

MEDICIÓN DE LA PERCEPCIÓN DE SERVICIO Y LEALTAD DEL CONSUMIDOR DE GLP RESIDENCIAL EN CILINDROS DE BOGOTÁ

Resumen

Esta investigación se desarrolló con base en el mercado de GLP en cilindros para la ciudad de Bogotá, tomando como modelo a la distribuidora Unigas Colombia S.A. E.S.P. Dicho mercado presenta condiciones especiales como: gran cantidad de competidores, producto sustituto que presenta dominancia en el mercado, ilegalidad por parte de otros competidores, fijación de precios por parte de entidades gubernamentales y baja diferenciación del producto entre distribuidoras, dejando poco espacio para marcar distancia en el negocio, por lo que se propone la generación de una estrategia de fidelización de clientes, para generar un verdadero diferencial con respecto al mercado y lograr supervivencia de la organización; partiendo desde la medición de satisfacción y lealtad del sector y con las diferentes marcas dado que no hay antecedentes de estos indicadores.

Palabras Clave: Experiencia de Clientes, Lealtad, Fidelización de Clientes, Satisfacción, Cliente, Usuario, percepción del servicio, GLP, Estrategia, Mercadeo, Gas Licuado de Petróleo, Mercado, Comportamiento de Cliente, Marketing Experiencial, Posicionamiento de Marca, Índice de Recomendación, NPS, Indicador de Esfuerzo.

MEASUREMENT OF PERCEPTION OF SERVICE AND LOYALTY OF RESIDENTIAL LPG CONSUMER IN BOGOTÁ CYLINDERS

Abstract

This research was developed based on the LPG market in cylinders for the city of Bogotá, taking as a model the distributor Unigas Colombia S.A. E.S.P. This market presents special conditions such as: a large number of competitors, a substitute product that has dominance in the market, illegality by other competitors, pricing by government entities and low product differentiation among distributors, leaving little space to mark distance In the business, so it is proposed the generation of a strategy of customer loyalty, to generate a true differential with respect to the market and to achieve survival of the organization; starting from the measurement of satisfaction and loyalty of the sector and with the different brands given that there is no history of these indicators.

Keywords: Customer Experience, Loyalty, Customer Loyalty, Customer Satisfaction, Customer, Perception of Service, LPG, Strategy, Marketing, Liquefied Petroleum Gas, Market, Customer Behavior, Experiential Marketing, Brand Positioning, Recommendation Index , NPS, Effort Indicator

Introducción – Contextualización del sector

Unigas Colombia S.A. E.S.P. es una empresa colombiana dedicada a la distribución y venta de GLP (Gas Licuado de Petróleo), mejor conocido como gas en cilindro o gas propano, este es un combustible que proviene de la mezcla de dos hidrocarburos principales: el propano (C₃H₈) y el butano (C₄H₁₀) y otros en menor proporción. Es obtenido de la refinación del crudo del petróleo y del proceso de separación del crudo o gas natural en los pozos de extracción (Unigas Colombia, 2014).

Esta mezcla de hidrocarburos permanece gaseosa en condiciones ambientales, pero se convierte a un estado líquido cuando se somete a presiones moderadas, lo que facilita su transporte y no requiere de grandes infraestructuras ni complicadas redes para su distribución, esto lo hace muy atractivo para consumo en áreas remotas y/o rurales donde las redes de Gas Natural no pueden llegar, acercando a las comunidades alejadas a una energía eficiente apta para diferentes usos (Unigas Colombia, 2014).

El GLP se usa principalmente como combustible, pero la variedad de usos va desde propelente para aerosoles hasta refrigerante industrial. Cuando se utiliza como combustible, sirve en procesos industriales para sistemas de enfriamiento y de calentamiento, para producción de vapor y como combustible para motores. En otros procesos como los del hogar se utiliza para la cocción de alimentos, ya que correctamente combinado con el aire, no genera hollín ni da mal sabor a las preparaciones (Unigas Colombia, 2014).

Las formas de distribución de GLP varían según el tipo de uso que se le dé, por una parte el sector comercial, industrial y agroindustrial, utilizan en gran parte la comercialización a través de tanques estacionarios, esta línea de negocio se basa en la instalación dentro de la infraestructura del cliente, de tanques que pueden estar o no contramarcados por la empresa distribuidora, para el caso de Unigas Colombia S.A. E.S.P. dichos tanques, oscilan en capacidades desde los 120 Galones hasta 2000 Galones.

El tanque es seleccionado según la necesidad y espacio físico con el que cuenta el cliente. Una vez el tanque estacionario es ubicado dentro de las instalaciones del cliente, se procede a cargar de GLP dicho tanque estacionario por medio de carrotanques adaptados al transporte de hidrocarburos, estos tanques cuentan con un sistema de medidores y facturación que permiten al cliente conocer de primera mano sus consumos.

Por otro lado, la forma de distribución más utilizada por clientes residenciales y algunos comerciales (comidas rápidas ambulantes, restaurantes, entre otras) se centra en la línea de cilindros, cada uno viene en una presentación que recibe su nombre dependiendo del peso producto de su contenido.

Precisamente para la línea de negocio de cilindros, en su segmento residencial, se desarrolló una propuesta que permitiera generar lealtad del consumidor hacia la marca, dicha propuesta nace de la necesidad de disminuir la pérdida de clientes frente a la competencia, y la necesidad de tomar acciones ante un mercado que es competitivo y con la aplicación de nuevas tecnologías energéticas es necesario tomar acciones para garantizar la supervivencia de la marca, además dado que actualmente se encuentran activas en el mercado de distribución de GLP, 50 empresas debidamente registradas ante la CREG (Comisión de Regulación de Energía y Gas) (CREG, 2016), esto sin contar las empresas dedicadas a la venta de gas de manera ilegal que según GASNOVA, entidad gremial que agrupa a las empresas dedicadas a la distribución de GLP con accionistas extranjeros, tienen el 20% de participación en el mercado nacional, es decir que de una venta promedio de 528 millones de dólares en el año del sector, 138 millones pertenecen a comercializadoras ilegales (Caracol Radio, 2013).

Por otra parte el gas natural, se configura como el principal producto sustituto frente al GLP, esto por su extensión en gasoductos que para el año 2010 contaba con 7.474 Km, localizados en el 45% del total de municipios colombianos (Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios, 2010) tomando una participación en el mercado del 85% de consumidores colombianos, este panorama sumado al gran número de competidores en el mercado de GLP y la baja diferenciación ofrecida en el producto entre empresas del sector, hace cobrar

relevancia a la generación de una estrategia que permita generar lealtad entre los consumidores de GLP, aplicando diferenciales que no posee actualmente el sector y que al ejecutarlos y ponerlos en marcha de una forma correcta, puede obtener resultados positivos en pro de la fidelización de los clientes.

El comportamiento del Cliente Actual

Hoy estamos en la era de la experiencia y como nos dice Avaya en la infografía “Experiencias del cliente y el empleado”, la experiencia de los clientes va mucho más allá de estar ahí para cuando los clientes llamen, incluso va mucho más allá de la habilidad de los empleados para colaborar eficazmente a través de las distancias y de los diferentes dispositivos.

Porque cuando se trata de una atención inolvidable al cliente y de la satisfacción del empleado sin importar el tipo de industria, LA EXPERIENCIA LO ES TODO. (Avaya, 2016)

En esta era de la experiencia, también nos mencionan que el 87% de los consumidores que interactúan con una empresa todos los días, sienten lealtad hacia ella y por eso las experiencias deben ser frecuentes, en cambio solo el 33% de los clientes que interactúan con una empresa en algunas ocasiones durante el año, sienten lealtad hacia ella ocasionando que las experiencias positivas aumenten la lealtad de los clientes y por ende impulsa las ventas, porque un 15% de los clientes más leales de una empresa representan de un 55% a un 70% del total de las ventas. (Avaya, 2016).

Los consumidores en la actualidad al interactuar con las empresas, necesitan experiencias positivas que generen memorabilidad de sus productos como estrategia de fidelización y que en un mercado competitivo y cerrado como el de GLP, necesita diferenciaciones clara del servicio ofrecido y que de un correcto análisis de estas experiencias lograrían un mejor

posicionamiento en el sector. Como dice Elena Alfaro en su libro “El Abc Del Customer Experience” el consumidor actual es más crítico e informado, cansado de productos “paquetizados”, este consumidor demuestra que busca sensaciones nuevas incluso en el mismo proceso de compra y esto complica las formas tradicionales de venta que se han venido desarrollando hasta ahora. (Alfaro, 2010), el consumidor está más informado de las marcas y la competencia, requiere transacciones más eficientes a la hora de comprar, con tiempos de entrega más cortos, tienen en cuenta opiniones de otras personas en redes sociales y castiga fuertemente las malas experiencias cambiando de marca rápidamente si no cumplen con sus expectativas.

Y es que las experiencias se viven en una parte por sorpresa durante la vivencia de lo que te está ocurriendo, pero sobre todo se producen cuando se interactúa con el entorno. Las experiencias buscan la diferenciación de la competencia para poder tener un objetivo de precios más alto, incluso en épocas de crisis, donde las guerras entre empresas hacen que los márgenes caigan en picado. Si se hace correctamente, la fidelidad se dirige a un grupo que es el creador de la tendencia y se activa a sus seguidores, se consigue salir del entorno donde el precio es un elemento competitivo. A través de este tipo de acciones experienciales, una compañía de consumo consigue tener contacto con el consumidor y con su entorno, crear un vínculo emocional con él y generar bases de datos de consumidores. (Alfaro, 2010).

Todo este Customer Experience, o marketing experiencial converge en la permanencia de una empresa en el mercado y en reafirmar su promesa de marca o identidad en el sector en el que se desempeña, reforzando la relación con los clientes actuales, disminuir la deserción de la marca, mayor disposición a asumir el sobreprecio, aumento de la satisfacción y recomendación de la marca, rentabilizando el negocio con una inversión moderada.

Antecedentes – Revisión estudios ya realizados.

Se realizó la validación al trabajo relacionado con la presente temática que contribuyen con su desarrollo, es así como el proyecto de (RIVERA, 2008) de la universidad de la Salle Colombia, plantea una propuesta de mejoramiento para el servicio al cliente del grupo UNIPHARM Bogotá.

Los investigadores, mediante una evaluación inicial de los niveles de Satisfacción percibida y calidad de la atención, quisieron saber los indicadores de Satisfacción y a su vez los puntos que presentan debilidades para determinar las posibles causas del aumento de quejas en un 22% en el 2007 y los problemas en la atención y servicio al usuario; además identificar las debilidades de la empresa y definir necesidades a nivel interno en cuanto a capacitación de los empleados.

Es por eso propusieron diseñar una estrategia de mejoramiento de la calidad del servicio eliminando las falencias detectadas, relacionadas con la definición de indicadores de gestión encaminadas a solucionar las 4 problemáticas que presenta: baja recordación de la imagen de marca, percepción de deficiencias en la resolución de inquietudes y falta de actitud del empleado, además la presentación personal deficiente y deficiencia en la atención telefónica.

A partir de la propuesta, ellas implementaron un modelo de servicio al cliente, creando una base de datos que permitía realizar la caracterización de los clientes, identificación y clasificación de sus necesidades y a la vez facilitaba establecer los indicadores de medición del servicio y programas de capacitación a los empleados.

Como resultado de este trabajo, se obtuvo un indicador de satisfacción general de la atención de 97.26%, mostrando una evolución positiva, por lo cual este trabajo realizado, nos da como conclusión que las mediciones de satisfacción de los usuarios y preguntas enfocadas al mejoramiento del servicio junto con un correcto análisis, pueden generar estrategias enfocadas a la satisfacción y un estado de lealtad y fidelización de los clientes.

De acuerdo al objetivo de estudio de la presente investigación, es importante tener en cuenta el caso de estudio llevado a cabo por (Martelo, 2011) en la Universidad de Sevilla en España, abordando la temática del valor para los clientes por medio del artículo titulado “Creando capacidades que aumenten el valor para el cliente”.

El mercado globalizado, permite el surgimiento de la competitividad entre las organizaciones la cual alcanza niveles intensos, que requiere medidas y estrategias que atiendan las necesidades que allí tienen lugar, así mismo, el cliente moderno cada vez se demanda más valor, lo cual constituye un factor clave para las ventajas competitivas de una organización en el mercado.

Como resultado del trabajo realizado, se planteó un modelo que combina tres capacidades organizativas:

- a. Orientación al mercado.
- b. Gestionar procesos de conocimiento.
- c. Crear y mantener relación a largo plazo con el cliente.

Allí proponen que la interacción entre las variables anteriormente mencionadas impacta positivamente la creación de valor por parte de la empresa para el cliente.

En conclusión, al finalizar este caso de estudio los autores determinaron que en los últimos años, el cliente se posicionó en el papel central, por lo que las organizaciones respondieron a dicha situación tratando de satisfacer por todos los medios las necesidades y expectativas de sus clientes, orientándose al mercado que a través de la cultura y comportamientos permiten crear valor para el cliente manteniendo relaciones a largo plazo.

Por otro lado, el caso de estudio efectuado por (Wakabayashi, 2015), en la industria Damera, aborda temas como marketing industrial y mercado industrial, integración del CRM con el sector industrial y etapas para la implementación de un CRM, bajo el título: Directrices para la implementación de un modelo de gestión de la relación con el cliente en el sector industrial: Caso Damera.

La compañía objeto de estudio tiene como eje central se sus estrategias al cliente, para lo cual los autores plantearon el diseño de una estrategia de fidelización de los clientes, por medio de la implementación de un modelo para la gestión de las relaciones con los clientes (Customer Relationship Manager CRM), ya que esto genera el fortalecimiento de una importante ventaja competitiva para la compañía, impactando positivamente la satisfacción de los clientes, así mismo, identificando nuevas oportunidades de negocio.

En los resultados obtenidos se identificó que los clientes rentables es fundamental satisfacerlos, retenerlos y fidelizarlos ofreciéndoles un producto competitivo, servicio rápido y personalizado. Por otra parte, los clientes estratégicos, no son muy rentables pero cuentan con un importante potencial de crecimiento por lo que es importante vincularlos más a la empresa y aumentar las estrategias de relación. Por último los clientes no rentables, buscan

rapidez de respuesta y tiempo de entrega, aunque no es necesario invertir en una oferta especializada para este tipo de clientes.

Marco Teórico.

(Lambin, 2009) ofrece un concepto de mercadeo con base en su función en la empresa y en una economía social de mercado, describiéndolo como un proceso fundamental para la consecución de ventas y medición del desempeño de los negocios, complementa dicha definición con las características básicas de un programa de mercadeo, el cual debe contener: un análisis de las necesidades del cliente, los comportamientos de compra del cliente y como el cliente escoge los productos, añadiendo la forma de como relacionarnos con el cliente y los proveedores de un producto y/o cadena de abastecimiento, para conseguir un estado de fidelización de clientes ideal.

Dentro de las tendencias actuales en mercadeo se encuentra el marketing experiencial el cual (Moral, 2012) describe como un nuevo concepto metodológico de mercadeo basado en las experiencias de los clientes, como respuesta a las nuevas tendencias del mercado para adoptar una promesa de marca y un estilo de liderazgo que conlleve al posicionamiento de está, por otro lado (Gilmore, 1998) muestran los aportes iniciales en esta tendencia de marketing y los beneficios de su aplicación en las empresas.

(Sagredo, 2009) afirma que el marketing experiencial nace como una nueva metodología que revoluciona las tendencias del mercadeo, haciendo énfasis que la nueva forma de lograr posicionamiento de la marca es a través de las experiencias generadas en los clientes, dado que ellos en su proceso de compra o selección de marca, lo que valoran son los sentimientos y las emociones generadas por los productos o servicios, más que el objeto o servicio en sí, además afirma que el mercadeo de experiencias, es la forma para lograr la perpetuidad de la marca en el mercado y subsistir ante los cambios económicos.

Precisamente esto lo vincula las estrategias de mercadeo, las que según (Izar, 2013) tienen efecto para orientar el crecimiento organizacional. Los resultados de este estudio enfatizan la implementación de estrategias innovadoras y analizadoras, que creen recursos y capacidades que den valor, con beneficios económicos para las empresas. En este sentido, (Anna Gil y Carolina Luis, 2011) entienden la innovación como la aplicación de nuevos conceptos, ideas, productos, servicios y prácticas con la intención de mejorar las características, la utilidad y la satisfacción del consumidor o demandante. No solo es preciso aportar algún tipo de valor añadido en algún aspecto del ámbito comercial, sino introducirlo en el mercado para que los consumidores puedan disfrutar de ello, teniendo en cuenta que este nuevo contexto comercial, presenta un cliente que ya no es un ente pasivo limitado a aceptar lo que las empresas ofrecen sino que es un consumidor que conoce su poder; ya que tiene información previa sobre lo que desea adquirir y cuenta con herramientas que le permiten comparar, en cuestión de segundos, las diferencias entre las ofertas disponibles.

En el papel de tomar al cliente como un ente activo del mercado, (OLGA ROCÍO BUITRAGO BETANCUR, 2007) desarrollaron un estudio en el sector de los servicios

públicos domiciliarios, el cual se ha convertido en un escenario de tensiones entre los usuarios (hoy llamados clientes), las empresas y el Estado. Esto debido a los cambios que se introdujeron en la década de 1990, al permitir la entrada del sector privado y cambiar el papel que históricamente cumplía el Estado (pasó de empresario a regulador); además, del carácter colectivo y esencial de los servicios. El resultado ha sido un aumento de las protestas, marchas, quejas, reclamos y demandas por parte de los usuarios hacia las empresas y el Estado. En ese sentido la propuesta de (OLGA ROCÍO BUITRAGO BETANCUR, 2007) está centrada en la gerencia social de las empresas de servicios públicos domiciliarios, donde desarrollen estrategias distintas a las que están asumiendo hasta el momento, permitiendo la participación de los usuarios, para hacer que todos trabajen en el sostenimiento del sistema. Esta propuesta busca generar clientes leales, que se involucren en los proyectos de las empresas, desarrollando el negocio y la aceptación del actual sistema. Esta estrategia está apoyada en la construcción de redes sociales entre usuarios, empresas, estado e institucionalidad, orientadas a la articulación de todos los componentes para promover procesos de desarrollo social, donde los usuarios sean a la vez objeto y sujeto de estos procesos y las redes sean las encargadas de dinamizarlos.

La estrategia de gerencia social hace parte del modelo llamado marketing relacional, el cual según (Mulhern, 1999) pone el valor del cliente como base de la ganancia. A su vez este modelo se centra en mantener los clientes, ya que estos generan los beneficios y maximizan las ganancias, por ello las empresas deben hacer gestión con su cartera de clientes como un activo fundamental para el logro de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo. Por lo tanto, los negocios y enfoque deben centrarse en el cliente o el valor del cliente.

Las estrategias de posicionamiento en el mercado con las formas por las que se fidelizan y amplían los clientes, (García, 2009) hablan de un modelo de las prioridades competitivas. Estas prioridades son una parte del contenido de esta estrategia, junto con las decisiones en la estructura y la infraestructura. Diferentes enfoques han ido apareciendo en la literatura especializada para tratar de explicar cómo las empresas compiten teniendo en cuenta estas prioridades.

Metodología

Investigación

El presente trabajo se fundamenta en una investigación descriptiva, porque intenta describir los aspectos claves en la fidelización de clientes, y así aplicarlos en la actividad comercial de UNIGAS COLOMBIA S.A. E.S.P., la investigación utilizó un instrumentos cuantitativos y cualitativos, para conocer el tipo de cliente que tiene actualmente la marca, conocer más de sus necesidades e inconformidades que actualmente se tienen y como fuente de valor para la elaboración de procesos centrados en el usuario, asimismo se enmarca en el área de servicio al cliente y servicio posventa de hidrocarburos en Bogotá, algo que sigue la línea del área de ingenierías, más específicamente en su parte de mercadeo.

Se realizó con el objetivo de conocer aspectos del mercado que no se conocen por la misma naturaleza de la cadena de abastecimiento, hoy en día no se conocen, dado que las marcas en gran parte no interactúan con los clientes finales, sino que lo hacen los distribuidores o los contratistas, ocasionando que las marcas no reciban de primera mano los comentarios acerca del desempeño de su producto, o la misma evaluación de los contratistas.

Además es muy importante establecer una herramienta que permita conocer la percepción de los clientes del mercado y de las marcas, conocer que insatisfacciones hay en los clientes y poder tomar acciones que permitan generar diferenciales en el mercado, satisfacer necesidades en los clientes y lograr aumentar la participación en el mercado, además garantizando la continuidad en el negocio que es muy competitivo en el sector.

Población y Muestra

El diseño muestral se compuso de hombres y mujeres mayores de edad que en la actualidad usan el servicio de GLP residencial y viven en la ciudad de Bogotá. El tamaño de la muestra se compuso por 99 personas escogidas de todas las localidades de Bogotá en forma aleatoria, con un nivel de confianza del 90% y un porcentaje de error del 8.1%, con una población de consumidores de GLP en la ciudad compuesta de 25880 familias.

Instrumentos.

El primer instrumento estuvo compuesto por una encuesta de 9 preguntas de selección múltiple con única respuesta y una décima pregunta conformada por una pregunta abierta, donde se podía comentar abiertamente la percepción acerca de la marca preferida. El objetivo de la encuesta fue diagnosticar la percepción del servicio de los clientes de la unidad residencial de cilindros de las empresas comercializadoras de GLP que operan en la ciudad de Bogotá y así conocer los niveles de satisfacción de los clientes y recomendaciones a partir de insatisfacciones por el servicio recibido durante la compra de GLP en cilindros.

El segundo se configuro a través de una matriz DOFA, que recogió los aspectos más relevantes del Macro y Microentorno de Unigas Colombia S.A. E.S.P., esto para elaborar un panorama completo de la problemática.

Resultados Encuesta de Mercado GLP

Los resultados se detallan en la Figura 1, donde se especifican las preguntas demográficas utilizadas en el estudio, como el estrato, localidad de residencia y número de personas que conforman el núcleo familiar.

Así mismo se encuentran en la Figura 1, los resultados de las 9 preguntas de selección múltiple de única respuesta.

Figura 1. Resumen Encuesta de Investigación de Mercado GLP en Cilindros de Bogotá

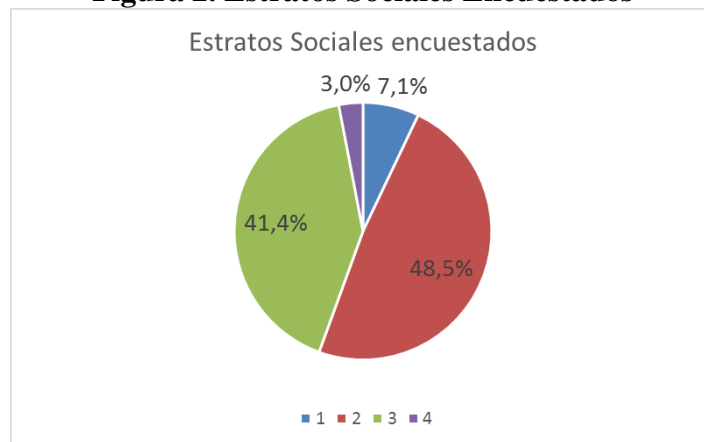
PREGUNTAS	RESPUESTAS							
Estrato	1	2	3	4				
	7,1%	48,5%	41,4%	3,0%				
Localidad	Engativá	Suba	Kennedy	Tunjuelito	Bosa	Usme	Ciudad Bolívar	Fontibón
	20,2%	13,1%	12,1%	11,1%	10,1%	9,1%	8,1%	7,1%
	San Cristóbal	Rafael Uribe	Uribe Uribe	Antonio Nariño	Soacha	Funza	Puente Aranda	
	2,0%	2,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%	
Personas por Familia	1	2	3	4	5	6	7	8
	7,1%	16,2%	36,4%	28,3%	8,1%	1,0%	2,0%	1,0%
Marca de gas conocida	Unigas	Colgas	Gas país	Gaz	Vida gas	CITY GAS	Otro	Gas popayan
	43,1%	15,0%	14,4%	13,8%	8,8%	3,8%	0,6%	0,6%
Marca de gas preferida	Unigas	Gaz	Gas país	Colgas	Vida gas			
	51,9%	19,2%	11,5%	10,6%	6,7%			
Canal seleccionado o para hacer el pedido	Directamente con el conductor			Call center	Bodegas y expendios			
	34,3%			34,3%	31,4%			
Frecuencia de Compra	1 vez al mes	1 vez cada 2 meses	1 vez cada 3 meses	1 vez por semestre	No lo solicito	Menos a 1 mes	1 vez al año	
	39,4%	24,2%	21,2%	9,1%	3,0%	2,0%	1,0%	
Tamaño del cilindro	40 libras	20 libras	60 libras	No lo conozco				
	57,6%	32,3%	9,1%	1,0%				
Indicador de Esfuerzo	Colgas	Gas país	Gaz	Unigas	Vida gas	Total general		
	2,80	2,82	2,80	2,52	3,29	2,68		

			Colgas	Gas país	Gaz	Unigas	Vida gas	Total general
			Satisfacción con el canal	Bodegas y expendios	TTB	50,0%	40,0%	16,7%
BTB	25,0%	20,0%			0,0%	0,0%	-	6,5%
Call center	TTB	-		0,0%	40,0%	58,3%	75,0%	54,3%
	BTB	-		0,0%	0,0%	8,3%	25,0%	8,6%
Directamente con el conductor	TTB	66,7%		0,0%	33,3%	64,3%	0,0%	46,7%
	BTB	0,0%		50,0%	33,3%	7,1%	66,7%	20,0%
Satisfacción con la marca		Colgas	Gas país	Gaz	unigas	Vida gas	Total general	
	TTB	10,0%	27,3%	40,0%	51,9%	0,0%	39,2%	
	BTB	10,0%	27,3%	13,3%	9,3%	28,6%	13,4%	
NPS		Colgas	Gas país	Gaz	Unigas	Vida gas	Total general	
		60,0%	72,7%	100,0%	94,4%	42,9%	85,6%	

Fuente: Autores, 2017

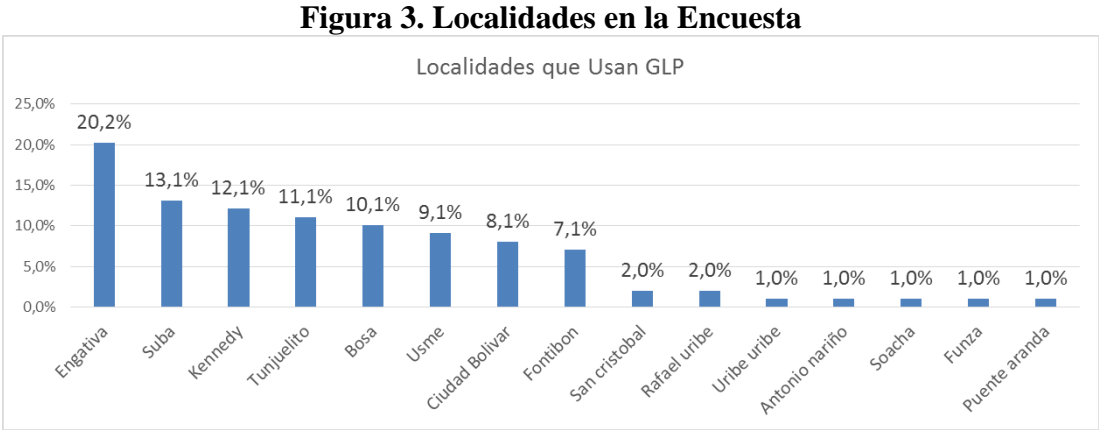
En las preguntas iniciales se analizó el estrato y las localidades en donde vivían los encuestados que usan gas GLP doméstico, teniendo mayor representatividad los estratos 2 y 3 con un 48,5% y un 41.4% respectivamente como se puede evidenciar en la siguiente gráfica.

Figura 2. Estratos Sociales Encuestados



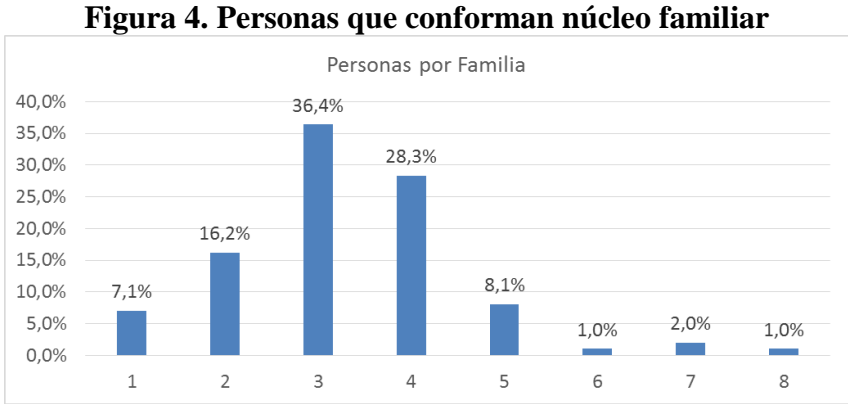
Fuente: Autores, 2017

Las localidades más representativas que usan GLP en los encuestados son: Engativá con un 20.2%, Suba con un 13.1%, Kennedy con un 12,1% y Tunjuelito con 11.1%, además en la siguiente gráfica, se mostraran los porcentajes de las localidades que usan GLP.



Fuente: Autores, 2017

Además en la siguiente pregunta, se indago por la composición en cantidad de las familias que usan GLP, en donde se evidencia que las familias de 3 y 4 personas son las que más usan ese producto con un 36,4% las familias con 3 personas y 28,3% las familias compuestas por 4 personas.

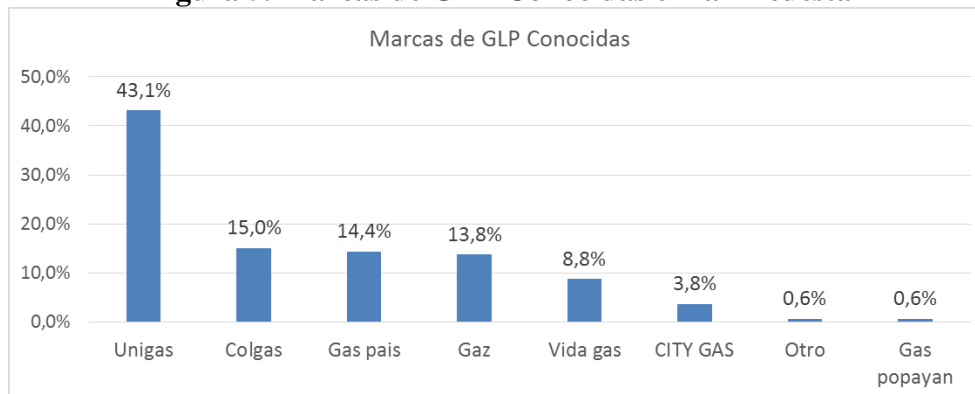


Fuente: Autores, 2017

En la Primera pregunta ya se comenzó a indagar por las marcas que conocen las familias de gas GLP, en donde se evidencia que Unigas, nuestra marca objeto de estudio es la más

conocida entre los encuestados con un 43.1%, siguiendo por Colgas por 15.0%, Gas País con un 14.4% y Gaz con un 13.8%.

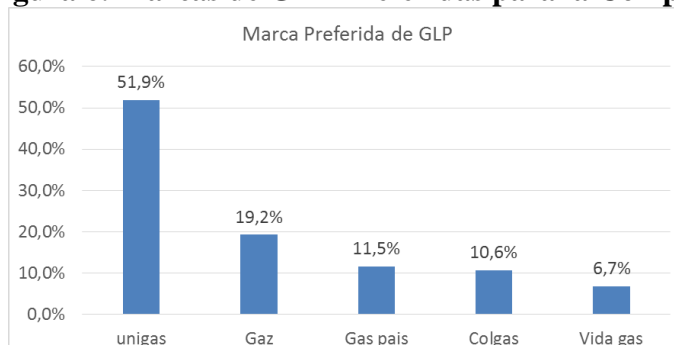
Figura 5. Marcas de GLP Conocidas en la Encuesta



Fuente: Autores, 2017

En la segunda pregunta, se contrasta las marcas conocidas vs las preferidas y nos encontramos que las personas prefieren más a Unigas con un 51.9%, Gaz con un 19.2%, Gas País con un 11.5% y Colgas con un 10.6%, con esta información lo que podemos evidenciar es que Unigas y Gaz logra convertir más en ventas que sus competidores aunque conocen la marca, dado que Unigas aumenta la participación del conocimiento de marca con un 43.1% a un 51.9%, Gaz aumento la participación, de un 13.8% de conocimiento a un 19.2% de preferencia.

Figura 6. Marcas de GLP Preferidas para la Compra

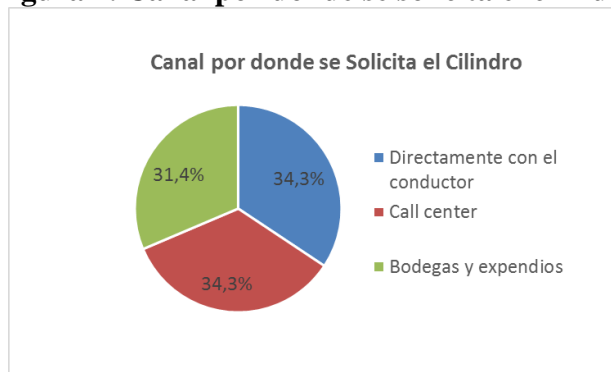


Fuente: Autores, 2017

Por otro lado, se evidencia que existen marcas en el mercado que aunque son conocidas, su participación disminuye a la hora de elegirlos como marca preferida, como el caso de Colgas, que es conocida por un 15% pero solo preferida por el 10,6% y Gas País que es conocida en un 14.4% pero preferida en un 11.5%.

En la tercera pregunta, se pregunta por el canal por donde solicitan el GLP y quedo en evidencia que la participación es muy pareja, dado que los pedidos al conductor están en un 34.3% de las familias, los pedidos realizados al Call Center con igual proporción y las bodegas y Expendios con un 31.4%.

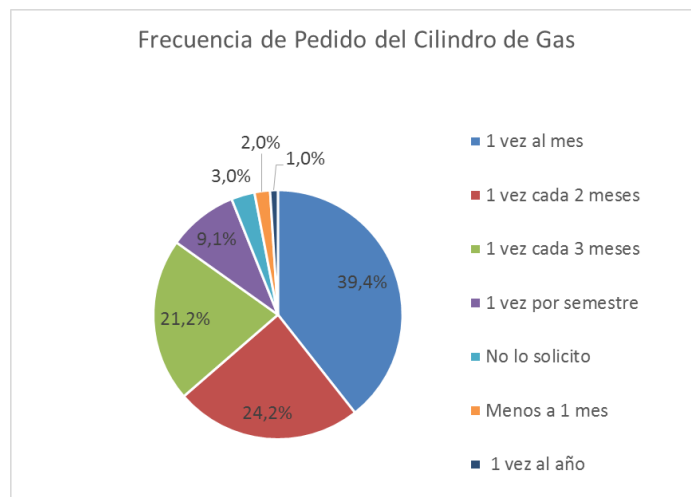
Figura 7. Canal por donde se solicita el cilindro



Fuente: Autores, 2017

En la cuarta y quinta pregunta, se indagó sobre la frecuencia de uso y la capacidad del cilindro elegido, en donde se encontró que los encuestados solicitan su cilindro 1 vez al mes en el 39,4% de los casos, 1 vez cada 2 meses en el 24,2% de los casos como lo muestra la siguiente gráfica.

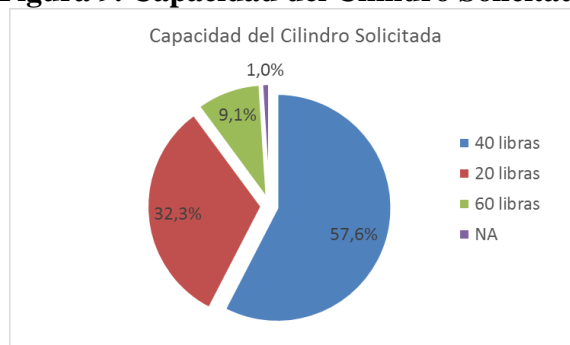
Figura 8. Frecuencia de Pedido del Cilindro



Fuente: Autores, 2017

Además la capacidad más solicitada de los cilindros es de 40 libras en el 57,6% de los casos, el cilindro de 20 libras en el 32,3% de los casos y el cilindro de 60 libras en el 9,1% de los casos.

Figura 9. Capacidad del Cilindro Solicitado



Fuente: Autores, 2017

En la sexta pregunta se calculó el indicador de esfuerzo que tienen las familias al reponer su servicio de gas y contrastado con cada marca, evidenciando en la siguiente tabla el esfuerzo que invierten en cada marca para reponer su servicio.

Figura 10. Indicador de Esfuerzo

INDICADOR DE ESFUERZO					
Colgas	Gas país	Gaz	Unigas	Vida gas	Total general
2,80	2,82	2,80	2,52	3,29	2,68

Fuente: Autores, 2017

La tabla anterior muestra que Unigas es la marca en la cual los clientes invierten menor esfuerzo para reponer su servicio dado que en una escala de 1 a 5 donde 1 es un servicio muy fácil y 5 muy difícil, están ubicados en un 2,52, mientras que el promedio general es de 2,68 de las marcas preferidas por los encuestados.

En la séptima pregunta, indagamos por la satisfacción que tienen los clientes con los canales por los cuales solicitan sus cilindros.

Figura 11. Satisfacción con el Canal

Satisfacción con el canal		Colgas	Gas país	Gaz	Unigas	Vida gas	Total general
	TTB	60,0%	18,2%	26,7%	63,0%	42,9%	50,5%
	BTB	10,0%	27,3%	6,7%	5,6%	42,9%	11,3%

Fuente: Autores, 2017

En la octava pregunta, se calculó la satisfacción Top To Box que tienen los usuarios con cada marca, en donde se encontró que los clientes están más satisfechos con Unigas en un 51,9% pero insatisfechos en el 9,3% de los casos, presentando mayor satisfacción que la competencia y menor insatisfacción.

Figura 12. Satisfacción con la Marca

Satisfacción con la marca		Colgas	Gas país	Gaz	Unigas	Vida gas	Total general
	TTB	10,0%	27,3%	40,0%	51,9%	0,0%	39,2%
	BTB	10,0%	27,3%	13,3%	9,3%	28,6%	13,4%

Fuente: Autores, 2017

En la novena pregunta se calculó el indicador de recomendación de la marca en donde quedo en evidencia que la recomendación promedio del sector es del 85%, y Unigas tiene una recomendación del 94,4% y Gaz una recomendación del 100% de sus clientes.

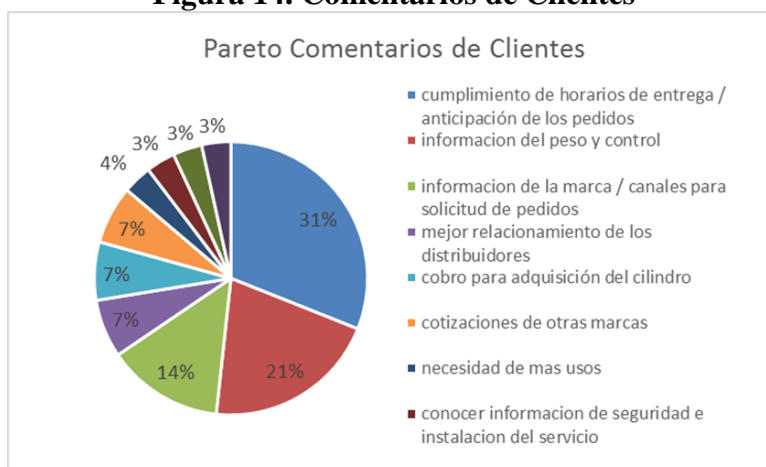
Figura 13. Recomendación de la Marca

Índice de recomendación de la marca	Colgas	Gas país	Gaz	Unigas	Vida gas	Total general
	60,0%	72,7%	100,0%	94,4%	42,9%	85,6%

Fuente: Autores, 2017

En los comentarios que dejaron los encuestados, se evidencian solicitudes de información e inconformidades con el servicio como se presenta en la siguiente tabla:

Figura 14. Comentarios de Clientes



Fuente: Autores, 2017

Se extrae el Pareto de los comentarios en donde se encuentra que en el 31% los clientes solicitan que se anticipen a los pedidos, preguntando si ya es necesario cambiar su cilindro de gas para que el cliente no se contacte, además el horario de entrega del cilindro que sea el pactado y se cumpla, en el 21% de los casos, los usuarios manifiestan que no conocen el peso exacto del cilindro y por eso perciben que el peso es variable y no dura lo mismo, en el 14%

de los casos, los usuarios manifiestan que desconocen todos los medios para realizar el pedido del gas, como los numeros del call center, con un 7%, los usuarios manifiestan que los distribuidores pueden tener un mejor relacionamiento con ellos.

De esta sección de la encuesta podemos concluir que existen insatisfacciones de los clientes con todo el mercado, dado que las marcas no han sabido responder a estas necesidades o han generado otras, obteniendo un gran campo de acción a manera de oportunidad de mejora y que si se llega a trabajar se puede lograr satisfacer a los clientes, pensar en su fidelización y llegar a un estado de lealtad que permita seguir en el mercado con una alta participación.

Resultados DOFA.

La matriz DOFA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

Así mismo el análisis que se hace de la matriz DOFA, permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc.) (Ver Tabla 1), generando un diagnóstico preciso que permite tomar decisiones acorde con los objetivos y políticas formuladas inicialmente analizando tanto los factores que afectan a nivel externo la organización como el desempeño interno y así poder tomar acciones o generar un plan de acción que permita lograr resultados de mayor impacto y logrando objetivos retadores (Matriz DOFA, 2013).

Tabla 1. Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas

ASPECTOS EXTERNOS	
Oportunidades	Amenazas

<ol style="list-style-type: none"> 1. Crecimiento de la ciudad en la periferia 2. Incremento del uso de internet 3. Incremento del uso de televisión y celulares 4. Disminución del porcentaje de suministro de gas natural en las periferias de la ciudad. 5. Migración de población a Bogotá. 6. Necesidades del cliente insatisfechas (peso, calidad del producto) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Precios bajos de la competencia. 2. Gran cantidad de competidores de GLP 3. Solo existe un único proveedor de GLP 4. Disminución de la demanda por ingreso del gas Natural.
ASPECTOS INTERNOS	
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Gran Reconocimiento en el mercado y posicionamiento. 2. Alta satisfacción de los usuarios actuales. 3. Gran trayectoria en el mercado. 4. Diversificación de canales de atención. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No se tiene conocimiento de los clientes finales por los canales de distribución. 2. Baja diferenciación del producto. 3. No se cumple con la promesa de entrega. 4. Percepción de mal atención de los distribuidores o contratistas. 5. Bajo control de la cadena de distribución.

Fuente: Autores, 2017

Tabla 2. Cruces de Estrategias: (Fortalezas-Oportunidades) y (Fortalezas-Amenazas)

	Oportunidades	Debilidades
Fortalezas	Estrategias FO	Estrategias FA
<p>1. Gran Reconocimiento en el mercado y posicionamiento.</p> <p>2. Alta satisfacción de los usuarios actuales.</p> <p>3. Gran trayectoria en el mercado.</p> <p>4. Diversificación de canales de atención.</p>	<p>F1-O1-O4: Reposicionamiento en los barrios periféricos.</p> <p>F4-O3-O2: Diversificación de canales de contacto y pedidos</p> <p>F3-O6: Aumento de la fidelización con aumento de la credibilidad y confianza de nuestros usuarios.</p>	<p>F3-F1-A1-A4: Reposicionamiento con credibilidad de marca.</p>

Fuente: Autores, 2017

Tabla 3. Cruces de Estrategias: (Debilidades-Oportunidades) y (Debilidades-Amenazas)

	Oportunidades	Amenazas
Debilidades	Estrategias DO	Estrategias DA
<p>1. No se tiene conocimiento de los clientes finales por los canales de distribución.</p> <p>2. Baja diferenciación del producto.</p> <p>3. No se cumple con la promesa de entrega.</p>	<p>D4-O6: generar una campaña interna para concientizar a los distribuidores del servicio al cliente que se debe realizar y con una medición de la percepción de los usuarios de esta campaña.</p>	<p>D2-A2: Satisfacer necesidades de los clientes.</p> <p>D5-D1-A2: aumentar</p>

4. Percepción de mal atención de los distribuidores o contratistas.	D3-O6: mejorar relacionamiento con los usuarios finales.	confiabilidad de los contratistas.
5. Bajo control de la cadena de distribución.	D1-O1-O2: aumentar las bases de contactos con clientes	

Fuente: Autores, 2017

Discusión.

La encuesta desarrollada, comprueba que Unigas Colombia S.A. E.S.P. es una marca que goza de reconocimiento y preferencia entre los consumidores de GLP en Bogotá, pero no permite vislumbrar un grado claro de fidelización de los clientes con la marca. Por otro lado la matriz DOFA, establece numerosas oportunidades, pero también numerosas debilidades, que configuran diferentes escenarios de mejora. Por lo que de los cruces hechos, se desprenden estrategias a desarrollar más adelante, centradas en la fidelización del cliente.

Los clientes fieles son con los que se ha establecido una relación tan estrecha que compran sistemáticamente el producto, de modo que, con la frecuencia correspondiente a sus situación, realizan gasto en la misma empresa (Bastos, 2006).

La fidelización se convierte en una tarea de vital importancia para la supervivencia de una empresa (Bastos, 2006), porque permite:

- Especializar los productos, ya que se sabe a dónde dirigirlos.
- El cliente fidelizado genera estabilidad a las finanzas y contabilidad de la organización. Arriesgando menos, ya que es más fácil establecer objetivos realistas.

- La fidelización eleva los niveles de servicio, con respecto a sus competidores, ya se es consciente de la cuota de mercado que se ocupa, y cual se desea alcanzar.

Pero para lograr el estado de fidelización, primero se deben satisfacer las necesidades que existen en el mercado o inconformidades con las marcas y los productos.

Por otro lado la satisfacción de todas las necesidades de los clientes hace que la empresa se vuelva flexible lo que puede volverse riesgoso porque se pierde la identidad de marca; El exceso de flexibilidad podría distorsionar la identidad de una compañía, de tal forma que exista una alteración irreversible de las cualidades originales que componen su promesa de marca y de relacionamiento. (Arias, 2014)

Para los clientes la flexibilidad tiene un alto valor cuando se traduce en términos de disponibilidad y rapidez en la entrega del producto, servicio o solución. Sin embargo, es importante cuestionarse si existe un límite máximo de flexibilidad que determine el momento en el cual el cliente comience a percibir pérdida de valor; vale la pena reflexionar si el exceso de flexibilidad, podría distorsionar la identidad de una compañía, de tal forma que exista una alteración irreversible de las cualidades originales que componen su promesa de marca y de relacionamiento. (Arias, 2014)

Por ello se desprenden las siguientes conclusiones y recomendaciones para que sean analizadas y evaluadas y así establecer un plan de acción con su respectivo seguimiento y evaluación y control de la efectividad.

Conclusiones.

- Las encuestas de satisfacción a los usuarios actuales y del mercado en general, generan un conocimiento del mercado desde los atributos percibidos de cada marca, así como de insatisfacciones que se han generado y que por los canales de distribución que se tienen no se han podido recolectar y solucionar. Logrando además que al escuchar al cliente, él nos entregue información de valor que la marca desconoce y que puede establecer un rumbo fijo de acción para poder cumplir las metas planeadas si se satisfacen las necesidades correctamente.
- El comercializador minorista o contratista, es el principal eslabón en la cadena de comercialización de GLP y por tal motivo es la parte más importante de la cadena de abastecimiento porque es la que tiene el contacto directo con el cliente, por tal motivo todas las acciones contempladas deben tener al comercializador minorista o contratista muy alienado con la estrategia para que surtan los efectos logrados, para ello se debe compartir la información obtenida y juntos establecer metas retadoras.
- Obtener información de la percepción del servicio directamente con el cliente, permite generar estrategias de fidelización y posicionamiento que permitan conocer un mercado cambiante y que siempre esta competido tanto por los productos primarios como sustitutos como el gas natural.

- Mantener informado al cliente siempre y establecer canales de comunicación con él, es lo más importante para que perciba a la marca no como un proveedor, o empresa, si no como un aliado en su vida que le permitirá ejecutar las tareas de una forma más eficiente y fácil y más cuando estamos hablando de un producto de consumo masivo. Además nos permitirá solucionar dudas de primera mano, nos puede permitir también generar un mecanismo de evaluación de la cadena de suministro desde las personas que intervienen en el proceso hasta el usuario final como pilar fundamental para la empresa.
- Se debe estar siempre estudiando las tendencias del mercado y la población, dado que se evidencian tendencias que se pueden usar para beneficio de la empresa como el aumento en el uso del internet y los celulares en los últimos años, para que así se puedan elaborar o establecer herramientas para tener un contacto con los clientes de una forma más eficiente, y rápida además de ser una herramienta de innovación en el sector, dado que otras marcas no lo usan.
- Los clientes perciben las diferencias de las marcas en el mercado de gas GLP, y resaltan atributos diferenciadores como presentación del personal, presentación del cilindro, seguridad y servicio de venta, entrega de facturas, cumplimiento del horario de entrega y asesoría y servicio técnico, que son diferenciales que se pueden potencializar y generar mayor participación en el mercado, logrando satisfacer necesidades en los clientes que las demás marcas no logran satisfacer. Además al ser un mercado poco diferenciado, cualquier acción tomada, genera un mayor impacto

que al realizarlo de forma correcta de puede traducir en un aumento de la participación en el mercado y aumentar las ganancias de la empresa.

- La marca Unigas, tiene un reconocimiento en sus clientes como una marca tradicional y que ofrece seguridad en cada uno de sus productos, lo confirman las dos encuestas realizadas, tanto la campaña interna de Unigas, como la elaborada por los autores de este trabajo, es una marca que busca conectarse con el usuario final y se preocupa por conocerlo, establecer un canal de comunicación y ayudar a sus aliados como los contratistas a que sus negocios gocen de rentabilidad, es la clave primordial para garantizar el éxito y continuidad en un mercado tan competido.
- Para lograr un estado de lealtad y fidelización en los clientes, lo primero que se debe hacer es conocer las percepciones de los clientes que tengan sobre el producto y el servicio, establecer que inconformidades se han generado por el mercado y las necesidades insatisfechas que se tengan, luego mediante la comunicación hacia los clientes, darles a conocer los diferenciales que genera la marca como respuesta a estas inconformidades y necesidades y ejecutarlos de una forma correcta involucrando a todos los actores de la cadena de abastecimiento y en este caso a los distribuidores o minoristas que son la parte más importante que tiene contacto con el cliente final.
- El éxito de la puesta en marcha del proyecto, depende de la involucración y comunicación constante con las áreas para que la información no tenga fugas.

- Todas las acciones encaminadas a mejorar el posicionamiento de la marca en el sector, deben ser monitoreadas para que no se pierda la identidad de la marca si estas acciones vuelven a los productos muy flexibles en cuando a cualidades de servicio.
- Trabajar en las expectativas, experiencias y memorabilidad de los consumidores como el antes, durante y después del momento de verdad permitirá aumentar la lealtad de los clientes y por ende la rentabilidad de la marca.

Recomendaciones.

- Para aumentar el reposicionamiento en los barrios periféricos de la ciudad, se puede generar una campaña de publicidad enfocada a capturar clientes presentando la trayectoria de la empresa, la promesa de solución y promesa de relacionamiento establecida, se debe realizar en estos barrios dado que su población está aumentando y se pueden obtener más clientes, provocado por el no cubrimiento del gas natural en estas zonas.
- Para la diversificación de los canales de atención y de pedido con los usuarios, se puede aprovechar el aumento del uso de la tecnología y el internet para establecer un canal de comunicación con los usuarios por aplicaciones que soporten video llamadas, Whatsapp o chat, con esto se pretende desarrollar una App que funcione como canal de comunicación entre el usuario y la compañía. Pero se debe definir el alcance del canal dado que los clientes lo pueden usar para procesos de quejas,

peticiones o reclamos y al no estar bien definido este alcance, se pueden generar fallas en la comunicación y antes generar mayor malestar y traumatismo en el usuario final.

- Para aumentar la fidelización de los clientes, se puede iniciar con la solución de las inconformidades que ellos tiene con el mercado, mediante acciones como pesarle al cliente el cilindro en la etapa de entrega, entregar el cilindro con un sello de corcho o de rosca, demostrar el % de contenido y elementos que contiene el cilindro, contar las políticas que tiene el mercado para obtener un cilindro en préstamo o cualquier elemento que permita dar a conocer que el producto que está consumiendo es de calidad.
- Para aumentar su satisfacción con la marca, se puede comunicar al cliente el estado de su pedido mientras es despachado y entregado además del tiempo estimado de entrega, dado que en la encuesta de mercado, se obtuvieron inconformidades por el incumplimiento de los pedidos, dado que es un proceso en el cual se generan silencios y desinformación hacia el cliente, además se puede anticipar los pedidos, llevando una estadística de los pedidos y frecuencias de los pedidos de los clientes mediante la comunicación directa por un canal definido como Whatsapp o mensajes de texto, analizando su frecuencia de uso y periodicidad de pedidos para comunicarle que está cerca su fecha de pedido y que Unigas estará atenta a cumplir su requerimiento. Con esta anticipación se puede generar sorpresa y un mayor grado de recordación y posicionamiento de la marca dentro de nuestros usuarios finales.

- Generar una campaña interna para concientizar a los contratistas, de la importancia del servicio al cliente que se debe ofrecer, y así formar una política de relacionamiento de los representantes de UNIGAS COLOMBIA S.A. E.S.P. con sus usuarios, finalmente realizar una medición de la percepción de los usuarios de esta campaña y así modificar los puntos que resulten sensibles de este monitoreo, dado que aunque en la actualidad se están haciendo este tipo de actividades, los usuarios manifiestan que se puede hacer mejor y no todas las personas que tienen contacto con ellos, lo aplican. Para ellos debe tener una constante retroalimentación de lo evidenciado con los aliados contratistas y distribuidores para establecer planes de acción y eliminar los desvíos evidenciados.
- Se puede mejorar las bases de datos de los clientes y aumentar sus datos de contacto con los canales que se abran al público como Whatsapp, chat o video llamada y se pueden generar estrategias con los contratistas para aumentar la confianza en la marca como proveedor de pedidos a los contratistas y no venta de cilindros al por mayor, esta estrategia de recolección de datos puede ser manejada por el Call Center. además de debe compartir a los aliados contratistas y distribuidores los informes de clientes nuevos, para que vean la marca como apoyo para la consecución de nuevos clientes y logro de metas.
- Para generar relación e identidad de los contratistas con la marca, se puede iniciar el plan de capacitación para que estos, identifiquen el papel central que tienen en la cadena de comercialización y así puedan generar y proponer estrategias que permitan la supervivencia de la marca.

- La publicidad generada en los vehículos repartidores pueden contener además de la actual, presentar la trayectoria de la empresa que tiene en el mercado y los diferenciales que se tienen con la competencia. A manera de slogan para que genere mayor recordación de la marca.
- Existen atributos diferenciadores que se pueden explotar en la marca para lograr aumentar la participación en el mercado, como la entrega de facturas, cumplimiento del horario de entrega y asesoría y servicio técnico, pero se deben trabajar de la mano con los contratistas y todo el personal que tenga contacto con el usuario final para poder materializar las tácticas.

Bibliografía.

Alfaro, E. (2010). EL ABC DEL CUSTOMER EXPERIENCE. En E. Alfaro, EL ABC DEL CUSTOMER EXPERIENCE (pág. 26). Móstoles: Wolters Kluwer España.

Arias, M. (21 de 10 de 2014). *wordpress*. Recuperado el 13 de 09 de 2017, de mauricioariassanchez.wordpress.com:
<https://mauricioariassanchez.wordpress.com/2014/10/21/cuando-la-flexibilidad-distorsiona-la-identidad/>

Avaya. (2016). *Avaya*. Recuperado el 13 de 09 de 2017, de Avaya:
<https://www.avaya.com/es/documents/cc15131sp.pdf>

Bastos, A. (2006). *Fidelización del Cliente*. Madrid: Ideaspropias.

Buitrago, O., & Valencia, G. (2007). EL PAPEL DE LA LEALTAD EN LA CONSTRUCCIÓN DE REDES SOCIALES: UNA PROPUESTA PARA LA GERENCIA SOCIAL DE EMPRESAS DE SERVICIOS PÚBLICOS DOMICILIARIOS. *Estudios Gerenciales*, 34-65.

Caracol Radio. (17 de Agosto de 2013). *Bogotá*. Recuperado el 20 de Abril de 2017, de Caracol Radio:
http://caracol.com.co/radio/2013/09/17/bogota/1379397000_972264.html

CREG (2011). Historia del GLP en Colombia. Bogotá, Colombia: Publicaciones Minminas. Recuperado de <http://www.creg.gov.co/index.php/sectores/glp/historia-glp>.

CREG. (12 de Julio de 2016). Empresas Registradas GLP. Recuperado el 14 de Marzo de 2017, de [creg.gov.co](http://www.creg.gov.co):
http://cregas.creg.gov.co/pls/directdcd/directorio_fmt.listar_sector_gas?sectact=LM

- García, M. M. (2009). *Modelo Prioridades Competitivas*. Obtenido de Dialnet:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=189944>
- Gilmore, J., & Pine, J. (2011). *The Experience Economy*. Harvard Business Press: London.
- Lambin, J. (2009). *Dirección de marketing: gestión estratégica y operativa del mercado*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Izar, C. Y. (Junio de 2013). *Conciencia Tecnológica*. Obtenido de
https://www.google.com.co/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=10&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiCv_Hk6rfWAhWESyYKHS6-DMcQFghEMAk&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F4425548.pdf&usg=AFQjCNHekTzK4iKV-5lrx_q7YuG5rXD6fA
- Martelo, B. y. (15 de marzo de 2011). Obtenido de
<https://es.scribd.com/document/181196161/b-Creando-Capacidades-Que-Aumenten-El-Valor-Para-El-Cliente>
- Matriz DOFA. (20 de Marzo de 2013). *Qué es la matriz DOFA*. Recuperado el 20 de Abril de 2017, de Matriz DOFA: <http://www.matrizfoda.com/dafo/>.
- Moral, M., & Fernández, M. (2012). NUEVAS TENDENCIAS DEL MARKETING. *ENTELEQUIA*, 237-251.
- Mulhern, F. (1999). Customer profitability analysis: Measurement, concentration, and research directions. *Journal of Interactive Marketing*, 25-40.
- OLGA ROCÍO BUITRAGO BETANCUR, G. D. (Septiembre de 2007). *Universidad Icesi*. Obtenido de
https://www.icesi.edu.co/revistas/index.php/estudios_gerenciales/article/view/237/html

RIVERA, B. Y. (2008). *Repositorio Universidad de la Salle*. Obtenido de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/41111/T11.08?sequence=1>

Sagredo, G. J. (2009). *Evaluación de la Eficacia de las Estrategias de Marketing Experiencial*. Obtenido de Scribd: <https://es.scribd.com/document/357790970/Marketing-Experiencial>

Unigas Colombia, U. (24 de Marzo de 2014). *Página Corporativa*. Recuperado el 1 de Junio de 2017, de Unigas Colombia: <http://www.unigas.com.co/nosotros/que-es-glp>

Wakabayashi, J., & Merzthal, J. (2015). Directrices para la implementación de un modelo de gestión de la. *Estudios Gerenciales*, 455–462.