



ECUADOR – NOVIEMBRE 2016 - ISSN: 1696-8352

## ESTRATEGIA DE RETENCIÓN DE CLIENTES BASADA EN EL MODELO DE LAS 6 R DEL MARKETING RELACIONAL PARA LA EMPRESA MONTCLAIR UBICADA EN EL SECTOR NORTE DE GUAYAQUIL, AÑO 2016

Erika Nanette Maldonado Perugachi<sup>1</sup>

[eri.maldonado@gmail.com](mailto:eri.maldonado@gmail.com)

MBA Ing. Comercial Félix David Freire Sierra

[ffreires@ulvr.edu.ec](mailto:ffreires@ulvr.edu.ec)

Universidad laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil Escuela de Mercadotecnia

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Erika Nanette Maldonado Perugachi y Félix David Freire Sierra (2016): "Estrategia de retención de clientes basada en el modelo de las 6 R del marketing relacional para la empresa Montclair ubicada en el sector norte de Guayaquil, año 2016", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, Ecuador, (noviembre 2016). En línea: <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2016/montclair.html>

### Resumen

*En este artículo se lleva cabo el desarrollo investigativo de Montclair, con la finalidad de identificar como esta empresa se ha desenvuelto en el mercado, así como para saber cuáles han sido las dificultades a las que se ha enfrentado, reconociéndose principalmente la disminución en la rotación los insumos ofertados, esto como efecto ha generado la reducción de visitas de clientes al establecimiento, cuyo motivo se le atribuye a la falta de estrategias para fidelizar y así incrementar la periodicidad de compra por parte de los clientes impidiendo así que Montclair no logre cumplir sus objetivos de ventas anuales. Inicialmente se identificó la problemática, así como se establecieron los objetivos para tener un punto claro de partida de lo que conllevará el proyecto. Se determinó además el diseño metodológico, aplicándose el método deductivo a través de estudios de campo y descriptivos as fin obtener el punto de vista tanto de clientes de Montclair utilizando como técnicas la encuesta, cuyos resultados se analizarán al terminar dicho apartado. En lo que respecta al desarrollo del plan de acción, se recomienda tomar en consideración al marketing relacional, debido a que este permitirá el cumplimiento de los objetivos comerciales para la empresa Montclair. Por último pero no menos importante se adjunta la bibliografía así como las conclusiones y recomendaciones que otorgan un sustento adicional al proyecto ejecutado por la autora.*

**Palabras Claves:** Estrategias de fidelización, fidelización de clientes, satisfacción de clientes, marketing relacional.

---

<sup>1</sup> Estudiante de la Universidad Laica.

## Abstract

*In this article takes place the investigative development of Montclair, with the purpose of identifying as this company has operated in the market, as well as to know what had been the difficulties which have been faced, recognizing mainly the decrease in the rotation inputs offer this as effect has generated the reduction of customer visits to the establishment, whose reason is attributed to the lack of strategies to build loyalty and thus increase the frequency of purchase by customers thus preventing Montclair not be able to fulfill its objectives of annual sales. Was initially identified the problem, as well as the objectives were set to have a clear point of departure from which will lead the project. It also determined the methodological design, to apply the deductive method through field studies and descriptive as to get the point of view of both customers of Montclair using techniques such as the survey, whose results will be analyzed at the end of that paragraph. In regard to the development of the action plan, it is recommended to take into account the relational marketing, because this will allow compliance with the business objectives for the company Montclair.*

**Key words:** Strategies of loyalty, customer loyalty, customer satisfaction, relational marketing.

## 1. INTRODUCCIÓN

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La empresa Montclair ha experimentado una baja rotación de sus ventas, dado a que se ha observado que los locales reciben visitas en menor volumen de parte de los clientes, las circunstancias actuales de la empresa ha provocado que no se cumplan las previsiones de ventas consideradas durante el año de ejercicio comercial.

La situación descrita que vive la empresa se debe en mayor medida a que Montclair no ha realizado esfuerzos de marketing constantes para atraer al cliente y lograr que vuelva a visitar y adquirir los productos del almacén. Como consecuencia de esta falta de estrategias los clientes potenciales desconocen la diferenciación de la marca y los beneficios que se atribuyen a la compra de las prendas en el local.

Además no se ha creado una forma de incentivar a los clientes a realizar compras frecuentes ni a que se sientan fidelizados con la empresa ni su oferta de calidad en las categorías de productos. Se ha detectado que no se ha implementado una forma totalmente exacta de saber la cantidad de veces que un cliente vuelve a comprar en Montclair ni se ha creado estrategias para motivar al cliente a que vuelva y adquiera otro producto.

Se ha establecido la formulación del problema de la siguiente manera:

¿Cómo desarrollar estrategias para la retención de clientes e incrementar la frecuencia de compra en el establecimiento de Montclair del sector norte de la Ciudad de Guayaquil?

### Objetivo general

- Diseñar una estrategia para la retención de clientes con base al modelo de las 6R del marketing relacional para el crecimiento de la frecuencia de compra en Montclair establecido al sector norte de la Ciudad de Guayaquil.

### Objetivos específicos

- Identificar los aspectos comerciales que reducen la frecuencia de compra en el establecido de Montclair para generar la rotación de los productos.
- Analizar la mercadería de mayor interés que Montclair no oferta en la actualidad, para la diversificación de nuevos productos que satisfagan los requerimientos los consumidores.
- Conocer los procedimientos para la decisión que interviene en la acción de compra por parte de los consumidores para la identificación de los requerimientos actuales.

- Controlar las técnicas comerciales que emplea Montclair para la ejecución de las estrategias de retención.

## **2. MATERIALES Y MÉTODOS**

Como método de investigación se ha considerado para el presente proyecto el método deductivo, el mismo en el que se considera la obtención de información de forma general sobre el objeto de estudio para obtener una perspectiva específica, esto dado a que se considerarán estudios de campo y descriptivos. En cuanto a las técnicas de investigación a emplearse se determinan que serán la encuesta y la entrevista, dado a que se busca tener una amplia perspectiva tanto de los clientes como del Gerente de Montclair sobre la situación de la empresa, además será importante aplicar un procedimiento analítico para así interpretar a cabalidad la información obtenida. Ante esto, la metodología a considerarse ayudará con la obtención de datos valiosos, con base al diseño investigativo determinado para el presente proyecto, cuyo resultados lograrán orientar el desarrollo del plan de acción.

La población es el conjunto de los sujetos que tienen características previamente identificadas para ser consideradas en la investigación. Para esto, se tomará en cuenta a los clientes de la empresa Montclair como población, donde según los datos obtenidos son un total de 521 clientes actuales o que hayan efectuado la adquisición de algún producto en el almacén. Además se tomará en cuenta al Gerente de Montclair para desarrollar una entrevista con el objetivo de conocer su perspectiva sobre la situación de Montclair en el mercado actualmente.

Según (Fuentelsaz & Icart, 2014, pág. 55), define a la muestra cómo, “El conjunto de personas que realmente se consideraran para el estudio, es decir que es una parte de la población”. Tomando en consideración lo acotado en el párrafo anterior, la muestra entonces es una mínima parte de la población, la misma que se obtiene a partir de una fórmula específica según el número de personas que conforman la población. Ante lo indicado, se considerará la aplicación de la fórmula finita, dado a que se conoce a la cantidad de personas que componen la población, identificando el 95% como porcentaje de aceptación, y un 5% de margen de error del 5%.

## **3. ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En el desarrollo de la encuesta para el levantamiento de la información se aplicó interrogantes que permitan conocer y comprender la situación actual de la empresa desde el punto de vista de los clientes. Antes de plantear las preguntas de la encuesta se categorizó a los clientes en relación a su edad y sexo, por el tipo de producto que se oferta los clientes de Montclair en mayoría son hombres con una edad superior a los 30 años de edad, aunque, también compran en el local otros grupos de clientes que pueden ser considerados.

Considerando que la investigación previa del presente proyecto se basó en un método deductivo, para lo cual se seleccionaron las técnicas de la encuesta y entrevistas, cuyas herramientas fueron el cuestionario y el guion de preguntas respectivamente. Los resultados de las encuestas a presentarse serán los más relevantes, los mismos que se presentaran a través de tablas y gráficos, para su posterior discusión. Luego de considerar ciertos puntos, se procedió a obtener la información de interés para que la empresa realice las acciones correspondientes.

En lo que respecta a la entrevista realizada al gerente de Montclair, los resultados obtenidos con esta técnica serán de igual manera discutidos a fin de identificar la perspectiva de un representante directo sobre el desarrollo comercial de esta empresa en el mercado.

Tabla 1.  
Edad

	<b>Frec. Abs.</b>	<b>Frec. Rel.</b>
<b>De 25 a 30 años</b>	13	6%
<b>De 31 a 35 años</b>	37	17%
<b>De 36 a 40 años</b>	55	25%
<b>De 41 a 45 años</b>	72	32%
<b>Más de 46 años</b>	45	20%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

Tomado de Ericka Maldonado (2016)

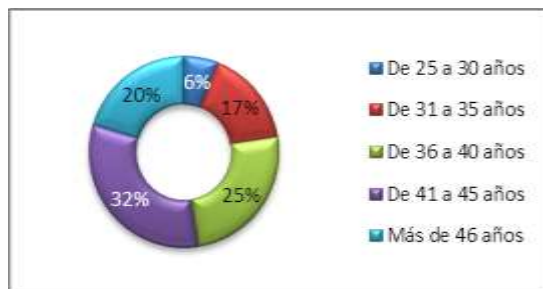


Figura 1. Edad

Tomado de Ericka Maldonado (2016)

Tabla 2.  
Frecuencia de compra

	<b>Frec. Abs.</b>	<b>Frec. Rel.</b>
<b>2 o más veces por semana</b>	54	24%
<b>1 vez por semana</b>	47	21%
<b>1 vez cada mes</b>	23	10%
<b>Ocasionalmente pasando el mes</b>	98	44%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

Tomado de Ericka Maldonado (2016)



Figura 2. Frecuencia de compra

Tomado de Ericka Maldonado (2016)

Tabla 3.

Promociones importantes de Montclair

	Frec. Abs	Frec. Rel.
Sorteos	32	14%
Cupones de descuentos	86	39%
Regalos por compras	99	45%
Otros	5	2%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

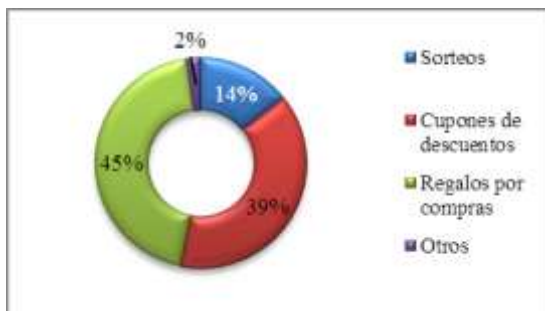


Figura 3. Qué promociones le agradaría de Montclair  
Tomado de Ericka Maldonado (2016)

Tabla

Publicidad y promociones de Montclair

	Frec. Abs	Frec. Rel.
Totalmente de acuerdo	47	21%
De acuerdo	73	33%
Indiferente	85	38%
En desacuerdo	11	5%
Total desacuerdo	6	3%
<b>Total</b>	<b>222</b>	<b>100%</b>

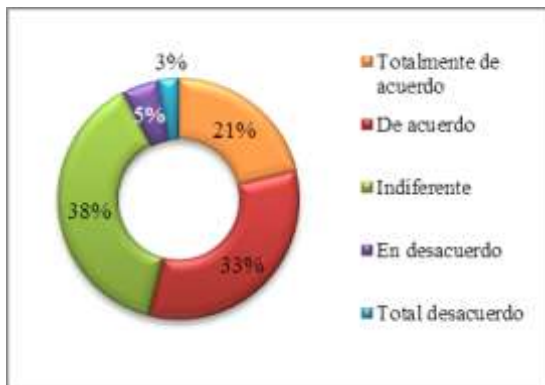


Figura 4. Publicidad y promociones de Montclair  
Tomado de Ericka Maldonado (2016)

## **1. Discusión**

Un factor primordial para conocer el comportamiento de los clientes es la frecuencia de compra, los resultados arrojaron que gran parte de los clientes visitan las tiendas y adquieren productos de la empresa Montclair de manera ocasionalmente cada mes.

También se preguntó si considera que Montclair posee variedad en la mercadería que se exhibe, tras lo cual se supo que más de la mitad de los encuestados estuvo de acuerdo con esta afirmación, este resultado favorece a la empresa puesto que se sabe que el cliente tiene en cuenta este factor al momento de elegir un establecimiento en donde realizar sus compras de forma tranquila y ágil.

Fue necesario conocer, que tipo de promociones los clientes les agradaría obtener por parte de Montclair, identificándose que tanto los regalos por las compras, así como los cupones de descuentos, serían acciones que valorarían mucho como clientes de esta empresa, lo que incidiría en la frecuencia de visita a este establecimiento.

Luego se conoció la opinión del cliente en relación al tipo de publicidad y promoción actual de Montclair en donde se obtuvo que la mitad se encuentra de acuerdo, sin embargo un porcentaje considerable le resultó indiferente, por lo tanto Montclair debe mejorar y captar más la atención del cliente.

Posteriormente se pidió la opinión del cliente respecto a la calidad del servicio que percibe, se descubrió que gran parte de los encuestados manifestó que el servicio al cliente es bueno, tal descripción es de vital consideración puesto que este aspecto es un pilar fundamental para el bienestar de la empresa Montclair. De la misma manera se averiguó que medios prefiere el cliente para recibir novedades y promociones de Montclair y se supo que las redes sociales es la forma que de preferencia desea consultar para enterarse de novedades.

## **2. PROPUESTA**

La propuesta a desarrollarse girará en torno a crear estrategias de marketing relacional para aplicarlas al local de la empresa Montclair del sector norte de la Ciudad de Guayaquil, a fin de lograr fidelizar a los clientes actuales que visitan este establecimiento.

Considerando que actualmente Montclair, requiere alcanzar mejores niveles de ventas a lo que hasta el momento se han logrado, es importante inicialmente atraer a los clientes, a fin de afianzarlos mucho más con la empresa. Al llevar a cabo este tipo de estrategias, los beneficiarios serán tanto la empresa que incrementará las ventas con base a las acciones emprendidas, así como se beneficiaran los clientes dado a que percibirán que la empresa busca generar empatía satisfaciendo cada necesidad y requerimiento.

Cada una de las acciones que se detallen en la propuesta presentada, deberá ser cumplida a cabalidad, a fin de satisfacer las necesidades de los clientes, lo que incidirá en el incremento de la rentabilidad y objetivos comerciales propuestos.

Por lo tanto, se considerará como propuesta específicamente la estrategia de fidelización de las 6 R's, las cuales están enfocadas a generar resultados precisos según la gestión realizada en un tiempo en el determinado.

La estrategia de las 6 R's abarca como su nombre lo indica seis acciones diferentes que se deben aplicar según los objetivos que se buscan lograr en Montclair, se procede a continuación de detallar cada uno a fin de seleccionar la más idónea como estrategia que permitirá inicialmente fidelizar a los clientes de este establecimiento.

Las 6R del marketing relacional son:

- **Retención:** La retención como su nombre lo indica permite a través de las acciones que se llevan a cabo mantener satisfechos a los clientes por un mayor periodo de tiempo, dado a que se crean incentivos tangibles e intangibles con lo cual se afiance al cliente.

- **Relación:** Más allá de la relación cliente empresa, es importante que se establezca una relación en la cual el cliente confíe en la marca, y qué mejor que otorgando un servicio personalizado a través de los vendedores que a su vez deben seguir antes, durante, y después a los clientes a fin de estos se sientan valorados y consecuentemente ofrecerles otros productos.
- **Reactivación:** La reactivación también es una acción con la cual se invita a los clientes a mantenerse en contacto con la empresa, esto precedido de un incentivo tangible como acceder al club de beneficios, bonos de compra, los mismos que se otorgarán según al índice de compra previo del cliente registrada en la base de datos.
- **Recuperación:** La recuperación es una tarea importante dentro del marketing relacional para fidelizar a los clientes, especialmente si para el cliente no se han cumplido con sus expectativas al momento de visitar el establecimiento, ya sea con el servicio o el producto que han adquirido, para ello, se llevan a cabo acciones como la entrega de obsequios a fin de mitigar la insatisfacción percibida por el cliente y se percate de que la empresa se preocupa por su satisfacción.
- **Rentabilización:** La rentabilización consiste en que se lleven a cabo acciones tales como descuentos en compras según las temporadas del año en donde existan bajas de compras a fin de mantener la rentabilidad de la empresa.
- **Reducción estacional de precios:** Como su nombre lo indica, esta estrategia consiste en reducir por ciertos lapsos de tiempo los precios de productos seleccionados en el establecimiento, es una estrategia que debe acompañarse de una previa gestión promocional y publicitaria para informar a los clientes sobre esta gestión emprendida la cual suele generar el impacto esperado entre los clientes, contribuyendo consecuentemente a que el establecimiento cumpla o mantenga sus objetivos de ventas trazados.

Una vez teniendo una breve referencia de lo que abarcan cada una de las seis R's del marketing relacional, la propuesta para fidelizar a los clientes de Montclair del sector norte de Guayaquil, consistirá en una estrategia retención, debido a que esta empresa está direccionada a una clientela de medio y alto poder adquisitivo dada a las marcas de las prendas y accesorias que se ofertan este local.

La propuesta a desarrollarse se denominará "Estrategias de fidelización de clientes para la empresa Montclair basada en el modelo de las seis R's del marketing relacional, considerando la variable de la Retención".

Las actividades a llevarse a cabo dentro de esta estrategia permitirán el cumplimiento de objetivos de Montclair, los cuales están ligados a incrementar la frecuencia de visita de los clientes y por consiguiente a obtener un incremento en el volumen de ventas de este establecimiento:

- a) **Tarjeta de clientes frecuentes:** Consiste en entregar una tarjeta física con la cual los clientes podrán acceder a ciertos beneficios por parte de la tienda, este recurso es infalible para incrementar la frecuencia de compra.

Es importante acotar, que con base a la información recabada en la cual se identificó que existe una baja frecuencia de visita y de compra por parte de los clientes de Montclair, por ello, al otorgarles la tarjeta de clientes frecuentes, se estará incentivando a que estos visiten continuamente el local, dado a que de alguna u otra manera la tarjeta los impulsará, así como se generará un mayor reconocimiento hacia la empresa motivando aún más a los clientes, lo que por consiguiente generará beneficio tanto a corto, mediano y largo plazo.

Es importante mencionar además, que la implementación y entrega a los clientes de la tarjeta, evitará la migración de estos a otros establecimientos de la competencia, así como contribuirá a mantener y obtener mayor rentabilidad de la empresa.

Será importante que se actualice la información de los clientes de Montclair del sector norte de Guayaquil, lo que permitirá desarrollar el proceso de identificación de clientes idóneos para la entrega de la tarjeta de beneficios.

Los beneficios específicos que obtendrán los clientes con la tarjeta, principalmente estarán relacionados a los siguientes aspectos:

- Rebajas en mercadería seleccionada en el local para lo cual se establecerán previamente los porcentajes de descuentos.
- Rebajas del treinta por ciento en las compras superiores a \$200.
- Regalos especiales por aniversario del establecimiento y otras fechas especiales.
- 2 x 1 por la adquisición de productos seleccionados en ciertas fechas, lo que comunicará previamente y las fechas a celebrarse en el almacén.
- Acceso a lanzamiento de nuevas líneas de ropa.
- Actividades promocionales en establecimiento con los que se tienen alianzas comerciales mostrando la tarjeta de afiliación de clientes frecuentes (Juan Valdéz, Resaca Bar Restaurant).

Será importante que se lleve a cabo la promoción y publicidad de la tarjeta de beneficios, a fin de generar la expectativa por parte de los clientes actuales y potenciales. Durante el proceso de promoción se resaltaré que este será un producto a entregarse de manera gratuita directamente en el establecimiento, sin embargo, la obtención de la misma se registrará con base a ciertos parámetros a fin de identificar inicialmente los antecedentes de compras de los clientes y la rentabilidad económica.

Para que los clientes obtengan la tarjeta de beneficios, se considerarán los siguientes aspectos:

- La periodicidad de compra y el monto intermedio de compra (Mayor a tres veces al mes, con monto total al mes de \$300);
- Desarrollo eficiente de gestión de ventas, y la contribución de estas para incentivar a la captación de clientes potenciales (Clientes meta que refieren a Montclair, o mandan referidos al almacén);
- “Conocimiento reciente”, con relación al último día compra por parte del cliente.

La notificación sobre aquellos clientes favorecidos para obtener la tarjeta de beneficios, se llevará a cabo por medios tales como correo electrónico, llamadas a números convencionales o celulares, según la información previa recabada, así como se les notificara personalmente al momento de que se acerquen al establecimiento.

#### Formas de uso

Para que los clientes puedan disfrutar de los beneficios detallados anteriormente, será necesario que presenten en físico la tarjeta en el local de Montclair, y los demás establecimientos asociados.

La tarjeta de beneficios para clientes será personalizada, es decir contará con el nombre y apellidos de las personas, así como se mostrará el número de registro según la categorización de cada cliente.

En la parte posterior de la tarjeta se mostrarán las condiciones por la cual se otorga, así como se detallan los logotipos de las empresas que mantienen alianzas con Montclair, acotando que se trabajará por canje con cada una de estas empresas.



## CONCLUSIÓN

A pesar del tiempo que tiene la empresa Montclair en el mercado, la gestión comercial del establecimiento del sector norte de Guayaquil ha evidenciado reducción de las visitas por parte de los clientes, lo cual ha incidido a que no se logre el cumplimiento de las ventas establecidas a inicios de cada año.

## RECOMENDACIÓN

Ante la situación de la Montclair, es importante considerar estrategias de fidelización de clientes, como parte de la rama del marketing relacional, para lo cual específicamente se consideraron las estrategias de las 6 R's, cuya variable fue la de retención, dado a que es la meta que se busca cumplir en la actualidad con los clientes actuales y porque no decirlo con clientes potenciales para que la empresa logre incrementar el volumen de sus ventas.

## REFERENCIAS

- Burgos, E. (2011). *Marketing Relacional.: Creación del Plan de Incentivos Eficiente*. La Coruña: Netbiblo.
- Crece Negocios. (2015). *La promoción de ventas (definición y ejemplos)*. Cartagena: Crecenegocios.com.
- Fuentelsaz, C., & Icart, T. (2014). *Creación y presentación de un informe de investigación y una tesina*. Madrid: Esic.
- García, B., & Gutiérrez, A. (2013). *Marketing para fidelizar*. Ediciones Pirámide.
- Guerrero, A. Ingeniería en mercadotecnia. *Plan para fidelizar clientes, caso practico: empresa " Induvit - vidrio de seguridad Securit S.A."* . Escuela politecnica del ejercito , Sangolqui .
- Marketingtech. (2012). *Estrategias para rentabilizar la cartera de clientes de su empresa*. México, D.F.: Marketingtech.
- Melara, M. (2013). *Niveles de Atencion al Cliente* . San Salvador : <http://marlonmelara.com/>.
- Pérez, V. (2010). *Calidad Total en la Atención al Cliente*. Madrid: Ideaspropias.
- Schnaars, S. (2011). *Marketing estratégico: orientado al consumidor*. Madrid : Ediciones Díaz de Santos.
- Spilkin, M. (2012). *Fidelización de clientes en tiempos de crisis*. Universidad de Belgrano. Buenos Aires: Universidad de Belgrano.