Corte para inserción Modulo en Bodegas**



**Figura N°21- Modificación PS-1**

- b) **Reparaciones Navales:** Comprende toda reparación, mantenimiento o mejora de las características del artefacto naval, que no comprometa las dimensiones de la nave, se realiza en el Astillero después de varar la embarcación, la intención es principalmente, mantener en buen estado el artefacto, para que no se deteriore con el paso del tiempo y no se afecten sus operaciones durante su funcionamiento.



**Figura N° 22 – Pintado Rotulo**



**Figura N° 23 – Reparación terminada**

- c) **Servicios Navales:** Comprende a las actividades de servicios realizados que no involucran varar una embarcación, las cuales pueden tener lugar a flote, dentro o fuera de astillero, tales como servicios especializados.

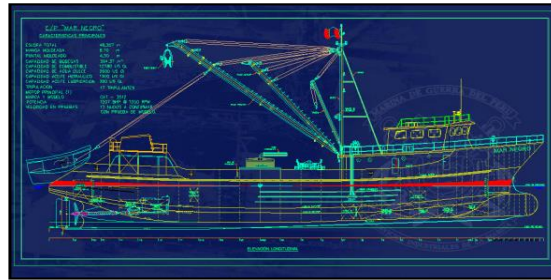


Figura N°24 – Confección de Planos

➤ **Cartera de Productos Según su Línea de Negocio:**

Con lo mencionado anteriormente, se ha logrado estructurar la siguiente cartera de productos:

Tabla N° 8 – Cartera de Productos Sima S.A. Chimbote

Línea de negocio	Sub-Línea	Línea de Servicios(Producto)	Tipos de Embarcación
Construcciones Navales	Construcción Naval	Nuevas Construcciones Navales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chatas Absorbentes</li> <li>- Dragas</li> <li>- Fragatas Misileras</li> <li>- Buques de Investigación</li> <li>- Multipropósito</li> <li>- Remolcadores</li> <li>- Pesqueros</li> <li>- Patrulleras</li> <li>- Pontones</li> <li>- Artesanales</li> <li>- Poteras</li> <li>- Atuneras</li> <li>- Lanchas rápidas</li> <li>- Lanchas de pasajeros</li> <li>- Yates</li> </ul>
	Modificación Estructural	Inserción modular Mejora de Casco Modificación en Superestructura.	
Reparaciones Navales	--	<p><b>1. Carena:</b> Hidrolavado, Arenado, Preparación Mecánica, Pintado, Cambio ánodos de Zinc y Rejillas.</p> <p><b>2. Cambio de Planchas:</b> Cambio planchas en casco, Cambio de refuerzos, otros.</p> <p><b>3. Propulsión y Gobierno:</b> Calibración, Desmontaje, Reparación, Montaje, Alineamiento y Pruebas.</p> <p><b>4. Mantenimiento de Interiores:</b> Sistemas interiores, Tuberías, Sala de Máquinas, Limpiezas de compartimentos, Trabajos en Sala de Máquinas, otros.</p>	
Servicios Navales	--	<p><b>1. Trabajos a Flote:</b> Reparaciones a flote, Alineamientos, pruebas de estabilidad, pruebas vibraciones, inspecciones.</p> <p><b>2. Ingeniería:</b> Asesoría naval, desarrollo de planos, informe técnicos.</p>	

Elaboración Propia – Fuente: Sima-Perú S.A.

➤ **Competencia Nacional e Internacional:**

En el Perú y Sudamérica el Sima Perú y Sima S.A. Chimbote tienen competencia que ofrece el mismo servicio, a continuación según los parámetros de infraestructura (capacidad), Técnica (personal técnico y Profesional) y precios (tarifas de venta).

**Lista de Competidores Nacionales:**

**Tabla N° 9 – Lista Competidores Nacionales**

No.	Nombre de Empresa	CIUDAD	Infra-estructura	Tecnica	Precios	COMPETENCIA
1	CONSTRUCCIONES A. MAGGIOLO S.A.	CALLAO	✓	✓	✓	SI
2	FACTORIA NAVAL S.A.	CALLAO	✓	✓	✓	SI
3	H.M. REPRESENTACIONES S.A.	CALLAO	✗			NO
4	SERVICIOS NAV. INDUST. CALLAO S.A.C.	CALLAO	✗			NO
5	MAESTRANZA PORTUARIA EIRL	CALLAO	✗			NO
6	J.C. ASTILLEROS S.A.	CHIMBOTE	✗			NO
7	ASTILLERO LUGUENSI E.I.R.LTDA.	CHIMBOTE	✗			NO
8	BAMAR S.A.	CHIMBOTE	✗			NO
9	TASA	CHIMBOTE	✓	✓	✓	SI
10	HILLARY S.A.C.	CHIMBOTE	✗			NO
11	KON TIKI E.I.R.L.	ILO	✓	✗	✓	SI
12	VARADERO SUR PERU S.A.	ILO	✓	✓	✓	SI
13	METAL NAVAL E.I.R.L.	PAITA	✗			NO
14	SAN FRANCISCO	PAITA	✗			NO
15	ASPASA	PAITA	✓	✓	✓	SI

*Elaboración Propia – Fuente: Sima Perú S.A.*

**Lista de Competidores Internacionales:**

**Tabla N° 10 – Lista Competidores Internacionales**

No.	Nombre de Empresa	PAIS	Infra-estructura	Tecnica	Precios	COMPETENCIA
1	BRASWELL	PANAMA	✓	✓	✗	SI
2	ASTINAVE	ECUADOR	✓	✓	✗	SI
3	ASENABRA	ECUADOR	✓	✓	✗	SI
4	ASMAR (Talcahuano)	CHILE	✓	✓	✗	SI
5	ASMAR (Valparaiso)	CHILE	✓	✓	✗	SI
6	ASMAR (Magallanes)	CHILE	✓	✓	✗	SI
7	ASENAV	CHILE	✓	✓	✗	SI
8	MARCO	CHILE	✓	✓	✗	SI
9	BOCAGRANDE	COLOMBIA	✓	✓	✗	SI

*Elaboración Propia – Fuente: Sima Perú S.A.*

### **Diagnóstico de la empresa respecto a la retención de clientes:**

Para el diagnóstico de la empresa SIMA S.A. Chimbote era necesario identificar si se estaban realizando acciones de marketing sobre la conceptualización de retención del cliente extranjero. Por lo tanto era necesario emplear un instrumento que nos otorgue la información para conocer si se esta se realizaba o no.

Para ello el grupo evaluador empleó como instrumento de evaluación un check list, debidamente validado (**Anexo N°1**) con la finalidad de recopilar información referente al cumplimiento de estos puntos.

➤ **Check List:** en traducción al español significa lista de verificación y es una herramienta que se utiliza en diversos ámbitos de la gestión de las organizaciones para extraer una serie de propiedades de aquello que se somete a estudio.

El check list se presenta generalmente en forma de preguntas que se responden de forma binaria: lo tiene o no lo tiene, está presente o no está presente, aunque también se pueden dar más de dos opciones de respuesta, pero siempre de forma cerrada.

La lista de verificación es una de las formas más objetivas de valorar el estado de aquello que se somete a control. El carácter cerrado de las respuestas proporciona esta objetividad.

Un check list se puede utilizar con finalidades de evaluación, de control, de análisis, y cómo no, de verificación. Del resultado de un check list se puede establecer una foto fija de la situación actual.

Entendiendo que el check list es una herramienta útil y que nos puede ayudar a identificar la situación actual de la empresa, lo siguiente es determinar los ejes a considerar para esta verificación, y para ello se tomara la base teórica presentada anteriormente. Comprendiendo que la empresa se encuentra en una acción nula en cuanto a la de retención del cliente extranjero, se emplearan los parámetros de evaluación en las siguientes etapas:

- ✚ Segmentación del Cliente
- ✚ Perfil del Cliente
- ✚ Satisfacción del Cliente
- ✚ Programa de Fidelización

### a. Segmentación del cliente:

Como se propuso en la información revisada, es necesario conocer si la empresa viene aplicando acciones referidas a la segmentación para la identificación de los cliente a quienes se debería orientar la propuesta de retención, entendiendo que el entorno en el que se desarrolla la empresa es el sector industrial, primero y como objeto de estudio es necesario determinar si la empresa atiende al cliente extranjero y si cuenta con una cartera ganada en el periodo en el que viene atendiéndolo, pero a esta información y como principal fundamento de la segmentación de clientes es necesario saber si se ha identificado quienes de esta cartera de clientes extranjeros son los le brindan mayores beneficio a la empresa. Asimismo es necesario conocer si dentro del sistema de gestión de calidad con el que cuenta la empresa se manejan proceso destinados a esta segmentación, por otro tomando en cuenta que en la actualidad existen software que se especializan en este tipo de labores de CRM como se mencionó anteriormente, también es importan conocer si la empresa cuenta con alguna herramienta informática que sea capaz de gestionar esta información con la finalidad de que esta sea procesada y debidamente analizada.

La evaluación fue la siguiente:

**Tabla N° 11 – Evaluación Segmentación de Clientes**

ETAPA	ACTIVIDAD	SI	NO
Segmentación de Clientes	¿La empresa atiende a Clientes Extranjeros?	X	
	¿La empresa ha identificado una cartera de clientes?	X	
	¿La empresa ha identificado y agrupado a los clientes que según los beneficios que aportan a la empresa?		X
	¿Se registra en una base de datos información de los clientes?	X	
	¿La empresa cuenta con procesos/instrucciones para realizar una adecuada segmentación de clientes?		X
	¿La empresa cuenta con sistemas informáticos que gestionen la información de los clientes?		X

*Elaboración Propia*

De la evaluación realizada, se obtuvo que la empresa SIMA S.A. Chimbote atiende y cuenta con una cartera de clientes extranjeros atendidos según la verificación realizada en el sistema informático comercial (**Anexo N°2 y Anexo N°3**) y que en la actualidad cuenta con un sistema informático que le permite registrar información de los clientes en una base de datos.

Por otro lado se ha detectado que si bien la empresa atiende una mercado de clientes extranjeros, no ha identificado ni agrupado a sus clientes según sus aportes a la empresa, así mismo no cuenta con procedimientos o instrucciones dentro de su sistema de gestión para segmentar a sus clientes y que si bien cuenta con un sistema informático para el registro de información de clientes, este no permite gestionar esta información a través de la data almacenada.

**b. Perfil del cliente:**

De la información revisada se entendió que para aplicar acciones referidas a la identificación del perfil de un cliente con la finalidad de determinar comportamientos de consumo y uso del servicio que la empresa brinda es necesario conocer si la empresa tiene clara la rama y líneas de negocio que albergan los servicios que ofrece y cuál de estos son los más usados por los clientes, además se debe conocer si la empresa tiene procesos que establezcan los criterios para determinar los perfiles de sus clientes y si la información recopilada de ellos es basada sobre sus necesidades de la determinación de sus clientes, también resulta útil si la empresa evalúa a cada cliente de manera individual identificando sus características y un punto que es de vital importancia conocer si la empresa ha identificado los motivos por el que el cliente los prefiere para el uso de sus servicios.

La evaluación fue la siguiente:

**Tabla N° 12 – Evaluación Perfil del Cliente**

ETAPA	ACTIVIDAD	SI	NO
Perfil Del Cliente	¿La empresa tiene definida la cartera de productos que ofrece?	X	
	¿La empresa ha identificado cuales son los servicios más usados por sus clientes?		X
	¿La empresa tiene procesos para establecer los criterios para determinar el perfil de sus clientes?		X
	¿La empresa recopila información sobre las necesidades específicas de cada cliente?		X
	¿La empresa evalúa las características principales de sus clientes?		X
	¿La empresa tiene identificado las razones por la que selecciona a la empresa?		X

*Elaboración Propia*

De la evaluación realizada, se obtuvo que la empresa SIMA S.A. Chimbote si tiene definida la cartera de servicios o productos que ofrece a sus clientes(**Tabla N°3.7, Pág. 74**), sin embargo no ha identificado los servicios más usados por el cliente, tampoco alberga procesos que establezcan criterios para la identificación de los perfiles de sus clientes, así como tampoco recopila información selecta de las necesidades de cada cliente, ni evalúa sus características fuera de la interacción con la empresa y un punto importante que debe resaltarse del resultado es que la empresa no tiene identificado las razones por la que sus clientes lo eligen, una situación bastante complicada que nos da un escenario que no se conoce a los clientes extranjeros atendidos, lo cual demuestra una debilidad bastante notoria por la empresa y que además expresa la poca capacidad que esta tiene para gestionar información del cliente.

### **c. Satisfacción del Cliente:**

De la información revisada se comprendió sobre la relación que existe entre la satisfacción del cliente con su lealtad y por tanto retención, lo que resulta para efectos de la empresa Sima S.A. Chimbote beneficioso conocer, si se trata de retener clientes. Fomentar la frecuencia de uso de los servicios de reparación naval por un cliente a largo plazo debe ser es el objetivo de la empresa, sin embargo, para ello es necesario iniciar por conocer si la empresa tiene un enfoque dirigido a la satisfacción del cliente, también si es que ha definido los parámetros para la evaluación de la satisfacción y a quienes dirigir con mayor esfuerzo estas evaluaciones, así mismo debemos saber si la empresa emplea herramientas de medición y si evalúa el resultado de estas evaluación con la involucración y comunicación respectiva a las áreas de interés para la toma de decisiones basadas en estos resultados. Es de valiosa importancia para efectos de la investigación identificar si la empresa reconoce como medir el nivel de la satisfacción del cliente y si ha desarrollado mecanismo para la medida de la misma.



La evaluación fue la siguiente:

**Tabla N° 13 – Evaluación Segmentación de Clientes**

ETAPA	ACTIVIDAD	SI	NO
Satisfacción Del Cliente	¿La empresa cuenta con enfoque dirigido a alcanzar la satisfacción del cliente?	X	
	¿La empresa tiene determinada la estructura y los parámetros para evaluar la satisfacciones del cliente?	X	
	¿La empresa tiene identificado a que clientes debe orientar las evaluaciones de satisfacción?		X
	¿La empresa emplea herramientas de medición de satisfacción de manera directa e indirecta?	X	
	¿La empresa comunica a sus áreas de interés el resultado de las evaluaciones de satisfacción?	X	
	¿La empresa toma decisiones basadas en los resultados de la evaluación del cliente?		X

*Elaboración Propia*

De la evaluación realizada, se obtuvo que la empresa SIMA S.A. Chimbote dirige su enfoque en alcanzar la satisfacción del cliente en su política de gestión integrada (**Anexo N°4**), determinando los parámetros de evaluación para la medición de esta a través de herramientas (**Anexo N°5**), asimismo comunica el resultado de las evaluación a las áreas correspondiente. Sin embargo, se ha detectado que las evaluaciones no obedecen a una identificación de clientes previa y que los resultados de evaluación se mantienen en un estado de conocimiento.

#### **d. Programas de fidelización:**

De la información revisada se entendió que un programa de fidelización puede contribuir a mantener la lealtad del cliente y por tanto su relación a largo plazo, valiéndose de emplear recompensas para el cliente pueda percibir como una diferenciación inmediata y sobre otros clientes la actitud de la empresa con ellos en cuanto al servicio brindado, por lo expuesto para efectos del estudio es necesario conocer si el Sima Chimbote estudio cuenta con un programa de fidelización, y si ha identificado a sus mejores cliente, asimismo, abarcando el entorno de recompensas es útil conocer si la empresa premia, ofrece promociones. Descuentos o tratos preferenciales a sus clientes.

La evaluación fue la siguiente:

**Tabla N° 14 – Programa de Fidelización**

ETAPA	ACTIVIDAD	SI	NO
Programas de Fidelizacion	¿La empresa cuenta con un programa de fidelización?		X
	¿La empresa tiene identificados a sus mejores clientes?		X
	¿La empresa otorga promociones a sus mejores clientes?		X
	¿La empresa otorga premios/regalos a sus mejores clientes?		X
	¿La empresa otorga descuentos a sus mejores clientes?		X
	¿La empresa otorga un trato preferencial a sus mejores clientes?		X

*Elaboración Propia*

De la evaluación realizada, se obtuvo que la empresa Sima S.A. Chimbote no cuenta con un programa de fidelización ni ha identificado quienes son sus mejores clientes extranjeros, tampoco otorga descuentos o tratos preferencias ni premios ni promociones adicionales a los clientes extranjeros. Esto demuestra que la empresa tiene un punto bastante débil en cuanto a esta etapa, lo que probablemente es el resultado de la poca capacidad de la empresa para destinar recursos en acciones de marketing que busquen la fidelización de clientes.

### **Diagnóstico:**

El diagnóstico de la empresa presenta que no posee procesos estructurados para la debida segmentación de clientes y la identificación del perfil cliente, por otro lado si bien posee una política de evaluación de la satisfacción del cliente consistente, tampoco posee un programa de fidelización para sus clientes que le brinde recompensas. Estos puntos identificados nos aclara un panorama para ver la situación en la que se encuentra la empresa, en donde podemos determinar que el Sima S.A. Chimbote no ha establecido propuestas de retención de clientes, aunque posee ciertas ventajas al contar con un enfoque basado en la satisfacción del cliente, con lo cual se puede tener una base de trabajo, también se posee con la información de los clientes registrada en bases de datos que debe ser analizada. Es claro que si bien la empresa no posee una estructura definida para pero si tiene el potencial para desarrollarla. En este punto es ya se debe proceder a identificar las principales estrategias para abarquen las etapas de retención del cliente extranjero propuesta, ya que se demostrado que actualmente el Sima S.A. no las tiene identificadas.

### **Identificación de estrategias de retención para el cliente extranjero:**

Al término del diagnóstico de la empresa, en este punto se deben identificar las estrategias de fidelización. Para ello el grupo considero conveniente la elaboración de un análisis FODA, ya que este se determina a través de la identificación de variables internas y externas

#### ➤ **Análisis FODA:**

El FODA es una herramienta que posibilita conocer y evaluar las condiciones de operación reales de una organización, a partir del análisis de esas cuatro variables principales, con el fin de proponer acciones y estrategias para su beneficio.

Las estrategias de una empresa deben surgir de un proceso de análisis y concatenación de recursos y fines, además ser explícitas, para que se constituyan en una “forma” viable de alcanzar sus objetivos. Esto es de lo más importante si se pretende que las estrategias propuestas se relacionen con la competitividad de una organización.

#### **Variables Del Análisis FODA:**

Para la presentación del procedimiento del análisis es conveniente establecer los conceptos de las variables fundamentales que se utilizan y estos cuatro: Fortalezas, Debilidades (Variables Internas, que se encuentran dentro del control de la organización) y Oportunidades, Amenazas (Variables Externas que se encuentran fuera del control de la organización).

✚ **Fortalezas:** Es algo en lo que la organización es competente, se traduce en aquellos elementos o factores que estando bajo su control, mantiene un alto nivel de desempeño, generando ventajas o beneficios presentes, con posibilidades atractivas en el futuro. Las fortalezas pueden asumir diversas formas como: recursos humanos maduros, capaces y experimentados, habilidades y destrezas importantes para hacer algo, activos físicos valiosos, finanzas sanas, sistemas de trabajo eficientes, costos bajos, productos y servicios competitivos, imagen institucional reconocida, convenios y asociaciones estratégicas con otras empresas, etc.

✚ **Debilidades:** Significa una deficiencia o carencia, algo en lo que la organización tiene bajos niveles de desempeño y por tanto es vulnerable, denota una desventaja ante la competencia, con posibilidades pesimistas o poco atractivas para el futuro. Constituye un obstáculo para la consecución de los objetivos, aun cuando está bajo el control de la organización. Al igual que

las fortalezas éstas pueden manifestarse a través de sus recursos, habilidades, tecnología, organización, productos, imagen, etc.

- ✚ **Oportunidades:** Son aquellas circunstancias del entorno que son potencialmente favorables para la organización y pueden ser cambios o tendencias que se detectan y que pueden ser utilizados ventajosamente para alcanzar o superar los objetivos. Las oportunidades pueden presentarse en cualquier ámbito, como el político, económico, social, tecnológico, etc., dependiendo de la naturaleza de la organización, pero en general, se relacionan principalmente con el aspecto mercado de una empresa.
- ✚ **Amenazas:** Son factores del entorno que resultan en circunstancias adversas que ponen en riesgo el alcanzar los objetivos establecidos, pueden ser cambios o tendencias que se presentan repentinamente o de manera paulatina, las cuales crean una condición de incertidumbre e inestabilidad en donde la empresa tiene muy poca o nula influencia, las amenazas también, pueden aparecer en cualquier sector como en la tecnología, competencia agresiva, productos nuevos más baratos, restricciones gubernamentales, impuestos, inflación, etc.

### a. Análisis Interno

Para las consideraciones del grupo el análisis de las variables internas de fortalezas y debilidades del SIMA S.A. Chimbote con respecto a estrategias de retención del cliente extranjero fue el siguiente:

**Tabla N° 15 – Análisis Interno**

ANÁLISIS INTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1: Se atiende y cuenta con una cartera de clientes extranjeros.	D1: Falta de identificación de los mejores clientes para la empresa.
F2: Capacidad en infraestructura y personal capacitado para el desarrollo de proyecto a nivel nacional	D2: Falta de conocimiento del perfil del cliente.
F3: Se cuenta con una base de datos de los clientes extranjeros.	D3: No se cuenta como evaluar a los clientes.
F4: Personal se encuentra concientizado sobre la importancia del cliente para la empresa.	D4: No se cuenta con un Sistema Informático específico para la gestión de clientes.
F5: Se cuenta con una cartera de productos definida.	D5: Cantidad de personal en el área de ventas limitado.
F6: Se cuenta con un Sistema de Gestión Integrado y Sistema BASC, enfocado en la calidad de atención y seguridad del cliente.	D6: Falta un sistema informático integrado para todos los centros de la empresa que apoye en la comunicación entre la Gerencia Comercial y sus áreas de ventas en los centros.
F7: Conocimiento de las leyes aduaneras para la atención correcta de clientes extranjeros.	D7: No se cuenta con programas de recompensas para clientes.
F8: Se cuenta con procesos definidos para la evaluación y seguimiento de la satisfacción del cliente.	
F9: Capacidad financiera para el desarrollo de mejoras en la atención al cliente.	
F10: Compromiso de las Jefaturas de áreas para el desarrollo de mejoras.	

*Elaboración Propia*

## b. Análisis Externo

Mientras tanto para el análisis de las variables externas de Oportunidades y Amenazas del SIMA S.A. Chimbote con respecto a estrategias de retención del cliente extranjero fue el siguiente:

**Tabla N° 16 – Análisis Externo**

ANALISIS EXTERNO	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1: Políticas y leyes nacionales favorables para el comercio exterior e importación y exportación de naves extranjeras.	A1: Fuga de clientes a la competencia.
O2: Posibilidad de suscribir convenios con los clientes extranjeros más importantes.	A2: Fortalecimiento de la competencia.
O3: Existencia de softwares informáticos CRM para la gestión de clientes.	A3: Recesiones económicas de los países de origen los clientes extranjeros.
O4: Sector de la industria naval en crecimiento para la mejora en atención del cliente extranjero.	A4: Problemas económicos de los clientes debido a la sobreexplotación del recurso extraído por los clientes extranjeros.
O5: Presencia del mercado extranjero en crecimiento.	A5: Restricciones por políticas de los órganos de control por condición de empresa estatal.
O6: Incremento de industrias complementarias del sector que atienden a un mercado extranjero.	A6: Incremento de la delincuencia en el país que ayude a los clientes extranjeros.
O7: Presencia del recurso hidrobiológico que explotan los clientes extranjeros en el océano pacífico.	

*Elaboración Propia*

Las variables presentadas se confrontaron con la finalidad de encontrar aquellas estrategias que sirvan para aprovechar los puntos fuertes y el entorno favorable, así como aquellas que nos sirvan para eliminar o mitigar los puntos débiles o entorno de incertidumbre para la empresa que afecten las propuestas de estrategias de fidelización de clientes extranjeros.

De la confrontación de las Fortalezas-Debilidades con Oportunidades-Amenazas se obtuvo:

**Tabla N° 17 – Análisis FODA**

<b>F-O</b>	<b>D-O</b>
<p>F1/F2/F7/O1/O5/O7: Comunicar la existencia de un entorno político-legal favorable para la atención de clientes extranjeros.</p> <p>F4/F5/F6/O2/O4/O6/O7: Comunicar a los clientes extranjeros el escenario favorable para adquirir servicios de calidad que satisfagan sus necesidades en el astillero.</p> <p>F9/F10/O3: Invertir en un software CRM que permita gestionar y analizar información de clientes.</p> <p>F1/F3/O3: Emplear la base de datos almacenada en el sistema informático para alimentar las plataformas de un software CRM.</p>	<p>D1/D2/D3/D4/D6/O3/O4/O5/O7: Adquisición de un Software CRM que permita gestionar información del cliente.</p> <p>D5/O4//O5/O7: Contratación de personal para el apoyo de labores de gestión de clientes.</p> <p>D7/O3/O4/O5/O6/O7: Estructurar e invertir en un Programa de recompensas para los mejores clientes,.</p>
<b>F-A</b>	<b>D-A</b>
<p>F1/F2/F4/F5/F6/F7/F8/A1/A2: Comunicación constante sobre las capacidades de infraestructura y de gestión para un servicio de calidad.</p> <p>F9/F3/A3/A4: Condiciones de pago flexibles para los mejores clientes.</p> <p>F10/A5: Gestionar la mejora en los procesos de la atención a los mejores clientes.</p> <p>F4/F6/A6: Fortalecimiento de las políticas de seguridad para lo clientes.</p>	<p>D1/D2/D3/D4/D5/D6/A1/A2: Implementación de un Sistema CRM, que permita conocer las preferencias de los clientes.</p> <p>D7/A3/A4: Condiciones flexibles de pago para los mejores clientes.</p> <p>D7/A5: Gestionar la mejora en los proceso de la atención a los mejores clientes.</p> <p>D7/A6: Fortalecimiento de las políticas de seguridad durante la estadía de los clientes.</p> <p>D7/A1/A2: Implementación de un programa de fidelización que contenga recompensas a los mejores clientes</p>

*Elaboración Propia*

De las estrategias identificadas se seleccionaron todas las que deben conformar la propuesta que no dispongan la misma acción.

La siguiente tabla presenta las estrategias generales identificadas y si estas abarcan las etapas consideradas en la conceptualización para la retención de clientes.

**Tabla N°18 – Etapas de Estrategias Generales Identificadas**

<b>Estrategias Generales</b>	<b>Etapas</b>	<b>Segmentación de Clientes</b>	<b>Perfil del Cliente</b>	<b>Satisfacción del Cliente</b>	<b>Programas de Fidelización</b>
A) Comunicar la existencia de un entorno político-legal favorable para la atención de clientes extranjeros.					X
B) Comunicar a los clientes extranjeros el escenario favorable para adquirir servicios de calidad que satisfagan sus necesidades en el astillero.					X
C) Adquisición de un Software CRM que permita gestionar información del cliente.	X	X			
D) Contratación de personal para el apoyo de labores de gestión de clientes.	X	X	X	X	X
E) Condiciones de pago flexibles para los mejores clientes.					X
F) Gestionar la mejora en los procesos de la atención a los mejores clientes.				X	X
G) Fortalecimiento de las políticas de seguridad para los clientes.					X
H) Implementación de un programa de fidelización que contenga recompensas a los mejores clientes					X

*Elaboración propia*

El resultado obtenido de la tabla N°3.7 indica que las estrategias generales identificadas en el análisis FODA, abarcan las etapas establecidas para la conceptualización de la retención del cliente extranjero. Esto determina la aplicabilidad que tienen estas estrategias en la empresa Sima S.A. Chimbote. Se puede observar que aprovechando principalmente las fortalezas de la empresa e identificando sus debilidades se ha podido identificar un escenario para cubrirlas.

Por otro lado si bien se han identificado estas estrategias generales, es oportuno para el grupo presentar las estrategias que conformarían a propuesta de retención, objeto del estudio, tomando como base las estrategias generales identificadas en el análisis FODA.

### **Estrategias de retención del cliente extranjero:**

Se presentaran las estrategias generales identificadas,

**Tabla N°19 – Estrategias Generales Identificadas**

<b>Estrategias Generales</b>
A) Comunicar la existencia de un entorno político-legal favorable para la atención de clientes extranjeros.
B) Comunicar a los clientes extranjeros el escenario favorable para adquirir servicios de calidad que satisfagan sus necesidades en el astillero.
C) Adquisición de un Software CRM que permita gestionar información del cliente.
D) Contratación de personal para el apoyo de labores de gestión de clientes.
E) Condiciones de pago flexibles para los mejores clientes.
F) Gestionar la mejora en los procesos de la atención a los mejores clientes.
G) Fortalecimiento de las políticas de seguridad para los clientes.
H) Implementación de un programa de fidelización que contenga recompensas a los mejores clientes

*Elaboración propia*

- A) La importancia de esta estrategia es que el cliente conozca que en el país existe un entorno favorable.
- B) La importancia de esta estrategia es recordarle que el centro específico como Sima S.A. Chimbote es capaz de seguir atendiéndolos con calidad.
- C) La importancia de esta estrategia radica en la necesidad de la empresa por adquirir una herramienta que le permita gestionar información del cliente.
- D) La importancia de esta estrategia es incrementar la fuerza laboral del área de ventas o atención al cliente.
- E) La importancia de esta estrategia es evaluar la posibilidad de darle al cliente apoyo en las formas de pago en los servicios de reparación empleados.
- F) La importancia de esta estrategia se fundamenta en que la empresa debe revisar sus procesos con la finalidad de orientarlos de mejor manera al cliente y específicamente a su fidelización
- G) La importancia de esta estrategia es que el cliente en general mejore su percepción en cuanto a la seguridad del centro.
- H) La importancia de esta estrategia es que el cliente perciba de manera directa los beneficios adicionales que obtendrá por seguir atendiéndose en el centro.



## Estrategias Para la Propuesta de Retención de Clientes Extranjeros:

**Tabla N°20 – Estrategias de la Propuesta de Retención de Clientes Extranjeros**

ESTRATEGIAS GENERALES	ESTRATEGIAS ESPECÍFICAS DE LA PROPUESTA DE RETENCION DE CLIENTES EXTRANJEROS
A) Comunicar la existencia de un entorno político-legal favorable para la atención de clientes extranjeros.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar que la página web de la empresa, muestre información en idiomas que comprenda los clientes extranjeros.</li> <li>2. Presentar información relacionada a las normas legales que fomentan el comercio exterior e información del incremento de inversión del capital privado y extranjero de diferentes sectores</li> </ol>
B) Comunicar a los clientes extranjeros el escenario favorable para adquirir servicios de calidad que satisfagan sus necesidades en el astillero.	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Elaborar un catálogo electrónico con las mejoras en adquisición de equipos, personal calificado, información de talleres y certificaciones de calidad para procesos navales específicos del centro.</li> <li>4. Comunicar a través de correos electrónicos/ llamadas telefónicas personalizadas la información relacionada del servicio.</li> </ol>
C) Adquisición de un Software CRM que permita gestionar información del cliente.	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Gestionar la adquisición o desarrollo de un software CRM para la gestión de la información del cliente.</li> <li>6. Segmentar al Cliente según los beneficios que otorge a la empresa.</li> <li>7. Identificar el perfil del cliente según su comportamiento de uso del servicio.</li> </ol>
D) Contratación de personal para el apoyo de labores de gestión de clientes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Gestionar la contratación de personal o destacados de otras áreas, que permitan incrementar las acciones de atención a los clientes.</li> </ol>
E) Condiciones de pago flexibles para los mejores clientes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>9. Elaborar una estructura con la flexibilidad de pago de los mejores clientes.</li> <li>10. Comunicar de manera personalizada a los mejores clientes la propuesta de flexibilización de las condiciones de pago.</li> </ol>
F) Gestionar la mejora en los procesos de la atención a los mejores clientes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>11. Designar personal de gestión que atenderá de manera específica a los clientes durante el servicio.</li> <li>12. Gestionar la evaluación de los procesos de atención a los clientes, con la finalidad de mejorarlos.</li> <li>13. Implementación de Procesos nuevos específicos para los procesos de fidelización de cliente.</li> </ol>
G) Fortalecimiento de las políticas de seguridad para los clientes.	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. Reforzamiento de la Seguridad del Centro a través de la implementación de cámaras de seguridad.</li> <li>15. Brindar la opción de la entrega de un Fotocheck de identificación de calidad de Clientes y representantes de clientes.</li> </ol>
H) Implementación de un programa de fidelización que contenga recompensas a los mejores clientes	<ol style="list-style-type: none"> <li>16. Elaboración de un plan de fidelización.</li> <li>17. Brindar lugares implementados con comodidades para los clientes durante su estadía en el centro.</li> <li>18. Entrega de un catálogo de opciones de lugares de restaurantes, hospedajes entre otros servicios durante su estadía en el centro.</li> <li>19. Organizar eventos con el cliente, reuniones de esparcimiento, cenas con ejecutivos entre otros durante el periodo de estadía en el Astillero.</li> <li>20. Entrega de artículos de personalizados con la imagen del Sima Chimbote.</li> </ol>

*Elaboración propia*

### **Descripción de Estrategias para la Propuesta de Retención:**

De las 20 estrategias propuestas se procedió a realizar una descripción individual con la finalidad de explicar en qué consiste cada una.

#### **1. Fomentar que la página web de la empresa, muestre información en idiomas que comprenda los clientes extranjeros.**

##### Descripción:

Se debe gestionar a la oficina de imagen Institucional que la página web de la empresa, presente la opción de idiomas en castellano e inglés.

##### Objetivo:

Brindar información de la empresa para que el cliente extranjero entienda de manera clara.

#### **2. Presentar información relacionada a las normas legales que fomentan el comercio exterior e información del incremento de inversión del capital privado y extranjero de diferentes sectores.**

##### Descripción:

Se debe presentar en la página web de la empresa información de forma clara y breve las facilidades del gobierno peruano para la atención de embarcaciones extranjeras, así como añadir un módulo de noticias de diversos sectores que enfatizan la presencia de la inversión privada extranjera en país.

##### Objetivo:

Brindar información al cliente sobre el escenario favorable de la inversión privada extranjera en el país para su conocimiento.

#### **3. Elaborar un catálogo electrónico con las mejoras en adquisición de equipos, personal calificado, información de talleres y certificaciones de calidad para procesos navales específicos del centro.**

##### Descripción:

En coordinación con la oficina de imagen Institucional solicitar la elaboración de un catálogo electrónico de información específica de las características y capacidades del centro Sima Chimbote S.A. Astillero.

##### Objetivo:

Brindar información al cliente sobre las mejoras del centro Sima S.A. Chimbote para que se entere de los puntos favorables específicos del centro.

**4. Comunicar a través de correos electrónicos/ llamadas telefónicas personalizadas la información relacionada del servicio.**

Descripción:

Enviar mediante e-mail y comunicar vía telefónica sobre las novedades del centro y los beneficios que adoptara en su condición de cliente preferencial o acerca de los programas de fidelización.

Objetivo:

Personalizar la comunicación e informarles sobre las acciones que el centro empleara para diferenciarlos de otros clientes y las bondades de los beneficios ofrecidos.

**5. Gestionar la adquisición de un software CRM para la gestión de la información del cliente.**

Descripción:

Gestionar a través del Departamento de Producción y Jefatura del Centro la compra de un Sistema Informático CRM o iniciar el desarrollo del mismo a través de la Oficina de Tecnologías de la información.

Objetivo:

Emplear el software informático para gestionar la información del cliente que sea de utilidad para la empresa.

**6. Segmentar al Cliente según los beneficios que otorga a la empresa.**

Descripción:

Gestionar los procedimientos y criterios para una correcta segmentación de clientes tales como de mayor importancia y beneficio para la empresa tales como sus niveles de: utilidad, rentabilidad y volumen de ventas.

Objetivo:

Segmentar al Cliente según criterios definidos como de mayor importancia y beneficio para la empresa tales como sus niveles de: utilidad, rentabilidad y volumen de ventas.

**7. Identificar el perfil del cliente según su comportamiento de uso del servicio.**

Descripción:

Gestionar los procedimientos y criterios para una correcta identificación el perfil del cliente según la información registrada por sus atenciones en al empresa tales como la frecuencia de uso del servicio, productos de cartera más empleados, nacionalidad.

Objetivo:

Identificar el perfil del cliente según la información registrada por sus atenciones en al empresa tales como la frecuencia de uso del servicio, productos de cartera más empleados, nacionalidad.

**8. Gestionar la contratación de personal que permitan mejorar las acciones de atención y análisis de información de los clientes.**

Descripción:

Gestionar a través del Departamento de Producción y Jefatura del Centro la contratación de personal nuevo o destaque de personal de otras áreas para reforzar el área de ventas y atención y análisis de información de los clientes atendidos.

Objetivo:

Incrementar la fuerza laborar del área comercial para atender y analizar información de los clientes importantes para la empresa.

**9. Elaborar una estructura con la flexibilidad de pago de los mejores clientes.**

Descripción:

Elaborar y estructurar a través de los analistas de la división de clientes particulares una estructura con condiciones de pago flexibles para mejores clientes.

Objetivo:

Se intenta que el cliente sienta la confianza que gana al ser un cliente fidelizado, con condiciones de pago diferenciadas y que lo apoyen, demostrando que la empresa guarda un compromiso con el desarrollo de sus actividades.

**10. Comunicar de manera personalizada a los mejores clientes la propuesta de flexibilización de las condiciones de pago.**

Descripción:

Comunicar a través de las Jefaturas que realiza el trato directo al Cliente sobre las mejoras en las condiciones de pago.

Objetivo:

Informar al cliente sobre el cambio de las condiciones de pago por ser preferenciales.

**11. Designar al personal de gestión que atenderá de manera específica a los clientes durante el servicio.**

Descripción:

Coordinación de las Jefaturas de cada área involucrada en el proceso de contacto con el cliente para la designación de personal que atienda de manera personalizada a los mejores clientes tanto a nivel operativo y de gestión.

Objetivo:

Establecer al personal que atenderá a los clientes desde el inicio al término de su permanencia en el astillero con la finalidad de orientar de manera más rápida y dinámica la coordinación a nivel operativo.

**12. Gestionar la evaluación de los procesos de atención a los clientes, con la finalidad de mejorarlos.**

Descripción:

Evaluar y mejorar a través de la Oficina de Gestión Integrado los procesos adaptados a los mejores clientes extranjeros.

Objetivo:

Mejorar los procesos orientados a la atención de clientes.

**13. Implementación de Procesos nuevos específicos para los procesos de fidelización de cliente.**

Descripción:

Estructurar procesos nuevos específicos para la de retención de cliente y la atención a los mejores clientes.

Objetivo:

Establecer procesos específicos para la retención de clientes y la atención de los mejores clientes para al empresa y el cliente lo perciba.

**14. Reforzamiento de la Seguridad del Centro a través de la implementación de cámaras de seguridad.**

Descripción:

Gestionar a través del Departamento de Producción y Jefatura del Centro la compra de cámaras de seguridad y su instalación para mejorar el desempeño de la seguridad del cliente.

Objetivo:

Incrementar el nivel de vigilancia a través de cámaras que permitan al área de seguridad un mejor accionar ante eventualidades y que el cliente se sienta más seguro en nuestras instalaciones así como sus embarcaciones y tripulación.

**15. Entrega de un Fotocheck de identificación de calidad de Clientes y representantes de clientes.**

Descripción:

Gestionar la confección de un Fotocheck de identificación para los mejores clientes y sus representantes que les brinde el acceso a zonas en el interior de las instalaciones del centro y los diferencie como clientes.

Objetivo:

Entrega de fotocheck para que el cliente se sienta identificado a todo nivel en planta como en oficinas para un trato amable y deferente por parte de todo el personal del centro.

**16. Elaboración de un plan de fidelización.**

Descripción:

Estructurar un plan de fidelización que incluya recompensas para a los mejores clientes extranjeros a través de la División de Clientes Particulares, que contenga un trato preferencial, descuentos y promociones.

Objetivo:

Ofrecerle al cliente beneficios adaptados su medida tales como un trato preferencial, descuentos y promociones para que sienta la distinción que tiene

como un cliente preferencial y que mejore su sensación de bienestar al término de los trabajos en el centro demostrándole la importancia que representa para la empresa y que esta se encuentra comprometida con lograr mantener sus relaciones en el tiempo.

**17. Brindar lugares implementados con comodidades para los clientes durante su estadía en el centro.**

Descripción:

Empleo y acondicionamiento de contenedores que posee la empresa para la habilitación de oficinas que se encuentren implementados de Computadoras, internet, muebles, escritorios, televisores y aclimatados para las coordinaciones de trabajos del cliente y su estar durante su permanencia física en el astillero.

Objetivo:

Mejorar la comodidad del cliente durante su estadía en el astillero y que el cliente perciba los beneficios de seguir empleado nuestros servicios.

**18. Entrega de un catálogo de opciones de lugares de restaurantes, hospedajes entre otros servicios durante su estadía en el centro.**

Descripción:

Elaborar un catálogo de opciones de lugares seguros y reconocidos de restaurantes, hoteles, agencia de taxis, centros comerciales, clínicas, comisarías y bomberos, previa coordinación con estos para la entrega de información de los clientes.

Objetivo:

Mejorar el conocimiento de información relacionada a los lugares seguros para el cliente.

**19. Organizar eventos con el cliente, reuniones de esparcimiento, cenas con ejecutivos entre otros durante el periodo de estadía en el Astillero.**

Descripción:

Elaborar un plan de Representación que permita a las jefaturas de las áreas competentes organizar eventos con el cliente, reuniones de esparcimiento, cenas con ejecutivos entre otros durante el periodo de estadía en el Astillero y

llevarlas a cabo según la disponibilidad del cliente y que sea registrado como gastos de representación de ventas.

Objetivo:

Mejorar la estadía del cliente durante su periodo de atención en el centro, incrementando la percepción del cliente sobre la importancia que representa para la empresa y que esta se encuentra comprometida con lograr mantener sus relaciones en el tiempo.

**20. Entrega de artículos de personalizados con la imagen institucional del Sima Chimbote.**

Descripción:

Elaborar un plan para la confección y entrega de artículos de personalizados con la imagen del Sima S.A. Chimbote.

Objetivos:

Fortalecer la imagen del centro a través de detalles físicos entregados al cliente extranjero al término o durante la atención.

El propósito de las estrategias identificadas es aportar a que el cliente mejore su percepción del servicio brindado en la empresa así como su estadía, pero sobre todo a contribuir para que en su condición de cliente preferencial sepa que obtiene mejores beneficios y que la empresa le agradece su fidelidad y su frecuencia de consumo a través de recompensas y tratos preferenciales, con el fin de mantener esta relación de demanda y oferta exclusiva sostenida en el tiempo.



## **8. ANALISIS Y DISCUSION**

De los resultado obtenidos y la revisión de la información realizada tal como lo explican Mendoza M. y Vilela Y. (2014) en su tesis “ Impacto De Un Modelo De Sistema CRM En La Fidelización De Los Clientes De La Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. De La Ciudad De Trujillo En El Año 2014”, coincidimos que existe una metodología del marketing para gestionar información del cliente y es a través de los sistemas CRM, a consideración del presente estudio se propone dentro de una de las estrategias la implementación de una software CRM para lograr la retención del cliente extranjero.

Tomando de referencia a Contreras L. (2006) en su tesis “Marketing Relacional para la Fidelización de los Clientes (Caso: Hoteles 5 estrellas de El Salvador)” coincidimos, tal como lo propone una de las estrategias consideradas por el presente estudio que la mejora de procesos interno en la empresa influyen en la atención del cliente y este a la vez influya en la obtención de la satisfacción de sus necesidades y con ello generar la relación a largo plazo a través de la fidelidad.

De la investigación de Navarro J. (2010), en su tesis “Plan de fidelización en servicios de salud en base a estrategias de marketing relacional: caso de las clínicas Maison de Santé, coincidimos con su teoría en que para la aplicación de estrategias que fomenten la relación del cliente con la empresa, esta debe dar énfasis en sus enfoque al cliente y para efecto del presente estudio este punto es abarcado por la mejora de nuestros proceso para la atención de cliente.

De la investigación de Merino S. (2014), en su tesis “El Marketing Relacional y la Fidelización de los clientes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coop Indígena Agencia Ambato”, coincidimos en que debe identificarse las estrategias de fidelización para contribuyan a la fidelización y retención de los clientes.

Asimismo, de las teorías revisadas en nuestro marco teórico en relación a los conceptos de la retención de clientes encontramos coincidencia con nuestra interpretación de que la aplicación de nuestras estrategias pretender obtener resultado que asemeja a la expresión de Oliver (1980), “compromiso sostenido de recomprar un producto o servicio preferido consistentemente”. También encontramos que al término de nuestra investigación encontramos afinidad en los ejes conceptuales de la segmentación de clientes, perfil del cliente, satisfacción del cliente y los programas de fidelización.

En la segmentación de clientes, encontramos que es aplicable para el Sima S.A. Chimbote Astillero gracias a que efectivamente en los resultados encontramos que atienden a clientes extranjeros por lo cual es posible aplicar la idea que enuncia Storbacka, Strandvik

Grönroos(1994) “los efectos positivos solo se producen cuando se ha realizado una segmentación previa que permita identificar a los clientes a los cuales dirigirse”, este enfoque es congruente con nuestra investigación la cual se dirige a primero conocer quiénes son nuestros clientes, en esta parte también encontramos coincidencia con Kotler (2002), “proceso donde los mercadólogos identifican y analizan perfiles de los diferentes grupos de consumidores”, a la vez apoyamos lo enunciado por Ahmad (2003) “aquellas personas que compartan las mismas características o éstas sean muy afines, reaccionarán de la misma forma”, entonces en este panorama como grupo investigador y tal como demuestra nuestros resultados la adquisición de un CRM para esta fase de segmentación es aplicable, y por tanto también encontramos fundamento a lo expresado por Reinartz (2004) que define el CRM como “un proceso sistemático para gestionar la relación de iniciación, mantención y terminación con el cliente a través de todos los puntos de contacto con el cliente para maximizar el valor del portafolio de sus relaciones”.

Continuando el perfil del cliente, nuestra investigación también da como resultado que se debe estudiar al cliente y otorgarle la valoración como principal actor del funcionamiento de una empresa y su relevancia para nosotros, presentando a la competencia como un factor a tomar en cuenta, debido a que pueden captarlos y generarnos un impacto negativo a los intereses del Sima S.A. Chimbote-Astillero, en esta parte coincidimos con **Kotler quien manifiesta que** “Si no prestan atención a sus clientes, alguna otra empresa lo hará”. Entendiendo la conceptualización de la importancia del cliente, lo consecuente es pensar en su satisfacción y su forma de medirla, gracias a que de manera implícita concebimos que a través de ella existe una relación con el aumento de intención de compra en este punto coincidimos con Innis y LaLonde (1994), “parece lógico asumir que si un cliente tiene intención de volver a comprar un producto, lo hará en cierta medida y dicha medida es llamada comúnmente fidelidad del cliente”.

Asimismo, en lo referido a los programas de fidelización, como parte de una diferenciación con el grupo más importante de cliente y como expresarle nuestra gratitud y sentimiento de mantener las relaciones, coincidimos con Gilbert (1996), “esquemas dirigidos a los clientes frecuentes, que otorgan recompensas por la frecuencia de uso y por lo tanto crean preferencia”.

## **9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones:**

1. La investigación teórica propone que para la retención de clientes se deben realizar acciones de marketing destinadas a ello y se debe empezar por identificar el segmento de clientes más beneficiosos para la empresa y poner énfasis en conocerlos en los que respecta a la relación la empresa y su consumo de servicios, además se propone que existe una relación entre la fidelidad de un cliente y su nivel de satisfacción con lo cual para fidelizar o retener a un cliente es necesario tomar acciones en medir su nivel de satisfacción, así mismo se comprendió que existen programas de fidelización que mejoran la percepción del cliente en cuanto a la calidad del servicio referido y que tanto la satisfacción como los programas de fidelización a través de recompensas contribuyen favorablemente a la fidelización de un cliente y por tanto respalda su relación mutua a largo plazo.
2. Los resultados de la investigación diagnosticaron que la empresa Sima S.A. Chimbote Astillero no cuenta con un plan de retención para clientes extranjeros así como tampoco ha logrado identificar las estrategias que aporte a la retención de clientes extranjero.
3. A través del análisis FODA y con la identificación de las variables internas y externas de la empresa que pueden afectar la retención de clientes se sometió a su análisis correspondiente y se logró identificar las estrategias que deben conformar la propuesta las cuales también abarcan las dimensiones que se establecieron para conceptualización de la propuesta de retención de clientes extranjeros.
4. Se propuso las estrategias específicas que deben conformar la propuesta de retención del cliente extranjero así como su descripción y objetivo a conseguir en concordancia con las necesidades identificadas del diagnóstico de la empresa.

**Recomendaciones:**

1. Se recomienda que la empresa Sima S.A. Chimbote tome acciones inmediatas para mejorar la atención del cliente extranjero.
2. Se recomienda que la empresa aplique estrategias para la retención del cliente extranjero.
3. Se recomienda que la empresa Sima S.A. Chimbote adopte los criterios presentados por el estudio para la identificación de estrategias de retención de clientes: Segmentación del Mercado, Perfil del cliente, Satisfacción del Cliente y Programas de Fidelización.
4. Se recomienda que la empresa Sima S.A. Chimbote adopte las estrategias presentadas por el grupo investigador.

## **10. AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a la Jefatura de Producción Astillero de la empresa Sima S.A. Chimbote por darnos las posibilidades para el desarrollo de la temática de la tesis.

Agradecemos al Ing. Julio Bacilio Cruz por apoyarnos con sus consejos los cuales fueron de ayuda fundamental para la realización del presente informe.

Y finalmente agradecemos a todos los profesores de la escuela y a distintos y reconocidos profesionales quienes nos compartieron sus valiosos conocimientos y experiencias los cuales nos fueron de mucha utilidad.

## 11. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Bolton, R. N. (1998). *Marketing Scienc*,

Barquero, J. y Rodríguez de Llauder, C.(2007). *Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?*, España.

Cultural S.A. (1999). *Diccionario de Marketing*.

Fornell, C. y Larcker, D. F. (1981). *Journal of Marketing Research*.

Grönroos, C. (1994). *Management Decision*.

Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad*. Madrid, España

Hunt, S. D. y Morgan, R. M. (1994). *Marketing Management*.

Jones, T. O. y Sasser, W. E. (1995). *Harvard Business Review*.

Kotler, P. (1988). *Marketing Management*. New Jersey, Estados Unidos.

Kothler, P. (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. México.

Kotler, P. y Amstrong, G. (2006). *Principles of marketing*. New Jersey, Estados Unidos.

Kotler, P. y Amstrong, G. (2012). *Marketing*. Naulcapan de Juárez, México.

Kotler, P. y Keller, KL (2006). *El Marketing en el siglo XXI*. México.

Morgan, R. y Hunt, S. (1994). *Journal of Marketing*.

Oliver, R. (1999). *Whence customer loyalty*. *Journal of Marketing*.

Reynolds, K. y Beatty, S. (1999). *Journal of Retailing*

Rust, R. y Zahorik, A. (1993). *Journal of Retailing*.

Schiffman, L. y Kanuk, L. (2001). *Comportamiento del Consumidor*. México.

Zeithaml, V. (1988). *Journal of Marketing*.

## 12. APENDICES Y ANEXOS

### Anexo N° 1

**Checklist: Diagnostico de la Situación de la empresa Sima S.A. Chimbote respecto a las estrategias de retención de clientes extranjeros.**

PREGUNTAS		ALTERNATIVAS		OBSERVACIONES
N°	Ítem	SI	NO	
1	¿La empresa atiende a Clientes Extranjeros?			
2	¿La empresa ha identificado una cartera de clientes?			
3	¿La empresa ha identificado y agrupado a los clientes que según los beneficios que aportan a la empresa?			
4	¿Se registra en una base de datos información de los clientes?			
5	¿La empresa cuenta con procesos/instrucciones para realizar una adecuada segmentación de clientes?			
6	¿La empresa cuenta con sistemas informáticos que gestionen la información de los clientes?			
7	¿La empresa tiene definida la cartera de productos que ofrece?			
8	¿La empresa ha identificado cuales son los servicios más usados por sus clientes?			
9	¿La empresa tiene procesos para establecer los criterios para determinar el perfil de sus clientes?			
10	¿La empresa recopila información sobre las necesidades específicas de cada cliente?			
11	¿La empresa evalúa las características principales de sus clientes?			
12	¿La empresa tiene identificado las razones por la que selecciona a la empresa?			
13	¿La empresa cuenta con enfoque dirigido a alcanzar la satisfacción del cliente?			
14	¿La empresa tiene determinada la estructura y los parámetros para evaluar la satisfacciones del cliente?			
15	¿La empresa tiene identificado a que clientes debe orientar las evaluaciones de satisfacción?			
16	¿La empresa emplea herramientas de medición de satisfacción de manera directa e indirecta?			
17	¿La empresa comunica a sus áreas de interés el resultado de las evaluaciones de satisfacción?			
18	¿La empresa toma decisiones basadas en los resultados de la evaluación del cliente?			
19	¿La empresa cuenta con un programa de fidelización?			
20	¿La empresa tiene identificados a sus mejores clientes?			
21	¿La empresa otorga promociones a sus mejores clientes?			
22	¿La empresa otorga premios/regalos a sus mejores clientes?			
23	¿La empresa otorga descuentos a sus mejores clientes?			
24	¿La empresa otorga un trato preferencial a sus mejores clientes?			

## Validación de Checklist

### JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA PERTINENCIA DEL INSTRUMENTO

#### INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla la letra correspondiente al aspecto cualitativo que le parece que cumple cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

**E**= Excelente / **B**= Bueno / **M**= Mejorar / **X**= Eliminar / **C**= Cambiar

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o correspondencia.

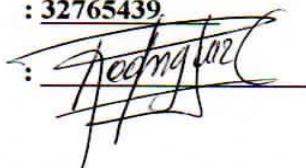
Nº	PREGUNTAS Item	ALTERNATIVAS		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿La empresa atiende a Clientes Extranjeros?			
2	¿La empresa ha identificado una cartera de clientes?			
3	¿La empresa ha identificado y agrupado a los clientes que según los beneficios que aportan a la empresa?			
4	¿Se registra en una base de datos información de los clientes?			
5	¿La empresa cuenta con procesos/instrucciones para realizar una adecuada segmentación de clientes?			
6	¿La empresa cuenta con sistemas informáticos que gestionen la información de los clientes?			
7	¿La empresa tiene definida la cartera de productos que ofrece?			
8	¿La empresa ha identificado cuales son los servicios más usados por sus clientes?			
9	¿La empresa tiene procesos para establecer los criterios para determinar el perfil de sus clientes?			
10	¿La empresa recopila información sobre las necesidades específicas de cada cliente?			
11	¿La empresa evalúa las características principales de sus clientes?			
12	¿La empresa tiene identificado las razones por la que selecciona a la empresa?			
13	¿La empresa cuenta con enfoque dirigido a alcanzar la satisfacción del cliente?			
14	¿La empresa tiene determinada la estructura y los parámetros para evaluar la satisfacciones del cliente?			
15	¿La empresa tiene identificado a que clientes debe orientar las evaluaciones de satisfacción?			
16	¿La empresa emplea herramientas de medición de satisfacción de manera directa e indirecta?			
17	¿La empresa comunica a sus áreas de interés el resultado de las evaluaciones de satisfacción?			
18	¿La empresa toma decisiones basadas en los resultados de la evaluación del cliente?			
19	¿La empresa cuenta con un programa de fidelización?			
20	¿La empresa tiene identificados a sus mejores clientes?			
21	¿La empresa otorga promociones a sus mejores clientes?			
22	¿La empresa otorga premios/regalos a sus mejores clientes?			
23	¿La empresa otorga descuentos a sus mejores clientes?			
24	¿La empresa otorga un trato preferencial a sus mejores clientes?			

**Evaluated by:**

**Nombre y Apellido :** Mg. Angel Rodríguez Castro

**D.N.I. :** 32765439

**Firma :**





### CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Angel Daniel Rodriguez Castro, titular del DNI. N° 32765439, de profesión Ingeniero Industrial, ejerciendo actualmente como Catedrático, en la Universidad Cesar Vallejo

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del Instrumento (Check List), a los efectos de su aplicación al *diagnóstico de la situación de la empresa Sima S.A. Chimbote respecto las estrategias de retención de clientes extranjeros.*

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			X	
Amplitud de contenido		X		
Redacción de los Ítems		X		
Claridad y precisión		X		
Pertinencia			X	

En Chimbote, a los Quince días del mes de Agosto del 2017

  
Firma

## Anexo N°2

Liquidación	Otgenerica	#Act	IdBarco	Nombre Proyecto/Barco	Moned	ImporteLiqu	Rm	Fechaemision	Razón Social
2015-045	R85105XXX	115	85105	MING XIANG 807	S/.	30,064.00	✓	18/05/2015	ZHOUSHANG MINGXIANG OCEAN FISHERIE
2015-066	RF8501XXX	115	F8501	NING TAI 7	S/.	36,214.40	✓	12/06/2015	ZHOUSHAN WAN XIN OCEAN FISHERIES CO
2015-077	RF8502XXX	115	F8502	NING TAI 9	S/.	35,269.40	✓	25/06/2015	ZHOUSHAN WAN XIN OCEAN FISHERIES CO
2015-034	RF8504XXX	115	F8504	ZHOU HONG YUAN 7	S/.	89,632.00	✓	22/05/2015	ZHOUSHAN WAN XIN OCEAN FISHERIES CO
2015-032	R78901XXX	115	78901	RUN DA 601	S/.	41,728.00	✓	28/04/2015	ZHOUSHAN RUN DA OCEAN FISHERIES CO,
2015-033	R78902XXX	115	78902	RUN DA 602	S/.	41,915.40	✓	12/05/2015	ZHOUSHAN RUN DA OCEAN FISHERIES CO,
2015-065	R89503XXX	115	89503	PU YUAN 885	S/.	42,001.20	✓	11/06/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-074	R89521XXX	115	89521	PU YUAN 801	S/.	47,890.20	✓	19/06/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-076	R89527XXX	115	89527	PU YUAN 811	S/.	53,332.00	✓	26/06/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-052	R89519XXX	115	89519	PU YUAN 818	S/.	59,679.00	✓	01/06/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-029	R89522XXX	115	89522	PU YUAN 806	S/.	30,692.00	✓	24/04/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-068	R89525XXX	115	89525	PU YUAN 855	S/.	39,726.20	✓	16/06/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-026	R89520XXX	115	89520	PU YUAN 827	S/.	30,370.50	✓	24/04/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-073	R89525XXX	115	89525	PU YUAN 855	S/.	600.00	✓	17/06/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-070	R89526XXX	115	89526	PU YUAN 877	S/.	39,411.20	✓	18/06/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-048	R89524XXX	115	89524	PU YUAN 898	S/.	31,989.00	✓	22/05/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-067	R89507XXX	115	89507	PU YUAN 817	S/.	36,618.00	✓	16/06/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-047	R89506XXX	115	89506	PU YUAN 886	S/.	30,203.60	✓	26/05/2015	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORI
2015-057	RF1120XXX	115	F1120	NING TAI 38	S/.	31,968.92	✓	02/06/2015	ZHOUSHAN NINGTAI OCEAN FISHERIES CO,

Existen 165 liquidaciones encontradas en el año 2015

Nombre Documento:	Lista de Clientes Extranjeros Atendidos Según Liquidación
Fecha de Documento:	11-11-2015
Fecha de Recopilación:	20-08-2017
Fuente:	Sistema Informático Comercial - Astillero Sima S.A. Chimbote

### Anexo N°3

Configuración Administración Solic.Estimado Estructura Costos Presupuesto Liquidación Reportes Mercadeo Ventana Ayuda						
Administración de Clientes						
Buscar por: Razon Social de Cliente <input type="text"/> <input type="button" value="Buscar"/> <input type="checkbox"/> Ver Todo						
Codigo	Razon Social de Cliente	Dirección de Cliente	Divis	Fono1	Nro. RUC	Estado
851	ZHOUSHANG MINGXIANG OCEAN FISHERIES CO. LTD.	CHINA	Astillero	981065717	01010101010	Alta
G18	ZHOUSHAN ZHONG JU OCEAN FISHERIES CO.,LTD	CHINA	Astillero	981065717		Alta
G66	ZHOUSHAN YING HAI OCEAN FISHERIES CO.,CTD	CHINA	Astillero	981065717		Alta
859	ZHOUSHAN XIN JI LI OCEAN FISHERIES CO., LTD.	CHINA	Astillero	-----	98989897777	Baja
F85	ZHOUSHAN WAN XIN OCEAN FISHERIES CO.,LTD	CHINA	Astillero	981065717		Alta
F76	ZHOUSHAN SU YUAN YU OCEAN FISHERIES CO.	CHINA	Astillero	981065717	10101010101	Alta
G50	ZHOUSHAN SHUNXING OCEAN FISHERIES CO.,LTD	CHINA	Astillero	981065717		Alta
917	ZHOUSHAN SHUNHANG OCEAN FISHERIES CO.,LTD	CHINA.	Astillero	0	747474745	Baja
G13	ZHOUSHAN SHUN XING OCEAN FISHERIES CO.,LTD	CHINA	Astillero	981065717		Alta
G29	ZHOUSHAN SHUN HAN OCEAN FISHERIES CO.,LTD	CHINA	Astillero	981065717		Alta
789	ZHOUSHAN RUN DA OCEAN FISHERIES CO.,LTD.	CHINA	Astillero	981065717		Alta
895	ZHOUSHAN PUTUO DEEP SEA FISHERY CORPORATION.	CHINA	Astillero	981065717		Alta
F11	ZHOUSHAN NINGTAI OCEAN FISHERIES CO. LTD.	CHINA	Astillero	981065717		Alta
994	ZHOUSHAN NINGTAI DEEP -SEA SHIPPING CO.	N°22 SHAN SHUREN JIA N°501 HAILIAN ROAD DONG GANG ST	Astillero	-----		Alta
G44	ZHOUSHAN NATIONAL BASE GROUP PUTUO PELAGIC FISHERY C	CHINA	Astillero	981065717		Alta
979	ZHOUSHAN MINGZHOU OCEAN FISHERIES CO., LTD.	CHINA	Astillero	981065717		Alta
F43	ZHOUSHAN MINGXIANG MARINE FISHERIES CO., LTD.	CHINA	Astillero	-----	61616161616	Alta
769	ZHOUSHAN JINHAI OCEAN FISHERIES CO.LTD.	CHINA	Astillero	981065717		Alta
G46	ZHOUSHAN JINHAI DEEP-SEA FISHING CO.,LTD	CHINA	Astillero	981065717		Alta
G58	ZHOUSHAN JIADE INTERNATIONAL FISHERIES CO.,LTD	CHINA	Astillero	981065717		Alta
934	ZHOUSHAN JIA DE OCEAN FISHERIES CO. LTD.	CHINA	Astillero	-----	10860000660	Alta

Se encontraron 2,749 Clientes registrados para el centro operativo

--	--	--	--	--	--	--

Nombre Documento:	Lista de Clientes Extranjero
Fecha de Documento:	11-11-2015
Fecha de Recopilación:	20-08-2017
Fuente:	Sistema Informático Comercial – Astillero Sima S.A. Chimbote

## Anexo N°4

### POLITICA DE GESTIÓN INTEGRADA <sup>1,2,3,4</sup>

EN LOS SERVICIOS INDUSTRIALES DE LA MARINA S.A. Y SU EMPRESA FILIAL SIMA IQUITOS S.R. LTDA, trabajamos para suministrar bienes y servicios relacionados a la industria naval, metal mecánica y de sistemas de armas y electrónica, cumpliendo estándares de Calidad, Seguridad y Salud Ocupacional, Medio Ambiente, Responsabilidad Social y de Control y Seguridad en el marco del Buen Gobierno Corporativo como empresa integrante de la Corporación FONAFE, comprometiéndonos a:


- 1) Realizar nuestras operaciones satisfaciendo las expectativas de nuestros clientes, para ello aplicamos un Sistema certificado de Gestión de la Calidad.
- 2) Prevenir y tener capacidad de respuesta efectiva ante la ocurrencia de incidentes, protegiendo la salud y seguridad de nuestros colaboradores y partes interesadas, proporcionándoles un ambiente de trabajo seguro y saludable, para ello aplicamos un Sistema certificado de Seguridad y Salud en el Trabajo certificado.
- 3) Prevenir y mitigar la contaminación ambiental que resulte de la ejecución de nuestras actividades, para ello aplicamos un Sistema certificado de Gestión Ambiental.
- 4) Prevenir y tener capacidad de respuesta ante actos ilícitos para lo cual aplicamos un Sistema certificado de Gestión en Control y Seguridad certificado.
- 5) Cumplir con los requisitos legales aplicables y con otros requisitos que suscribamos voluntariamente, relacionados a los aspectos ambientales y riesgos asociados a nuestras actividades.
- 6) Prevenir los impactos de nuestras actividades en nuestros Grupos de Interés y gestionarlos aplicando estándares de Responsabilidad Social.
- 7) Promover, desarrollar y ejecutar programas de sensibilización, capacitación y entrenamiento para elevar el nivel de responsabilidad de nuestros colaboradores, proveedores y contratistas, relacionados a Calidad, Seguridad, Salud Ocupacional, Medio Ambiente y Responsabilidad Social.
- 8) Aplicar el concepto de mejoramiento continuo en nuestros procesos.

Esta política será difundida a nivel de todos nuestros trabajadores, proveedores, contratistas y otros Grupos de Interés y estará a disposición del público que lo requiera.

Ver. 08 / 19-11-2015<sup>5</sup>,

Nombre Documento:	Política de Gestión Integrada Sima-Perú S.A.
Fecha de Documento:	19-11-2015
Fecha de Recopilación:	20-08-2017
Fuente:	Intranet - Sistema de Gestión Integrado Sima-Perú S.A.

## Anexo N°5

	<b>FORMATO</b>	Código:	F-04-03-01
	<b>ENCUESTA EVALUACION DE LA SATISFACCION DEL CLIENTE</b>	Versión:	07
		Fecha:	18-10-16
		Página:	1-3

PROYECTO / ORDEN DE TRABAJO: .....

CENTRO OPERATIVO: SIMA CALLAO ( ) SIMA CHIMBOTE ( ) SIMA IGUITOS ( )

**Estimado Cliente:**

Con la finalidad de brindarle un mejor servicio, le agradecemos nos ayude con sus respuestas y comentarios - objetivos y sinceros- al siguiente formato. Esta información es muy valiosa para asegurarle una continua mejora en nuestros servicios.

**INSTRUCCIÓN DE LLENADO:** Marque con un aspa el casillero con el número que considere adecuado, de acuerdo a lo siguiente:

Muy Insatisfecho  1 Insatisfecho  2 Neutral  3 Satisfecho  4 Muy Satisfecho  5

Opcionalmente, en caso su percepción fuese  $\leq 3$ , sírvase explicar brevemente los motivos en las líneas punteadas

**A. GESTIÓN COMERCIAL**

1. Rapidez de respuesta a su requerimiento.

1  2  3  4  5

.....

2. Su satisfacción en cuanto al precio y forma de pago

1  2  3  4  5

.....

3. Su satisfacción en cuanto a los plazos ofrecidos

1  2  3  4  5

.....

**B. PLANIFICACIÓN Y EJECUCIÓN DEL PROYECTO**

1. Planificación y coordinación de los trabajos

1  2  3  4  5

.....

2. Los plazos para la ejecución del proyecto se cumplieron según lo planificado

1  2  3  4  5

.....

3. Calidad de los trabajos durante el proceso de ejecución y del producto final

1  2  3  4  5

.....

**C. ATENCIÓN AL CLIENTE**

1. Trato inicial recibido (personalmente, telefónicamente, correo electrónico)

1  2  3  4  5

.....

2. Trato recibido en la puerta de ingreso a las instalaciones

1  2  3  4  5

Nombre Documento:	Formato Encuesta de Satisfacción Cliente
Fecha de Documento:	18-10-2016
Fecha de Recopilación:	20-08-2017
Fuente:	Intranet - Sistema de Gestión Integrado Sima-Perú S.A.