

---

Marketing relacional para la empresa Avianca, sede Villavicencio

Danny Bibiana Cárdenas Páez  
Jorge Alberto Gutiérrez Alcalá  
Flor Marina Parada Villamil

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Modalidad a Distancia y Virtualidad  
Villavicencio  
2018

---

Marketing relacional para la empresa Avianca, sede Villavicencio

Danny Bibiana Cárdenas Páez

Jorge Alberto Gutiérrez Alcalá

Flor Marina Parada Villamil

Proyecto de grado como requisito para optar al título de Administrador de Empresas

Director

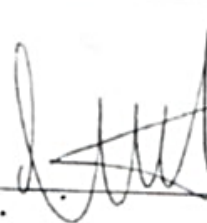
Carlos Gómez Díaz

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Modalidad a Distancia y Virtualidad  
Villavicencio


2018

Nota de Aceptación

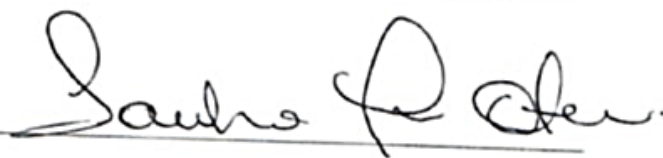
3.5 (tres, cinco)



Director



Evaluador 1



Evaluador 2

Millavicencio, Meta, 27 de abril de 2018.

A Dios, por su inmenso amor, darme salud y estar siempre en su presencia. A mi familia, por su apoyo y colaboración incondicional. A mi esposo, por su estímulo y comprensión.

Danny Bibiana Cárdenas Páez.

Al Todopoderoso, por ser siempre mi guía, darme sabiduría y generar esfuerzo hasta culminar dicha meta personal y profesional. A mi familia, por apoyarme y aconsejarme en todo momento. Ellos son una de las principales razones para salir adelante y así brindarles un mejor futuro.

Jorge Alberto Gutiérrez Alcalá.

Dedico este trabajo a Dios, como fuente de luz y llenarme de sabiduría, inteligencia y fortaleza necesaria para alcanzar dicho propósito. A mi familia, por su estímulo y apoyo permanente. A mis hijos, ellos son para mí lo más importante y por ellos lo hago prácticamente todo.

Flor Marina Parada Villamil.

### **Agradecimientos**

Los autores agradecen a todas las personas que aportaron a dicho proceso académico. Sin embargo, se desea hacer una excepción a los más inmediatos colaboradores.

Dr. Carlos Gómez Díaz. Director proyecto.

A la empresa Avianca, por permitirnos su receptividad, apoyo y colaboración hasta culminar dicho propósito.

A la Corporación Universitaria del Caribe “CECAR”, por su apoyo y colaboración durante el proceso académico.

A todos los tutores y compañeros de estudio, por su conocimiento y experiencia recibida, sirviendo de gran ayuda para el desarrollo personal y profesional.

A todos ellos que Dios los ilumine y los colme de bendiciones.

Los autores.

## Contenido

Resumen .....	11
Abstract .....	12
Introducción.....	13
1. Problema.....	14
1.1 Descripción del problema .....	14
1.2 Formulación del problema.....	14
2. Justificación .....	15
3. Objetivos.....	16
3.1 Objetivo general .....	16
3.2 Objetivos específicos.....	16
4. Marco referencial .....	17
4.1 Antecedentes .....	17
4.2 Marco teórico .....	23
4.3 Marco conceptual.....	33
5. Metodología.....	36
5.1 Enfoque de investigación.....	36
5.2 Tipo de investigación .....	36
5.3 Método de investigación.....	37
5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información .....	37
5.4.1 Fuentes primarias. ....	37
5.4.2 Fuentes secundarias.....	37
5.5 Población .....	37
5.6 Muestra.....	38
5.7 Instrumentos para el análisis de la información.....	38
6. Resultados.....	39
6.1 Describir los factores que se vienen manejando a nivel del marketing relacional en la empresa Avianca – Sede Villavicencio.....	39
6.1.1 Encuesta a colaboradores.....	39
6.1.2 Encuesta a clientes.....	51
6.1.3 Entrevista al administrador de Avianca.....	56
6.2 Determinar la relevancia del marketing relacional en la empresa Avianca, sede Villavicencio.....	59

---

6.3	Mostrar indicadores de rendimientos con base en la aplicación del marketing relacional ..	59
6.4	Realizar un cuadro comparativo entre el marketing transaccional y relacional .....	60
6.5	Formular la estrategia gerencial de clientes, bajo los lineamientos del marketing relacional, para fidelizar al cliente .....	61
7.	Conclusiones .....	63
8.	Recomendaciones.....	65
	Referencias bibliográficas .....	66
	Apéndices .....	70

**Lista de tablas**

Tabla 1. Tipo de variables de muestreo.....38



### Lista de figuras

Figura 1.	Razones que han llevado al desarrollo del marketing relacional.....	24
Figura 2.	Marketing relacional .....	26
Figura 3.	La interacción humana comercial en su contexto organizacional y las perspectivas conceptuales.....	28
Figura 4.	Diferentes conceptos sobre mercadeo relacional.....	29
Figura 5.	¿La empresa aplica algún proceso de fidelización de clientes? .....	39
Figura 6.	¿Por qué medio de comunicación hacen conocer los servicios al cliente? .....	40
Figura 7.	¿Considera que la empresa Avianca posee la tecnología adecuada para ser competitiva en el mercado?.....	41
Figura 8.	¿Cuál de las siguientes estrategias de mercadeo utiliza para atraer a los clientes?.....	42
Figura 9.	¿Cuál cree usted que es el medio más eficiente para comunicarse con el cliente? .....	42
Figura 10.	¿Cuáles son las fortalezas de la empresa, respecto a la prestación del servicio? .....	43
Figura 11.	¿Ha recibido capacitación orientada al marketing relacional? .....	44
Figura 12.	¿Existe planificación de marketing a corto, mediano y largo plazo? .....	45
Figura 13.	¿Cuenta la empresa con un portafolio de productos y servicios?.....	46
Figura 14.	¿Siente usted apoyo por parte de los directivos y el área de mercadeo para ser más competitivo? .....	47
Figura 15.	¿Ha realizado procesos de peticiones, quejas o reclamos de los clientes?.....	48
Figura 16.	¿La empresa realiza investigación y desarrollo para conocer los gustos y preferencias de los clientes?.....	49
Figura 17.	¿Cuáles son los canales de distribución que se aplican para la comercialización de los servicios?.....	50
Figura 18.	¿La empresa realiza actividades para generar recordación de marca en los clientes?.....	51
Figura 19.	¿Se siente identificado con la marca Avianca? .....	52
Figura 20.	¿Cree usted que la empresa cumple con las personas afectadas?.....	52
Figura 21.	¿Las promociones u ofertas que realiza la empresa son cumplidas?.....	53
Figura 22.	¿Percibe usted que los colaboradores se enfocan comprometidos con la actividad de la empresa? .....	54
Figura 23.	¿Está usted conforme con la rapidez y cumplimiento del servicio que le ofrece la empresa Avianca? .....	54
Figura 24.	¿El trato de los empleados es?.....	55
Figura 25.	Marketing relacional. ....	61
Figura 26.	Que se necesita para el marketing relacional. ....	62
Figura 27.	Organigrama Avianca. ....	79

### Lista de apéndices

Apéndice A. Cámara de Comercio. ....	71
Apéndice B. Portafolio de servicios. ....	73
Apéndice C. Tomas fotográficas. ....	80
Apéndice D. Formato de encuesta a colaboradores.....	82
Apéndice E. Formato de encuesta a clientes.....	86
Apéndice F. Entrevista al administrador de Avianca, sede Villavicencio. ....	88

## Resumen

El presente proyecto, que enmarca el marketing relacional para la empresa Avianca con sede en Villavicencio, conlleva a analizar y tener presente las limitaciones con respecto al marketing relacional y la relación empresa – cliente. De ahí que sus objetivos establecieron describir los factores que se vienen manejando a nivel del marketing relacional; así mismo, determinar su relevancia, mostrar indicadores de rendimiento, realizar un cuadro comparativo entre el marketing transaccional y relacional, como también formular estrategias gerenciales hacia el cliente bajo los lineamientos del marketing relacional para fidelizar al cliente. El enfoque de investigación fue cuantitativo, y el tipo de investigación fue descriptivo, el método correspondió al inductivo, y la muestra se aplicó a los colaboradores que integran la empresa y una entrevista al administrador de la empresa con sede en Villavicencio. Su resultado permitió conocer e identificar la fidelización de los clientes, el servicio, la tecnología para ser más competitiva, las estrategias de mercadeo para atraer a clientes, medios de comunicación con el cliente, capacitación orientada al marketing relacional, y su planificación a corto, mediano y largo plazo, el portafolio de servicios, el apoyo de los directivos particularmente el área de marketing relacional al proceso de PQR; procesos de investigación en la comercialización de los servicios y recordación de la marca.

*Palabras clave:* marketing relacional, Avianca, fidelización, diagnóstico, indicadores, estrategia gerencial, cliente.

### **Abstract**

This project, which frames the relationship marketing for the Avianca company headquartered in Villavicencio, leads to analyze and keep in mind the limitations with respect to relationship marketing and the relationship company - client. Hence, objectives established a diagnosis that allowed to know the characteristics of the relationship marketing; Likewise, determine their relevance, show performance indicators, perform a comparison chart between transactional and relational marketing as also to formulate management strategies to the customer under the guidelines of relationship marketing for loyalty to the client. Research focus was quantitative, and the type of research was descriptive, method corresponded to the inductive, and sample was applied to employees belonging to the company and an interview to the administrator of the company headquartered in Villavicencio. The result allowed to meet and identify the loyalty of customers, the service, the technology to be more competitive, marketing strategies to attract customers, means of communication with the customer, relationship marketing-oriented training , and its short, medium and long term planning, the portfolio of services, managers support particularly the area of relationship marketing to the PQR process; research processes in services marketing and brand recognition.

*Key words:* relational marketing, Avianca, loyalty, Diagnostics, indicators, management strategy, client.

## **Introducción**

El haber abordado la temática sobre el marketing relacional para la empresa Avianca con sede en Villavicencio, pretendió fundamentar la relación empresa – cliente, para mejorar los procesos de fidelización. Los objetivos propuestos establecen: realizar un diagnóstico para conocer las características del marketing relacional en la empresa Avianca, sede Villavicencio; determinar la relevancia del marketing relacional en la empresa Avianca, sede Villavicencio; mostrar indicadores de rendimientos con base en la aplicación del marketing relacional; realizar un cuadro comparativo entre el marketing transaccional y relacional; formular la estrategia gerencial de clientes, bajo los lineamientos del marketing relacional para fidelizar al cliente.

La metodología aplicada se llevó a cabo mediante un enfoque cuantitativo, e investigación descriptiva y método inductivo. Se aplicaron técnicas e instrumentos de recolección tanto primarias como secundarias, que posteriormente se caracterizaron, analizaron, interpretaron y sistematización, mediante figura estadísticas porcentuales.

Los resultados obtenidos se desarrollaron acorde con los objetivos propuestos, permitiendo conocer e identificar los puntos débiles con respecto al marketing relacional. Generando tanto por colaboradores y clientes.

La estructura y contenido del proyecto, se establecen bajo los lineamientos de la Corporación Universitaria del Caribe, e incluye la presentación de los mismos, en norma Apa. Su estructura muestra: preliminares, introducción, planteamiento y formulación del problema, justificación, objetivos general y específicos, marco referencial (antecedentes, teórico y conceptual), resultados (desarrollo, objetivos propuestos), conclusiones y recomendaciones, bibliografía y apéndices.

## **1. Problema**

### **1.1 Descripción del problema**

Teniendo en cuenta que el marketing relacional, se fundamenta en las relaciones empresa – clientes, para lograr fidelizarlos a largo plazo y establecer relaciones estables y una comunicación asertiva, así mismo, generar mayores ingresos por los servicios ofrecidos y alcanzar los objetivos, metas, comprender sus procesos aplicando responsabilidad en cada uno de los mismos.

La empresa Avianca, viene presentando limitaciones en cuanto al marketing relacional; si se tiene en cuenta que los clientes se han reducido, no ha producido un crecimiento en los servicios durante el último año. Es decir, descuido y no fortalece las relaciones empresa – cliente; presenta escasa confianza y lealtad de los mismos; no se ha llevado a cabo un análisis de cuáles son los factores que influyen al aplicar el marketing relacional. Tampoco se ha tenido en cuenta la relevancia de conocer e identificar plenamente al cliente y así lograr su lealtad; situaciones que obstaculizan una ventaja competitiva.

Por consiguiente, se debe analizar y tener presente las limitaciones anteriormente mencionadas y otras como: en vez de fomentar relaciones duraderas, se convierten en relaciones basadas en desconfianza, desmotivación del cliente; dar por descontado que los clientes serán justos, conformes y equitativos; como también, confundir satisfacción con lealtad, pues no todos los clientes satisfechos son leales y finalmente, perder el valor de clientes.

### **1.2 Formulación del problema**

¿De qué forma el marketing relacional incide en la lealtad de los clientes en la empresa Avianca, sede Villavicencio – Meta?

## **2. Justificación**

Desde el punto de vista teórico, se pretendió aplicar bases teóricas básicas sobre marketing relacional, fidelidad, posicionamiento, servicios de calidad, relaciones empresa – cliente.

Desde el punto de vista metodológico se aplicó entrevista, y observación directa a colaboradores y clientes, como instrumentos de recopilación de información confiable, que ayude a la solución de la problemática evidenciada.

Desde el punto de vista práctico, se buscó ayudar a realizar estrategias de fidelización de clientes y un mayor posicionamiento en el mercado.

Se buscó en términos generales que, a través de la implementación del marketing relacional, se logre fidelizar un mayor número de clientes; como establecer la importancia del marketing relacional y mantener relaciones eficaces y eficientes empresa – cliente, para lograr su lealtad duradera.

### **3. Objetivos**

#### **3.1 Objetivo general**

Realizar un diagnóstico para conocer las características del marketing relacional en la empresa Avianca, sede Villavicencio.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- a) Describir los factores que se vienen manejando a nivel del marketing relacional en la empresa Avianca – Sede Villavicencio.
- b) Determinar la relevancia del marketing relacional en la empresa Avianca, sede Villavicencio.
- c) Mostrar indicadores de rendimientos con base en la aplicación del marketing relacional.
- d) Realizar un cuadro comparativo entre el marketing transaccional y relacional.
- e) Formular la estrategia gerencial de clientes, bajo los lineamientos del marketing relacional, para fidelizar al cliente.



## 4. Marco referencial

### 4.1 Antecedentes

Contexto internacional:

Rodríguez (2014), realizó la tesis sobre “Marketing relacional para microempresas de servicios. Caso: cafeterías del municipio de Chalco, Estado de México” de la Universidad Autónoma del Estado de México. En la presente investigación se desarrolla la propuesta de implementar el marketing relacional que consiste en crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes, buscando lograr los máximos ingresos por cliente. El marketing relacional busca aumentar las ventas mediante la construcción de la confianza y atracción de los clientes. Usar un sistema CRM eficaz permite a un vendedor entregar de forma rápida y consistente lo que los clientes están buscando con cada una y todas sus interacciones, ya que se registran sus preferencias y su historial de compras.

La problemática evidenciada permite señalar cuales son los factores que influyen al aplicar marketing relacional a las microempresas de servicios. Así mismos, existe una amplia competencia entre las cafeterías existentes. De ahí, la relevancia de identificar y conocer al cliente; que conlleve a crear una ventaja competitiva y posicionamiento en el mercado donde se opera. Los objetivos establecieron determinar la importancia que posee el marketing relacional; identificar y analizar los factores que contribuyan a procesos de eficiencia.

La metodología aplicada presentó un enfoque cualitativo e investigación descriptiva y diseño de tipo no experimental transversal. Las conclusiones permiten mostrar que en el Municipio de Chalco Estado de México las Cafeterías en su mayoría no poseen planes de marketing, por lo que las estrategias y acciones desarrolladas son ejecutadas sin la guía de un plan; a la vez, no cuentan con una persona que se encargue específicamente de las actividades relacionadas al marketing. Las Cafeterías emplean ciertos medios para darse a conocer en el mercado; algunos utilizan páginas web y otras redes sociales, así como volantes y publicidad de boca en boca.

Los autores Guadarrama y Rosales (2015), abordan sobre el “Marketing relacional, satisfacción, lealtad y retención del cliente, análisis y reflexión teórica”, correspondiente al Instituto Tecnológico de Santo Domingo, República Dominicana. A manera de resumen señalan: Las empresas actuales buscan relacionarse con sus clientes para elevar la satisfacción, la confianza y la lealtad, así el valor del cliente alcanza una dimensión real y contribuye de forma efectiva a la rentabilidad. En el presente trabajo se adopta como objetivo la compilación y análisis crítico de diferentes estudios centrados en la gestión de la relación con los clientes, su satisfacción y lealtad; y se reflexiona en torno a su repercusión en los resultados de la organización. Se concluye que el marketing relacional potencia el aprendizaje de la empresa acerca de sus clientes y como estos modifican la empresa, sus servicios y emergen como un valor agregado. Se visualiza que resulta menos costoso retener clientes que captar nuevos y como se alcanzan altos niveles de retención, potenciando la satisfacción y la calidad del servicio. Finalmente, se plantea como estas variables influyen en la retención y la lealtad.

Se concluye que con el *marketing* relacional la empresa aprende de sus clientes, los cuales inciden en ella y la modifican, contribuyen a diseñar los servicios de acuerdo a sus percepciones y emergen como un valor agregado para la organización. La compilación y análisis realizados profundiza en este nuevo concepto y su significado dentro de las empresas para potenciar la superación de los niveles de participación en el cliente y la retención de los mismos. Se visualiza como resulta menos costoso para las empresas retener clientes que captar nuevos y como en ello resulta vital considerar el valor del cliente, el cual es recogido y determinado a través de los criterios que expuestos en los diferentes modelos válidos para su determinación.

Se ha mostrado también como se llega a la retención del cliente y a su lealtad a través del valor al cliente y su relación con la satisfacción y la calidad, así como la relación que existe entre ambas variables. Además, se profundizó en el significado directo de estas variables para la ampliación del concepto de creación de valor y su repercusión en la rentabilidad de las empresas. Se evidencia como estas variables influyen directamente y aumenta la retención y la lealtad, pero no queda claramente definida en qué grado contribuye cada una. Por lo que resulta oportuno recomendar que las futuras investigaciones sobre la temática deben responder en qué grado

contribuye cada una de estas variables en la aportación que cada cliente realiza a la empresa que le ofrece sus servicios.

Mendoza (2008), realizó la tesis denominada “Plan estratégico de marketing relacional para incrementar los niveles de fidelidad de clientes de la empresa Rentautos en la ciudad de Quito”, donde la empresa busca ofrecer al mercado una alternativa económica, segura y confortable para satisfacer las necesidades de movilización a través del alquiler de vehículos de las marcas Chevrolet, Mazda, y Toyota, debido al alto nivel de acogida que estas tienen. El compromiso de todos los miembros de la organización es brindar a los clientes un servicio asequible, flexible y personalizado que garantice la calidad tanto en los productos como en la atención que recibe en cada ocasión.

Se concluye que Rentauto es una empresa nueva con gran potencial de crecimiento, cuenta con una misión específica, aunque de cierta manera limitada, sin embargo, elementos como el know how en procesos, el recurso humano, y los principios y valores hacen que esta unidad estratégica de negocios genere grandes perspectivas de convertirse en una empresa con alto nivel de participación de mercado, rentabilidad y posicionamiento. El direccionamiento propuesto en el presente trabajo intenta crear bases firmes y sólidas en las cuales se pueda crear una cultura organizacional orientada a hacia dos enfoques importantes como son; el cumplimiento de objetivos organizacionales y la orientación al cliente.

Las alternativas presentadas podrían de varias maneras potencializar las fortalezas presentadas por la empresa, minimizar sus debilidades, y prepararla para aprovechar las oportunidades de mercado y prever las posibles amenazas, mediante la aplicación de estrategias ofensivas y defensivas específicas para cada una de ellas. La investigación de mercados presenta resultados positivos para la empresa, tanto por el alto porcentaje de satisfacción mostrado por los clientes, como la oportunidad de corregir ciertas áreas que tienen falencias. Así mismo este permitió la segmentación de clientes a través de variables como: hábitos de consumo, gustos y preferencias, estilo de vida, entre otros.

Los segmentos identificados por su alto potencial deben ser aquellos a los cuales la empresa dirija particularmente sus esfuerzos para fidelizarlos cumpliendo y superando sus expectativas, mediante la ejecución de estrategias específicas, en las que mediante un plan de marketing relacional, se pretende conseguir la lealtad de los clientes reconociendo su valor para la empresa y creando relaciones colaborativas con beneficios especiales que recompensen su preferencia por Rentauto.

#### Contexto nacional:

Jaramillo & Torres (2013), realizaron la tesis “El marketing relacional como factor clave en el proceso de fidelización de clientes: caso Grandes Constructoras de la ciudad de Manizales”. Para lo cual se fundamenta en el modelo planteado por Lindgreen (2001), quien sustenta que el marketing relacional debe ser abordado en tres dimensiones claves: objetivos, definición de constructos e instrumentos los cuales, permiten una mejor gestión del cliente al interior de las organizaciones. El presente trabajo pretende brindar información descriptiva de tres empresas constructoras de la ciudad de Manizales acerca del marketing relacional, como aspecto clave en la fidelización de sus clientes.

Las conclusiones permiten conocer e identificar los siguientes aspectos: Al finalizar el análisis de resultados, se evidencia que a pesar de que se corrobora que el Marketing Relacional es un factor relevante en el proceso de fidelización de clientes, se encuentra que las empresas reconocen su importancia, pero no está planteado como política o no lo tienen definido dentro de su plan estratégico.

De otro lado, aunque las empresas constructoras de la ciudad de Manizales manifestaron no tener estrategias para la retención de cliente, lo que a su vez es confirmado por la encuesta realizada a los clientes fieles, los gerentes comerciales comparten lo afirmado en los estudios de Payne, (1994) y Rosenberg y Czepiel (1984), los cuales indican que la retención de cliente es importante y brinda rentabilidad organizacional y mayores beneficios como la disminución de gastos. En lo referente al segundo objetivo del marketing relacional satisfacción del cliente se evidencia que las empresas constructoras de la ciudad de Manizales trabajan arduamente en la

elaboración de estrategias que permitan siempre suplir las necesidades de los clientes, lo cual es compartido por los clientes denominados fieles los cuales se mantienen leales a las organizaciones e incluso colaboran refiriendo los productos o servicios de las empresas.

Con respecto a elementos del Marketing Relacional como la confianza, el compromiso y la comunicación, para los teóricos Berry y Parasuraman (1991) y Kavali et al. (1999), las relaciones comerciales se construyen con base en el compromiso como también en la equidad y la confianza, lo cual tanto para los gerentes comerciales como para los clientes fieles es de gran importancia, dado que la confianza genera en ambas partes tranquilidad en el negocio e incluso conlleva a una ventaja y a la satisfacción de los clientes y por parte de la empresa, el compromiso debe estar basado en la claridad y en no defraudar las expectativas que el cliente tiene del producto o servicio y en este punto juega un papel muy importante la coordinación y la comunicación que debe existir tanto al interior de la organización como con los terceros involucrados en todo el proceso de compra que si bien no hacen parte directa de la empresa pueden afectar el servicio y causar efectos positivos o negativos en la generación de confianza con los clientes.

Respecto a la gestión de bases de datos, gestión de la calidad, marketing de servicios y marketing directo, tanto las empresas como los clientes reconocen la gestión de instrumentos como base de datos, gestión de calidad, marketing de servicios y marketing directo; sin embargo, pese a que los gerentes comerciales aseguran gestionar adecuadamente el marketing de servicios en pro de satisfacer las necesidades de los clientes, como conocer sus nuevas necesidades, los clientes fieles perciben que las empresas constructoras de Manizales, no evalúan periódicamente la satisfacción de los clientes respecto al producto o servicio que éste ha adquirido, como también afirman que es poco lo que la organización se interesa por conocer su percepción como cliente respecto al producto o servicio, realizar encuentros personales como visitas, efectuar una comunicación constante a través de llamadas telefónicas y en conocer sus gustos y preferencias.

Finalmente, Gómez (2011), realizó el “Estudio empírico sobre el impacto del marketing relacional en la rentabilidad de los negocios en escenarios no contractuales”, de la Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Minas, Medellín. Como resumen se establece que Actualmente, la dinámica de los negocios exige a las empresas estructurar estrategias que les

permita diferenciarse de sus competidores y crear fuertes barreras de imitación, garantizando con ello la obtención de resultados superiores y el desarrollo de una ventaja competitiva sostenible. En este marco estratégico, la gestión de la relación con los clientes se ha destacado como uno de los pilares de la administración estratégica, que se soporta sobre la base del pleno conocimiento de éstos, de sus necesidades, temores, gustos y de su comportamiento dentro del entorno, con el objetivo de hacer que las firmas direccionen sus esfuerzos hacia la satisfacción de estos requerimientos, logrando la fidelización de los clientes existentes y la consecución de otros que son referidos de éstos, lo cual, desde un punto de vista teórico, mejora la rentabilidad de los negocios.

En esta investigación, se pretende hacer una revisión de la base teórica del Marketing Relacional, identificar las limitaciones del estado del arte existente frente al tema y evaluar empíricamente si las estrategias de Marketing Relacional garantizan una relación efectiva y de largo plazo con sus clientes, impactando positivamente la lealtad de éstos y la rentabilidad de los negocios en escenarios no contractuales como los centros comerciales, en los que el cliente no requiere de un contrato para realizar la compra de bienes o servicios.

Así mismo, se concluye: El Marketing, definido como el proceso social por el que los individuos logran obtener lo que necesitan y desean a través del intercambio de bienes y servicios, ha experimentado un proceso de evolución hacia un enfoque estratégico, de difícil imitación, en el que se pone de manifiesto la importancia de establecer relaciones de largo plazo con los clientes que redunde en una ventaja competitiva sostenible.

El Marketing Relacional como estrategia de negocio, parte de la identificación de los segmentos de clientes más rentables, la interacción con ellos y la personalización de la oferta de valor, lo cual evidentemente genera un costo alto para la organización a la espera de unos ingresos cada vez crecientes. En escenarios contractuales, en el que los clientes tienen un contrato de membresía para comprar los productos ofrecidos por la firma, la satisfacción y posterior lealtad del cliente está sujeta no sólo a las expectativas del éste sino también al costo de cambio que debe asumir si decide elegir otra empresa.

Si bien las estrategias de Marketing Relacional están fundamentadas en un buen racional teórico, las empresas deben matizar su implementación considerando que su efectividad depende del tipo de negocio, el nivel de competitividad del mercado, el reconocimiento de la marca por parte de los clientes y la puesta en marcha de un plan de servicio básico que satisfaga plenamente todas las necesidades y deseos de los clientes. De lo contrario, se afectaría negativamente la rentabilidad de la firma, pues estas estrategias son costosas y con una alta probabilidad de no obtener los mayores ingresos generados por los clientes leales, en particular en los escenarios estudiados.

#### **4.2 Marco teórico**

Con respecto al marco teórico, se describe bases teóricas por diferentes autores que versan sobre la temática de estudio (marketing relacional).

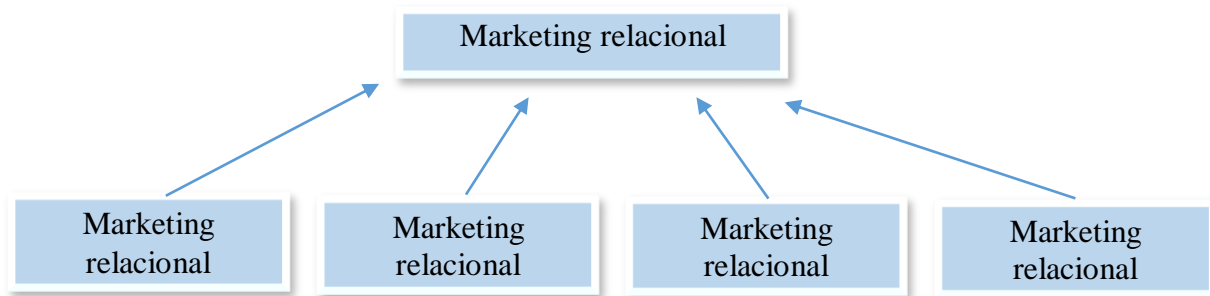
Se cita a Torres (2011), quien señala las características del enfoque del marketing relacional, tales como: orientación a largo plazo en la relación de clientes; así mismo, enfoque al cliente y el servicio, frente a la competencia (fidelización clientes). Por tanto, conceptualiza el marketing relacional, como proceso económico, directivo y social, con fines de mantener y atraer clientes y mantenimiento de la relación.

Para Prettel (2016), el marketing relacional contribuye a mantener múltiples y excelentes relaciones con los grupos de interés (clientes, proveedores, distribuidores, competencias, entidades públicas y privadas, medios de comunicación, entre otros), lo cual hace necesario de relaciones cordiales y sostenibles; como estrategia en el logro de objetivos de la empresa. Por ello, conocer e identificar al cliente en todas sus expectativas, gustos y preferencias, debe ser prioridad para responder necesidades de los mismos, conservar los clientes actuales y atraer nuevos, mediante relaciones integrales.

Según el autor Alet (2000), sostiene que el marketing relacional conlleva hacer el proceso social y directivo para establecer y cultivar relaciones con los clientes. Es decir, mediante la

creación de vínculos con beneficios entre las partes y todos los grupos de interés, con quienes se interactúa; con miras al mantenimiento y explotación de relaciones duraderas, eficaces y efectivas.

Se considera relevante señalar en la siguiente figura 1, las razones que han llevado al desarrollo intensivo del marketing relacional.



*Figura 1.* Razones que han llevado al desarrollo del marketing relacional.  
Fuente: (Prettel, 2016, p. 48).

Cuando una empresa pierde clientes por la mala calidad de un producto o por lo mal atendidos, difícilmente se recuperan. Aquí se puede aplicar una reflexión muy común “Un papel que se arruga, jamás podrá volver a ser liso”. La gente de mercadeo, la de servicio al cliente dedican tiempo y dinero para tratar de recuperarlos, casi siempre con resultados infructuosos. (Prettel, 2016, p. 48).

Por otra parte, Lambin (1995), plantea a nivel de gestión, los cambios del entorno influyen en el reforzamiento del marketing estratégico; por tanto, la empresa debe establecer renovación en sus opciones estratégicas y por ende en el marketing estratégico, conlleva a la adopción de las prioridades, tales como: reestructuración de la estructura de la cartera de tareas; marketing a medida o adoptado, enfoque al mercado, a la competencia, desarrollo de sistemas de previsión, marketing responsable, y marketing global.

Para Schnarch (2011), muestra que el concepto de marketing relacional es relativamente moderno ya que se empezó a utilizar a principios de los años 80. Una de las mejores definiciones es la que ofrece Grönroos (1994): “marketing es el proceso de identificar, captar, satisfacer, retener



y potenciar (y, cuando sea necesario, terminar) relaciones rentables con los mejores clientes y otros colectivos, de manera que se logren los objetivos de las partes involucradas”. (Schnarch, 2011, p. 78).

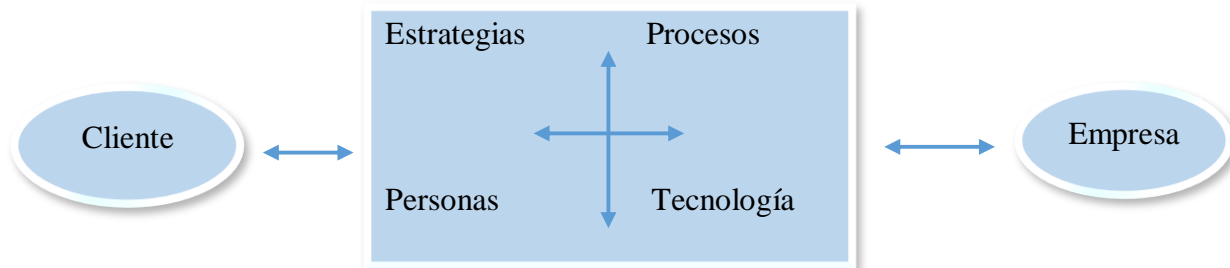
En la situación actual de los mercados, adquirir nuevos clientes es cada vez más costoso y peligroso. Por ello, como se ha reiterado, fidelizar a los clientes que ya tenemos cobra tanta o más relevancia que captarlos. Pero fidelizar al cliente es algo más que tenerlo satisfecho. La fidelización sólo se consigue desarrollando una relación duradera con ellos, aplicando una rigurosa metodología que abarca todas las áreas de la organización. (Schnarch, 2011, p. 79).

También señala que, desde la perspectiva cliente, se debe poseer una clara visión y gestión de información del cliente; como también desde la perspectiva comercial y servicios; influye la agenda de los vendedores, pedidos, evaluación y segmento, en los servicios. Así mismo, desde la perspectiva de planificación, tiene presente la visión del estado de oportunidades de negocio; planificación de tiempos, cumplimiento del servicio, obtención de previsiones de ventas, asignación comercial y visión efectiva de las acciones de marketing y costos. Desde la perspectiva información, establecer contacto con los clientes, conocimiento y eficacia de las ventas, conocimiento de costos en el área comercial e integración de pedidos y contactos, mediante el sitio web al sistema (Schnarch, 2011, p 81).

Para el autor Greenberg (2008), el marketing relacional es un conjunto de procesos de negocios y políticas a nivel global, diseñadas para retener, captar y ofrecer servicios a los demandantes de los productos y servicios.

El autor Prieto (2013), establece que entre los objetivos del marketing relacional, se pueden relacionar los siguientes: maximizar y optimizar la información de los clientes, incrementar las ventas y las utilidades, identificar nuevas oportunidades de negocios, fidelizar al cliente con la empresa y el producto, fomentar la filosofía de servicio al cliente, diseñar procesos personalizados, disminuir los costos de operación, entrar en nuevos mercados, estimular al personal de ventas y mercadeo. (p. 144).

Los elementos claves del marketing relacional son: la estrategia, las personas, los procesos y la tecnología. (Prieto, 2013, p. 145).



*Figura 2.* Marketing relacional  
Fuente: (Prieto, 2013, p. 145).

Según Cruz (2017), el marketing relacional, es la evolución del marketing directo y se conceptualiza como un tipo de marketing, lo cual tiene como finalidad mantener y crear relaciones sólidas y duraderas con los clientes; la igual que conocer las necesidades y la forma de satisfacerlas de forma efectiva para obtener la lealtad. Es decir, el marketing relacional cuenta con herramientas necesarias para conseguir que los clientes vuelvan a comprar, pero antes de ello y dado que, el objetivo de este medio es el mantenimiento de relaciones comerciales duraderas es preciso: (Cruz, 2017, p. 144).

- a) Conocer a fondo a los clientes para adaptar la oferta de productos o servicios a sus necesidades.
- b) Personalizar la oferta de los productos o servicios a las particularidades de los clientes.
- c) Enfocar la atención en los clientes objetivo, sobre el que girarán las campañas de comunicación.
- d) Dialogar con la clientela, para convencerles de las bondades de la oferta presentada.
- e) Mantener fieles a los clientes actuales antes de esforzarse en captar clientes nuevos.

Obtener datos de los clientes es la actividad más importante del marketing relacional y con ello de los medios de comunicación directos. Es imprescindible para las empresas de hoy en día mantener una base de datos actualizada de clientes reales, así como de potenciales clientes que, de momento no son clientes efectivos de la empresa. (Cruz, 2017, p. 145).

El marketing relacional según García (2010), ha sufrido una evolución desde los años 90, pues, en la actualidad, la atención se centra en el cliente, en su conocimiento y la relación con él. Este nuevo enfoque se denomina marketing relacional (García, 2010, p. 133).

El cliente es el centro de la empresa, adaptándose la actividad de la empresa a la relación con él y sus necesidades. Como consecuencia, se hace preciso conocer profundamente al consumidor, a fin de hacer eficientes las acciones de marketing. La empresa no tiene más opción que entrar en contacto con el mercado, con los clientes, escucharles, comprenderles y adaptarse rápidamente a ellos. Gestionar y retener clientes debe ser una prioridad en la agenda de los directivos de todo el mundo. La gestión de la fidelidad del cliente debe permitir identificar a los clientes más rentables para conservarlos y aumentar sus ingresos a través de relaciones de valor añadido a largo plazo. (García, 2010, p. 133).

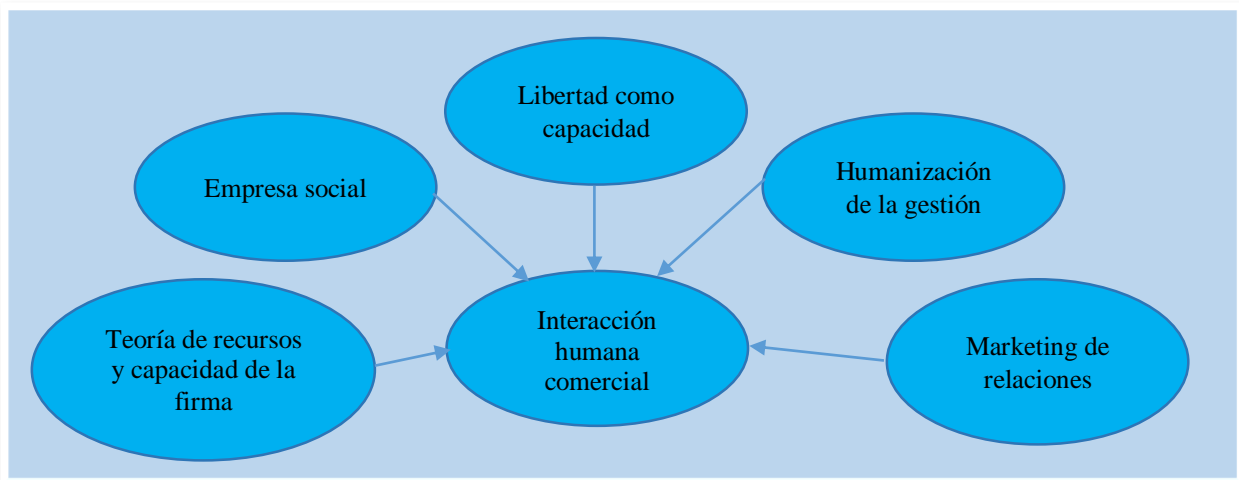
Para los autores Gultinan, Gordon & Madden (2001), señalan que, a través del marketing de relaciones, se diseña para alcanzar oportunidades de volver a hacer negocios mediante relaciones interpersonales formales con el cliente a largo plazo, estableciendo acuerdos mutuos y contractuales, entre las partes.

Por otro lado, Forero (2016) afirma que es relevante definir a los clientes de la empresa como el conjunto formado por clientes, colaboradores, proveedores y socios. Es decir, individuos o personas con lo cual la empresa intercambia valor e interactúan como oportunidad de gestionar relaciones duraderas (p. 190).

En este contexto, los autores Vargas & Aldana (2014), la excelencia se centra en un coeficiente de calidad que se deriva de la relación entre el valor obtenido y el precio que se ha pagado. Es decir, su teoría centra en la atención en cómo competir mediante un servicio excelente y cómo mejorar la satisfacción del cliente. De ahí, que el marketing de relaciones, es donde se da la unión del marketing interactivo con la gestión de servicios e incluye el marketing interno y externo. Así mismo, el manejo de la calidad en los servicios, elementos estos, clave para la consecución y mantener la fidelidad de los clientes.

El autor Barrera (2013), presenta en su teoría de marketing relacional, los siguientes conceptos fundamentales desde esta perspectiva: las actividades del marketing deben tender a establecer, desarrollar y mantener intercambios relacionales, personalizados con los clientes. La confianza, el compromiso y la cooperación como valores fundamentales para la organización, el personal en contacto y las relaciones con los clientes. Los beneficios relacionales de la propuesta de valor son: la confianza, los beneficios sociales y el trato especial. La aplicación de esta perspectiva a la investigación. Los componentes organizacionales para la estructuración de las relaciones de servicio entre el personal en contacto y los clientes. Los beneficios sociales en el intercambio comercial relacional en los servicios microcrediticios. Las relaciones persona a persona y la amistad comercial para desarrollar el concepto denominado interacción humana comercial personalizada. (Barrera, 2013, p. 123).

A continuación, se muestra la figura 3, donde se muestra la confluencia de las cinco perspectivas adoptadas:



*Figura 3.* La interacción humana comercial en su contexto organizacional y las perspectivas conceptuales.

Fuente: (Barrera, 2013, p. 128).

Para los autores Serna, Salazar & Salgado (2009), la estrategia de mercadeo relacional, conlleva a que el servicio al cliente, es clave para la ventaja competitiva en la empresa, dentro del mercado cada vez más dinámico y agresivo, y donde el servicio al cliente no se genera valor agregado, como elemento que ayuda a la fidelidad y permanencia del cliente. Así mismo, se

establece que el entorno propicia un cambio fundamental del servicio a la generación integral de clientes.

El mercadeo relacional es una estrategia que concibe el mercadeo como un conjunto de relaciones, redes (Networks) e interacciones. Son varias las definiciones sobre mercadeo relacional. Diversos autores traen visiones y versiones diferentes. Sin embargo, coinciden en que es una estrategia orientada a la creación de una relación a largo plazo basada en la confianza entre cliente y proveedor.

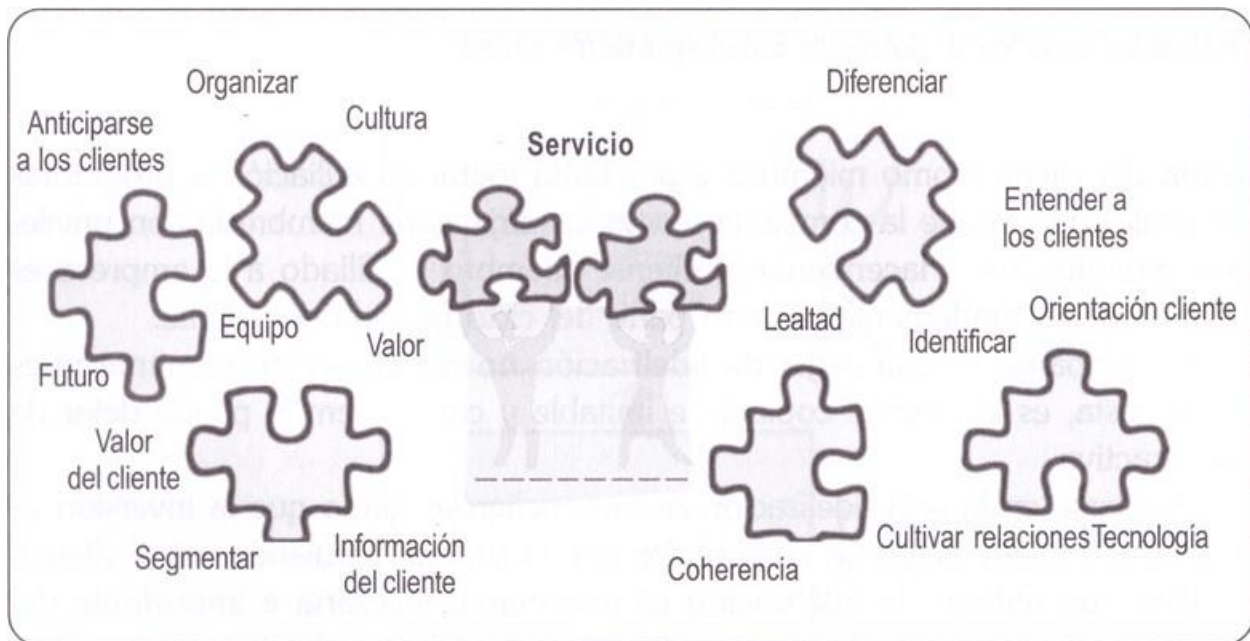


Figura 4. Diferentes conceptos sobre mercadeo relacional.

Fuente: Serna (2008).

Todas estas estrategias buscan la profundización de la relación con el cliente. Dentro de la concepción del mercadeo relacional existen muchas maneras de estimular esta relación. Entre otras relaciones, podrían enumerarse:

- a) Estímulo a las ventas-cruzadas, lo cual conduce a que el cliente piense dos veces en cambiar de proveedor, a menos que el servicio, causa de la insatisfacción, sea demasiado malo. (Serna, Salazar & Salgado, 2009, p. 150).

- b) Desarrollando profundidad de línea. El cliente se beneficia consolidando sus compras al mismo proveedor profundizando su relación. Desarrollar esta relación es uno de los primeros objetivos del mercadeo relacional.
- c) Relaciones basadas en recompensa: Incentivos que ofrecen recompensas según la frecuencia de compra, valor de la compra o combinación de ambas; programas de membresía.
- d) Relaciones sociales: relaciones personales entre los abastecedores y los clientes; participación en eventos; copatrocinio de eventos.
- e) Relaciones personalizadas: Servicios personalizados para clientes leales; Servicios VIP; Masscustomization (mercadeo uno a uno).
- f) Relaciones financieras: descuentos en compras, programas reconocimiento a la lealtad (por ejemplo: millas del viajero frecuente), programas de retorno de efectivo, entre otros; recompensas no financieras: programas de prioridad a los miembros leales (por ejemplo, listas de espera, mayor capacidad de equipaje, facilidades de acceso a los usuarios frecuentes); recompensas intangibles: aprecio y reconocimiento especial, programas de niveles de lealtad.
- g) Relaciones estructurales: visto sobre todo en intercambios B2b; estimula la lealtad con relaciones estructurales entre el proveedor y el cliente: inversiones comunes en proyectos y compartir de la información, de procesos y del equipo; el cobranding se abre aceleradamente como una estrategia b2b, para crear relaciones a largo plazo entre clientes y proveedores; franquicias: otra de las alternativas estructurales para crear relaciones a largo plazo.
- h) Otros tipos de relaciones con públicos objetivo.

El concepto de marketing relacional es relativamente moderno ya que se empezó a utilizar principios ciegos, años ochenta aun cuando es una herramienta que existe desde hace muchos años, con el avance tecnológico actualmente se presenta como una alternativa al marketing tradicional para mercados masivos. Una de las mejores definiciones es la que ofrece Grönroos: “es el proceso

de identificar, captar, satisfacer, retener y potenciar (y, cuando sea necesario, terminar) relaciones rentables con los mejores clientes y otros colectivos, de manera que se logren los objetivos de las partes involucradas” (Grönroos, 1994). El objetivo del marketing directo es acercar la empresa a sus clientes, pero el motor que lleva a la empresa a realizar esa aproximación puede tener distintos objetivos. La creatividad es fundamental para elaborar acciones que tengan mayor impacto;

De acuerdo a los objetivos estratégicos, se activan diferentes campañas: algunas buscan impulsar la concreción de la venta, otras, el conocimiento de los consumidores para lanzar acciones de marketing más precisas, o la necesidad de crear ventajas diferenciales con respecto a su competencia; también se busca desarrollar una relación más estrecha con el consumidor, con el fin de fidelizar a los clientes de la compañía, o mejorar el cross selling (venta cruzada) de la empresa, o sea, vender a los clientes de la empresa otros artículos que sean complementarios a productos que ya están adquiriendo (Sirkis, 2008, p. 8).

Paul Greenberg propone varios conceptos al respecto, y habla de “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”. Del mismo modo señala que:

Es un conjunto coherente y completo de procesos y tecnologías para gestionar las relaciones con clientes actuales y potenciales y con asociados de la empresa, a través de los departamentos de marketing, ventas y servicio, con independencia del canal de comunicación. La meta de CRM (Customer Relationship Management) es optimizarla satisfacción de los clientes y asociados, las ventas de la empresa y su eficiencia, construyendo las relaciones más fuertes posibles en el nivel organizativo, [...] un sistema CRM que quiera tener éxito necesita de una aproximación global a cada relación, en la que toda la organización comparta y contribuya a esa visión. Greenberg (2008).

En la situación actual de los mercados, adquirir nuevos clientes es cada vez más costoso y peligroso. Por ello, como se ha reiterado, fidelizar a los usuarios que ya tenemos cobra tanta o más relevancia que captarlos. Pero fidelizar al usuario es algo más que tenerlo satisfecho. La

fidelización solo se consigue al desarrollar una relación duradera con ellos aplicando una rigurosa metodología que abarca todas las áreas de la organización.

El marketing relacional intenta responder a esta necesidad poniendo énfasis en el desarrollo de relaciones a la medida de los perfiles, las necesidades y los hábitos de cada cliente. Su objetivo es rentabilizar al máximo la cartera de clientes tratándolos de forma personalizada a lo largo de todas y cada una de sus interacciones (presenciales, telefónicas, a través de Internet) con la empresa. Este enfoque debe plantearse en todas las fases del proceso, desde la captación del cliente hasta su completa satisfacción y fidelización, asegurando-siempre la satisfacción, durabilidad y rentabilidad en la relación.

Se trata de un modelo de gerencia que pone al cliente en el centro de los procesos y las prácticas de la empresa. El concepto de Customer Relationship Management (CRM) se basa en el uso de las más avanzadas herramientas de la tecnología de la información, porque integra la planificación estratégica, las técnicas y herramientas de mercados más avanzados con el fin de construir relaciones internas y externas que incrementen los márgenes de rentabilidad de cada usuario y, de esta manera, valorar la relación que se establece con ese cliente en el largo plazo.

El CRM persigue un propósito final: el incremento de los beneficios de la empresa a través de una mejor relación basada en un mayor conocimiento del comprador al diferenciarlo e individualizarlo, mejorando la relación con los clientes de la empresa, tanto con los ya existentes como aquellos susceptibles de serlo en el futuro (usuarios potenciales). También permite la detección de nuevas oportunidades derivadas del conocimiento adquirido sobre cada cliente, y la adecuación de las ofertas y los servicios ofrecidos a un menor costo. (Schnarch, 2013, p. 361).

Megal (2005) señala, bajo varias perspectivas, los beneficios que trae a una organización la implantación de un CRM, todos sustentados por la tecnología, por lo cual se recomienda englobar esta herramienta dentro de un concepto mucho más amplio que contemple la estrategia, la tecnología, los procesos y las personas.



### 4.3 Marco conceptual

**Adquisición de mercados:** aumentar la cuota de mercado adquirido una marca ya establecida o realizando una alianza de Joint Venture con una empresa del sector. Schnarch (2011).

**Análisis de datos:** que tipo de técnicas cualitativas o cuantitativas se utilizan en el análisis de la información de datos, con el fin de justificar el procedimiento? Si se analiza desde el punto de vista cualitativo debemos utilizar técnicas psicológicas como el análisis de contenido, diagramas de árbol. Cuando se analiza desde el punto de vista cuantitativo se manejan técnicas estadísticas, por ejemplo: análisis de varianza, análisis de regresión, chi cuadrado. Schnarch (2011).

**Aumentar la cuota de mercado:** aumentar las ventas atrayendo a los compradores de marcas por acciones de promoción. Schnarch (2011).

**Avianca:** empresa que representa aerolíneas latinoamericanas integradas en Avianca Holdings S.A., su misión es conectarse al mundo con Latinoamérica, buscando dar siempre más. Su visión con la mejor gente y tecnología ser la aerolínea latinoamericana preferida a nivel global. Avianca (2018).

**Conciencia de marca:** es un proceso de aprendizaje que se logra con estrategias de comunicaciones adecuadas, promoción, etc. Pero también puede ser de gran ayuda la imagen corporativa de la empresa que la produce y el hecho de verla exhibida constantemente en los puntos de venta. La conciencia de marca no se desarrolla de forma instantánea. Forero (2016).

**Decisión de elección:** Jack Carlson habla de la visita del consumidor al punto de venta, con el “momento de la verdad”, es aquí donde el consumidor lleva la marca que siempre había tenido en mente u otra sino la encuentra o cambia de opinión por alguna oferta, algún otro motivo. Greenberg (2008).

**Defensa de una posición de mercado:** busca proteger la cuota de mercado ganada, fidelizando a los clientes, canal de distribución e imágenes. Schnarch (2011).

**Demanda global:** la demanda global es la cantidad de ventas realizadas en un producto/mercado en un lugar y periodo dados, es decir, es la sumatoria de venta de todos los productos de la misma categoría, esto incluye obviamente el conjunto de marcas y competencia. Gómez (2011).

**Desarrollo de la demanda primaria:** interviene en los componentes de la demanda global para que de esta forma, se aumente el tamaño del mercado total. Se puede, por ejemplo, incitar a un uso más frecuente del producto por parte del comprador o presentar nuevas formas de uso del mismo. Schnarch (2011).

**Entrevistas en profundidad:** se puede definir como una entrevista personal no estructurada en la que se persigue de forma individual, que cada entrevistador exprese libremente sus opiniones y creencias sobre algún tema, el objetivo persigue conseguir que el entrevistado revele sus sentimientos y actitudes. Cerda (2000).

**Estrategia de desarrollo de mercados:** su objetivo es aumentar las ventas introduciendo los productos actuales en nuevos nichos de mercado. Schnarch (2011).

**Estrategia de penetración para mercados existentes:** busca aumentar las ventas de productos actuales en los mercados actuales. Schnarch (2011).

**Formación de preferencia:** está determinada por las percepciones del consumidor hacia todas las marcas que componen el segmento con relación a la marca ideal. Se tienen en cuenta factores como relación costo/beneficio, contenido y servicio, entre otras. Forero (2016).

**Fuentes de recolección de datos:** son todos aquellos procedimientos, métodos, técnicas e instrumentos y herramientas que utiliza el investigador para desarrollar y cumplir los objetivos, el estudio cuya previsión y aplicación garantiza el éxito del trabajador. Las fuentes de recolección de datos se clasifican en fuentes de información secundario y fuentes de información primaria. Sandoval (2002).

**Investigación cualitativa:** supone la recogida, análisis e interpretación de datos que no son objetivamente mensurables, es decir, que no puede sintetizarse en forma de números. En muchas ocasiones esta técnica se utiliza como punto de partida necesario para recoger información que permita ahondar su estudio de un problema o simplemente poder entenderlo. Cerda (2000).

**Marketing de base de datos:** gestión de un sistema que relaciona información, sobre el cliente, mediante análisis estadístico e interpretación subjetiva, analizando y proyectando estrategia que estimulen acciones de compra y genere fidelización para la empresa. Berry (1991).

**Marketing estratégico:** proceso dinámico y permanente de búsqueda de oportunidades y necesidades del mercado, que pretende el desarrollo de productos, servicios, imagen de marca, posicionamiento en un grupo de clientes relativamente homogéneos, con los que se pueda crear una relación de lealtad y de competitividad que diferencia y ser convierte en la mejor opción. Grönroos (1994).

**Marketing relacional:** es la relación personal entre la empresa y sus clientes. Es decir, construir relaciones exitosas y duraderas, generando supervivencia, rentabilidad y crecimiento empresarial. De ahí, la relevancia de fidelizar sus clientes y adquirir nuevos. Alet (2000).

**Organización del mercado:** intenta dar un orden a las prácticas comerciales recurriendo a los órganos gubernamentales de control y legislación por ejemplo con políticas antidumping o que cuidan el mercado de prácticas deshonestas de competencia desleal. Schnarch (2011).

**Posicionamiento:** en relación con un competidor, por ejemplo, si estamos en una compañía lo suficiente poderosa con la que podemos competir frontalmente en cuanto a precio, debemos hacerlo. Todas las compañías además de implementar sus estrategias de mercadeo deberán tener muy bien observado a sus competidores. Schnarch (2011).

## 5. Metodología

### 5.1 Enfoque de investigación

Correspondió al enfoque cuantitativo. Según Lerma (2016), sus características relevantes establecen: Parte generalmente de un problema bien definido por el investigador; parte de objetivos claramente definidos por el investigador; se utilizan técnicas estadísticas muy estructuradas para el análisis de la información; para una mejor explicación de la relación entre los hechos se controlan los factores de confusión; utiliza instrumentos para recolección de información y medición de variables estructuradas. De igual forma el autor García (2015), señala que terminado el trabajo de recolección de datos, los cuestionarios estandarizados u otros instrumentos de recopilación aplicados pasan a la etapa de análisis para clasificar y ordenar los datos y deducir conclusiones válidas para tomar decisiones razonables. Los elementos que deben considerarse para analizar los datos son: tamaño de la población o de la muestra, número de preguntas y de cuestionarios, tipo de análisis y los recursos financieros disponibles.

### 5.2 Tipo de investigación

Correspondió al tipo de investigación descriptivo, según Lerma (2016), lo cual se caracteriza un hecho o fenómeno, con el propósito de establecer su comportamiento y se miden variables implícitas en los objetivos de investigación. Es decir, describe el estado, factores y procedimientos presentes en fenómenos y hechos que ocurren en forma natural, sin explicar las relaciones que se identifiquen.

Para el autor Bermúdez & Rodríguez (2013), la investigación descriptiva, se preocupa por suministrar descripciones, en lo posible completas de realidades definidas, de conjuntos homogéneos, de fenómenos o de características de sistemas.

### **5.3 Método de investigación**

Correspondió al método inductivo. Según Cerda (2000), se utiliza para el razonamiento que permita obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general. El método se inicia con un estudio individual de los hechos y se formulan conclusiones generales que se formulan como leyes, principios o fundamentos teóricos.

### **5.4 Técnicas e instrumentos de recolección de la información**

#### **5.4.1 Fuentes primarias.**

Se utilizó entrevista al administrador base, Villavicencio Avianca y se encuestó a los integrantes de la sede Villavicencio. Lo cual están conformados por 17 personas; distribuidos en los siguientes caros: despacho operaciones, servicio al cliente, mantenimiento, operaciones terrestres, administrador y auxiliares, supervisores, sublíder y súper técnico.

#### **5.4.2 Fuentes secundarias.**

Las fuentes secundarias correspondieron a: libros, revistas, antecedentes de estudios similares, prensa a internet.

### **5.5 Población**

El presente trabajo se llevó a cabo en la empresa Avianca – sede Villavicencio – Meta; conformada por 17 personas a nivel administrativo – operativo. Su actividad económica, representa a las aerolíneas integradas en Avianca Holdings S.A., especializada en el transporte de pasajeros y carga, con cobertura a más de 100 destinos en 26 países de América y Europa, con una flota moderna de 172 aeronaves de corto, mediano y largo alcance.

## 5.6 Muestra

Para la muestra se aplicó una entrevista al administrador sede Villavicencio, y se diseñó y aplicó una encuesta a los colaboradores de la misma. Así mismo se realizó y aplicó una encuesta a los clientes de la empresa. Para ello se utilizó la siguiente fórmula estadística, según Bermúdez & Rodríguez (2013).

Tabla 1

*Tipo de variables de muestreo.*

Tipo de población	Variable cualitativa	
	Se conoce la varianza	No se conoce la varianza
Población finita	$n = \frac{NZ^2 \delta^2}{NZ^2 + Z^2 \delta^2}$	Muestreo de iluminación $n = \frac{NZ^2 \hat{P}\hat{Q}}{NE^2 + \hat{Z}^2 \hat{P}\hat{Q}}$

n = Tamaño de la muestra

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de probabilidad (valor) de la variable normal Estandarizada para un valor dado (X)

$\delta^2$  = Varianza poblacional

$\hat{\delta}^2$  = Estimador de la varianza poblacional

P = Probabilidad de casos favorables

Q = Probabilidad de casos desfavorables

$\hat{P}$  = Estimador de la probabilidad de casos favorables (Proporción)

$\hat{Q}$  = Estimador de la probabilidad de casos desfavorables

E = Margen de error fijado con respecto a la media o proporción (precisión)

## 5.7 Instrumentos para el análisis de la información

Teniendo en cuenta que la información se constituye fundamental para el desarrollo del trabajo a investigar, se hace indispensable diseñar y aplicar instrumentos para llevar a cabo el levantamiento de datos, que posteriormente, se caracterizaron, analizaron, interpretaron y sistematizaron, mediante figuras estadísticas porcentuales.

## 6. Resultados

### 6.1 Describir los factores que se vienen manejando a nivel del marketing relacional en la empresa Avianca – Sede Villavicencio

#### 6.1.1 Encuesta a colaboradores.

Encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa Avianca, sede Villavicencio. Con la finalidad de conocer las características del marketing relacional.

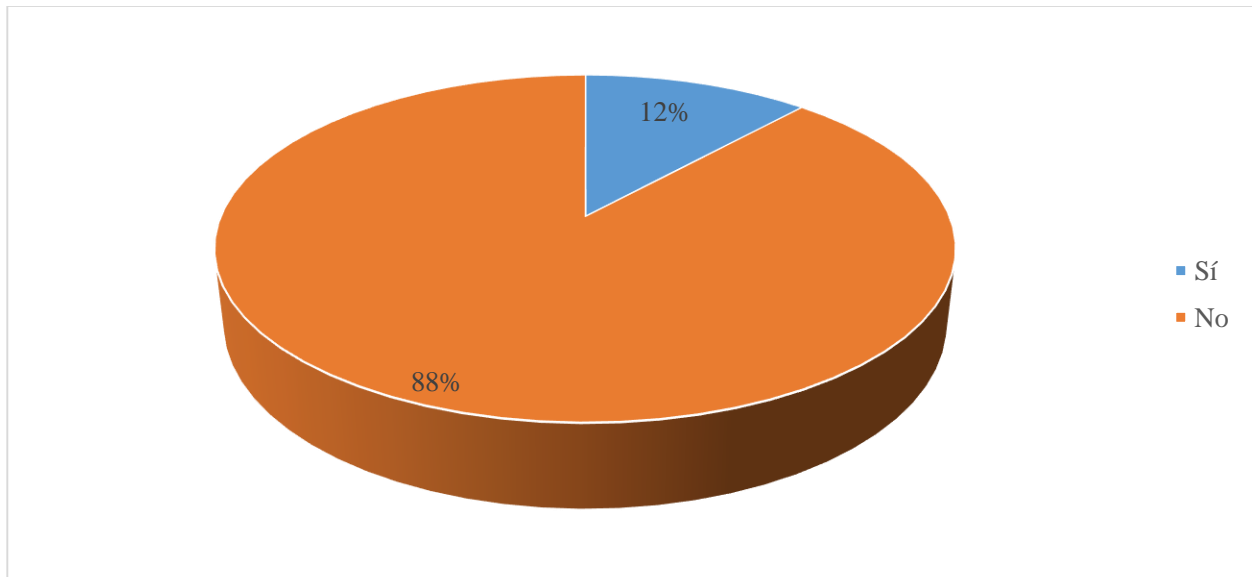


Figura 5. ¿La empresa aplica algún proceso de fidelización de clientes?

En relación a la pregunta ¿La empresa aplica algún proceso de fidelización de clientes? los encuestados manifiestan: sí, el 12%; no, el 88%. Significa que el presente trabajo contribuirá de forma significativa para fidelizar al cliente mediante relaciones armónicas y dinámicas, generando confianza y por ende la importancia de la fidelización, si se tiene en cuenta que ésta aumenta las ventas, reduce costos, retiene empleados, establece menor sensibilidad al precio y los clientes fieles actúan como prescriptores.

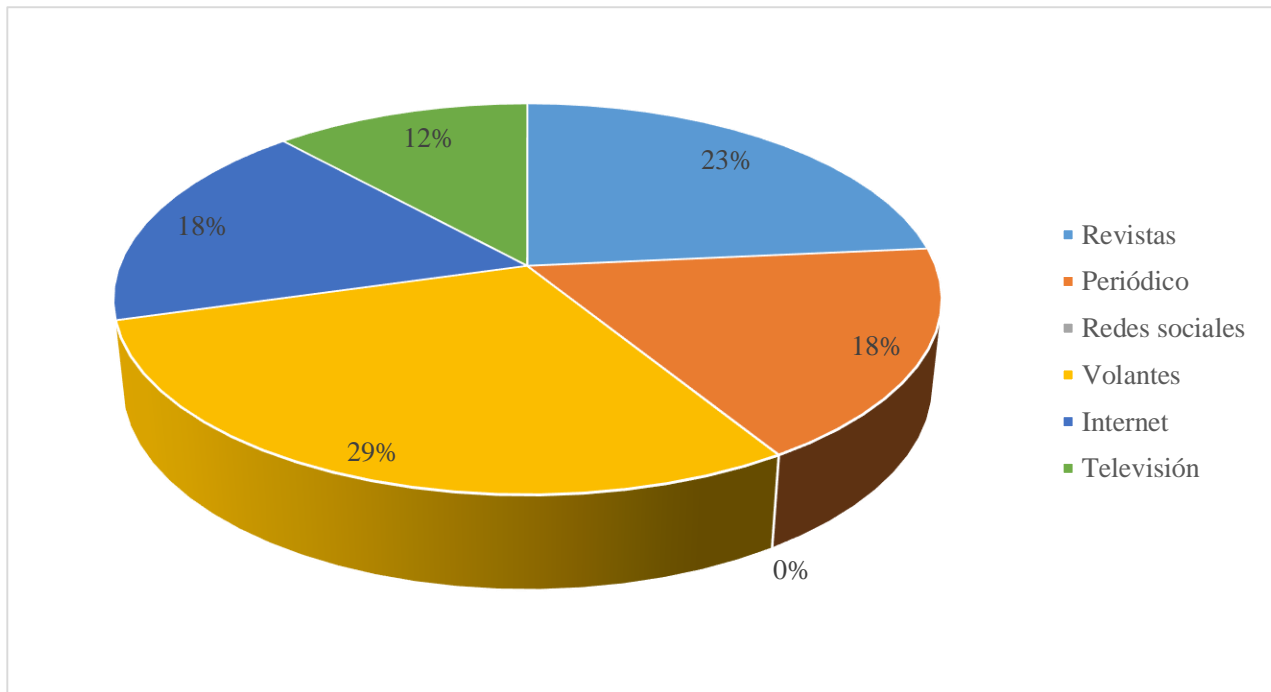
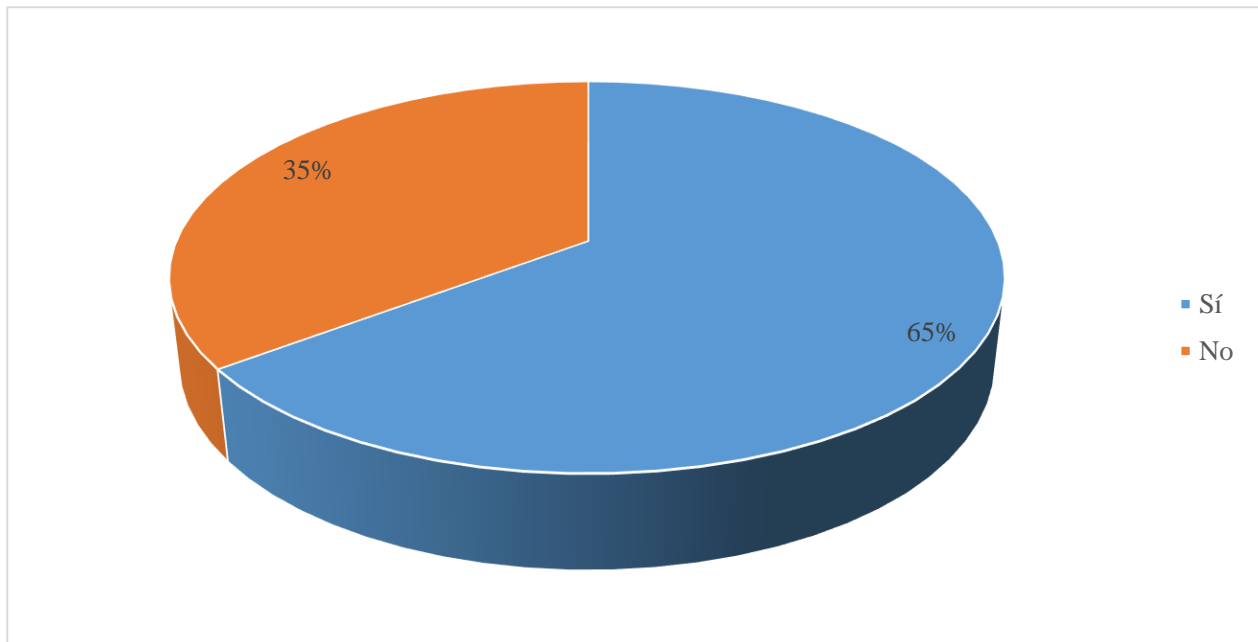


Figura 6. ¿Por qué medio de comunicación hacen conocer los servicios al cliente?

Dada la pregunta ¿Por qué medio de comunicación hacen conocer los servicios al cliente? Los encuestados manifiestan: revistas, el 23%; periódico, el 18%; volantes, el 29%; internet, el 18%; televisión, el 12%. Todas las estrategias de medios de comunicación, generan importancia teniendo en cuenta su implementación y aplicación, contribuyendo de esta manera a la extensión de los servicios, posicionamientos de los mismos, conservar y expandir la demanda de clientes actuales, construir una fuerte relación económica e interpersonal con el cliente y desarrollar servicios complementarios que atraigan a los mismos. De ahí, que con el tiempo, la conciencia de la marca y sus atributos crecerán con la exposición reiterada con diversos medios de comunicación, como los anteriormente mencionados en la pregunta, buscando la participación del mercado y respondiendo con dicha publicidad.





*Figura 7.* ¿Considera que la empresa Avianca posee la tecnología adecuada para ser competitiva en el mercado?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Considera que la empresa Avianca posee la tecnología adecuada para ser competitiva en el mercado? los encuestados manifiestan: sí, el 65%; y no, el 35%. En este sentido cabe señalar los aportes del padre de la administración moderna Peter Drucker, quien establece que toda empresa o individuo que no cambie al menos al ritmo de la dinámica del cambio, la cambia el cambio y queda fuera del mercado. Entonces, cambio o me cambian. Por consiguiente, la gerencia y sus colaboradores deben tomar numerosas decisiones acerca de la tecnología relacional con su campo laboral, que le permita ser más productivo y competitivo. Lo ideal es ser empresa innovadora en sentido estricto. Esta circunstancia demanda sin embargo, una proyección grande en merados globales y una gama variada de actividades de información tecnológica.

Cabe señalar que la competitividad de la empresa se estructura sobre dos pilares básicos: la eficiencia en sus procesos operativos y la eficacia reflejada en una buena atención al cliente. La fuerza creativa y práctica que se encuentra en la innovación tecnológica, para que sea fértil, se debe encausar a conseguir ese par de dimensiones.

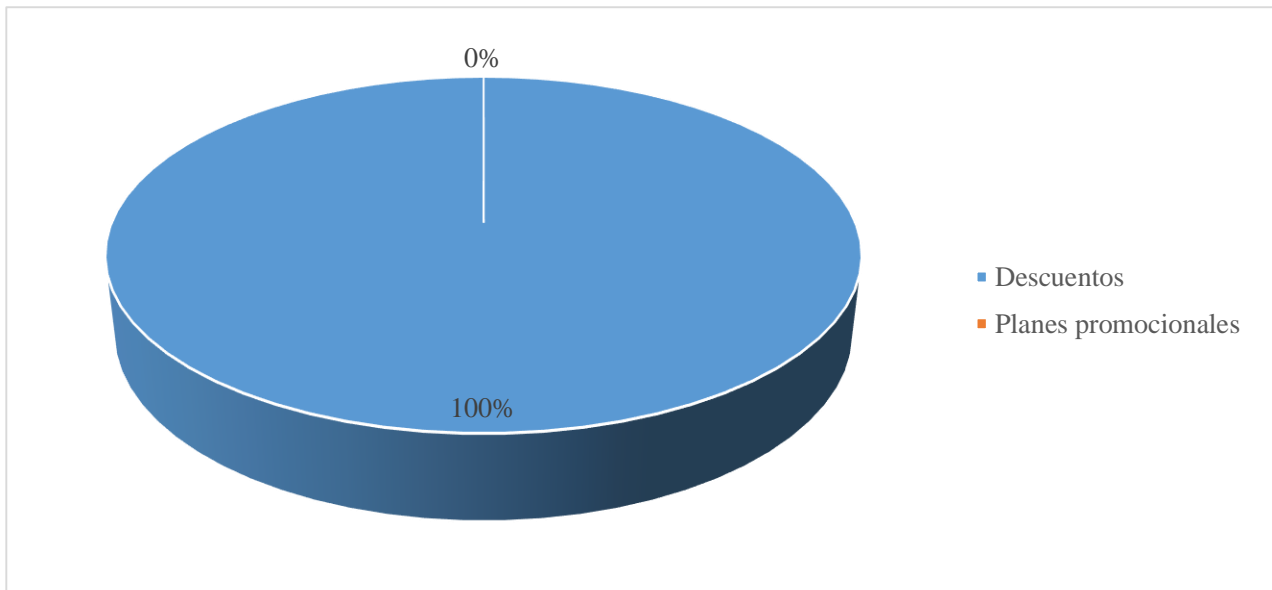


Figura 8. ¿Cuál de las siguientes estrategias de mercadeo utiliza para atraer a los clientes?

Con respecto a la pregunta ¿Cuál de las siguientes estrategias de mercadeo utiliza para atraer a los clientes? los encuestados manifiestan en un 100% que descuentos. Estos consisten en rutas semanales acorde con las expectativas del cliente; para obtener millas, utilizando para ello tarjetas de crédito, para mayor comodidad en el manejo del dinero y para estar al día con la globalización de los mercados que exige el mundo de los negocios. Vale la pena señalar que por ser una ruta corporativa, sólo hay descuentos en temporada baja.

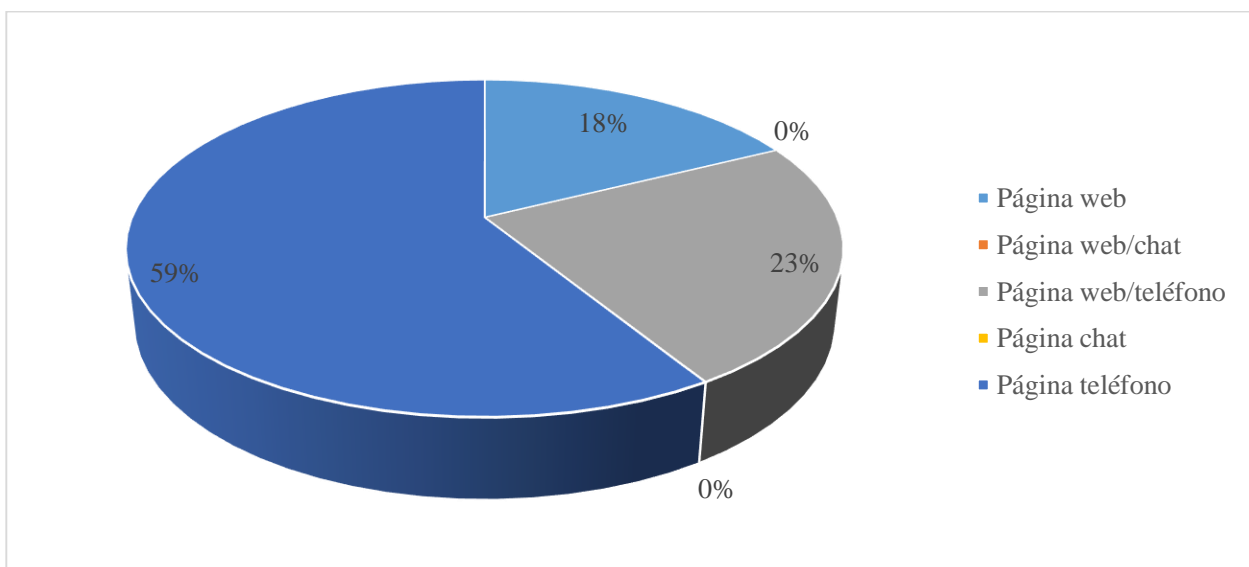


Figura 9. ¿Cuál cree usted que es el medio más eficiente para comunicarse con el cliente?

De acuerdo a la pregunta ¿Cuál cree usted que es el medio más eficiente para comunicarse con el cliente? Los encuestados manifiestan: página web, el 18%; página web/teléfono, el 23%; página teléfono, el 59%. Hoy en día la toma de decisiones tecnológicas para hacer más eficiente la comunicación con el cliente; existen redes sociales que relacionan página web, página web/chart, página web/teléfono, página chat, página teléfono; señalando información esencial, confidencialidad y privacidad, dentro de la forma de comunicación electrónica; pero a su vez estableciendo formas de comunicación flexible, ágil, rápida y oportuna.

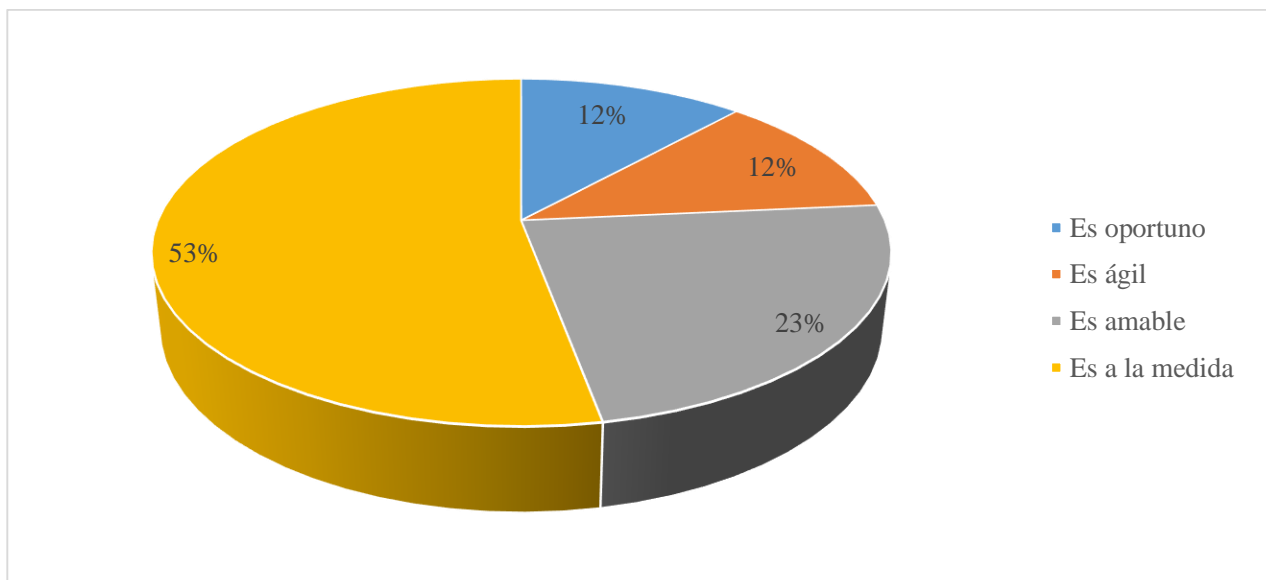


Figura 10. ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa respecto a la prestación del servicio?

Con respecto a la pregunta ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa respecto a la prestación del servicio? Los encuestados manifiestan: es oportuno, el 12%; es ágil, el 12%; es amable, el 23%; es a la medida, el 53%. Hoy en día la cadena de valores es un modelo teórico que describe cómo se desarrolla las actividades de la empresa; posibilitando lograr una ventaja estratégica y aprovechando las oportunidades de generar permanentemente propuestas de valor que resulten únicas en el mercado. De ahí, que el servicio al cliente juega un papel de relevancia si se tiene en cuenta, que conlleva a un conjunto de acción, procesos y ejecuciones que el cliente espera, como consecuencia del precio y la imagen de la empresa. Por tanto, el servicio es algo que va más allá de la amabilidad y la gentileza, hoy integra a todos en la organización, en la búsqueda permanente y continua en la satisfacción del cliente tanto interna como externa de la empresa.

En este orden de idea, la empresa Avianca, con sede Villavicencio, debe tener claro que la prestación y excelencia del servicio, enmarcan los siguientes aspectos: una manera de pensar y actuar de la organización, volcar la empresa del cliente interno y externo, crear y mantener una actitud de servicio, garantizar que cada contacto con el cliente sea óptimo, lograr en la mente del cliente la ventaja diferencial. Todos los factores o aspectos anteriormente mencionados pueden llevar a los siguientes beneficios, dentro de la relación empresa – cliente, mayor lealtad de los mismos, incrementos de las ventas y mayor rentabilidad, mantener clientes y adquirir nuevos, minimizar los PQR, y por ende una mayor participación en el mercado.

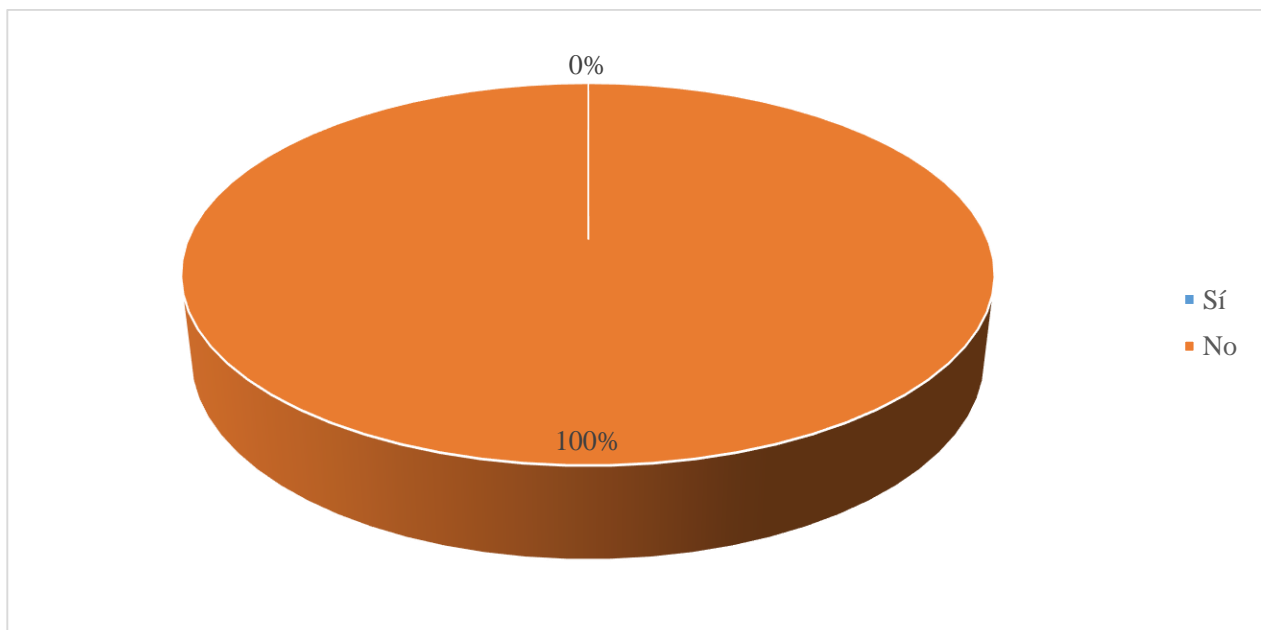


Figura 11. ¿Ha recibido capacitación orientada al marketing relacional?

Dada la pregunta ¿Ha recibido capacitación orientada al marketing relacional? Los encuestados manifiestan en un 100% que no. En este aspecto de capacitación y desarrollo al personal sobre la temática abordada, se debe planificar, programar y presupuestar por parte de la organización capacitación de marketing, porque mediante esta se puede mejorar los procesos y operaciones en cuanto a la orientación al cliente. Mejora la comunicación y el horizonte conlleva a largo plazo, así mismo asegurar la satisfacción del cliente manteniendo informado generando confianza y estableciendo una planificación conjunta y por ende beneficios mutuos.

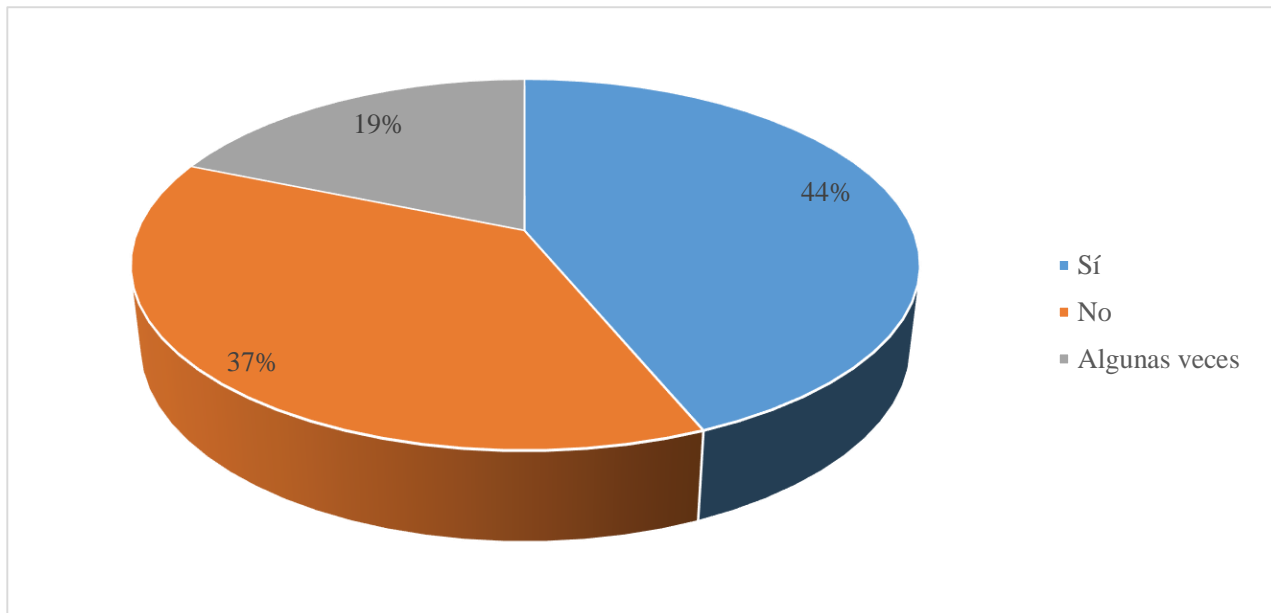
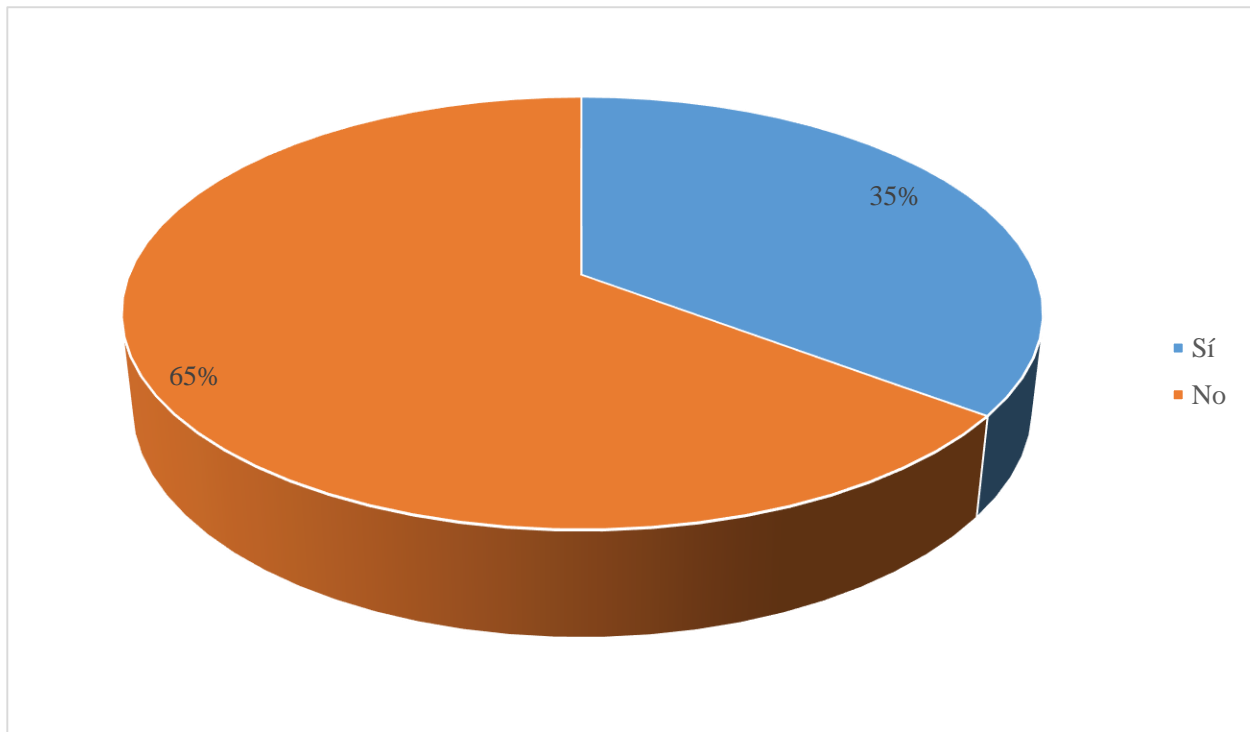


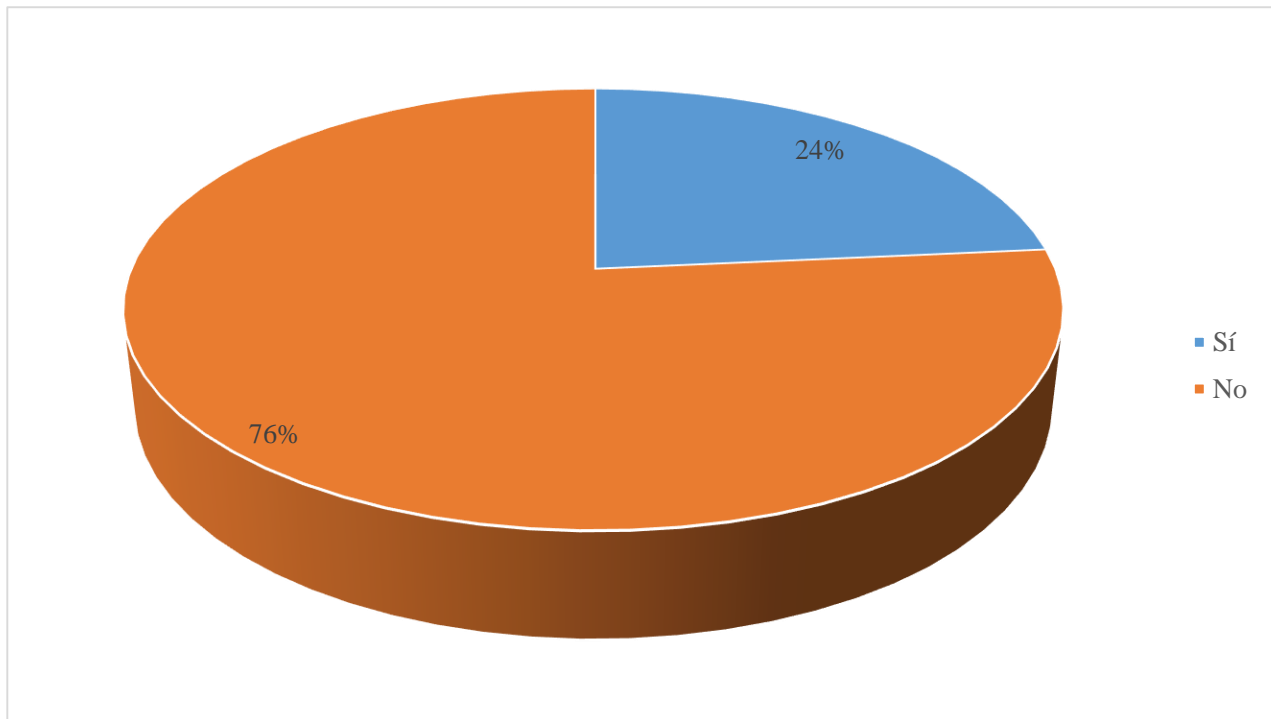
Figura 12. ¿Existe planificación de marketing a corto, mediano y largo plazo?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Existe planificación de marketing a corto, mediano y largo plazo? Los encuestados manifiestan: sí, el 44%; no, el 37%, algunas veces, el 19%. El factor planificación juega un papel de relevancia, si se tiene en cuenta que en el marketing la situación actual de los mercados busca adquirir nuevos clientes, al igual que fidelizarlo, desarrollando una relación duradera con ello, aplicando una rigurosa metodología en la organización; pero el marketing relacional tiende a responder a esta necesidad, poniendo énfasis en el desarrollo a medida de los perfiles necesidades y hábitos de cada cliente por ello, la planificación trae valiosos beneficios en los que se puede mencionar, visión del estado de todas las oportunidades de mercado, obtención de las provisiones de meta de la manera sencilla con un alto nivel de precisión, asignación del comercial más apropiado a cada oportunidad de negocio, planificación de las acciones de los vendedores en función de las estrategias diseñadas, visión del talento humano más adecuado o preferido por el cliente para darle un servicio adecuado, planificación de tiempo y organización de servicio y por ende sistemas de normas en el cumplimiento del servicio.



*Figura 13.* ¿Cuenta la empresa con un portafolio de productos y servicios?

Dada la pregunta ¿Cuenta la empresa con un portafolio de productos y servicios? Los encuestados manifiestan: sí, el 35%; no, el 65%. En el mundo de los negocios actuales y globalizados, el portafolio de los productos y servicios juega un papel de relevancia para organizar la oferta de los mismos, ya que es un documento o una presentación donde la organización detalla las características de su oferta comercial, dirigida a todos los grupos de interés que la integran. Por consiguiente, el portafolio de servicios se convierte en una herramienta de planificación comercial, para vincular al cliente asegurando su fidelización y estableciendo relaciones a largo plazo, generado confianza, seguridad y agilidad entre las partes.



*Figura 14.* ¿Siente usted apoyo por parte de los directivos y el área de mercadeo para ser más competitivo?

Con respecto a la pregunta ¿Siente usted apoyo por parte de los directivos y el área de mercadeo para ser más competitivo? Los encuestados manifiestan: si, el 24%; y no, el 76%. Cabe señalar que los mercados en los que opera la empresa en la actualidad, (ruta nacionales e internacionales), son mercados maduros y también saturados con clientes informados y exigentes. Por ello, la empresa a través de los directivos debe establecer una relación articulada que le permita en el área de mercadeo ventajas competitivas mayor flexibilidad a la exigencia del mercado y clientes, establecer canales de distribución, gran capacidad de negociación y competencia intensiva con otras empresas del sector.

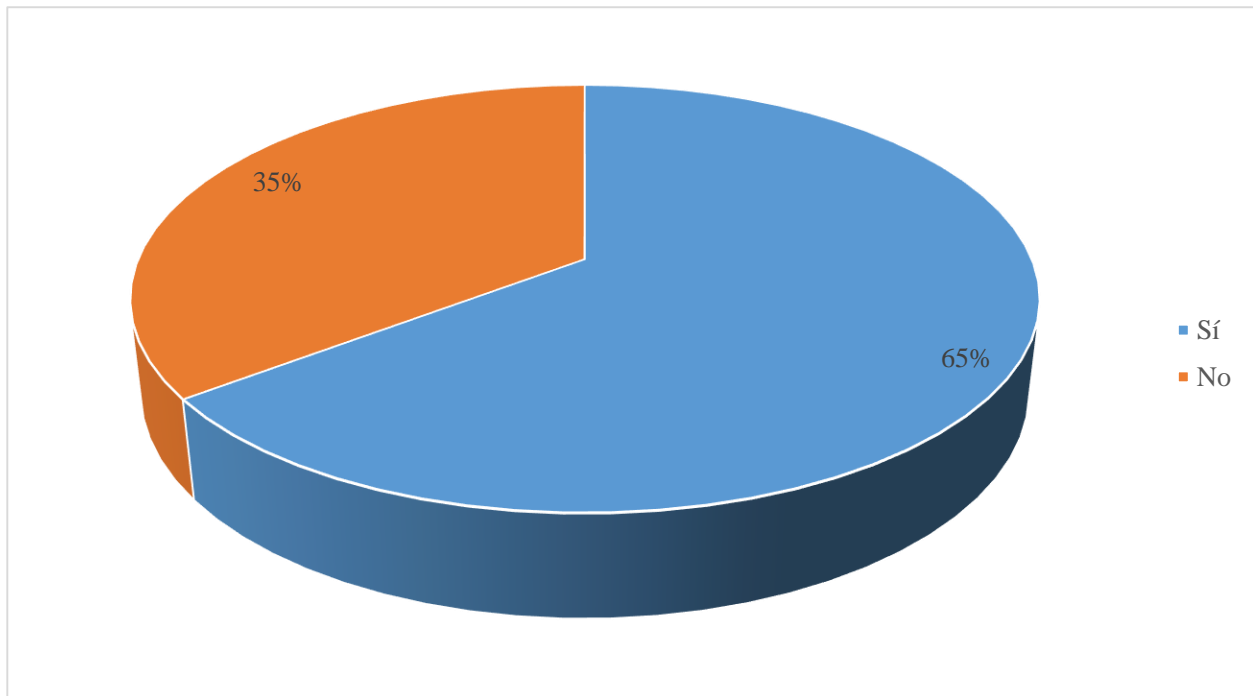
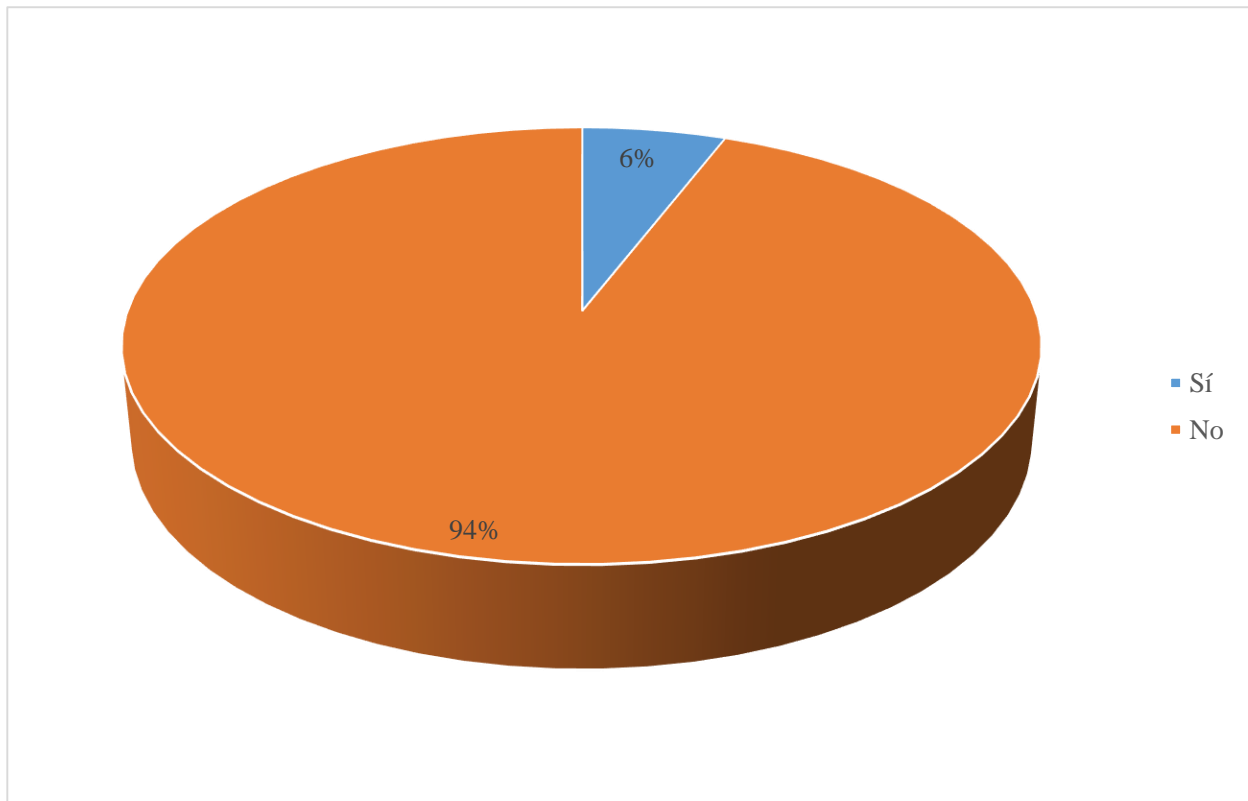


Figura 15. ¿Ha realizado procesos de peticiones, quejas o reclamos de los clientes?

De acuerdo a la pregunta ¿Ha realizado procesos de peticiones, quejas o reclamos de los clientes? los encuestados manifiestan: sí, el 65%; no, el 35%. En este aspecto cabe señalar que en un mundo ideal de PQR serían inexistentes pues todos a la primera conseguirían satisfacción del mismo. Por ello, la mala noticia es que en el mundo real no siempre se consigue hacer las cosas a la primera, en el mundo real algunos clientes están insatisfechos y otros reclaman.

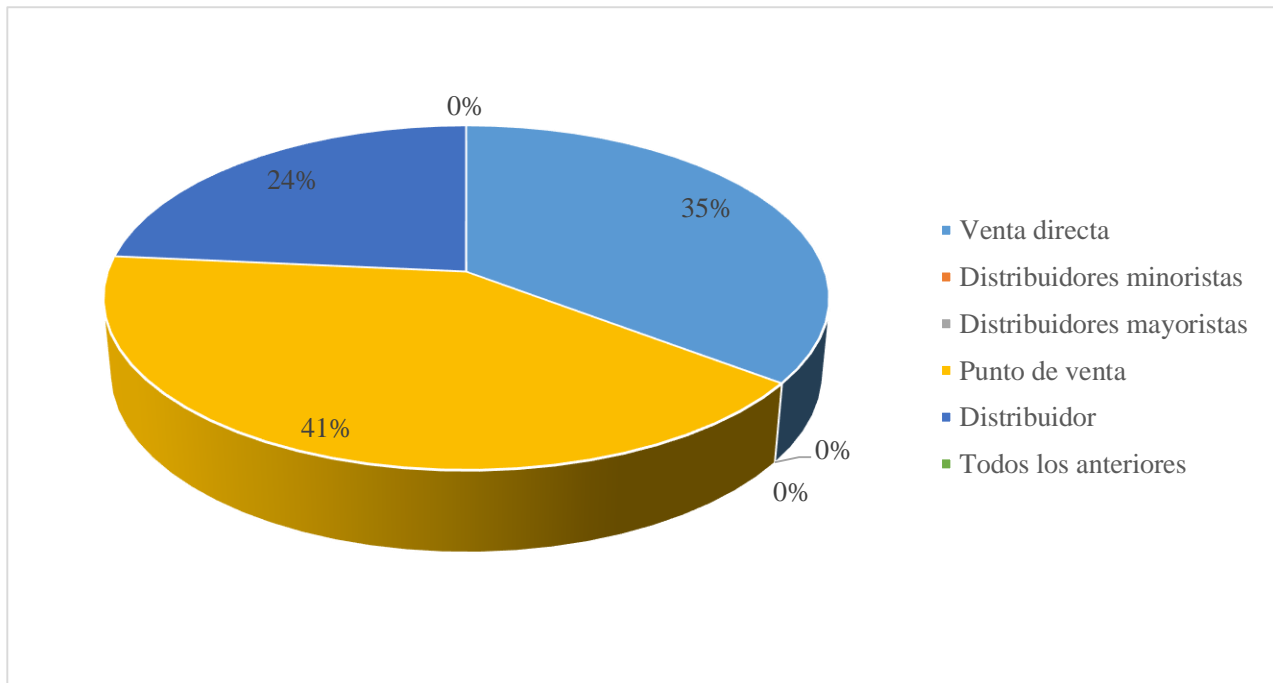
La buena noticia es que precisamente la PQR denotan interés por parte del cliente. En una oportunidad seguramente la última, que el cliente da para no perderlo. Dentro del marketing relacional se hace necesario considerar que las PQR del cliente son una oportunidad y que se deben resolver profesionalmente analizando cada situación de manera eficaz, para minimizar la pérdida de clientes o desmotivar a los colaboradores. Hay que considerar que las PQR son una oportunidad y no verlos como una amenaza, deben de permitir la fidelización del cliente.





*Figura 16.* ¿La empresa realiza investigación y desarrollo para conocer los gustos y preferencias de los clientes?

De acuerdo a la pregunta ¿La empresa realiza investigación y desarrollo para conocer los gustos y preferencias de los clientes? los encuestados manifiestan: sí, el 6%; no, el 94%. En este aspecto de capacitación y desarrollo es necesario que la empresa Avianca identifique aquellas acciones y programas de inducción, capacitación, adiestramiento y por ende un amplio conocimiento, ilustración del marketing relacional; logrando con ello como resultado actualizar, perfeccionar o comprometer al talento humano que lo integra, generando desde luego un ambiente de trabajo y clima saludable, motivación y reconocimiento, relaciones humanas, superación y toma de decisiones acertadas.



*Figura 17.* ¿Cuáles son los canales de distribución que se aplican para la comercialización de los servicios?

En relación a la pregunta ¿Cuáles son los canales de distribución que se aplican para la comercialización de los servicios? Los encuestados manifiestan: Venta directa, el 35%; punto de venta, el 41%; distribuidor, el 24%. En cuanto a los canales de distribución debe tener claro y preciso que son vías y conductos que la empresa emplea para llevar su servicio al cliente. Y se convierte en una función básica permitiendo fidelizarlos. Por ello debe tener en cuenta que los canales de distribución son una necesidad, ya que Avianca tiene una demanda de cliente, cobertura nacional e internacional y porque hace que el cliente disfrute de una excelente oportunidad de servicio, trayendo beneficios de ampliación de cobertura, facilidad de manejo de la logística, facilidad a los clientes en los servicios y cabe señalar que tiene gran incidencia para su responsabilidad en el posicionamiento del servicio y mercado.

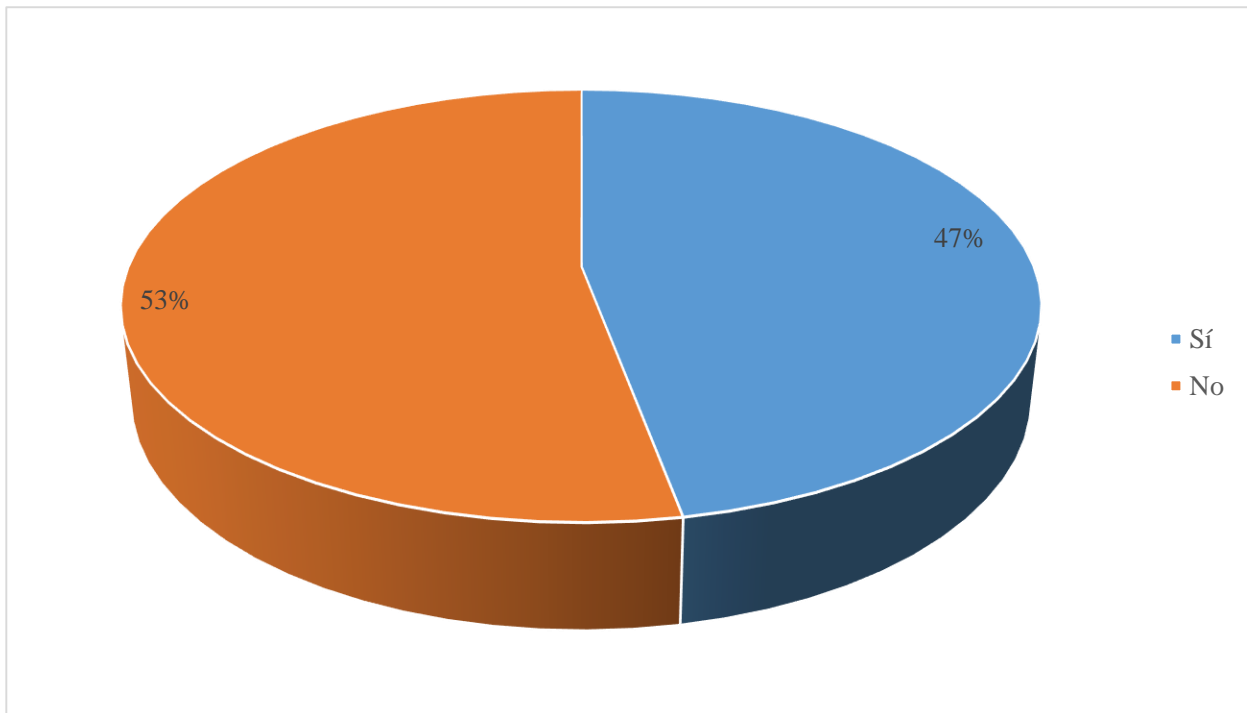


Figura 18. ¿La empresa realiza actividades para generar recordación de marca en los clientes?

De acuerdo a la pregunta ¿La empresa realiza actividades para generar recordación de marca en los clientes? los encuestados manifiestan: sí, el 47%; no, el 53%. La imagen y marca de la empresa es vista por el cliente como una oficina de compra o rechazo de la misma. Por ello, la empresa Avianca debe generar una cultura de servicio de excelencia y calidad que le permita fidelizar los clientes, posicionamiento en el mercado, creatividad para el cambio gerencial del servicio, disciplina y calidad del servicio, es decir, una gestión estratégica y organizacional que genere decisiones efectivas y eficaces logrando con ello el posicionamiento de la marca a nivel del contexto donde opera.

### 6.1.2 Encuesta a clientes.

Encuesta dirigida a los clientes de la empresa Avianca, sede Villavicencio. Con el propósito de conocer su opinión sobre las estrategias gerenciales para su fidelización.

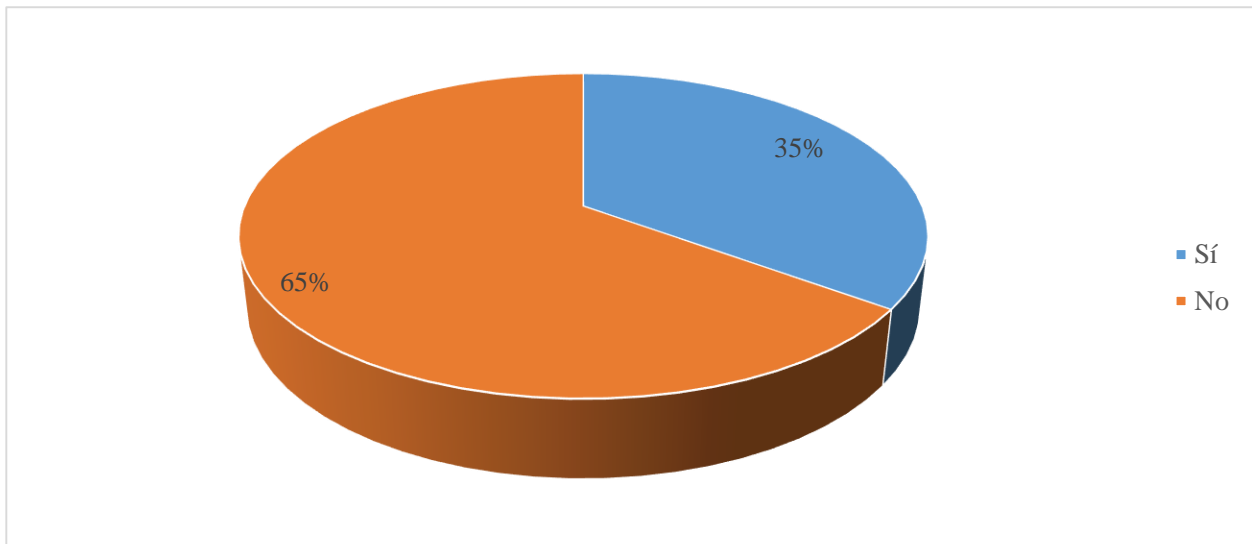


Figura 19. ¿Se siente identificado con la marca Avianca?

En la pregunta ¿Se siente identificado con la marca Avianca? Los encuestados manifiestan: sí, el 35% y no, el 65%. Teniendo en cuenta que la marca son signos distintivos susceptibles de representación gráfica capaces de distinguir los servicios y que permite diferenciar a la empresa Avianca de otras marcas del mismo sector. La marca por consiguiente es aquella que los clientes reconocen como tal, con base en la prestación de un buen servicio, cumplimiento, respeto, lealtad, seguridad, aspectos que atraen a los clientes, haciendo que estos elijan por encima de cualquier situación y ante la necesidad de proporcionar servicios que diferencie la marca y su nombre Avianca en el mercado nacional e internacional.

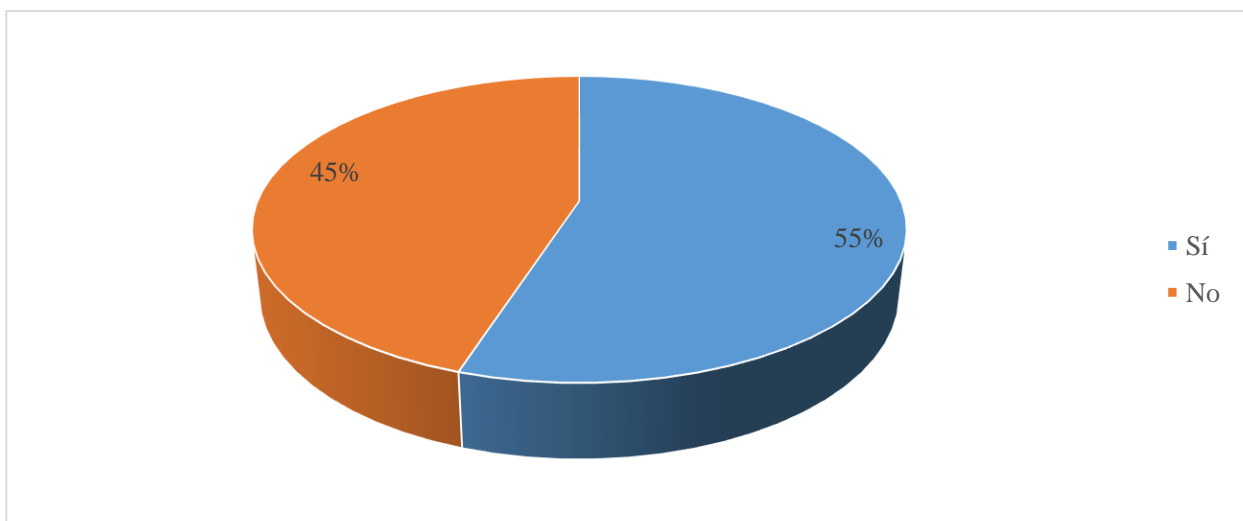


Figura 20. ¿Cree usted que la empresa cumple con las personas afectadas?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿Cree usted que la empresa cumple con las personas afectadas? Los encuestados manifiestan: sí, el 55%; no, el 45%. La afectación que puede conllevar a insatisfacción por parte de los clientes, merece relevancia en la organización, dentro del marketing relacional, ya que se intentan responder a las necesidades y hábitos de cada cliente, planteando alternativas de solución ágiles y oportunas, asegurando siempre la satisfacción, durabilidad y rentabilidad en la relación empresa – cliente.

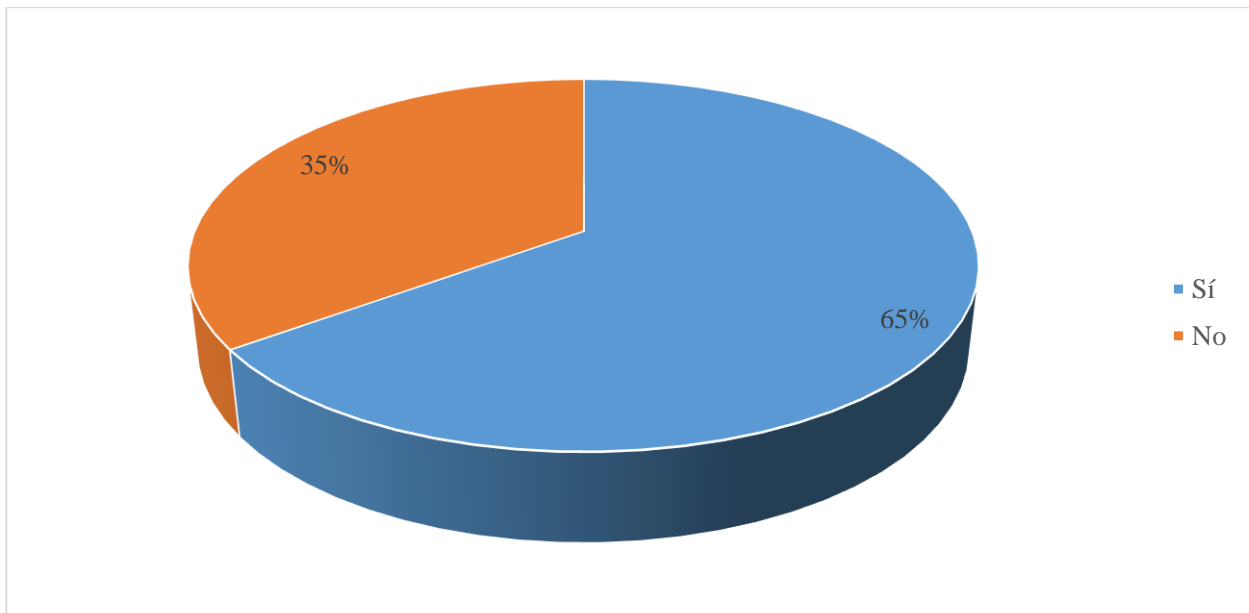
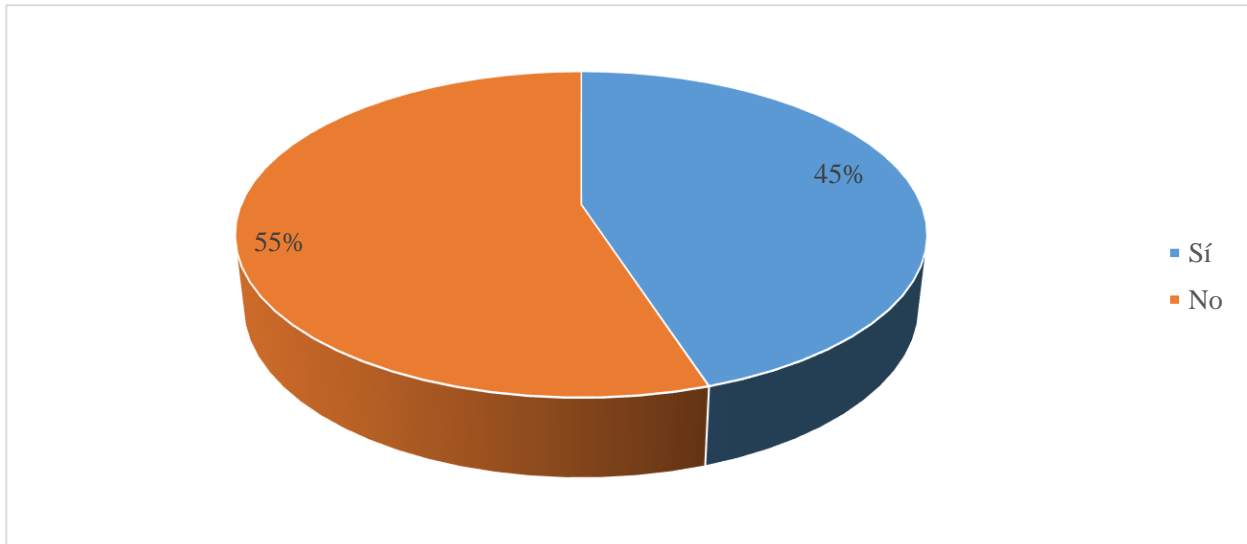


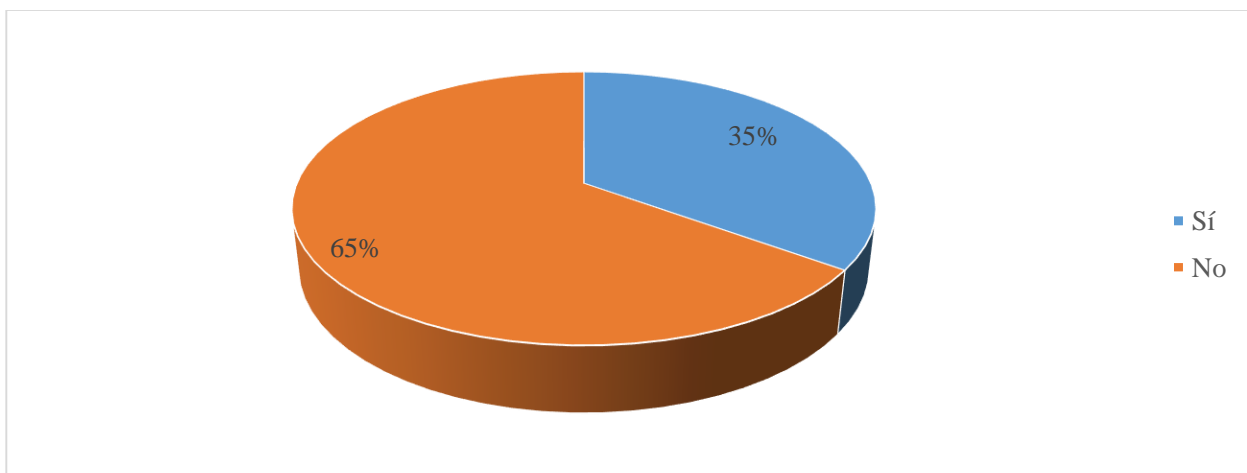
Figura 21. ¿Las promociones u ofertas que realiza la empresa son cumplidas?

Dada la pregunta ¿Las promociones u ofertas que realiza la empresa son cumplidas? Los encuestados manifiestan: sí, el 65% y no, el 35%. En este aspecto la empresa tiene como política el cumplimiento de lo ofertado gracias a dicho proceso y comportamiento facilita e incrementa las ventas fideliza a los clientes, hace clientes satisfechos en lo posible, lo cual como acciones estratégicas conlleva a la preocupación y sensibilización del talento humano por la mejora continua; reforzar periódicamente al cliente interno y externo, seguimiento a las acciones de la competencia, comunicación asertiva, resolver PQR en forma ágil y oportuna brindar una atención personalizada, realizar siempre retroalimentación para mejorar y ganar confianza al cliente.



*Figura 22.* ¿Percibe usted que los colaboradores se encuentran comprometidos con la actividad de la empresa?

En la pregunta ¿Percibe usted que los colaboradores se encuentran comprometidos con la actividad de la empresa? manifiestan: sí, el 45%, no, el 55%. Dentro de las características que poseen las empresas exitosas, se debe tener en cuenta que la comunicación fluya en todos los sentidos que la estructura organizacional trabaje en oficinas abiertas, que el sistema de vinculación de personal cumpla con las fases requeridas para la adquisición del recurso más importante como el talento humano, así mismo, la inducción, capacitación, toma de decisiones, concentración de funciones, clima organizacional, actitudes de jefes y colaboradores, orientación del cliente, sistemas de incentivos y por ende afiliación y sentido de pertenencia con la compañía.



*Figura 23.* ¿Está usted conforme con la rapidez y cumplimiento del servicio que le ofrece la empresa Avianca?

En relación a la pregunta ¿Está usted conforme con la rapidez y cumplimiento del servicio que le ofrece la empresa Avianca? Los encuestados manifiestan: sí, el 35%, no, el 65%. La atención y servicio al cliente, actualmente debe exceder las expectativas del mismo, demostrando un compromiso total en la identificación de cualquier problema proporcionando soluciones idóneas para satisfacer las necesidades.

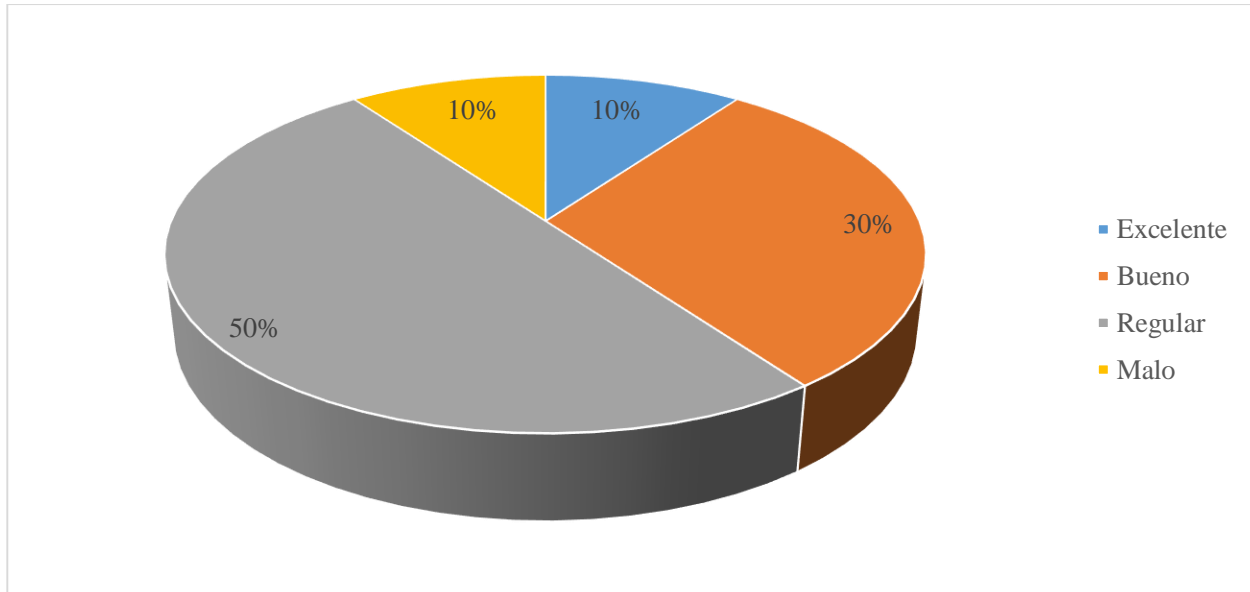


Figura 24. ¿El trato de los empleados es?

Teniendo en cuenta la pregunta ¿El trato de los empleados es? Los encuestados manifiestan: excelente, el 10%; bueno, el 30%; regular, el 50% y malo, el 10%. Es conveniente y necesario que la relación entre colaborador y cliente generen el mayor aprovechamiento posible para la satisfacción de los clientes y fidelizar al cliente quien seguramente a través del voz a voz logrará la consecución de muchas más. Por ello, la articulación de los principios o valores corporativos de Avianca deben ser aplicados rigurosamente, de tal forma que establezcan ética, compromiso, rentabilidad, calidad, competitividad, talento humano, potencial, responsabilidad social, calidad de servicio, compromiso con el cliente, sentido de pertenencia.

### 6.1.3 Entrevista al administrador de Avianca.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Villavicencio – 2018

Objetivo: dirigida al representante legal de la empresa Avianca de Villavicencio. Con el fin de conocer aspectos generales sobre la organización.

1. ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa?

17 Colaboradores tanto atención al Cliente, Operativos, despacho, Mantenimiento Aviones.

2. ¿Qué tecnologías se utiliza para el proceso de comercialización?

• Plataforma Virtual - Internet - Call Center. - Revistas Virtuales.

3. ¿Tiene establecido la empresa los aspectos corporativos (misión, visión, principios y valores)?

• Si Los tiene establecidos.

4. ¿Qué estrategias implementa para competir en el negocio?

• Activación de Vuelos en Temporada Alta - Aviones de última tecnología, Cerca de 100 destinos entre Nacional e internacionales



5. ¿Cuenta con programas de capacitación y desarrollo para sus colaboradores?

Si se cuenta con programa de Capacitación y desarrollo y sus respectivos recurrentes cuando vencen los cursos.

6. ¿Cómo se incentiva el personal para ofrecer y mejorar los servicios?

• Bonificaciones - tickets - Prestamos - Días no remunerados, Capacitaciones fuera del país. - Bonos sodexo Pass

7. ¿Cuenta con un manual de operaciones?

Si contamos con manual de operaciones para cada área y se encuentra en una plataforma interna llamada BIFA.

8. ¿Cuál es su fuente de financiación?

tickets - Agencia de Viajes - tiendas Store Avianca - y Avianca Cargo.

9. ¿Qué estrategia efectúa para fidelizar y atraer más clientes?

• Salas VIP. - Puntos Millas - Seguridad cumpliendo estándares internacionales - Cadena de hoteles Marich. Buro.

10. ¿Qué ha aprendido de su experiencia como empresario?

Primero la Seguridad que es el fuerte de Avianca y que el Cliente siempre va tener la razón por eso tratamos siempre de innovar.

11. ¿Qué debilidades posee la empresa?

- Ser accionista de una aerolínea de Bajo Costo.
- Para trayectos Cortos establecer precios Competitivos

12. ¿Qué oportunidades posee la empresa?

- Instaurar mayor Cobertura de Rutas directas, especialmente a Europa y Medio Oriente en el corto plazo.

13. ¿Qué fortalezas posee la empresa?

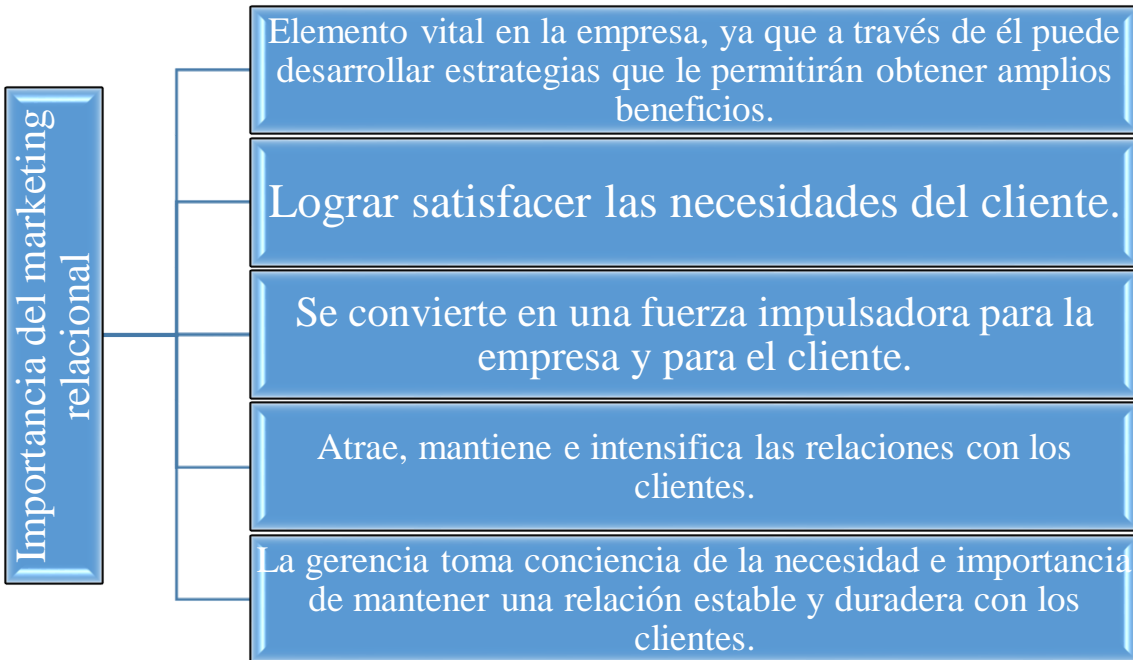
- obtener mayores espacios propios en aeropuerto a nivel nacional e internacional.
- Crear alianza estratégica con OSA Star Alliance.

14. ¿Qué amenazas posee la empresa?

- Avianca no puede enfocarse su estructura comercial vía precios bajos,
- Crear una Línea de primera Clase

¡Gracias por su colaboración!

### 6.2 Determinar la relevancia del marketing relacional en la empresa Avianca, sede Villavicencio



Fuente: los autores (2018).

### 6.3 Mostrar indicadores de rendimientos con base en la aplicación del marketing relacional



Fuente: los autores (2018).

#### 6.4 Realizar un cuadro comparativo entre el marketing transaccional y relacional

<b>Marketing transaccional</b>	<b>Marketing relacional</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se centra en una sola venta. Busca el resultado del intercambio.</li> <li>• Meta: conseguir clientes y obtener beneficios a corto plazo.</li> <li>• Orientación hacia las características del producto.</li> <li>• Orientación a corto plazo.</li> <li>• Escaso énfasis en el servicio al cliente.</li> <li>• Compromiso limitado con el cliente.</li> <li>• Contacto moderado con el cliente.</li> <li>• La calidad es una responsabilidad de producción.</li> <li>• Escasa presencia de importancia del compromiso hacia los clientes.</li> <li>• Filosofía de rivalidad y conflicto con proveedores, competidores y distribuidores.</li> <li>• Roles claramente establecidos del comprador (parte pasiva) y vendedor (parte activa).</li> <li>• La función de marketing se desarrolla en un departamento.</li> <li>• Necesidad de marketing interno limitada.</li> <li>• Escasa importancia estratégica de la interconexión entre funciones.</li> <li>• Meta: conseguir clientes.</li> <li>• Poco énfasis en el servicio al cliente.</li> <li>• Enfoque minimizar.</li> <li>• Sistemas poco y no organizados.</li> <li>• Cambios reactivos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Enfocado a mantener al cliente. Recursos y capacidades orientados a la creación de valor y satisfacción.</li> <li>• Meta: mantener clientes por encima de conseguir nuevos. Generar beneficios a largo plazo.</li> <li>• Orientado hacia los beneficios del producto.</li> <li>• Gran énfasis en el servicio al cliente.</li> <li>• Alto grado de compromiso con el cliente.</li> <li>• Alto grado de contacto con el cliente.</li> <li>• La calidad es responsabilidad de todos.</li> <li>• Alto nivel de compromiso hacia la relación con los clientes.</li> <li>• Filosofía de relaciones y cooperación mutua entre organizaciones.</li> <li>• Roles “flexibles” o poco definidos del comprador y vendedor.</li> <li>• La función de marketing se desarrolla en toda la organización.</li> <li>• Necesidad de un marketing interno completo y continuo.</li> <li>• La interconexión entre funciones de la empresa tiene una importancia estratégica para el éxito.</li> <li>• Largo plazo.</li> <li>• Meta: mantener y fidelizar clientes.</li> <li>• Contacto directo con el cliente.</li> <li>• Orientado al mercado.</li> <li>• Personalizado.</li> <li>• Gran énfasis en el servicio.</li> <li>• Comunicación colaborativa.</li> <li>• Horizonte a largo plazo.</li> <li>• Beneficios mutuos.</li> </ul>

Fuente: los autores (2018).

**6.5 Formular la estrategia gerencial de clientes, bajo los lineamientos del marketing relacional, para fidelizar al cliente**

**Concepto marketing relacional**

Identifica las necesidades de clientes y prospectos y las satisface a través de la construcción de relaciones personales de beneficio mutuo.

Se basa en involucrar a nuestra organización en satisfacer las necesidades particulares de cada cliente, a través de la construcción de relaciones profundas, sinceras y duraderas.

**¿Cómo construir relaciones uno a uno?**



*Figura 25. Marketing relacional.*  
Fuente: los autores (2018).

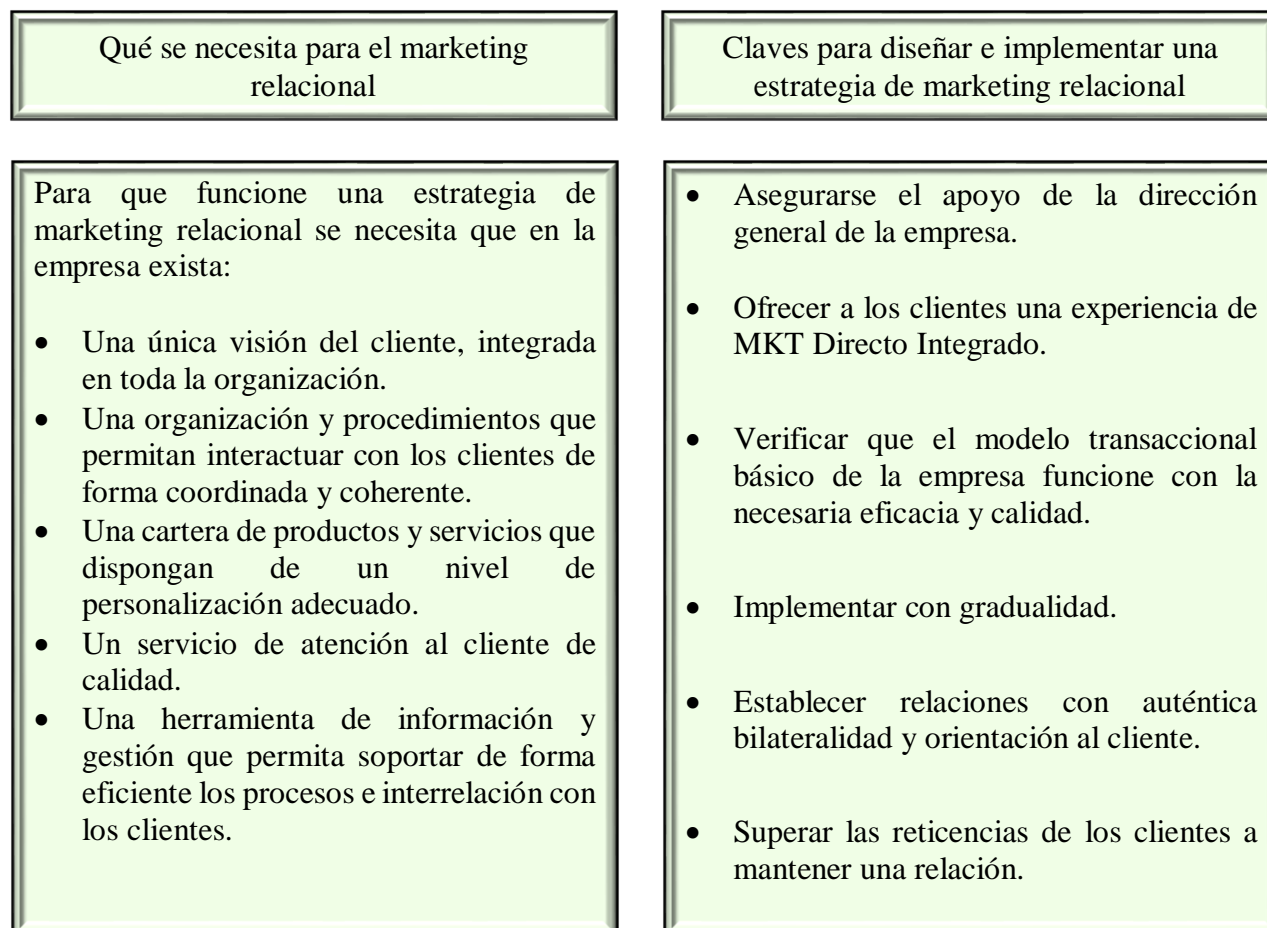


Figura 26. Qué se necesita para el marketing relacional.

Fuente: los autores (2018).



## 7. Conclusiones

Con base en los objetivos propuestos se establecen las siguientes conclusiones:

El marketing relacional conlleva a hacer una herramienta de gestión empresarial, que tiene como objetivo lograr que el contacto establecido entre empresa – cliente, se convierta en un vínculo muy estrecho que fortalezca la identificación entre las partes. Por consiguiente, el buen trato y comprensión que manifiesta la empresa a través de sus colaboradores hacia el cliente, propiciará una imagen corporativa o marca ideal de Avianca en el ámbito externo.

Sin embargo, se hace necesario una comercialización eficaz, creando un sistema a través del cual se puede cumplir adecuadamente con las funciones de detección de problemas tanto interno como externos, e incluye la asesoría en comunicación y relaciones con el cliente.

La aplicación de la encuesta tanto a colaboradores como clientes, permite establecer que existe una amplia demanda de servicio, donde los directivos han de tomar consciencia de la importancia que representa el buen trato al interior de la empresa, al igual que en los clientes.

En este orden de ideas, la importancia del marketing relacional conlleva a que sea un proceso de planificación y ejecución mediante un servicio que genere plena satisfacción del cliente.

Por otra parte, el marketing relacional establece principales focos que lo caracterizan a través de: interactividad, visión de largo plazo y generación de valor añadido, permitiéndole mantener a clientes actuales que a través del voz a voz, traen nuevos, generando desde luego rentabilidad, competitividad, madurez del mercado, satisfacción de clientes, supervivencia, rentabilidad y crecimiento. De ahí, que una decisión de compra estará más inclinada si el servicio genera satisfacción con lo que se identifique el cliente.

---

El marketing relacional enmarca desde luego, dentro de la relación empresa – cliente: calidad, compromiso, conocer y entender. Así mismo, fidelizar al cliente, existencia de diálogo amable y leal, información asertiva y proactiva, conocimiento del cliente, pensamiento a largo plazo, diferenciación frente a sus rivales, personalizar con el cliente y crear experiencia activa y dinámica, proactiva y competitiva.



## 8. Recomendaciones

- a) Utilizar tecnología como una estrategia de marketing relacional mediante las redes sociales, como electrónicos, teléfono, página web, chat, donde interactúa y articula la empresa – cliente en forma ágil y oportuna.
- b) Establecer reglas flexibles para generar relaciones duraderas con los clientes.
- c) Programar, planificar y presupuestar capacitación y desarrollo a todo el talento que la entrega, orientada a la importancia de aplicar el marketing relacional con la empresa.
- d) Comprender que el marketing relacional como forma de crear excelente relación con los clientes, cercanas y duraderas, dando lugar a que tanto los clientes como la empresa obtenga continuamente mayores beneficios.
- e) Considera la tecnología como una herramienta innovadora para solucionar problemas y que sirvan de alternativa a futuro.
- f) Tener claro que un cliente satisfecho se convertirá en un cliente leal trayendo más clientes y por lo tanto, utilizando los servicios y no los de competidores.
- g) Tener siempre presente que el marketing relacional gira en torno al cliente, donde la orientación es decisiva para la orientación de la estrategia y las acciones deben ir enfocadas a satisfacer las expectativas de los clientes.
- h) Permitir reconocer opiniones, resolver PQR en forma rápida, ágil y oportuna.
- i) Orientar siempre al cliente, conocerlo, relacionarse y fidelizarlo.

### Referencias bibliográficas

- Alet, J. (2000). *Marketing relacional*. Segunda edición. España: Gestión 2000, S.A.
- Barrera Duque, E. (2013). *Diseño organizacional centrado en el cliente: teoría y práctica en empresas sociales*. Bogotá: Universidad de la Sabana: Ecoe Ediciones.
- Bermúdez, L. T. & Rodríguez, L. F. (2013). *Investigación en la gestión empresarial*. Primera edición. Bogotá, D.C. Colombia: Ecoe Ediciones.
- Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1991). *Marketing Services: Competing through Quality*. The Free Press, New York, NY.
- Bonilla Castro, E. & Rodríguez, S. P. (2005). *Más allá del dilema de los métodos. La investigación en ciencias sociales*. Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Norma.
- Cerda, H. (2000). *La investigación total*, Bogotá, D.C. Colombia: Editorial Cooperativa Magisterio.
- Cruz Herradón, A. (2017). *Políticas de marketing*. Primera Edición. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
- Forero Molina, S. C. (2016). *Fundamentos de mercadeo*. Bogotá: Ecoe Ediciones
- García Asca, F. (2010). *Gestión comercial de la pyme: herramientas y técnicas básicas para gestionar eficazmente su empresa*. Bogotá: Ediciones de la U.
- García Martínez, R. C. (2015). *Metodología de la investigación*. Primera edición. México, D.F. Editorial Trillas.


- Gómez Restrepo, A. M. (2011). *Estudio empírico sobre el impacto del marketing relacional en la rentabilidad de los negocios en escenarios no contractuales*. Maestría en Ingeniería Administrativa. Escuela de Ingeniería de la Organización Universidad Nacional de Colombia Facultad de Minas. Medellín. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/4663/1/39178109.2011.pdf>
- Greenberg, P. (2008). *CRM, gestión de relaciones con los clientes*. España: Editorial Mc Graw Hill Interamericana.
- Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios*. Ediciones Díaz de Santos.
- Guadarrama Tavira, E. & Rosales Estrada, E. M. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. *Revista Análisis y reflexión teórica Ciencia y Sociedad*, vol. 40, núm. 2, 2015, pp. 307-340 Instituto Tecnológico de Santo Domingo Santo Domingo, República Dominicana. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/870/87041161004.pdf>
- Guiltinan, J. P. Gordon, P. Madden, T. (2001). *Gerencia de marketing: estrategias y programas*. Sexta edición. Bogotá: Editorial Mc Graw Hill.
- Jaramillo Gómez, D. C. & Torres Camacho, M. C. (2013). *El marketing relacional como factor clave en el proceso de fidelización de clientes. Caso Grandes Constructoras de la ciudad de Manizales*. Universidad de Manizales. Facultad de Ciencias Contables, Económicas y Administrativas. Manizales, Colombia. Disponible en: [https://azslide.com/diana-cristiana-jaramillo-gomez-maria-cristina-torres-camacho\\_5a3ef9741723dde2294f58c1.html](https://azslide.com/diana-cristiana-jaramillo-gomez-maria-cristina-torres-camacho_5a3ef9741723dde2294f58c1.html)
- Kavali, S., Tzokas, N.X. & Saren, M. J. (1999). Relationship marketing as an ethical approach: philosophical and managerial considerations. *Management Decision*, Vol. 37 No. 7, pp. 573-81.
- Lambin, J. J. (1995). *Marketing estratégico*. México: Mc Graw Hill.

- Lerma González, H. D. (2016). *Metodología de la investigación*. Cuarta edición. Bogotá, D.C. Colombia. Ecoe Ediciones.
- Lindgreen, A. (2001). A framework for studying relationship marketing dyads. *Qualitative Market Research: An International Journal*, Vol. 4 Iss: 2 pp. 75 – 88.
- Megal, J. (2005). *Beneficios de la implantación de un proyecto de CRM*. Disponible en: <http://intersof.zoomblog.com/archivo/2005/12/21/beneficios-de-la-implantacion-de-un-pr.html>
- Mendoza Dávila, D. I. (2008). *Plan estratégico de marketing relacional para incrementar los niveles de fidelidad de clientes de la empresa Rentauto en la ciudad de Quito*. Escuela Politécnica del Ejército Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y DE Comercio. Sangolqui. Disponible en: <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1790/1/T-ESPE-019581.pdf>
- Payne, A. (1994). Relationship marketing – making the customer count. *Managing Service Quality*, Vol. 4 No. 6, pp. 29-31.
- Prettel Vidal, G. (2016). *Marketing: una herramienta para el crecimiento*. Primera edición. Bogotá: Ediciones de la U.
- Prieto Herrera, J. E. (2013). *Investigación de mercados*. Segunda edición. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rodríguez Aguilar, R. V. (2014). *Marketing Relacional para las Microempresas de Servicios (Caso: Cafeterías del Municipio de Chalco Estado de México)*. Licenciatura en Contaduría. Universidad Autónoma del Estado de México. México. Disponible en: <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/29193/VIVIANA%20RODRIGUEZ.pdf?sequence=1>

- Rodríguez Gómez, G., Gil Flórez, J. & García Jiménez, E. (1996). *Metodología de la investigación cualitativa*. Granada, España: Ediciones Aljibe.
- Rosenberg, L. J. & Czepiel, J.A. (1984). A marketing approach for customer retention", *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 1 No. 2, pp. 45-51.
- Sandoval Casilimas, C. (2002). *Investigación cualitativa, programa de especialización en teoría, métodos y técnicas de investigación social*. Bogotá, D.F. Colombia: Arfo Editores Ltda.
- Schnarch Kirberg, A. (2011). *Marketing de fidelización: cómo obtener clientes satisfechos y leales bajo una perspectiva latinoamericana*. Primera edición. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Schnarch, A. (2013). *Marketing para Pymes: un enfoque para Latinoamérica*. Colombia: Editorial Alfaomega.
- Serna Gómez, H., Salazar Gómez, J. & Salgado Pinilla, J. (2009). *Mercadeo estratégico*. Bogotá: 3R Editores.
- Sirkis, G. (2008). Del marketing tradicional al marketing directo. *Temas de management*, Vol. VI.
- Torres Tirado, L. (2011). *Marketing: manual de formación*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Vargas Quiñones, M. E. & Aldana de Vega, L. (2014). *Calidad y servicio: conceptos y herramientas*. Tercera edición. Bogotá: Ecoe Ediciones.

**Apéndices**

Apéndice A. Cámara de Comercio.

 <p>CÁMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO Corporación SpA</p>	<p><b>CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO AEROVÍAS DEL CONTINENTE AMERICANO S.A AVIANCA</b> Fecha expedición: 2018/01/17 - 08:30:57 **** Recibo No. S000288566 **** Num. Operación. 99WWW0117014 LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS RENEVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V *** EXPEDIDO A TRAVÉS DEL SISTEMA VIRTUAL S.I.I. *** CODIGO DE VERIFICACIÓN BX66HdF64D</p>
<p><b>CERTIFICADO DE MATRÍCULA MERCANTIL DE ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO.</b></p>	
<p>Con fundamento en las matrículas e inscripciones del Registro Mercantil,</p>	
<p><b>CERTIFICA</b></p>	
<p><b>NOMBRE, IDENTIFICACIÓN Y DOMICILIO</b></p>	
<p><b>NOMBRE o RAZÓN SOCIAL:</b> AEROVÍAS DEL CONTINENTE AMERICANO S.A AVIANCA <b>ORGANIZACIÓN JURÍDICA:</b> ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO <b>DOMICILIO :</b> VILLAVICENCIO</p>	
<p><b>MATRÍCULA/INSCRIPCIÓN</b></p>	
<p><b>MATRÍCULA NO :</b> 270755 <b>FECHA DE MATRÍCULA :</b> SEPTIEMBRE 30 DE 2014 <b>ULTIMO AÑO RENOVADO :</b> 2017 <b>FECHA DE RENOVACION DE LA MATRÍCULA :</b> MARZO 29 DE 2017 <b>ACTIVO VINCULADO :</b> 6,825,000.00</p>	
<p><b>UBICACION Y DATOS GENERALES</b></p>	
<p><b>DIRECCIÓN DEL DOMICILIO PRINCIPAL :</b> AEROPUERTO LA VANGUARDIA COUNTER NRO. 1 <b>MUNICIPIO / DOMICILIO:</b> 50001 - VILLAVICENCIO <b>TELÉFONO COMERCIAL 1 :</b> 6678605 <b>TELÉFONO COMERCIAL 2 :</b> NO REPORTÓ <b>TELÉFONO COMERCIAL 3 :</b> NO REPORTÓ <b>CORREO ELECTRÓNICO :</b> genpasvtacolbog@avianca.com</p>	
<p><b>CERTIFICA - PROPIETARIOS</b></p>	
<p>QUE LA PROPIEDAD SOBRE EL ESTABLECIMIENTO LA TIENE(N) EL(LOS) SIGUIENTE(S) COMERCIANTES:</p>	
<p><b>*** NOMBRE DEL PROPIETARIO :</b> OFICINA AVIANCA EXITO LA SABANA <b>NIT :</b> 890100577-6</p>	
<p><b>CERTIFICA - ACTIVIDAD ECONÓMICA</b></p>	
<p><b>ACTIVIDAD PRINCIPAL :</b> H5111 - TRANSPORTE AEREO NACIONAL DE PASAJEROS <b>ACTIVIDAD SECUNDARIA :</b> H5121 - TRANSPORTE AEREO NACIONAL DE CARGA <b>OTRAS ACTIVIDADES :</b> H5112 - TRANSPORTE AEREO INTERNACIONAL DE PASAJEROS <b>OTRAS ACTIVIDADES :</b> N7911 - ACTIVIDADES DE LAS AGENCIAS DE VIAJE</p>	
<p><b>CERTIFICA</b></p>	
<p>LA INFORMACIÓN ANTERIOR HA SIDO TOMADA DIRECTAMENTE DEL FORMULARIO DE MATRÍCULA Y RENOVACIÓN DILIGENCIADO POR EL COMERCIANTE</p>	
<p><b>INFORMA - REPORTE A ENTIDADES MUNICIPALES</b></p>	
<p>QUE LA MATRÍCULA DEL COMERCIANTE Y/O ESTABLECIMIENTO DE COMERCIO LOCALIZADO EN LA DIRECCIÓN QUE APARECE REPORTADA EN ESTE CERTIFICADO, SE INFORMÓ A LAS SECRETARÍAS DE PLANEACIÓN, SALUD, GOBIERNO, HACIENDA MUNICIPAL DE LA ALCALDIA DE VILLAVICENCIO Y BOMBEROS, A EXCEPCIÓN DE AQUELLOS CASOS QUE NO APLIQUE. LOS DATOS CONTENIDOS EN ESTA SECCIÓN DE INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA, NO HACEN PARTE DEL REGISTRO PÚBLICO MERCANTIL, NI SON CERTIFICADOS POR LA CÁMARA DE COMERCIO EN EJERCICIO DE SUS FUNCIONES LEGALES.</p>	
<p><b>CERTIFICA</b></p>	
<p>DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO EN EL CÓDIGO DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO Y DE LO CONTENCIOSO Y DE LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE REGISTRO AQUÍ CERTIFICADOS</p>	



**CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO**  
**AEROVÍAS DEL CONTINENTE AMERICANO S.A AVIANCA**  
Fecha expedición: 2018/01/17 - 08:30:57 \*\*\*\* Recibo No. 5000288506 \*\*\*\* Num. Operación. 99WWW0117014  
LA MATRÍCULA MERCANTIL PROPORCIONA SEGURIDAD Y CONFIANZA EN LOS NEGOCIOS  
RENUEVE SU MATRÍCULA A MÁS TARDAR EL 31 DE MARZO Y EVITE SANCIONES DE HASTA 17 S.M.L.M.V  
\*\*\* EXPEDIDO A TRAVÉS DEL SISTEMA VIRTUAL S.I.I. \*\*\*  
**CODIGO DE VERIFICACIÓN BX66HdF64D**

QUEDAN EN FIRME DIEZ (10) DÍAS HÁBILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCIÓN, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS. EL DÍA SÁBADO NO SE DEBE CONTAR COMO DÍA HÁBIL.

VALOR DEL CERTIFICADO : \$2,700

CERTIFICADO EXPEDIDO A TRAVÉS DEL PORTAL DE SERVICIOS VIRTUALES (SI)

**IMPORTANTE:** La firma digital del secretario de la CAMARA DE COMERCIO DE VILLAVICENCIO contenida en este certificado electrónico se encuentra emitida por una entidad de certificación abierta autorizada y vigilada por la Superintendencia de Industria y Comercio, de conformidad con las exigencias establecidas en la Ley 527 de 1999 para validez jurídica y probatoria de los documentos electrónicos.

La firma digital no es una firma digitalizada o escaneada, por lo tanto, la firma digital que acompaña este documento la podrá verificar a través de su aplicativo visor de documentos pdf.

No obstante, si usted va a imprimir este certificado, lo puede hacer desde su computador, con la certeza de que el mismo fue expedido a través del canal virtual de la cámara de comercio y que la persona o entidad a la que usted le va a entregar el certificado impreso, puede verificar por una sola vez el contenido del mismo, ingresando al enlace <https://virtual.ccv.org.co/cv.php> seleccionando la cámara de comercio e indicando el código de verificación BX66HdF64D

Al realizar la verificación podrá visualizar (y descargar) una imagen exacta del certificado que fue entregado al usuario en el momento que se realizó la transacción.

La firma mecánica que se muestra a continuación es la representación gráfica de la firma del secretario jurídico (o de quien haga sus veces) de la Cámara de Comercio quien avala este certificado. La firma mecánica no reemplaza la firma digital en los documentos electrónicos.

\*\*\* FINAL DEL CERTIFICADO \*\*\*



## Apéndice B. Portafolio de servicios.

Perfil corporativo:

Misión: conectamos al mundo con Latinoamérica, buscando dar siempre más.

Visión 2020: Con la mejor gente y tecnología para una experiencia excepcional, seremos la aerolínea latinoamericana preferida en el mundo.

Valores:

- a) Vivimos la seguridad.
- b) Servimos con pasión e integridad.
- c) Somos uno y disfrutamos lo que hacemos.
- d) Innovamos con impacto sostenible.

Historia corporativa: Avianca es la marca comercial que representa a las aerolíneas latinoamericanas integradas en Avianca Holdings S.A., nuestro equipo humano integrado por más de 21.000 colaboradores ha sido destacado por su excelencia en el servicio. Con las aerolíneas Avianca, especializadas en el transporte de pasajeros y carga, atendemos en forma directa más de 100 destinos en 26 países de América y Europa a bordo de una moderna flota de 172 aeronaves de corto, mediano y largo alcance.

A través de nuestra membresía con Star Alliance, ofrecemos conectividad a más de 1.300 destinos en 192 países de los cinco continentes. Nuestro programa de lealtad LifeMiles cuenta con más de 7 millones de socios, que día a día disfrutan de los múltiples beneficios y ventajas exclusivas que ofrece este esquema de fidelidad.

Transporte de carga: unidad de negocio de Avianca Holdings que cuenta con una flota de aeronaves de carga y Bellies (barrigas de los aviones de pasajeros) adecuadas para transportar tu

mercancía. Tenemos la posibilidad de llegar a los 5 continentes gracias a los convenios que tenemos con otras aerolíneas.



Envío de paquetes y mercancías: unidad de negocio de Avianca Holdings que brinda la solución logística para el transporte de documentos y paquetería en más de 600 puntos de Colombia y 220 países alrededor del mundo.



Casillero virtual: Flybox es transportado en Colombia por Deprisa, unidad de negocio que te permite abrir tu casillero virtual de manera gratuita. Con este servicio, las compras que realices por internet en Miami o Madrid llegarán de manera segura a Colombia. Puedes cotizar el valor aproximado de tus envíos y consultar el estado del mismo.



Compromiso económico: conscientes de nuestro rol como generadores de valor para el sector empresarial y financiero, en materia económica buscamos:

- a) Optimizar y flexibilizar costos de la operación y optimizar la estructura de capital de la compañía.
- b) Implementar estrategias para incrementar los ingresos y la productividad.
- c) Optimizar los procesos operacionales.
- d) Mejorar continuamente la gestión del riesgo financiero.



Para efectos de lo anterior, contamos con una estructura de Gobierno Corporativo que nos permite garantizar un ejercicio gerencial con rectitud frente a los deberes con los accionistas, inversionistas, acreedores, empleados, clientes y otros agentes económicos.

Compromiso ambiental: Avianca, reafirma su compromiso frente al cuidado del medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales, comprometiéndose en sus operaciones a:

- a) Disminuir el consumo de combustibles fósiles.
- b) Reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y ruido.
- c) Reducir la generación de residuos peligrosos.
- d) Implementar mecanismos de prevención de contaminación en sus actividades.

- e) Cumplir con la legislación ambiental aplicable y con otros compromisos de carácter ambiental.
- f) Mejorar continuamente su desempeño ambiental.
- g) Promover el compromiso ambiental de colaboradores, proveedores y contratistas.



Gobierno corporativo: en materia de Gobierno Corporativo, la organización mantuvo activos los mecanismos orientados a garantizar la vivencia de los valores corporativos por parte de los colaboradores, así como una gestión transparente por parte de los administradores, que permita la entrega oportuna de información al mercado y registros contables fidedignos.

Código de Ética y Normas de Conducta de los Negocios: En febrero de 2013 Avianca Holdings S.A., adoptó su Código de Ética y Normas de Conducta de los Negocios aplicable a toda la organización, incluyendo las compañías subsidiarias.

El Código contiene los valores, principios y normas que guían la actuación recíproca de la organización y de sus colaboradores entre sí, y frente a los clientes y a la comunidad en general, lo que incluye las obligaciones que se derivan de las leyes y regulaciones locales e internacionales que les sean exigibles a las compañías, así como a los colaboradores en cada uno de los países donde se tiene presencia, y se prestan servicios.

La adopción incluyó un programa de divulgación liderado por el área de Talento Humano con el apoyo de las áreas de Comunicaciones y de la Línea de Denuncias. El mismo se enfocó en el fortalecimiento de las herramientas de control interno dispuestas por la organización para atender las inquietudes, sugerencias así como las quejas y denuncias que voluntariamente quieran ser presentadas por parte de sus directivos, empleados, colaboradores, contratistas, clientes y terceros en general, en relación con las actuaciones que se consideren o puedan ser consideradas como no éticas o contrarias a la ley, o a los estatutos sociales, o a las políticas establecidas por las organización.

La Organización cuenta con una Línea Ética, administrada por EthicsPoint, una compañía independiente a La Organización, para recibir consultas o denuncias, las cuales son tratadas de manera confidencial. A través de esta herramienta también se puede solicitar orientación acerca de las políticas y procedimientos de La Organización.

EthicsPoint opera 24 horas al día, los 7 días a la semana, lo que garantiza recibir y procesar las consultas o denuncias las cuales son puesta en conocimiento de La Organización.

Niños por América: hacemos parte del proyecto “Niños por América”, programa cuyo objetivo es la realización del sueño de volar y de conocer diferentes regiones de Latinoamérica, de niños y niñas de escasos recursos, principalmente de aquellos que se destacan por su comportamiento o excelencia académica.



En el programa “Niños por América”, los estudiantes inician su experiencia en el aeropuerto, a través de talleres y actividades lúdicas. Los niños y niñas viajeros tienen la oportunidad de conocer cómo funciona una aerolínea, cómo vuela una aeronave y diversos aspectos relacionados con la actividad aérea. En el periodo 2008-2015 participaron 2.839 niños.

Avianca solidaria: nuestro programa de “Avianca Solidaria” está orientado al traslado de ayudas humanitarias, personal médico y rescatistas. El transporte se realiza a través de nuestras aerolíneas de pasajeros, Deprisa y Avianca Cargo.



En el periodo de 2008 a 2015 se han movilizado más de 337 toneladas de ayuda en toda la región. Entre las actividades y ayudas se destacan la exoneración de equipaje, actividades internas con los colaboradores para recaudar donativos, tanto en especie como en efectivo, para solidarizarnos con las diferentes causas sociales.

Yo colaboro: a través del programa “Yo Colaboro”, buscamos movilizar al talento humano interno para que done parte de su tiempo, conocimiento y energía a favor del desarrollo social de las comunidades en donde operan las empresas subsidiarias de la Holding.



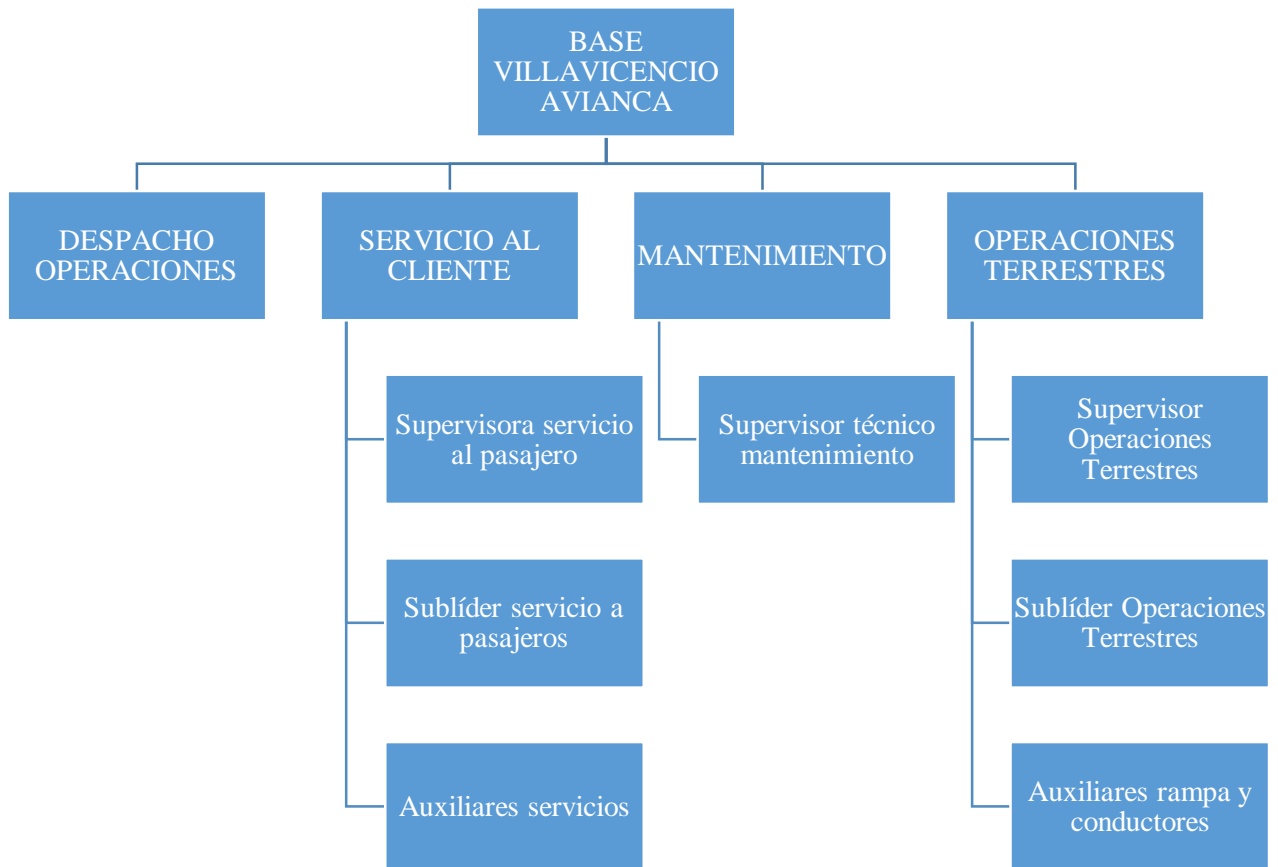
Los frentes del voluntariado son: salud, educación, medioambiente, atención de emergencias y protección y cuidado de animales; además de las actividades puntuales lúdicas y de celebración de fechas especiales en las que beneficiamos a la comunidad.

En 2015, los grupos interdisciplinarios de voluntarios se vincularon con cerca de 30 proyectos en Colombia, Perú, El Salvador, Costa Rica, Guatemala y Ecuador, siendo principalmente beneficiarias entidades sin ánimo de lucro en su mayoría orientadas a la atención de la niñez.

Alianzas estratégicas: El compromiso con las regiones donde tenemos presencia se cristaliza a través de alianzas estratégicas con organizaciones e instituciones líderes en proyectos sociales, culturales y educativos en América Latina.



Arte y Cultura: Además de los cinco programas mencionados, la Organización apoya diferentes iniciativas relacionadas con la promoción del arte y la cultura en los países en donde operan sus compañías subsidiarias, con el propósito de contribuir a la protección y promoción de su patrimonio, al fortalecimiento de las identidades nacionales y al desarrollo de manifestaciones artísticas.



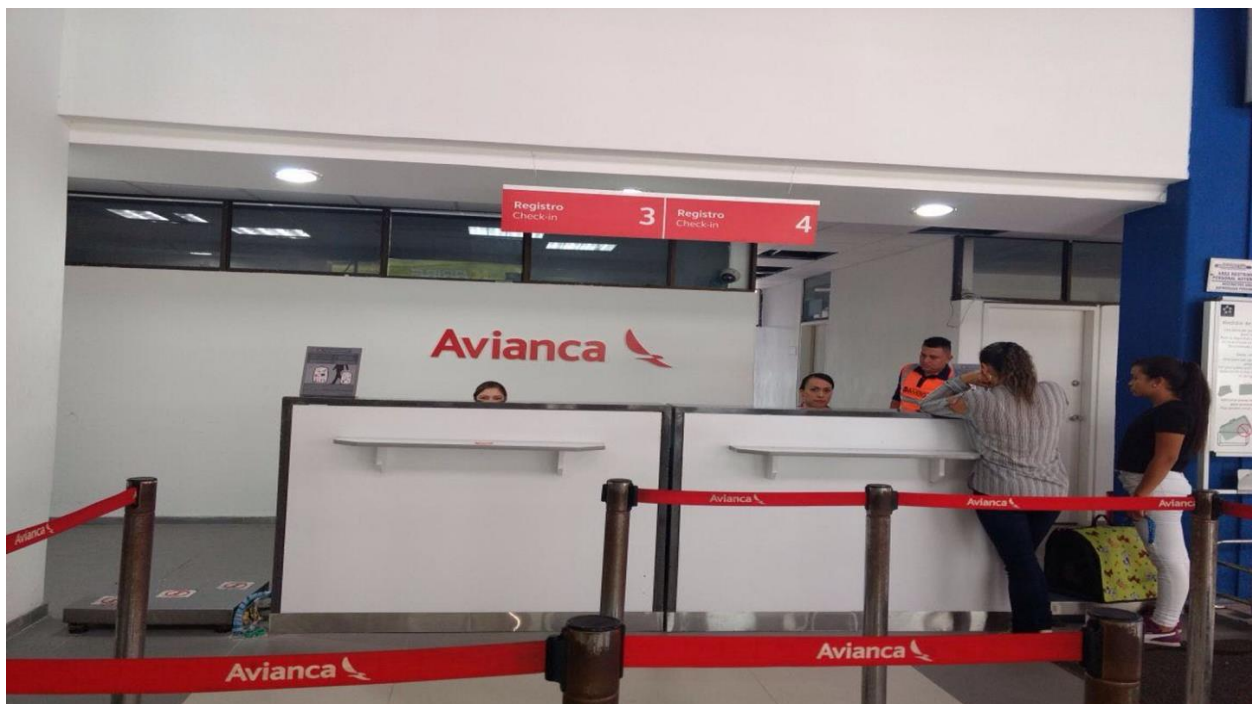
*Figura 27.* Organigrama Avianca.  
Fuente: Avianca (2018).



Apéndice C. Tomas fotográficas.



Plataforma aérea de atención del avión en tierra – Villavicencio.



Counter atención al viajero – Villavicencio.





Oficina de mantenimiento de Avianca - Villavicencio.



Plataforma – Villavicencio.

Apéndice D. Formato de encuesta a colaboradores.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Villavicencio – 2018

Encuesta No. \_\_\_\_\_

Objetivo: encuesta dirigida a los colaboradores de la empresa Avianca, sede Villavicencio. Con la finalidad de conocer las características del marketing relacional.

1. ¿La empresa aplica algún proceso de fidelización de clientes’

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

2. ¿Por qué medio de comunicación hacen conocer los servicios al cliente?

- a. \_\_\_\_\_ Revista.
- b. \_\_\_\_\_ Periódico.
- c. \_\_\_\_\_ Redes sociales.
- d. \_\_\_\_\_ Volantes.
- e. \_\_\_\_\_ Internet.
- f. \_\_\_\_\_ Televisión.

3. ¿Considera que la empresa Avianca posee la tecnología adecuada para ser competitiva en el mercado?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

4. ¿Cuál de las siguientes estrategias de mercadeo utiliza para atraer a los clientes?

- a. \_\_\_\_\_ Descuentos.
- b. \_\_\_\_\_ Planes promocionales.

5. ¿Cuál cree usted que es el medio más eficiente para comunicarse con el cliente?

- a. \_\_\_\_\_ Página web.
- b. \_\_\_\_\_ Página web/chat.
- c. \_\_\_\_\_ Página web/teléfono.
- d. \_\_\_\_\_ Chat.
- e. \_\_\_\_\_ Teléfono.

6. ¿Cuáles son las fortalezas de la empresa respecto a la prestación del servicio?

- a. \_\_\_\_\_ Es oportuno.
- b. \_\_\_\_\_ Es ágil.
- c. \_\_\_\_\_ Es amable.
- d. \_\_\_\_\_ Es a la medida.

7. ¿Ha recibido capacitación orientada al marketing relacional?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

8. ¿Existe planificación de marketing a corto, mediano y largo plazo?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.
- c. \_\_\_\_\_ Algunas veces.

9. ¿Cuenta la empresa con un portafolio de productos y servicios?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

10. ¿Siente usted apoyo por parte de los directivos y el área de mercadeo para ser más competitivo?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

11. ¿Ha realizado procesos de peticiones, quejas o reclamos de los clientes?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

12. ¿La empresa realiza investigación y desarrollo para conocer los gustos y preferencias de los clientes?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

13. ¿Cuáles son los canales de distribución que se aplican para la comercialización de los servicios?

- a. \_\_\_\_\_ Venta directa.
- b. \_\_\_\_\_ Distribuidores minoristas.
- c. \_\_\_\_\_ Distribuidores mayoristas.
- d. \_\_\_\_\_ Punto de venta.
- e. \_\_\_\_\_ Distribuidor.
- f. \_\_\_\_\_ Todos los anteriores.

---

14. ¿La empresa realiza actividades para generar recordación de marca en los clientes?

a. \_\_\_\_\_ Sí.

b. \_\_\_\_\_ No.

¡Gracias por su apoyo y colaboración!

Apéndice E. Formato de encuesta a clientes.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Villavicencio – 2018

Encuesta No. \_\_\_\_\_

Objetivo. Encuesta dirigida a los clientes de la empresa Avianca, sede Villavicencio. Con el propósito de conocer su opinión sobre las estrategias gerenciales para su fidelización.

1. ¿Se siente identificado con la marca Avianca?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

2. ¿Cree usted que la empresa cumple con las personas afectadas?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

3. ¿Las promociones u ofertas que realiza la empresa son cumplidas?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

4. ¿Percibe usted que los colaboradores se encuentran comprometidos con la actividad de la empresa?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

5. ¿Está usted conforme con la rapidez y cumplimiento del servicio que le ofrece la empresa Avianca?

- a. \_\_\_\_\_ Sí.
- b. \_\_\_\_\_ No.

6. ¿El trato de los empleados es?

- a. \_\_\_\_\_ Excelente.
- b. \_\_\_\_\_ Bueno.
- c. \_\_\_\_\_ Regular.
- d. \_\_\_\_\_ Malo.

¡Gracias por su colaboración!

Apéndice F. Entrevista al administrador de Avianca, sede Villavicencio.

Corporación Universitaria del Caribe – CECAR  
Facultad de ciencias Económicas y Administrativas  
Programa de Administración de Empresas  
Villavicencio – 2018

Objetivo: dirigida al representante legal de la empresa Avianca de Villavicencio. Con el fin de conocer aspectos generales sobre la organización.

1. ¿Con cuántos empleados cuenta la empresa?

---

---

2. ¿Qué tecnologías se utiliza para el proceso de comercialización?

---

---

3. ¿Tiene establecido la empresa los aspectos corporativos (misión, visión, principios y valores)?

---

---

4. ¿Qué estrategias implementa para competir en el negocio?

---

---



5. ¿Cuenta con programas de capacitación y desarrollo para sus colaboradores?

---

---

6. ¿Cómo se incentiva el personal para ofrecer y mejorar los servicios?

---

---

7. ¿Cuenta con un manual de operaciones?

---

---

8. ¿Cuál es su fuente de financiación?

---

---

9. ¿Qué estrategia efectúa para fidelizar y atraer más clientes?

---

---

10. ¿Qué ha aprendido de su experiencia como empresario?

---

---

11. ¿Qué debilidades posee la empresa?

---

---

12. ¿Qué oportunidades posee la empresa?

---

---

13. ¿Qué fortalezas posee la empresa?

---

---

14. ¿Qué amenazas posee la empresa?

---

---

¡Gracias por su colaboración!