

Caracterización de segmentos TigoUne en unidad de negocio Hogares en función del ciclo de vida del cliente

Viviana Alzate Aristizábal

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Zona Occidente – CEAD Medellín

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables Económicas y de Negocios

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Medellín

2018

Caracterización de segmentos TigoUne en unidad de negocio Hogares en función del
ciclo de vida del cliente

Viviana Alzate Aristizábal

Trabajo de Grado bajo la modalidad de Proyecto Aplicado como requisito para optar al título de
Especialista en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Director

Mag. Guillermo Camero Escobar

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Zona Occidente - CEAD Medellín

Escuela de Ciencias Administrativas, Contables Económicas y de Negocios

Especialización en Gerencia Estratégica de Mercadeo

Medellín

2018

Dedicatoria

Dedico este trabajo muy especialmente a mis padres por el ejemplo de perseverancia y constancia que me han infundado siempre. Ustedes son el pilar fundamental de mi vida y los amo con todo mi corazón.

Agradecimientos

En primer lugar deseo expresar mi sincero agradecimiento al director de este proyecto aplicado, Mag. Guillermo Camero, por el apoyo, orientación y aportes brindados para el desarrollo de este trabajo aplicado.

Agradezco también a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD por permitirme ser parte de esta gran familia.

Un profundo agradecimiento a mis padres, por haberme apoyado en todo momento, por sus consejos y perseverancia inculcada.

Gracias a mi hermana y mi sobrina, por la motivación constante y todo el amor recibido.

Finalmente, gracias a mi esposo y mi hija en vacaciones, por su paciencia, comprensión y por el tiempo que me han concedido para culminar este proyecto.

A todos, muchas gracias.

Resumen

Este proyecto de caracterización de segmentos por ciclo de vida del cliente TigoUne en el segmento de negocio Hogares, busca conocer las características cualitativas de cada etapa del ciclo de vida del cliente, de manera que se logre identificar si el perfil psicográfico, demográfico, las preferencias y necesidades comerciales de los clientes TigoUne son diferentes dependiendo de la etapa de ciclo de vida en la que se encuentren.

En este trabajo aplicado son usadas fuentes primarias de información, a través de un estudio descriptivo para identificar características de cada etapa de ciclo de vida del cliente, así como conductas, actitudes y comportamientos concretos que identifique cada uno.

El estudio es cuantitativo y se utiliza como instrumento la encuesta telefónica, a una muestra de 570 clientes de Medellín y Bogotá, hombres y mujeres mayores de 18 años, influenciadores y/o decisores de la compra de telecomunicaciones en el hogar, distribuidos con relación a su ciclo de vida de cliente TigoUne (Nuevo, Crecimiento, Madurez y Declive), donde se evidencia que cada etapa tiene sus propias características y por ende los esfuerzos comerciales y de comunicación deben estar encaminados a ellas para que sean más efectivas.

Palabras Clave

Ciclo de Vida del Cliente, Nuevo, Crecimiento, Madurez, Declive.

Abstract

This characterization project of segments per life cycle of TIGOUNE's client, seeks to know the qualitative characteristics from each stage of the customer's life cycle, so that it is possible to identify if the psychographic, demographic profile, the preferences and commercial needs of TigoUne's clients are different depending on the stage of the life cycle in which they are.

In this research, primary sources of information are used, through a descriptive study to identify characteristics of each stage of the client's life cycle, as well as specific behaviors, attitudes and behaviors that identifies each one.

The study is quantitative and the telephone survey is used as a tool, to a sample of 570 clients from Medellín and Bogotá, men and women over 18 years old, influencers and / or decision makers of the telecommunications 'purchase at home, distributed in relation to their customer life cycle (New, Growth, Maturity and Declining). Where it is evident that each stage has its own characteristics and therefore the commercial and communication efforts must be directed to them to be more effective.

Keywords

Customer Lifecycle, New, Growth, Maturity, Decline.

Contenido

INTRODUCCIÓN	9
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
JUSTIFICACIÓN.....	14
OBJETIVOS	16
OBJETIVO GENERAL	16
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
MARCO REFERENCIAL.....	17
MARCO TEÓRICO.....	17
MARCO CONCEPTUAL.....	29
MARCO ESPACIAL	32
METODOLOGÍA.....	34
FUENTES DE INFORMACIÓN	34
MÉTODO DE INVESTIGACIÓN	35
TIPO DE ESTUDIO	36
POBLACIÓN OBJETIVO.....	36
INSTRUMENTO	37
TÉCNICA DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN	37
DESCRIPCIÓN ETAPAS DEL CICLO DE VIDA DEL CLIENTE TIGOUNE	38
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	43
CICLO DE VIDA NUEVO	44
CICLO DE VIDA CRECIMIENTO.....	46
CICLO DE VIDA MADUREZ.....	48
CICLO DE VIDA DECLIVE.....	50
ANÁLISIS DE RESULTADOS GENERALES	50
CONCLUSIONES	52
RECOMENDACIONES	54
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	57
ANEXOS	58

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1. Retiros por Valor de Hogar.....	11
Ilustración 2 Participaciones de Mercado Operadores de Telecomunicaciones	14
Ilustración 3 Ciclo de Vida del Cliente.....	24
Ilustración 4. Proceso Ciclo de Vida del Cliente TigoUne.....	29
Ilustración 5 Evolución Ciclo de Vida del Cliente TigoUne	39
Ilustración 6 Etapas Ciclo de Vida del Cliente TigoUne.....	42

Lista de Tablas

Tabla 1. Ficha Técnica.....	58
Tabla 2. Distribución Encuestas	41

Lista de Anexos

Anexo A. Encuesta Telefónica Realizada.....	58
Anexo B. Preguntas Perfil Demográfico	63
Anexo C. Preguntas Perfil Psicográfico.....	65
Anexo D. Preguntas Perfil Telecomunicaciones	70
Anexo E. Preguntas Expectativas	74

Introducción

TigoUne trabaja en la actualidad principalmente dos formas de segmentación macro, por ubicación geográfica y por valor del cliente, este proyecto, es el punto de partida para la implementación de la segmentación por ciclo de vida del cliente, que permitió conocer las características de cada etapa, y por ende, las estrategias comerciales y de comunicación que se deben aplicar en cada una.

Este trabajo de caracterización de segmentos de clientes, estuvo compuesto de tres momentos metodológicos: construcción conceptual de las etapas del ciclo de vida del cliente, caracterización cuantitativa de segmentos y un acercamiento comprensivo a las características cualitativas de los segmentos, esto último, preguntando por el sentido que le da el cliente a las acciones que implican un cambio en su etapa del ciclo de vida.

Se utilizó como instrumento la encuesta telefónica, a una muestra de 570 clientes de Medellín y Bogotá, hombres y mujeres mayores de 18 años, influenciadores y/o decisores de la compra de telecomunicaciones en el hogar, distribuidos con relación a su ciclo de vida de cliente TigoUne en el segmento de negocio Hogares (Nuevo, Crecimiento, Madurez y Declive).

Realizar este trabajo aplicado proporcionó a la empresa las bases para tomar decisiones sobre la forma como se gestiona comercialmente a los clientes de la compañía y le suministró información invaluable que le servirá para analizar sus oportunidades en el sector de telecomunicaciones, las diferencias de cada etapa de ciclo de vida, así como la oportunidad de mejorar de acuerdo a las necesidades de cada una.

Planteamiento del problema

El mercado de telecomunicaciones de servicios fijos es afectado por un fenómeno de “*pimponero de clientes*” donde los usuarios están pasando de una compañía a la otra, notándose de esta manera la poca fidelidad que se presenta por parte de los usuarios a las empresas de este sector; las cifras de retiros voluntarios de la empresa TigoUne en los últimos meses son alarmantes, incrementándose cerca de 6.000 retiros mensualmente en las ciudades de Bogotá y Medellín, lo que representa aproximadamente un crecimiento del 20%, por lo que merecen un análisis minucioso si se tiene en cuenta que éstas ciudades son las principales plazas a nivel nacional de la empresa; por otro lado, la compañía mexicana Claro está ganando cada vez más participación de mercado, creciendo en número de clientes y servicios, subiendo cerca de tres puntos porcentuales en participación de mercado cada trimestre, ubicándose para el último reporte de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) en el 43%, mientras que TigoUne presenta disminuciones entre 1 y 2 puntos porcentuales, con un 18% de participación.

Existen cuatro motivos principales por los que se retiran los clientes en TigoUne:

1. Problemas del Servicio (mala calidad de la señal, banda ancha lenta y con caídas constantes)
2. Mejor Oferta de la Competencia (precio y mejores atributos)
3. Inconvenientes para el Pago (pérdida de trabajo o desmejoramiento de las condiciones económicas)
4. Problemas de Facturación (repetitivos inconvenientes con el valor facturado)

A continuación se relacionan algunos gráficos con la cantidad de servicios retirados en Medellín y Bogotá de los productos de televisión, banda ancha y telefonía (Meses - Mayo y Agosto de 2.017) donde se visualiza que los clientes que más están retirando sus servicios son los que por

segmentación se consideran de Alto Valor, lo que quiere decir que son clientes con alta facturación mensual, superior a los \$140.000:

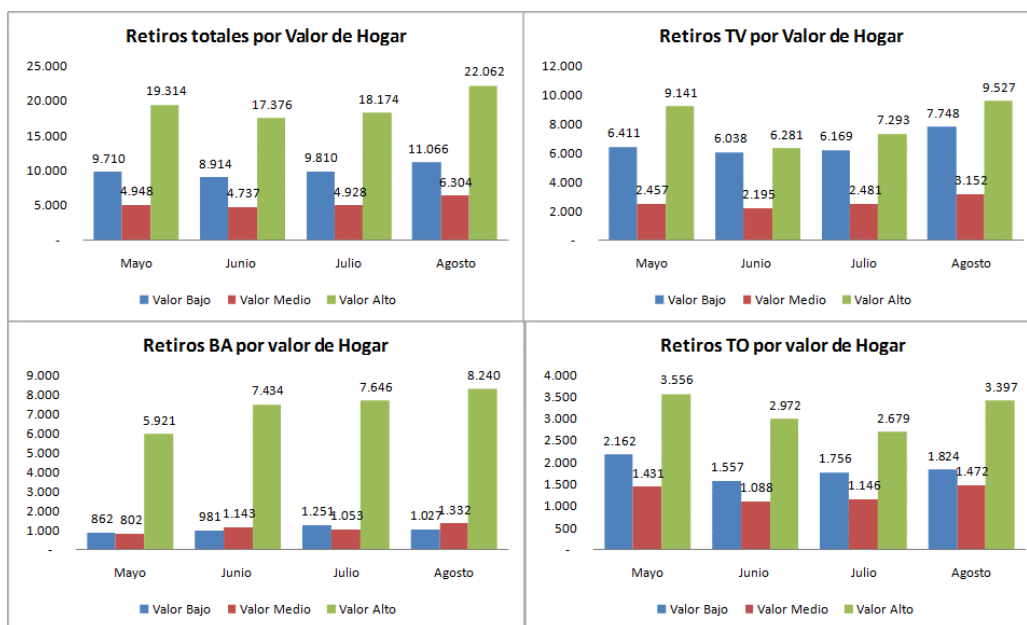


Ilustración 1. Retiros por Valor de Hogar

Fuente: recuperada de informe Churn detallado TigoUne agosto 2017.

El mayor incremento en retiros de Medellín y Bogotá, se presenta en el servicio de banda ancha; en agosto se incrementó un 21% con respecto al promedio de los últimos cuatro meses, siendo la causa Pareto (regla del 80/20, los muchos de pocos): “mejor oferta de la competencia,” con una participación del 57%.

Es muy común entonces encontrar familiares, amigos y conocidos que cambian regularmente de proveedor de servicios de telecomunicaciones, en búsqueda de mayores beneficios y ofertas.

Todo lo anterior conlleva a la necesidad de analizar qué le falta a las estrategias de fidelización y retención que actualmente está utilizando TigoUne con sus clientes, las cuales son netamente reactivas y están enfocadas en disminución de precios, hoy no existen campañas proactivas para evitar el retiro de clientes o modelos de propensión de Churn que permitan identificar los clientes que se deben gestionar para blindarlos y hacerlos quedar en la compañía;

la fidelización actual en la empresa se centra en que si un cliente se quiere retirar y visita una oficina o llama al contact center, le bajan la facturación mensual, sin un mayor análisis de lo que el cliente realmente necesita o desea. La participación de mercado fijo en Medellín en el presente año, ha decrecimiento en un 3,1% con respecto al año anterior, perdiendo un total de 60.566 clientes, generando una pérdida significativa en el número de servicios vigentes de la empresa, lo que permite deducir que sus estrategias deben ser replanteadas para lograr una mayor efectividad, por lo cual se debe conocer de manera real, el nivel de satisfacción en cuanto al servicio, el precio y posicionamiento de la marca de los clientes en sus diferentes etapas de ciclo de vida y en qué forma se encuentran para realizar mejoras en sus estrategias que le permitan encontrar soluciones a futuro.

Como ya se ha mencionado, dentro de las causas internas que fomentan este hecho de pérdida de clientes, está que la empresa no ha enfocado sus esfuerzos al conocimiento de sus clientes, no existe un proceso de segmentación lógico que permita direccionar sus estrategias dependiendo de la etapa de ciclo de vida en que cada cliente se encuentre; es así que en TigoUne, dada la alta cantidad de segmentos existentes, darle mayor profundidad al proceso de segmentación se hace necesario a la hora de crear ventajas competitivas.

En este orden de ideas, la caracterización de segmentos es una estrategia apropiada para comprender sus particularidades y definir diversas estrategias de negocio. Por esto es pertinente realizar un proyecto aplicado de segmentación de mercado que profundice en las características propias de cada segmento de ciclo de vida del cliente y que permita responder la siguiente pregunta problema: *¿El perfil psicográfico, demográfico, las preferencias y necesidades comerciales de los clientes TigoUne son diferentes dependiendo de la etapa de ciclo de vida en la que se encuentren?*

Las preguntas de sistematización del problema son:

- a. ¿Cada etapa tiene particularidades específicas que la hacen diferente?
- b. ¿Se puede decir que las preferencias de impacto comercial y expectativas frente a TigoUne como proveedor de servicios de telecomunicaciones es el mismo en todas las etapas?
- c. ¿Cuál es la opinión frente a las telecomunicaciones de los clientes de cada etapa: nuevo, crecimiento, madurez y declive?
- d. ¿Existen diferencias en los dispositivos usados en los hogares de cada una de las etapas de ciclo de vida: nuevo, crecimiento, madurez y declive?
- e. ¿Cuáles son los incentivos o promociones que más les llaman la atención a los clientes de la empresa en cada una de las etapas?

Justificación

Actualmente, entre las empresas líderes de telecomunicaciones de servicios fijos del país, se libra una batalla por lograr acaparar el pedazo más grande de la participación de los servicios de Telefonía, Banda Ancha y Televisión.

A pesar de los grandes esfuerzos en promoción, publicidad y la avalancha de asesores comerciales que se despliegan en las calles por parte de las dos empresas que pelean el liderazgo TigoUne y Claro en Medellín y Bogotá, se evidencia que la fidelidad no existe en los clientes, debido a que se cambian constantemente de operador.

TigoUne viene perdiendo participación de mercado de manera significativa como lo muestran las cifras siguientes:

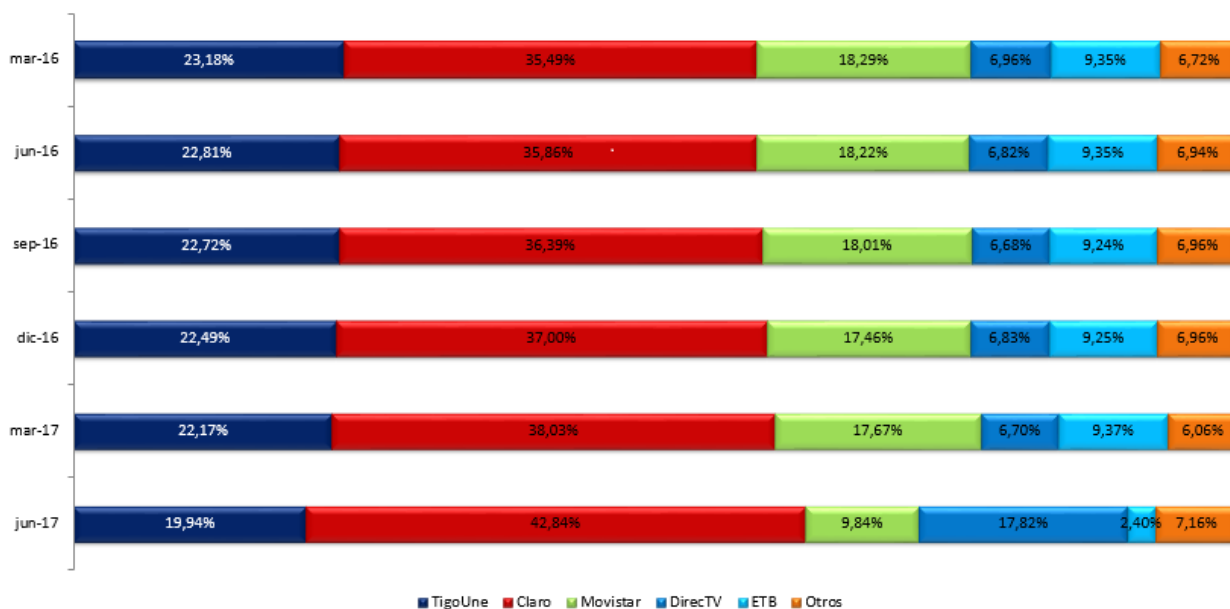


Ilustración 2 Participaciones de Mercado Operadores de Telecomunicaciones

Fuente: recuperado Informe de Telecomunicaciones MinTIC 1Q 2017.

Este trabajo aplicado es importante porque constituye un diagnóstico real de la situación actual que presenta la empresa de telecomunicaciones TigoUne en cuanto al nivel de satisfacción de variables importantes como son el precio, posicionamiento de la marca y calidad de servicio las cuales teniendo un comportamiento positivo se constituyen en satisfacción a los clientes y por ende permanencia, caso contrario significa deserción y por consiguiente mutar a otra empresa de telecomunicaciones.

Generalmente un cliente toma la decisión de elegir su proveedor de telecomunicaciones, después de un análisis sobre los atributos de las empresas de su entorno, seleccionando la que mejor cumpla sus expectativas, por lo que es importante que las compañías conozcan qué mueve y motiva a un cliente a elegirlos y a qué variables debe prestarle mayor atención en sus procesos internos de fidelización.

Hasta donde se ha podido conocer en los informes trimestrales del MinTIC (Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de Colombia), ninguna de las empresas de telecomunicaciones del país con las que compite TigoUne tiene una segmentación por ciclo de vida, por esto, implementarla en la compañía puede generar una ventaja competitiva importante que se podría aprovechar para no seguir perdiendo participación de mercado. Las estrategias comerciales que se diseñen deben ser dirigidas para los clientes de acuerdo a cada etapa de su ciclo de vida, no puede ser la misma oferta la que ofrezca la empresa a un cliente que se encuentra en su etapa de crecimiento que a otro en etapa de declive.

Por lo anterior, lo primero que se debe hacer es enmarcar a cada uno de los clientes en una etapa de ciclo de vida que tenga en cuenta su antigüedad y composición del portafolio así como su comportamiento de consumo para luego profundizar en las características y diferencias propias de cada etapa.

Objetivos

Objetivo General

Caracterizar los segmentos de TigoOne Hogares en Medellín y Bogotá, para conocer las diferencias en cuanto al perfil psicográfico, demográfico, las preferencias y necesidades comerciales de cada etapa del ciclo de vida del cliente.

Objetivos Específicos

- a. Conocer las particularidades de cada etapa del Ciclo de Vida del Cliente en el segmento hogares de TigoOne en las ciudades de mayor penetración: Medellín y Bogotá.
- b. Conocer las preferencias de impacto comercial, expectativas frente a TigoOne como su proveedor de servicios de telecomunicaciones y necesidades en cuanto a soluciones tecnológicas en cada una de etapas.
- c. Identificar si existen diferentes opiniones frente a las telecomunicaciones de los clientes de cada etapa: nuevo, crecimiento, madurez y declive.
- d. Establecer si los clientes de la etapa de madurez de TigoOne tienen la intención de continuar con la empresa en el tiempo o son mayormente propensos a pasar a la etapa de declive y retirarse.
- e. Reconocer los incentivos o promociones que más les llaman la atención a los clientes de la empresa en cada una de las etapas para implementarlas en cada una de ellas.

Marco Referencial

Marco Teórico

Dentro de este apartado se profundizará sobre los temas segmentación de mercados y ciclo de vida del cliente en el sector de telecomunicaciones.

Segmentación de Mercados. Inevitablemente, la segmentación pasó de ser un proceso en donde se dividía el total de la población de clientes con base en una variable, configurando entre dos y diez grupos de interés en promedio, para convertirse en una herramienta que genera subgrupos a partir del cruce de variables, lo cual permite una mayor discriminación de los grupos de clientes, y, por tanto, la configuración de perfiles de clientes (Bayer y Taillard, 2013).

Para Kotler, (citado por Bayer y Taillard, 2013), la segmentación está basada en el hecho de que cada fracción de mercado tiene distintas necesidades, diferentes niveles de consumo potencial y están expuestos a varios canales de distribución. Es mucho más fácil tener éxito si una organización trata de elegir una pequeña parte o nicho de mercado, en el que se pueda establecer una competitividad única.

Es así, como se dice que la segmentación se vuelve una herramienta útil para identificar aquellos nichos de mercado que son propensos a convertirse en grandes consumidores de ciertos productos y servicios (García de Madariaga, 2016).

Valgan las palabras de Daemon Quest (2005. p. 2) para su descripción:

La segmentación de mercados es una parte clave de la estrategia de marketing que consiste en dividir el mercado en una que consiste en dividir el mercado en una serie de subgrupos o segmentos serie de subgrupos o segmentos homogéneos respecto a una o varias homogéneos respecto a una o varias variables, mediante diferentes variables, mediante diferentes procedimientos estadísticos, con el fin de procedimientos estadísticos, con el fin

de poder aplicar a cada uno de ellos poder aplicar a cada uno de ellos programas específicos de marketing que permitan satisfacer de forma más efectiva las necesidades de sus miembros y los objetivos de la empresa.

Ahora bien, “la industria de comunicaciones ha pasado, y todavía está pasando, por muchos cambios a lo largo del tiempo, motivados por la creciente liberación, rápida evolución tecnológica, cambios en el comportamiento del consumidor y por la dinámica competitiva” (Daemon Quest, 2005), por lo que segmentar el mercado en el sector de las TIC (Tecnologías de Información y Comunicación) no es sencillo, pero realmente necesario e imprescindible si se quiere permanecer activo en el entorno.

Beneficios e inconvenientes de la Segmentación de Mercados. La segmentación de mercado, de acuerdo a Frank, R., Massy, W., Wind, (2012), ofrece una serie de ventajas muy importantes, entre las que se pueden encontrar: aumento del rendimiento comercial, mejoras en la expansión de negocio e incremento en el índice de fidelización. “Cada consumidor, con sus necesidades concretas, responde a un perfil determinado. Mostrar los productos o servicios a aquellas personas que cumplen unas características es más eficaz y más eficiente que la publicidad masiva” (Abell, D.F. 1980. p. 34).

Así mismo Frank et al. (2012), p. 123, mencionan que:

A pesar de todo, también existen algunos problemas que provienen de la segmentación de mercado como lo son: los errores a la hora de establecer el segmento, hay que tener en cuenta que si la empresa elige una fracción de mercado equivocada, demasiado pequeña o irrelevante para el negocio de la empresa, entonces el negocio encontrará serias dificultades para poder comercializar su producto, como también problemas de saturación

comercial, que no es más que introducirse en un segmento del mercado en el que exista fuerte competencia.

Segmentación de Mercados en Telecomunicaciones. Bayer y Taillard, 2013 ha utilizado diferentes criterios para analizar y segmentar el mercado de telecomunicaciones, clasificándolo o subdividiéndolo de acuerdo a: valor del cliente, comportamiento, ciclo de vida y migración.

Segmentación por valor del cliente “Customer value segmentation.” Este enfoque se centra en el valor de la factura del cliente, busca conocer la contribución en ganancias que genera cada tipo de cliente, en donde el cliente es considerado de mayor valor en la medida que su facturación sea más alta; este enfoque suele combinarse con la segmentación por probabilidad de salida, lo cual facilita las estrategias de retención, dinamización y consolidación. (Bayer y Taillard, 2013).

Ventajas:

- (a) Calcular la contribución del cliente a la empresa durante su “tiempo de vida,” es decir la contribución total durante el vínculo comercial entre las partes.
- (b) Generación de estrategias enfocadas al cuidado y retención de los clientes según su valor y facturación, permitiendo focalizar de mejor forma los recursos asignados a esta área.
- (c) Conocer la contribución de cada tipo de segmento.

Debilidades:

- (a) Se enfoca en el valor presente del cliente, lo cual desconoce importante información sobre el pasado del cliente y sus potencialidades.
- (b) En mercados muy dinámicos calcular el aporte total del cliente puede ser muy impreciso.

Segmentación por Comportamiento del Cliente “Customer behaviour segmentation.”

Este enfoque se basa en el comportamiento del cliente. Es un enfoque de primera importancia para el vendedor ya que da pistas sobre la oferta que el cliente necesita; en el cual se señalan los siguientes segmentos: habladores rápidos, mensajes de texto, pero no llamadas, itinerantes valiosos, mensajes por alta recarga. Como se puede observar, la segmentación se realiza en función del uso específico que los usuarios les dan a los productos. (Bayer y Taillard, 2013).

Ventajas:

- (a) Observar el nivel en que se diferencia cada segmento.
- (b) Observar la relación entre diferentes tipos de comportamiento.
- (c) Definir los productos apropiados para cada tipo de usuario.

Dificultades:

- (a) La metodología de acceso a la información siempre representará un reto importante.
- (b) La experiencia muestra que es más provechoso si se intenta generar mayor valor en un comportamiento determinado, que intentar que el cliente cambie de comportamiento.

Segmentación por ciclo de vida del Cliente “Customer life cycle segmentation.” En este caso el criterio para segmentar los grupos, es la relación que establece el cliente con la empresa. No se debe confundir con la segmentación según la etapa real de la vida del cliente (edad), común en la industria financiera. La segmentación por ciclo de vida configura generalmente cuatro grupos:

1. Cliente nuevo

2. Etapa de crecimiento
3. Etapa de madurez
4. Etapa de declive, posteriormente salida. (Bayer y Taillard, 2013).

Ventajas:

- (a) Permite potenciar las fases productivas del ciclo de vida.
- (b) Permite hacer un seguimiento al proceso de vida del cliente.
- (c) Posibilita realizar cálculos sobre la rentabilidad total que ejercerá el cliente.
- (d) Permite re-estimular de manera efectiva a los clientes en estado de madurez.
- (e) Permite el cruce con otras variables.

Dificultades:

- (a) Ninguna observada.

Segmentación por Migración de Cliente “*Customer migration segmentation.*” Aunque es la estrategia de segmentación menos trabajada, señala importantes dimensiones del cliente que caben resaltar. Su visión utiliza la variable tiempo para observar la movilidad del cliente en cuanto a Valor, Churn y Ciclo de Vida; su objetivo es brindar una visión de mediano plazo sobre el cliente; tiene como premisa la existencia natural de pérdida de fidelidad por parte del cliente. También, sugiere que la migración a la baja se constituye en un punto de no retorno, por ende, la importancia de poder evitarla. (Bayer y Taillard, 2013).

Ventajas:

- (a) Observar la tendencia de valor del cliente.
- (b) Permite reaccionar rápidamente a un retiro parcial del portafolio.

Dificultades:

- (a) La elección de los períodos de tiempo es lo más complicado, allí recaen problemas metodológicos. Si el intervalo de tiempo es demasiado corto las fluctuaciones naturales dominarán, mientras que, si es un intervalo muy amplio, se perderá accionabilidad (será muy tarde para actuar).
- (b) La experiencia indica, que genera mayor disminución en la rentabilidad la migración a la baja que el Churn. En tal medida se hace fundamental no descuidar dicho fenómeno, pero esta segmentación no lo tiene mucho en cuenta.
- (c) Es fundamental conocer los motivos de migración de clientes, tanto los de carácter endógeno como exógeno, esta segmentación se centra mayormente en los endógenos.

Se concluye entonces que:

La segmentación, al ser una herramienta orientada a la comprensión de los grupos de clientes con base en una o varias variables que permiten tratarlos de manera homogénea, con el fin de generar estrategias comerciales, se constituye en una ficha clave tanto para el párea de marketing, como de ventas. (Bayer y Taillard, 2013. p. 28).

En este sentido, caben las siguientes anotaciones planteadas por tres autores expertos y conocedores en la materia:

- (a) “Una definición clara y adecuada del segmento, va a permitir que la focalización de estrategias sobre el mismo tenga resultados positivos.” (Daemon Quest, 2005. p. 2).
- (b) “El cruce de segmentos tendría que estar acompañado del análisis sobre la relación existente entre dos o más variables, dado que de esta manera se puede construir subgrupos con verdadera relevancia.” (Bayer y Taillard, 2013. P. 13).

- (c) No existe un listado finito de segmentos de clientes, sino que la construcción de los mismos está acompañada de la intencionalidad del investigador. (Bayer y Taillard, 2013).

El Ciclo de Vida del Cliente. Existen múltiples definiciones y aproximaciones de diferentes académicos y consultores sobre el significado de este elemento. En CRM (Customer Service Management -Gestión de Servicio al Cliente), el concepto de Ciclo de Vida del Cliente o Customer Life Cycle, es un término usado para describir el desarrollo por el cual pasa un cliente, cuando este adquiere un bien o servicio a cualquier organización. (Sterne, 2013).

El analista de mercadeo, Jim Sterne, ha desarrollado una matriz que establece el Ciclo de Vida del Cliente (CVC) en cinco procesos; contacto, enganche, conversión, retención y lealtad. En otras palabras, esto puede traducirse en obtener la atención de un potencial cliente, enseñarle que se tiene para ofrecer, lograr que se convierta en un cliente efectivo, a través de la ejecución de una transacción comercial, y finalmente lograr que estas transacciones comerciales perduren, maduren y logren un alto nivel de satisfacción tal, que sea suficiente para que este cliente sea generador de nuevos contactos de negocios calificados para que sean ingresados también al ciclo de vida. (Sterne, 2013).

Claudia Imhoff, Presidente de Intelligent Solutions Inc. (1992), ha desarrollado un sencillo modelo del Ciclo de Vida del Cliente, en donde la organización debe establecer en detalle cual es el ciclo de vida de sus clientes por los diferentes tipos de productos o servicios que ofrece al mercado. Comenta Imhoff (1992) que el CVC es un proceso de definición y comunicación en el cual la organización estructura cómo interactúa con sus clientes y prospectos. La necesidad de comprender el CVC y diseñar las herramientas que permitan entender en que parte de este se encuentra cada uno de los clientes es fundamental para establecer y mantener una relación de

largo plazo con el cliente. El CVC se ha definido como un concepto que debe ser utilizado, en aquellas organizaciones que crean en las relaciones a largo plazo con los clientes, no para aquellas que viven de los negocios de “oportunidad” y que están enfocadas en lograr la venta, sin importar cómo, incluso en muchas ocasiones, a costa de la relación con el cliente. . (Sterne, 2013).



Ilustración 3 Ciclo de Vida del Cliente

Fuente: recuperado de Target, Marketing relacional Directo e Interactivo

mkrelacional.blogspot.com. 2009.

En la gráfica anterior se ilustra el proceso de CVC definido por la Dra. Claudia Imhoff, 1992. Como se puede observar, se define como una elipse en la cual se pretende que el cliente esté permanentemente interactuando con la empresa y es misión de la organización evitar perder al cliente en los puntos en los cuales está expuesto a este suceso. Cuando un cliente está considerando la compra de un producto o servicio, se identifica al interior del CVC como un

prospecto. Lo primero que debe hacer la organización es identificar qué procesos debe establecer para que el prospecto pueda: (Sterne, 2013).

1. Identificar las características de su producto o servicio que pueden satisfacer sus necesidades y deseos.
2. Generar la suficiente confianza para sentir que su organización cuenta con las capacidades y está dispuesta a cumplir lo que promete.
3. Aprender más acerca de su organización y de las bondades de sus productos y servicios de cara a su necesidad.
4. Evaluar en qué grado su oferta satisface las necesidades.
5. Comparar su ofrecimiento con los de la competencia.
6. Decidir por la compra, ya sea a su favor, a favor de la competencia o definitivamente no comprar; esto es lo que se llama en este modelo “El Momento del Cliente.”

Una vez el prospecto ha llegado al “Momento del Cliente” y decide por la compra del bien o servicio, se convierte en un cliente. En este momento el CVC cambia en términos de la posición del cliente, ya que se pasa de un proceso focalizado en el proceso de venta, a un proceso focalizado en la satisfacción, en el uso del bien o servicio y del cumplimiento de las necesidades que lo llevaron a tomar esta decisión. A través de las etapas de uso del producto o servicio, son muchas las actividades que la organización puede ejecutar para influenciar la satisfacción del cliente, positiva o negativamente. Dependiendo de la calidad de la ejecución de estas etapas por parte de la empresa, tendrá la posibilidad de fortalecer la relación con el cliente y generar múltiples “Momentos del Cliente” nuevamente o, por el contrario, logrará cerrar el ciclo y definitivamente perder un cliente. De manera general, se puede decir que después del “Momento del Cliente” los principales pasos dentro del CVC son: (Sterne, 2013).

- (a) Adquisición del producto o servicio por parte del cliente, lo cual implica la entrega, instrucción sobre su uso, pago, etc. Estos son los primeros momentos de interacción del cliente con la organización y estará sumamente pendiente del cumplimiento de la promesa.
- (b) Uso del producto o servicio en el cual se evalúa que también se cumplan las necesidades del cliente.
- (c) Teniendo en cuenta necesidades iguales o similares o incluso necesidades diferentes, pero que pueden ser satisfechas por su organización, el cliente, dependiendo de la experiencia vivida en las dos anteriores etapas, decide si ingresa de nuevo en el CVC.

De esta manera, es claro cuál es el rol del cliente en el CVC. Ahora bien, es importante detallar igualmente, cuál es el rol que debe cumplir la organización para lograr que el CVC opere adecuadamente: (Sterne, 2013).

Interés y Enganche: esta fase incluye todas las actividades que la organización ejecuta para lograr la atención del prospecto, para construir la suficiente confianza, por lo menos para que el prospecto considere la organización, como una posible opción para la solución de su necesidad. La organización debe tener completa claridad sobre los elementos que van a generar cautivar el interés del prospecto y lograr el compromiso de evaluar en mayor detalle su posible oferta. (Sterne, 2013).

Adquisición: en esta fase la empresa debe contar con los procesos que brinden toda la información y utilizar todos los elementos que le permitan al prospecto disipar cualquier duda con respecto a su propuesta de negocio. Debe trabajar con el objetivo de “educar” a su prospecto sobre los elementos a tener en cuenta, para tomar una decisión de compra. Así mismo, debe lograr mantener el interés y entusiasmo del prospecto y estar atento a cualquier señal de cambios

en las necesidades o deseos del prospecto para actuar en consonancia con esta circunstancia. (Sterne, 2013).

Conservar y Ampliar: después del “Momento del Cliente,” en el cual se ha generado la transacción comercial, es donde realmente comienza el trabajo. Ahora la empresa demuestra el cumplimiento de su promesa. Es aquí donde realmente logrará establecer las posibilidades de una lealtad por parte del cliente en el futuro. La lealtad y fidelidad de los clientes no se logra a través de programas puntuales o de ofertas especiales. La logra con base en la entrega de un servicio de calidad, con el cumplimiento, tal vez, más allá de las expectativas del cliente. Para esto tiene que trabajar fuertemente, en que se cumplan las promesas realizadas. (Sterne, 2013).

Si la organización está en capacidad de identificar cada una de estas etapas y definir con claridad, cuáles son los elementos fundamentales para establecer una adecuada relación con el cliente, se habrá ganado terreno importante en el tema de centralización en el cliente. (Bayer y Taillard, 2013).

Como lo dice Sterne (2013, p.45), en su libro: El Ciclo de Vida del Cliente:

Otro de los elementos fundamentales que conforman el CVC es la competencia. Es una de los actores claves dentro de este ciclo, ya que puede influenciar el comportamiento del prospecto o cliente. Existen dos momentos precisos en los cuales la competencia puede tener oportunidad, como son antes del Momento de Verdad del Cliente, es decir cuando toma una decisión de compra y por “desgaste” en la relación con la empresa. De todas formas, es muy importante que el CVC cubra en todo momento cualquier hecho que evidencia que el cliente está siendo influenciado por la competencia. La pérdida antes del momento de verdad del cliente se puede deber a diferentes factores, principalmente relacionados con las fallas presentadas durante los procesos de Aprendizaje,

Consideración, Evolución y Decisión. Más complejo aún, es la pérdida por desgaste de la relación en la cual el cliente no encuentra más valor agregado o la calidad y expectativas del servicio; han caído a un nivel en el cual el cliente considera que la oferta de la competencia es mejor. Finalmente hay dos elementos muy importantes de entender y de reforzar como son: la zona de contacto con el cliente, la cual corresponde a todas las oportunidades que existen de interactuar con el prospecto o cliente y que deben ser aprovechadas por la organización, para crear e incrementar en segunda elemento que es la Confianza. La empresa deberá tener claridad sobre los puntos de contacto y cómo generar una confianza suficiente para que la relación con el cliente sea estrecha.

Lilian Simbaqueba, CEO de LiSimlas, 2013, p.1, indica que es necesario ejecutar una estrategia que facilite el acercamiento de las empresas con los clientes, es ahí, cuando se habla de “Valor del ciclo de vida del cliente.” Por su parte, Olga Lucía Seguro, directora de Conciliación con clientes Bancolombia, señaló que otra parte importante de las actividades económicas a través de la banca es la conciliación, “el entendimiento y la innovación son aspectos clave para brindar de forma oportuna soluciones para los clientes, así como generar experiencias gratas que aseguren relaciones de confianza a largo plazo.”

En este sentido, si aplicamos todas las referencias analizadas sobre Ciclo de Vida del Cliente y sus diferentes etapas a la empresa TigoUne, podríamos diagramar el proceso así:



Ilustración 4. Proceso Ciclo de Vida del Cliente TigoUne

Fuente: elaboración propia.

Todos los clientes evolucionan, y saber en qué fase están es clave para entender y aprovechar su conducta. Es por eso que el análisis del ciclo de vida de un cliente se vuelve clave. (Sterne, 2013, p. 4).

Marco Conceptual

A continuación se definen los términos técnicos y específicos que tienen relación directa con este proyecto:

El ciclo de vida del cliente: es una herramienta analítica para la toma de decisiones en el ámbito comercial. Consiste en comprender la relación del cliente con la empresa como un proceso de variadas etapas, en donde, en analogía con el ciclo de vida humano, el cliente se clasifica en

periodos que inician con la adquisición de algún producto y finalizan con el retiro total de su portafolio. (Sterme, 2013).

Así, el CVC (Ciclo de Vida del Cliente) permite conocer la cantidad de población que se ubica en cada una de las fases, para así atenderla con relación a las dinámicas propias identificadas en cada una. Por tanto, ante la población de clientes en etapa de crecimiento se pueden generar estrategias comerciales que permitan su máximo desarrollo, al igual que la consecución de una sólida fidelización. (Sterme, 2013).

Churn: porcentaje de clientes que deciden retirarse de la compañía, es decir, dejan de utilizar los servicios que ofrece la empresa para tomar los servicios con otro operador.

Downgrade: proceso comercial que consiste en bajar en la composición del portafolio de trío a dúo o individual o de dúo a individual, así como también desmejorar los atributos de la oferta a un segmento inferior.

Upgrade: proceso comercial que consiste en subir en la composición del portafolio de individual a dúo o trío o de dúo a trío, así como también mejorar los atributos de la oferta a un segmento superior.

Fenómeno del carrusel: se refiere al proceso por el cual un cliente u hogar vigente, adquiere las promociones, ofertas y rebajas diseñadas solo para clientes nuevos; este fenómeno se puede presentar de diferentes formas, entre las cuales se destacan las siguientes:

- (a) Por iniciativa del cliente: el cliente recontracta los servicios a nombre de otro habitante de la vivienda. Consiste en la cancelación total de todo su portafolio, lo cual implica desinstalación de cables, modem y toda la infraestructura suministrada por la empresa. Implica posteriormente contratar los mismos servicios a nombre de otro habitante de la misma vivienda.

(b) Por iniciativa del vendedor: el vendedor al realizar un upgrade, sugiere al cliente cancelar la totalidad de su portafolio y recontratarlo con el nuevo producto. Esta acción implica una mayor comisión para el vendedor y además puede incluir beneficios en tarifas para el cliente, es de aclarar que es considerado una mala práctica por parte del asesor.

Segmentación: por su parte, la segmentación permite la identificación de diferentes grupos, lo cual permite un tratamiento diferenciado del universo de clientes. Un segmento es una agrupación de individuos que por sus particularidades pueden ser tratados de manera homogénea entre sí, al igual que de manera diferenciada frente a otras agrupaciones. (Bayer y Taillard, 2013)

En el caso particular de las telecomunicaciones las empresas ofrecen un producto de uso masivo, lo cual hace que no sea necesario identificar la población a la cual se dirige, sino conocer las características de segmentos poblacionales que permitan generar estrategias comerciales diferenciadas. (Bayer y Taillard, 2013)

De esta manera, la población total puede ser segmentada según diferentes criterios y luego caracterizada, es decir, descrita en sus cualidades.

Así lo manifiesta Frank et al., 2012, p.34, cuando dice:

Durante la segmentación de clientes, la configuración de grupos homogéneos pasa por el desafío metodológico de construir adecuadamente los criterios divisorios a emplear. Este momento conceptual permite conocer la dimensión cualitativa de cada segmento qué lo constituye, que lo compone, que lo diferencia, y dado que el marketing diferenciado enfoca sus estrategias atendiendo a dichas particularidades, es necesario un mayor rigor conceptual para posibilitar estrategias más asertivas.

Este último momento metodológico se plantea con el fin de realizar un acercamiento a los puntos críticos en la transición de una etapa a otra, se plantea bajo el concepto weberiano de sentido de la acción, que se pregunta por el significado que le dan los sujetos a las acciones que realizan en un contexto social específico, de esta forma se comprende el proceso de transición de una etapa a otra desde una perspectiva sociológica y nos permite cercarnos al cliente de una opción única para poder ofrecerle otra más amplia.

Por ejemplo, a las motivaciones de un individuo para pasar de un portafolio único de Televisión a otro más amplio como puede ser el de Televisión + Banda Ancha.

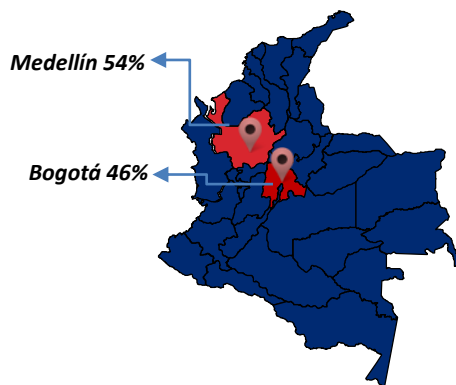
Etapas del ciclo de vida del cliente: fases por las que pasa un cliente durante su permanencia en la compañía: Nuevo, Crecimiento, Madurez y Declive.

Caracterización: caracterizar una población hace referencia a conocer sus particularidades frente a ciertas dimensiones, en donde generalmente se tienen en cuenta la dimensión geográfica, socioeconómica y demográfica, sin embargo, muchas más pueden ser trabajadas en función de los intereses del investigador.

Caracterización de segmentos: implica el cruce de variables, en donde se configuran subgrupos en cada segmento dependiendo de los intereses del investigador. También puede implicar la pregunta por características no trabajadas previamente y desarrolladas en relación a cada segmento.

Marco espacial

Hombres y mujeres mayores de 18 años, influenciadores y/o decisores de la compra de telecomunicaciones en el hogar, habitantes de Medellín (54%), y Bogotá D.C (46%), del segmento hogares, excluyendo clientes con documento jurídico, distribuidos con relación a su ciclo de vida de cliente TigoUne.



Fuente: elaboración propia.

Una EPM Telecomunicaciones es una empresa colombiana que presta servicios integrados de comunicaciones, con participación accionaria del Grupo Millicom y el Grupo EPM. De la mano de sus empresas filiales, incluyendo a Colombia Móvil, Edatel y Orbitel, Una cubre más del 70% de la población urbana y está presente en 767 municipios de los 32 departamentos del territorio nacional.

A través de su filial internacional, Cinco Telecom Corporation, atiende el mercado de Estados Unidos y Canadá. Desde agosto de 2014, Una comenzó un proceso de integración empresarial con TIGO en Colombia para brindar toda la gama de servicios TIC, fijos y móviles, con el propósito de convertirse en la opción preferida de los colombianos en la provisión de soluciones de estilo de vida digital, llevando innovación y servicios de alta calidad a empresas y hogares a lo largo y ancho del país.

2006

Se divide la Unidad de Negocios Telecomunicaciones de EPM y nace UNE EPM

Telecomunicaciones Empresa 100% pública propiedad de Empresas Públicas de Medellín

2007

Se produce integración con: Orbitel, Emtelco, Emtelsa, Promisión, Costavisión, Edatel, ETP.

2010

UNE adquiere licencia de movilidad y gana la subasta espectro 2.5MHZ: Más y mejor cobertura de nuestros servicios

2011

Se realiza integración con EPM Bogotá

2012

Lanzamiento 4G UNE: Entrada a nuevos mercados, con nuevos productos y servicios

2013

Inicia fusión con Millicom

2014

Se recibe aprobación por parte de las autoridades y entes reguladores. Se sella fusión con Millicom e inicia proceso de integración con TIGO.

Metodología

Fuentes de Información

En este trabajo aplicado son usadas fuentes primarias de información, principalmente contienen datos nuevos y originales, resultado de un trabajo intelectual; en este trabajo aplicado se analizan temas de segmentación y ciclo de vida del cliente en la empresa TigoUne, que no han sido condensados y evaluados por otra persona hasta este momento.

Las fuentes primarias son producto de actividades netamente creativas, donde se utilizan técnicas como la observación, encuestas y entrevistas. (Frank et al., 2012).

Método de investigación

El método de investigación que se utilizó fue el descriptivo, donde se seleccionaron una serie de conceptos o variables y se midieron cada una de ellas independientemente de las otras, con el fin, precisamente, de describirlas por etapas de Ciclo de Vida del Cliente.

Estos tipos de estudios buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno. El énfasis está en el estudio independiente de cada característica, es posible que de alguna manera se integren las mediciones de dos o más características con el fin de determinar cómo es o cómo se manifiesta el fenómeno. Pero en ningún momento se pretende establecer la forma de relación entre estas características. (Frank et al., 2012).

Los aspectos que se consideraron en este trabajo aplicado fueron:

1. Nivel Socioeconómico
2. Cantidad de personas por vivienda
3. Cuántos del sexo femenino y cuántos del sexo masculino por hogar
4. Promedio de edad
5. Nivel educativo
6. Ingresos Mensuales
7. Opinión frente a las telecomunicaciones en general
8. Tenencia de dispositivos electrónicos
9. Expectativas frente a TigoUne

La ventaja primordial del método descriptivo, radica en describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que

permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento. De esta forma se pueden obtener las notas que caracterizan a la realidad estudiada. (Frank et al., 2012).

Tipo de estudio

El tipo de estudio que se utilizó en este trabajo aplicado, es el mixto, el cual corresponde a una combinación de la perspectiva cuantitativa y cualitativa, con el objetivo de darle profundidad al análisis. Durante el proyecto se presentó una conversión de datos cualitativos en cuantitativos y viceversa, pudiendo establecer las características propias de cada etapa de ciclo de vida en TigoUna basado en la recopilación y análisis de datos numéricos y descripciones cualitativas.

Durante este trabajo aplicado, los datos analizados fueron cuantificables, así mismo, se analizó el comportamiento de los clientes en sus diferentes etapas de ciclo de vida estudiando las conductas humanas para poder aplicar los resultados.

Como ya se mencionó, en esta investigación son usadas fuentes primarias de información: encuestas realizadas a los clientes, así como libros y revistas que desarrollan temas de mercadeo, segmentación y ciclo de vida.

Población objetivo

Para el cálculo de la muestra, se tomó como población objetivo los clientes actuales de servicios trío (Banda Ancha+Televisión+Telefonía) en Medellín y Bogotá que están clasificados en etapas de ciclo de vida: nuevo, crecimiento, madurez y declive, determinando que el número de encuestas a realizar debe ser de 570.

Como tipo de muestreo se utilizó el aleatorio simple por conglomerados que corresponden al Ciclo de Vida del Cliente (nuevo, crecimiento, madurez, declive).

Población (N): 102.127 (población infinita mayor a 100.000)

Error (e): 3,91%

Nivel de Confianza (Z): 95% (En la tabla de distribución normal es 1,96)

Probabilidad de que ocurra el suceso (p): 50%

Probabilidad de que no ocurra el suceso (q): 50%

Número de Encuestas: 570

Instrumentos

El instrumento en este trabajo aplicado fue la encuesta telefónica, procedimiento que permitió recopilar datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, los datos se obtuvieron realizando un conjunto de preguntas dirigidas a 570 clientes de servicios trío, hombres y mujeres mayores de 18 años, influenciadores y/o decisores de la compra de telecomunicaciones en el hogar, habitantes de Medellín (54%), y Bogotá D.C (46%).

La encuesta telefónica, dio a conocer las particularidades del cliente en cada etapa del Ciclo de Vida del Cliente del segmento hogares de TigoUne, identificando perfil psicográfico, composición socio demográfica, preferencias de impacto comercial, expectativas frente a TigoUne como su proveedor de servicios de telecomunicaciones y necesidades en cuanto a soluciones tecnológicas.

Técnica de análisis de información

Para la tabulación de los datos fue utilizado el programa estadístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), es uno de los programas estadísticos más conocidos teniendo en cuenta su capacidad para trabajar con grandes bases de datos, ofrecer analítica predictiva, solución de problemas multivariados y una sencilla interfaz para la mayoría de los análisis. (Frank et al., 2012).

En cuanto a la visualización de datos, es una de las técnicas de análisis de datos más demandada y apreciada actualmente por lo fácil que resulta a través de un gráfico o imagen detectar patrones en los datos. Es especialmente útil cuando se busca entender grandes volúmenes de datos de forma rápida y simplificada; por tanto, en este trabajo aplicado los gráficos son muy utilizados como herramienta de entendimiento del comportamiento de los clientes es sus diferentes etapas de Ciclo de Vida.

Resultados

La siguiente tabla corresponde a la ficha técnica de la encuesta aplicada en el proyecto:

Tabla 1 Ficha Técnica

Unidad de Muestreo	Cientes TigoUne Hogares
Elemento muestral	Usuarios de servicios fijos TigoUne
Tamaño de la muestra	570
Metodología	Cuantitativa a través de encuestas telefónicas
Alcance	Medellín y Bogotá
Confiabilidad	95%
Margen de error	3,91%
Trabajo de campo	14 al 19 de Septiembre 2017

Fuente: elaboración propia.

La siguiente es la distribución de las encuestas por ciudad y etapa del ciclo de vida:

Tabla 2 Distribución Encuestas

Ciudad	Nuevo	Crecimiento	Madurez	Declive
Bogotá	62	70	66	65
Medellín	63	78	81	85
Total	125	148	147	150

Fuente: elaboración propia.

Descripción etapas del ciclo de vida del cliente TigoUne

El análisis del vínculo empresa-cliente, por Ciclo de Vida, permite conocer la evolución de los clientes, en donde se conciben varias etapas, las cuales finalizan con un retiro total del cliente

(muerte) o una reactivación del mismo. El primer desenlace (retiro total) implica una ruptura en el ciclo de vida del cliente, dado que no se logra iniciar un nuevo periodo de crecimiento, lo cual se suple con la llegada de nuevos clientes. Por su parte, la reactivación da lugar a una nueva fase de crecimiento o madurez, que extiende la vida del cliente.

El criterio base para definir las diferentes etapas del ciclo de vida del cliente en TigoUne, ha sido el comportamiento de su portafolio, dado que se parte de la premisa de que allí se refleja la evolución de la relación comercial del cliente con la empresa.

Esto quiere decir, que el portafolio contratado por el cliente se ve influenciado por diversos aspectos de orden económico, social y cultural, generando el aumento o disminución de productos en su portafolio independientemente de la etapa del ciclo de vida en la que se encuentre, por tanto se propone tener en cuenta otras variables para conocer la etapa de vida en que el cliente se encuentre.

La siguiente figura ilustra la posible evolución de un ciclo de vida aplicado en TigoUne:

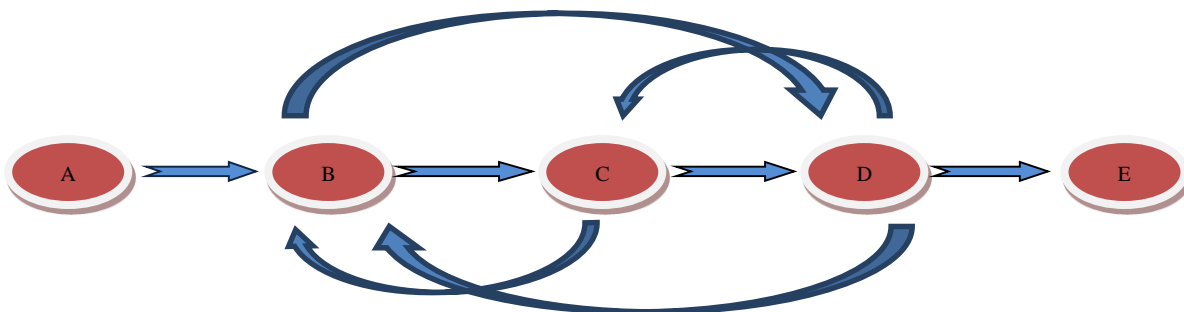


Ilustración 5 Evolución Ciclo de Vida del Cliente TigoUne

Fuente: elaboración propia.

Sin embargo, esta forma de concebir el ciclo de vida del cliente no sería del todo funcional en términos analíticos, dado que permite un fenómeno de puerta giratoria entre las etapas de crecimiento, madurez y declive. En tal sentido, no permite predecir el comportamiento futuro del cliente, sino que muestra el movimiento positivo, negativo o estable de su portafolio.

Justamente, el reto a la hora de construir un análisis por ciclo de vida es que se pueda percibir una tendencia evolutiva, apreciar el proceso del cliente superando etapas, potenciando su crecimiento, fortaleciendo su madurez y extendiendo su declive, todo en función de prevenir su retiro.

En consecuencia, al comportamiento del portafolio habría que sumar otras variables que permitan visualizar el proceso de vida del cliente, en donde las etapas se presenten de manera evolutiva.

A continuación se presentan los criterios sugeridos a tener en cuenta en cada una de las cinco etapas planteadas en el CVC TigoUne:

Nuevo

Criterios: desde que contrata algún servicio con TigoUne y hasta que transcurren seis meses.

Desarrollo: un cliente adquiere el estatus de nuevo al adquirir un producto con TigoUne por primera vez o luego de un periodo previo de cancelación total de sus productos (no aplica para el fenómeno de carrusel). El valor, rentabilidad o características del producto no influyen en su estatus.

El cliente es considerado nuevo desde que le es instalado el servicio y hasta que ocurra uno de los siguientes hechos:

- a) el cliente acumula seis meses de antigüedad en la empresa;
- b) el cliente mejora las características de alguno de sus productos o adquiere uno nuevo.

Crecimiento

Criterios: cumplir seis meses de antigüedad. O realizar un cambio positivo en su portafolio.

Desarrollo: cuando un cliente cumple seis meses de antigüedad o realiza alguna modificación en su portafolio ya sea en cantidad o en características de los productos, es considerado un cliente en etapa de crecimiento.

Madurez

Criterios: luego de poseer 12 meses de antigüedad, cumple seis meses adicionales sin modificaciones en su portafolio.

Desarrollo: un cliente es considerado en etapa de madurez, cuando al contar con una antigüedad igual o superior a 12 meses, acumula 6 meses sin realizar cambios en su portafolio. Lo cual implica que mínimo transcurrirán 18 meses desde la compra del primer producto y que el cliente pase a una etapa de madurez.

La etapa de madurez se puede extender indefinidamente en el tiempo, hasta que el cliente haga una modificación positiva o negativa en su portafolio que implique una variación significativa en su facturación total. Si la variación es positiva el cliente vuelve a la etapa de crecimiento, siempre y cuando exista posibilidad de objetiva de crecimiento. Por su parte, si el crecimiento es negativo, el cliente pasa a considerarse en etapa de declive.

Declive

Criterios: realizar un cambio negativo en su portafolio, que implique una reducción significativa en el valor de su facturación mensual.

Desarrollo: se puede considerar a un cliente en etapa de declive, cuando realiza un cambio en su portafolio igual o mayor al 20% de su facturación total de productos fijos.

La etapa de declive implica el posible ingreso del cliente a la etapa de retención, ligada a su retiro o reactivación.

Puede merecer singular atención, todo cliente que en etapa de declive continúe con cambios negativos en su portafolio, las estrategias de retención podrán extender la vida del cliente, mientras que las estrategias de reactivación posibilitarán que el cliente retome su nivel previo de consumo, aun con productos diferentes.

Retención y reactivación

Criterios: manifestación explícita del cliente de querer retirar la totalidad de su portafolio.

Desarrollo: un cliente será considerado en etapa de retención cuando, independientemente de su tiempo de antigüedad y las particularidades de su portafolio, solicite el retiro total de su portafolio. Dado que los motivos de retiro no siempre están asociados a la etapa del ciclo de vida del cliente, ni a factores controlables por la compañía, la etapa de retención puede tener lugar en cualquier momento.

Sin embargo, ayuda a conocer el riesgo de retiro de un cliente la relación entre daños, quejas y reclamos sucedidos en los últimos seis meses.

La siguiente figura ilustra las posibles etapas del ciclo de vida del cliente por las que puede atravesar un consumidor de productos de telecomunicaciones en TigoUne:

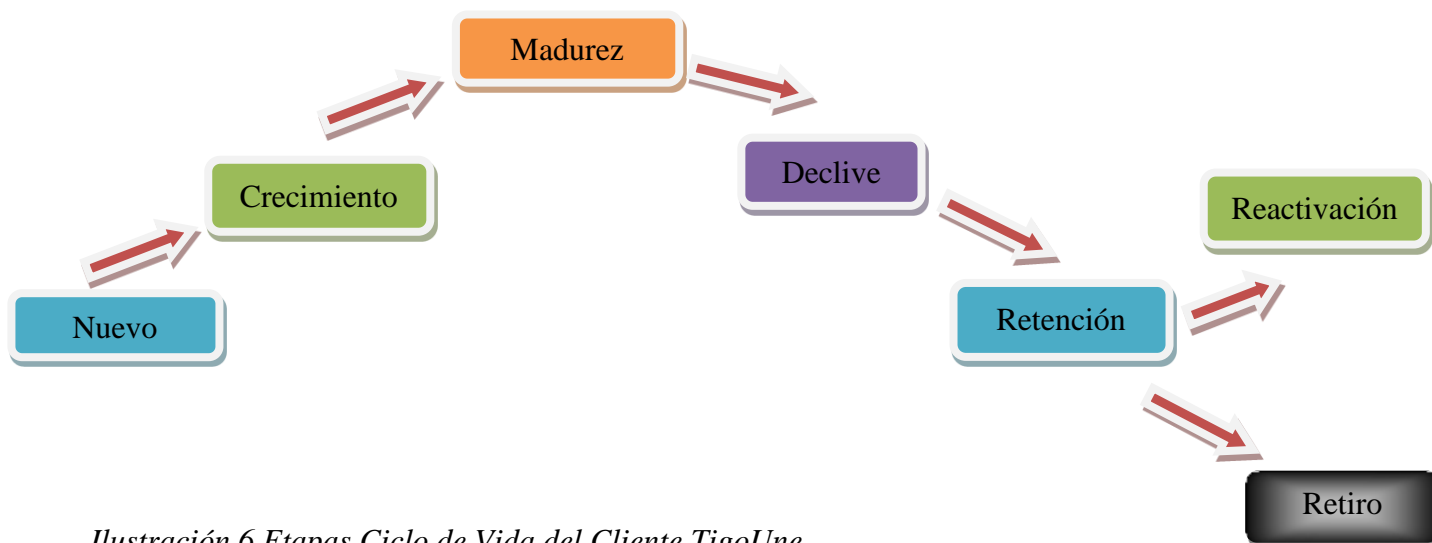


Ilustración 6 Etapas Ciclo de Vida del Cliente TigoUne

Fuente: elaboración propia.

Análisis de resultados

Hallazgos Principales por Ciclo

Ciclo Nuevo

Clientes cuya antigüedad no supera los 6 meses

Opinión frente a las Telecomunicaciones Top Two Box

Prefiero conservar el mismo proveedor	62%
Busco la empresa más conocida	55%
Busco promociones y descuentos	74%
Proveedor rápido y efectivo en servicio	90%
Proveedor que hace publicidad	45%



79% Mujeres
21% Hombres

Dispositivos en el hogar



Intención de continuar con UNE

Definitivamente sí	69%
Indiferente	14%
Definitivamente no	16%

Preferencias vida cotidiana Top Two Box

Estudiar y mantenerse actualizado	83%
Es amante de la tecnología	48%
Cuando algo le gusta se vuelve fiel	82%
Entra a internet más desde el hogar	80%
Le gusta salir los fines de semana	82%

Expectativas frente a UNE

Que la factura no aumente en el tiempo	54%
Me de precios bajos	21%



E2 – 43%
E3 – 38%

Incentivos o promociones que le llaman la atención

Descuento boletas eventos deportivos	21%
Bonos de compra / comida	50%
Pagar lo mismo por más servicios	38%

Fuente: elaboración propia.

Ciclo de Vida Nuevo

El 62% de los hogares nuevos en TigoUne prefiere tener el mismo operador de telecomunicaciones para los tres servicios principales, esto es una gran ventaja que se debe aprovechar, formulando estrategias comerciales para completar portafolio y llevar a los clientes con servicios individuales a paquetes dobles o tríos.

El 90% de los hogares en ciclo de vida nuevo le da una fuerte importancia al servicio, al afirmar que prefieren un proveedor rápido y efectivo en el servicio más que uno con tarifas económicas y lentos en la solución de inconvenientes; aunque en TigoUne se vienen haciendo grandes inversiones en mejoras tecnológicas y de plataformas con el objetivo que los clientes perciban una mejor experiencia con la empresa.

El producto que más compran los clientes nuevos es el servicio de televisión, mostrando una importante preferencia por los contenidos en video por sistema de retransmisión desde una misma plataforma, control y en cualquier pantalla. Los clientes toman la decisión de compra en orden de importancia por la Calidad de la señal y seguidamente por tener más canales HD

Se observa que existe cierta correlación del perfil tecnológico con respecto al estrato social al que pertenecen los hogares nuevos, a mayor estrato social mayor perfil tecnológico y mayor interés hacia las telecomunicaciones avanzadas.

Los bonos para restaurantes reconocidos son el incentivo preferido de los clientes nuevos para seguir adquiriendo componentes en su portafolio TigoUne.

Es importante ver que TigoUne sigue siendo reconocida como un operador de telecomunicaciones que ofrece diferenciación y productos innovadores en esta etapa, lo que posiblemente signifique que los clientes recomendarían la empresa a familiares y amigos.

Hallazgos Principales por Ciclo

Ciclo Crecimiento

Clientes cuya antigüedad está entre 6 meses y menos de 2 años

Opinión frente a las Telecomunicaciones Top Two Box

Proveedor que me ofrezca alta tecnología	53%
Busco promociones y descuentos	74%
Servicios en paquete o combo	81%
Proveedor rápido y efectivo en servicio	88%
Proveedor que premia fidelidad	84%

Dispositivos en el hogar

67%



95%



Intención de continuar con UNE

Definitivamente sí	60%
Indiferente	22%
Definitivamente no	18%



60% Mujeres
40% Hombres



E2 – 39%

E3 – 42%

Preferencias vida cotidiana Top Two Box

Estudiar y mantenerse actualizado	83%
Hacer ejercicio	61%
Piensa antes de comprar	82%

Expectativas frente a UNE

Eficiencia en la solución a fallas	16%
Que el valor de la factura no aumente	41%

Incentivos o promociones que le llaman la atención

Descuento boletas eventos culturales	21%
Bonos de compra / comida	47%
Recibir atención preferencial	14%

Fuente: elaboración propia.

Ciclo de Vida Crecimiento

Llama la atención ver como los clientes en etapa de crecimiento de TigoUna siguen siendo usuarios frecuentes del servicio de telefonía, aun sabiendo que este servicio es cada vez el menos preferido por los clientes de la empresa, los usuarios de este segmento prefieren más el teléfono fijo que la telefonía celular.

Los clientes en crecimiento presentan una alta intención de seguir con los productos de la compañía (60%) por lo que son potenciales valiosos para estrategias comerciales enfocadas en la venta de productos adicionales.

Los clientes de esta etapa del ciclo de vida compran primero por servicio seguidos del atributo precio, en la decisión de compra la variable marca es de menor importancia.

Siguen siendo la caída de la señal y el alto costo de los servicios los factores que a nivel general manifiestan los usuarios en etapa crecimiento para no comprar otros servicios de la empresa.

Mayormente los clientes de esta etapa del ciclo de vida son mujeres (60%), con mayor preferencia al ahorro y beneficios familiares porque las compras en esta etapa son racionales.

En esta etapa existe potencial de clientes dispuestos a pagar más por obtener mejores beneficios, esto es una ventaja comercial que debe ser aprovechada por el área de ventas.

Hallazgos Principales por Ciclo

Ciclo Madurez

Clientes cuya antigüedad es de 2 años y comportamiento positivo en el portafolio

Opinión frente a las Telecomunicaciones Top Two Box

Proveedor que premia fidelidad	91%
Busco promociones y descuentos	77%
Busco la empresa más conocida	57%
Nunca me fijo en el precio	34%



62% Mujeres
38% Hombres

Preferencias vida cotidiana Top Two Box

Cuando algo le gusta se vuelve fiel	73%
Hacer ejercicio	54%
Salir los fines de semana	80%

Expectativas frente a UNE

Trato preferencial por antigüedad	25%
Me de precios bajos	26%
Que la factura no aumente en el tiempo	34%

Dispositivos en el hogar



Intención de continuar con UNE

Definitivamente sí	72%
Indiferente	11%
Definitivamente no	17%



E2 – 37%
E3 – 36%
E1 – 11%

Incentivos o promociones que le llaman la atención

Pagar lo mismo por más servicios	41%
Recursos adicionales (TV-Internet)	33%
Bonos de compra/comida	43%

Fuente: elaboración propia.

Ciclo de Vida Madurez

En una etapa de madurez el cliente por lo general espera que sea premiada su fidelidad, es por esto que les gusta que la empresa tenga en cuenta su antigüedad.

El 62% de los clientes de esta etapa son mujeres y solo el 38% son hombres, esto es importante tenerlo en cuenta en la definición de la comunicación con la que se llegará a este segmento.

A medida que aumenta el estrato social hay menos hogares que son contrarios a la tecnología y no disponen de ella o que aun teniendo interés no tienen capacidad para acceder a equipos tecnológicos.

Se evidencia un crecimiento en la satisfacción del servicio de internet de TigoUne en esta etapa donde los factores de mayor incidencia y que tienen los mayores incrementos son los referentes a la rapidez o velocidad de conexión y de transmisión de datos.

La característica individual “más importante” a la hora de comprar es: precio y funcionalidad, en esta etapa estos atributos se convierten en requisitos básicos para permanecer con el operador de telecomunicaciones.

Hallazgos Principales por Ciclo

Ciclo Declive

Clientes cuya antigüedad es de 2 años y comportamiento negativo en el portafolio

Opinión frente a las Telecomunicaciones Top Two Box

Prefiero conservar mismo proveedor	64%
Servicios en paquete o combo	88%
Proveedor rápido en el servicio	90%

Dispositivos en el hogar



Intención de continuar con UNE

Definitivamente sí	71%
Indiferente	17%
Definitivamente no	12%



67% Mujeres
33% Hombres



E2 – 33%
E3 – 45%
E4-6 – 18%

Preferencias vida cotidiana Top Two Box

Piensa antes de comprar	91%
Le gusta ir a espectáculos	48%
Quedarse en casa y ver TV	43%

Expectativas frente a UNE

Trato preferencial por antigüedad	25%
Me de precios bajos	23%
Que la factura no aumente en el tiempo	35%

Incentivos o promociones que le llaman la atención

Pagar lo mismo por más servicios	35%
Bonos de compra/comida	49%

Fuente: elaboración propia.

Ciclo de Vida Declive

En esta etapa el cliente empieza a retirar parcialmente el portafolio de servicios TigoUne, se pensaría que estos clientes podrían estar inconformes con el servicio y las ofertas ofrecidas por la compañía. Sin embargo, el 71% de los clientes manifiesta recomendar a TigoUne como una de las empresas de telecomunicaciones más destacadas del país.

Considerando el conjunto de hogares que tienen servicio de banda ancha, se observa que, independientemente de su perfil tecnológico, los principales usos que se hacen de Internet son: el “estudio,” seguidos por el “trabajo” y el “entretenimiento.”

Los atributos de velocidad son los más valorados en el sector Telco (nombre genérico para designar una empresa de telecomunicaciones) al momento de comprar internet, en esta etapa este atributo es vital en la decisión de compra.

En esta etapa del ciclo de vida se observa la mayor inconformidad de precio después de la compra, por lo general este segmento sienten que deben ser premiados por su fidelidad con descuentos en la oferta vigente y disminución de facturación.

En la etapa declive se presenta un fenómeno de confianza y apoyo a la marca TigoUne, pero de desconfianza con el servicio y descontento con el funcionamiento, que los hace revisar otras opciones de empresas y pensar en la posibilidad de retirar parcial o totalmente su portafolio.

Análisis de Resultados Generales

Independiente del ciclo de vida del cliente TigoUne, no existen hábitos o una afinidad directa a ver televisión a través de internet; sin embargo, durante las encuestas se percibió que

los estratos 5 y 6 de madurez pueden llegar a ser los más propensos a los contenidos que se transmiten por internet mediante una plataforma de audio o video.

No existen diferencias significativas que evidencien grupos, dependiendo de la etapa en la que se encuentren del ciclo de vida del cliente TigoUne.

Conclusiones

Los clientes TigoUne se ubican en edades entre 26 y 55 años y son en su mayoría mujeres, quienes toman la decisión de compra o influyen en la misma.

El grupo del ciclo crecimiento muestra un mayor porcentaje de vivir en casa alquilada, podría llegar ser más vulnerables a cambios en la configuración del portafolio, o incluso retiro de los servicios por traslados de vivienda.

Los hogares evidencian una sensibilidad alta al precio, porque la gran mayoría de compras son analizadas antes de realizarlas, se presenta comparación de precios con la competencia directa.

En la medida que aumenta la antigüedad del cliente siente que su fidelidad debe ser premiada y valorada por la empresa.

Independiente del ciclo de vida del cliente, no existen hábitos o una afinidad directa a ver televisión a través de internet, sin embargo, en un corto plazo esto podría cambiar con la tendencia mundial al uso de plataformas de servicios OTT (Over the Top); las cuales transmiten o difunden contenidos a diferentes dispositivos, como Smartphones, tabletas o Smart TVs, a través de internet. Estas plataformas no requieren de infraestructura para su transmisión, sino que hacen uso de las redes de los proveedores de internet ya existentes, por lo que se espera tengan gran acogida en el mediano plazo en los clientes de telecomunicaciones.

Existen diferencias generales entre las diferentes etapas de ciclo de vida que las hacen particulares y específicas.

En el grupo declive, el retiro de al menos un producto es considerable (24%); lo mismo sucede en el grupo madurez; el hecho de que un cliente haga un retiro parcial del portafolio es

una primera señal de que puede retirar todo el portafolio y que se debe prestar atención a ese cliente.

Recomendaciones

TigoUne debe focalizar esfuerzos para aumentar la penetración del servicio de televisión en el grupo del ciclo madurez, se percibe que los clientes de esta etapa de ciclo de vida presentan preferencia por este producto y el adquirirlo alarga su tiempo de permanencia en esta etapa evitando que pase a la siguiente que es declive.

Proponer programas de descuentos por fidelidad en los mismos productos, o vía upgrade por el mismo precio, pueden ser opciones interesantes en aras de reducir la intención de retiro; sin embargo, es necesario tomar iniciativas más innovadoras y diferentes para que los clientes no se cansen de lo mismo, un plan de puntos de fidelización, mantenimientos preventivos y líneas exclusivas de servicio son alternativas de fácil implementación que deben ser analizadas.

TigoUne debe implementar modelos predictivos de churn de manera que logre identificar clientes susceptibles a retiro y realizar campañas proactivas que permita blindarlos y evitar su retiro.

Las capacitaciones y refuerzos por parte del equipo de entrenamiento sobre la facturación a los clientes debe ser permanente, de manera que durante la asesoría los vendedores sean muy claros con los cobros adicionales que el cliente recibirá.

Es importante que no se escatimen esfuerzos en la comunicación de las mejoras en plataformas tecnológicas para que los clientes los conozcan y experimenten un mejor servicio.

Se debe pensar en el neuromarketing como un nuevo modo de acercarse al cliente TigoUne a través de sus emociones, que también tienen un importante peso a la hora de tomar decisiones de manera racional en las diferentes etapas del ciclo de vida.

Es necesario que TigoUne trabaje en acciones que reflejen cambios positivos frente a la atención al cliente, ya que es de las cosas más valoradas por ellos, en las empresas de telecomunicaciones.

En el momento de diseñar las estrategias de venta y comunicación de la compañía, es importante tener en cuenta que los clientes TigoUne se ubican en edades entre 26 y 55 años y son en su mayoría mujeres, quienes toman la decisión de compra o influyen directamente en la misma.

Se recomienda socializar y dar a conocer en todas las áreas de la compañía la nueva tipificación de clientes según su Ciclo de Vida.

Diseñar actividades comerciales y de retención de acuerdo a cada etapa de Ciclo de Vida y las características de comportamiento de cada una, de manera que se pueda aumentar la facturación de los clientes y disminuir el Churn.

Focalizar esfuerzos para aumentar la penetración del servicio de televisión en el grupo del ciclo madurez.

Proponer programas de descuentos por fidelidad en los mismos productos, o vía upgrade por el mismo precio, pueden ser opciones interesantes en aras de reducir la intención de retiro.

Trabajar en acciones que reflejen cambios positivos frente a la atención al cliente, ya que es de los atributos más valoradas por ellos, en las empresas de telecomunicaciones.

Especializar las campañas de mercadeo y publicidad a cada etapa de ciclo de vida y orientar las promociones en este sentido.

Las estrategias de producto deben estar enfocados en el empaquetamiento de servicios fijos y móviles como convergencia, para generar menores precios y mayor oferta a los clientes; así

mismo la estrategia debe tener un acento social encaminado a cerrar la brecha digital y lograr mayores y mejores accesos a las nuevas tecnologías de información y comunicación

Las estrategias de precio deberán iniciar con una tarificación adaptada que se base en un observatorio permanente de los precios de la competencia, es de vital importancia la definición de precios competitivos, que estén ligados a las etapas del ciclo de vida del cliente, las particularidades de cada región y las épocas del año que ocasionen baja en ventas.

Las estrategias de plaza deben estar enfocadas en mantener activos los convenios para puntos de pago y promoción de los servicios, fidelización y retención de clientes.

Las estrategias de promoción deben estar enfocadas en las últimas innovaciones de la empresa, los nuevos productos y adquisiciones, así como también a reforzar las altas ventajas en calidad y tecnología.

Las estrategias de mercadeo sugeridas para TigoUne consisten básicamente en la socialización de las diferentes etapas de ciclo de vida de los clientes, las características de cada una y sus diferencias para que las áreas de la empresa enfoquen sus iniciativas a través del conocimiento de estos segmentos de clientes.

La estrategia de posicionamiento de TigoUne es ser el segundo prestador de servicios de telecomunicaciones más fuerte del país, con precios competitivos, excelente calidad y soluciones integrales.

Las estrategias de diferenciación estarán enfocadas en dar a conocer a los clientes sus esfuerzos en el mejoramiento del servicio, calidad profesional de sus empleados, así como la activa participación en proyectos sociales, ecológicos, digitales y de sostenibilidad.

Referencias Bibliográficas

- Arzola, M. & Mejías, A (2007). Modelo Conceptual para gestionar la Innovación en las empresas del sector servicios. Venezuela: Revista Venezolana de Gerencia.
- Betz, F (1997). Managing technological innovation, competitive advantage from change. John Wiley & Sons, Inc. United States: Prentice-Hall.
- Abell, D.F. (1980). "Defining the business: The Starting Point of Strategic Planning," Englewood Cliffs; London: Prentice-Hall.
- Daemon Quest (2005): "Estrategias de segmentación de mercado: como maximizar la oportunidad del mercado potencial", fascículo 3, colección: estrategias de Marketing y Clientes," Chile: Diario expansión.
- Frank, R., Massy, W., Wind, Y. (2012): "Market Segmentation." Englewood Cliffs, New Jersey, Estados Unidos: Prentice Hall.
- García de Madariaga, J, y Valenzuela, L. (2016): "¿Conocemos nuestros mercados y reconocemos a nuestros clientes rentables?: Tipología y segmentación," Congreso Nacional de Marketing y la empresa, Universidad Pablo Olavide, Sevilla, España: Manager Business Forum.
- Sterne, Jim. (2013): "El Ciclo de Vida del Cliente." Maryland, Estados Unidos: Prentice Hall.
- Bayer Judy and Taillard Marie (12 de Junio 2013). A New Framework for Customer Segmentation. [Mensaje en un Blog]. Recuperado el 2 de Mayo 2018, de: <https://hbr.org/2013/06/a-new-framework-for-customer-s>
- Lilian Simbaqueba (12 de agosto 2013). Cinco etapas del Ciclo de Vida del Cliente. Dinero. Recuperado el 6 de Junio 2018, de: <https://www.dinero.com/empresas/articulo/cinco-etapas-del-ciclo-vida-del-cliente/189232>

Anexos

Anexo A. Encuesta Telefónica Realizada

Buenos días/Tardes. Mi nombre es XXXXXXXX, y trabajo para EMTELCO, nos comunicamos con usted porque la compañía TigoUne desea conocer un poco más de usted y de su grupo familiar para poder entender un poco más las necesidades en servicios de telecomunicaciones, por esto requerimos de su ayuda para contestar algunas preguntas que no le tomarán más de 10 minutos en responderlas.

A. Esta encuesta tiene una duración aproximada de 10 minutos ¿Sería tan amable de responderme algunas preguntas?
RU Espontanea

Si	Continúe
No	Agradezca y termine

[F1]. ¿Usted ha participado en los últimos 3 meses del año en alguna encuesta telefónica para UNE? **ENC: (RU)**

	RU
Si → Agradezca y termine	1
No - Continúe	2
No me acuerdo – Continúe	3

Primero le haré algunas preguntas con fines de clasificación

F1.1.(ESPONTÁNEA) ¿Me podría decir por favor su edad exacta? Encuestador, marque en el rango.

Edad	_____27_____
Menos de 18	TERMINE
18 – 25	CONTINUE
26 – 40	
41 – 55	
Más de 56	TERMINE

F2. (ESPONTÁNEA) ¿A qué estrato pertenece su hogar de acuerdo a los recibos de servicios públicos que llegan a su hogar?

Estrato	1	2	3	4	5	6
---------	---	---	---	---	---	---

F3 (ESPONTÁNEA) ¿Usted participa de la decisión en la contratación de los servicios de telecomunicaciones como internet, televisión, telefonía de su hogar? (RU)

F4. (ESPONTÁNEA) ¿Es usted quién desembolsa dinero para pagar la factura de los servicios de telecomunicaciones de su hogar? (RU)

ENCUESTADOR SI LA PERSONA MENCIONA “NO” EN AMBAS PREGUNTAS TERMINE, DE LO CONTRARIO CONTINUAR

	F3	F4
Si	1	1
No	2	2

- ¿De los siguientes dispositivos electrónicos que le voy a leer, podría por favor decirme cuáles tiene en su hogar?

ROTAR DISPOSITIVOS	Si	no
---------------------------	----	----

TV convencional/de caja		x
TV Pantalla Plana (hacer P1.1)	x	
Computador de escritorio	x	
Computador Portátil	x	
Tablet / iPad		x
Teléfono fijo	x	
Consolas de Video Juegos (Xbox, Play Station, Wii)	x	
DVD	x	
Lector Blue-Ray "Blu-Ray"	x	
Smartphone (Contando el suyo o de cualquier miembro de su hogar)	x	

1.1 . (solo para quienes contestaron TV pantalla plana) ¿Qué tipo de Televisor (es) Pantalla Plana tiene en su hogar? RM

	RM
Televisor Plasma	1
Televisor LCD	2
Televisor LEDx	3
Smart TV	4
NS/NC	98

2. Podría mencionarme que ventajas encuentra en UNE como empresa de telecomunicaciones? **ENC: (RU)**
Espontánea

Revisar si la pregunta puede ser cerrada. Relacionarla más con CVC.

3. Podría mencionarme que desventajas encuentra en UNE como empresa de telecomunicaciones? **ENC: (RU)**
Espontánea

Revisar si la pregunta puede ser cerrada. Relacionarla más con CVC.

4. En una escala de 1 a 5 donde, 1 es Nada costoso y 5 es muy costoso; ¿Cómo califica el costo de los servicios de telecomunicaciones que le presta UNE, comparado con el beneficio que recibe a cambio?. **ENC: (RU)**
Espontánea

1. Nada Costoso	2	3	4	5. Muy costoso
-----------------	---	---	---	----------------

ACTITUDES FRENTE A LA CATEGORÍA DE SERVICIOS Y PAQUETES DE SERVICIOS DE TELECOMUNICACIONES

Encuestador: Ahora le voy a leer un listado de afirmaciones y me gustaría que seleccionara que tan de acuerdo está con cada una, siendo 1 Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo, según su comportamiento hacia la categoría de Servicios y Paquetes de Telecomunicaciones.

5. ¿Qué tan de acuerdo se encuentra con...? RU POR ATRIBUTO

ROTAR FRASES	Totalmente en desacuerdo				Totalmente de acuerdo	Ns/Nr
Escoge el paquete/combo de servicios de telecomunicaciones que más le gusta sin importar su valor	1	2	3	4	5	98
Siempre compara el costo y beneficio en los paquetes/combos de servicios de telecomunicaciones que quiere	1	2	3	4	5	98
Le interesa que la empresa de paquetes/combos de servicios de telecomunicaciones sea la más popular/conocida	1	2	3	4	5	98
Como usuario de TV, estaría dispuesto a pagar más por tipo y variedad de contenido, que por cantidad de canales.	1	2	3	4	5	98
Contratar los servicios de telecomunicaciones en paquetes/combos, le garantiza tener varios servicios por un menor precio	1	2	3	4	5	98
Prefiere contratar de manera separada los servicios de telecomunicaciones	1	2	3	4	5	98
En el hogar, los que más televisión ven son los niños. Los adultos.	1	2	3	4	5	98
Llamar desde el teléfono fijo del hogar a un celular es costoso	1	2	3	4	5	98
Llamar a larga distancia nacional e internacional es costoso.	1	2	3	4	5	98
La Telefonía fija es un medio de comunicación que tiende a desaparecer	1	2	3	4	5	98
Prefiero hablar por celular que por el teléfono fijo.	1	2	3	4	5	98
Cada vez veo más Televisión a través de Internet.	1	2	3	4	5	98
El canal Win Sports es fundamental en la escogencia de un plan de televisión (Canales de deportes)	1	2	3	4	5	98
Contrata servicios de telecomunicaciones solamente cuando hay descuentos o promociones	1	2	3	4	5	98
Contratar servicios de telecomunicaciones en combos/paquetes le facilitan la vida	1	2	3	4	5	98
Le es más llamativo una empresa que integre los servicios de telecomunicaciones del hogar, con los servicios de telefonía móvil en un solo paquete/combo	1	2	3	4	5	98

PERFIL PSICOGRÁFICO DE LOS USUARIOS DE TELECOMUNICACIONES

Encuestador : Ahora le voy a leer unas frases, por favor dígame en una escala donde 1 es No me Identifico para Nada y 5 Me Identifico Totalmente

6. ¿Qué tanto se identifica con las siguientes frases? RU POR ATRIBUTO

	ROTAR FRASES	No me identifico para nada	2	3	4	Me identifico totalmente	Ns/Nr
1	Se interesa por los acontecimientos internacionales	1	2	3	4	5	98
2	Siempre chequea los resultados deportivos por internet	1	2	3	4	5	98
3	Accede a sitios de internet más frecuentemente cuando está en su hogar	1	2	3	4	5	98
4	Consigue integrar en su vida la tecnología disponible	1	2	3	4	5	98
5	Está a favor de la publicidad a través de internet y/o celular	1	2	3	4	5	98
6	Se considera un amante de la tecnología	1	2	3	4	5	98
7	Lee el periódico diariamente más por entretenimiento, que por las noticias	1	2	3	4	5	98
8	Las marcas de proveedores de telecomunicaciones que contrata dicen mucho acerca de quién es usted	1	2	3	4	5	98
9	Cuando le gusta algo, se vuelve fiel a eso	1	2	3	4	5	98

10	Le gusta ir a menudo a espectáculos	1	2	3	4	5	98
11	Prefiere realizar actividades de entretenimiento más en el día, que en la noche	1	2	3	4	5	98
12	Hace compras por impulso	1	2	3	4	5	98
13	Su trabajo no le permite tener mucho tiempo libre	1	2	3	4	5	98
14	Se considera una persona abierta a nuevas ideas	1	2	3	4	5	98
15	Se considera una persona reservada	1	2	3	4	5	98
16	Generalmente planea mucho las cosas antes de hacerlas	1	2	3	4	5	98
17	Se considera una persona muy organizada	1	2	3	4	5	98
18	Se caracteriza por ser creativo e imaginativo	1	2	3	4	5	98
19	Normalmente le gusta hacer planes complejos y con todo detalle	1	2	3	4	5	98
20	En su vida personal, casi siempre alcanza las metas que se propone	1	2	3	4	5	98
21	Le gusta hacer reír a la gente con historias ingeniosas	1	2	3	4	5	98

DATOS DE CLASIFICACIÓN

ENCUESTADOR, PARA FINALIZAR LE VOY A PREGUNTAR

7. (MOSTRAR PANTALLA) De acuerdo con las siguientes opciones, por favor dígame, ¿Cuál es su nivel de educación? **RU**

Primaria incompleta	1
Primaria completa	2
Bachillerato incompleto	3
Bachillerato completo	4
Carrera técnica o tecnológica incompleta	5
Carrera técnica o tecnológica completa	6
Universidad incompleta	7

Universidad completa	8
Postgrado incompleto	9
Postgrado completo	10
(NO LEER) No contesta	100
NINGUNO	99

8. (MOSTRAR PANTALLA) Me podría decir por favor cuál su **ACTIVIDAD PRINCIPAL?** **RU**

Solo labores de casa	1
Estudiante	2
EMPLEADO	3
Trabaja INDEPENDIENTE	4
Desempleado	5
Pensionado	6
Otra (especificar) _____	97
No contesta	99

9. ESTADO

(MOSTRAR PANTALLA) ¿Me podría decir por favor cuál es su estado civil? **RU**

Soltero	1
Casado	2
Unión Libre	3
Separado	4
Divorciado	5
NS/Nr	96

CIVIL

10. (MOSTRAR PANTALLA) ¿Me podría decir con quien vive? **RM**

Solo	1
Padres	2
Pareja/ Novia/ Esposa	3

Amigos	4
Hijos	5
Otros familiares (Abuelos, tíos, sobrinos, etc.)	6
NS/Nr	96

11. Me podría por favor decir, ¿cuántas personas viven en su hogar incluyéndose usted mismo? (INCLUYA SOLAMENTE MIEMBROS PERMANENTES DEL HOGAR. NO INCLUYA AL SERVICIO DOMÉSTICO) ¿Y cuántas personas tienen...? (LEA CADA RANGO DE EDAD. TENGA EN CUENTA QUE LA SUMA DE PERSONAS EN TODOS LOS RANGOS DE EDAD DEBE SER IGUAL AL NUMERO TOTAL DE PERSONAS QUE VIVEN EN EL HOGAR)

Total de personas	<input type="text" value="2"/>	Menos de 5 años	<input type="text"/>	Entre 25 y 39 años	<input type="text" value="1"/>
		Entre 5 y 11 años	<input type="text"/>	Entre 40 y 60 años	<input type="text" value="1"/>
		Entre 12 y 17 años	<input type="text"/>	Más de 60 años	<input type="text"/>
		Entre 18 y 24 años	<input type="text"/>		<input type="text"/>

12. ¿Me podría decir por favor con qué productos bancarios cuenta usted? (RM) **BANCARIZACIÓN RM**

Cuenta de Ahorro	1
Tarjeta de Crédito	2
Crédito de Automóvil	3
Crédito de Vivienda	4
CDT	5
Otros _____	97
Ninguna	98
NS/Nr	96

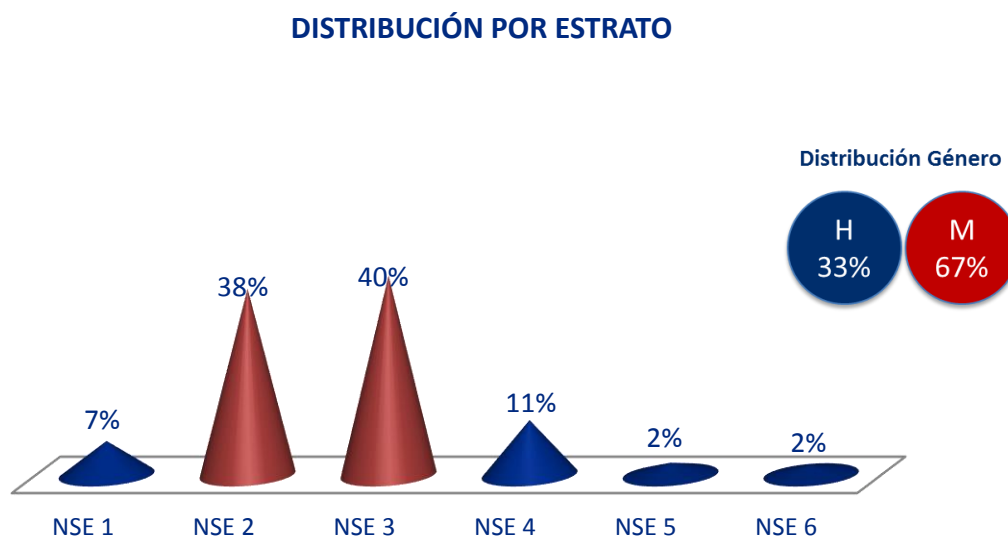
13. Podría decirme, ¿cuáles son los ingresos aproximados mensuales en su hogar? **ENC: (RU) Espontánea.**

	RU
Menos de 1 SMMLV (hasta \$689.000)	1
Entre 1 y 2 SMMLV (entre \$690.000 y \$1'379.000)	2
Entre 2 y 3 SMMLV (entre \$1'380.000 y \$2'067.000)	3
Entre 3 y 5 SMMLV (entre \$2'068.000 y \$3'445.000)	4
Más de 5 SMMLV (más de \$3'446.000)	5
NS/NR	

Encuestador: Agradezca en nombre de TigoUne y termine.

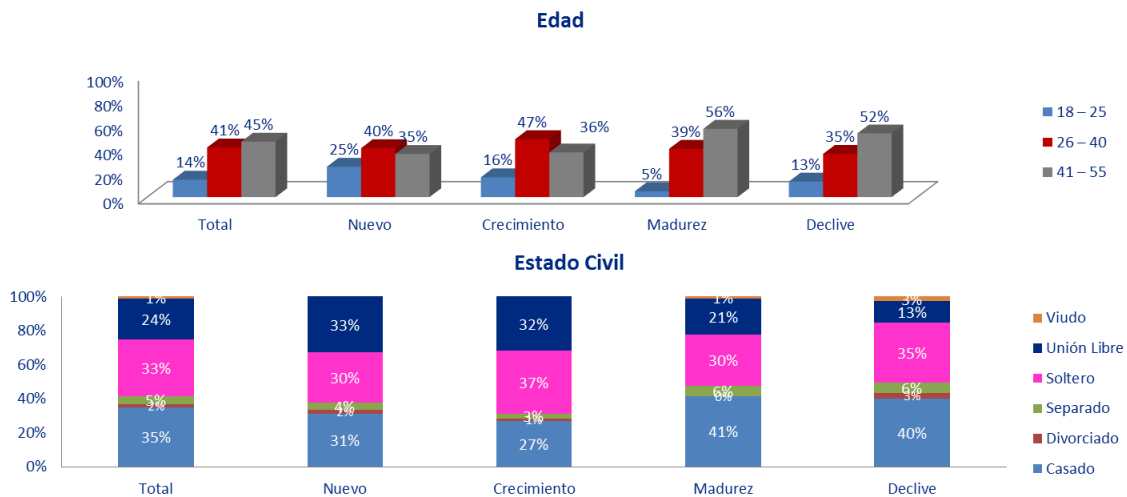
Anexo B. Preguntas Perfil Demográfico

¿A qué estrato pertenece su hogar de acuerdo a los recibos de servicios públicos que recibe mensualmente?



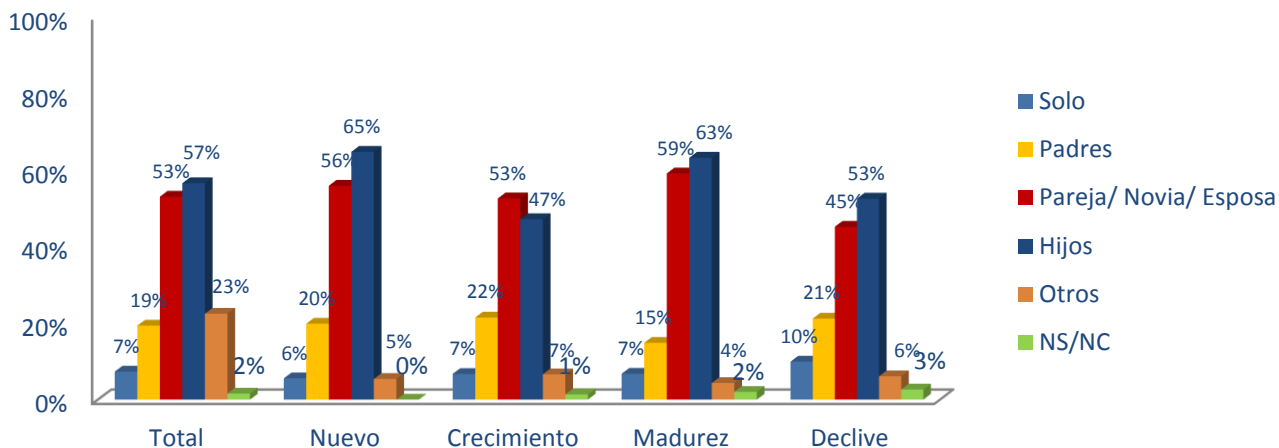
Fuente: elaboración propia.

¿Me podría decir por favor su edad exacta? - ¿Me podría decir por favor cuál es su actividad principal?



Fuente: elaboración propia.

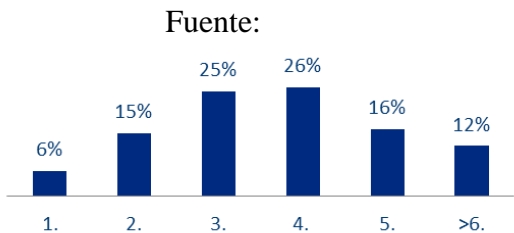
¿Me podría decir con quien vive?



Fuente: elaboración propia.

Me podría por favor decir, ¿cuántas personas viven en su hogar incluyéndose

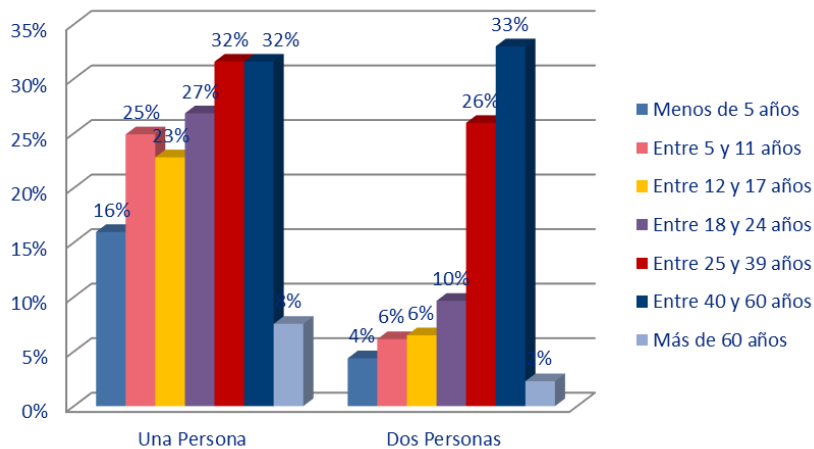
¿Cuántas personas viven en su hogar?



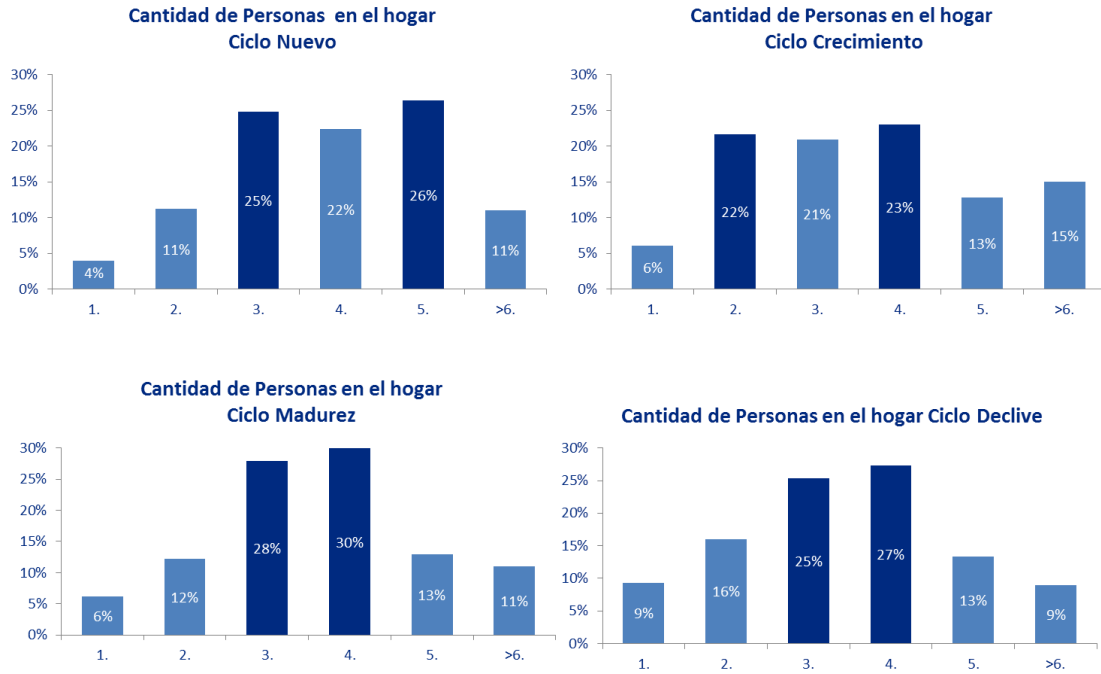
Fuente:

elaboración propia.

¿Cuántas personas tienen...?



Me podría por favor decir, ¿cuántas personas viven en su hogar incluyéndose usted mismo? para identificar por Ciclo de Vida.

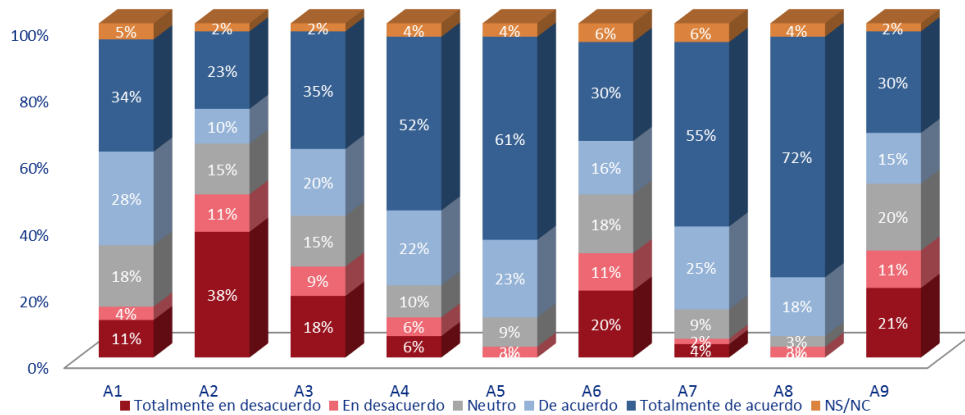


Fuente: elaboración propia.

Anexo C. Preguntas Perfil Psicográfico

Ahora le voy a leer unas frases, por favor dígame en una escala donde 1 es No me Identifico para Nada y 5 Me Identifico Totalmente.

Ciclo Nuevo

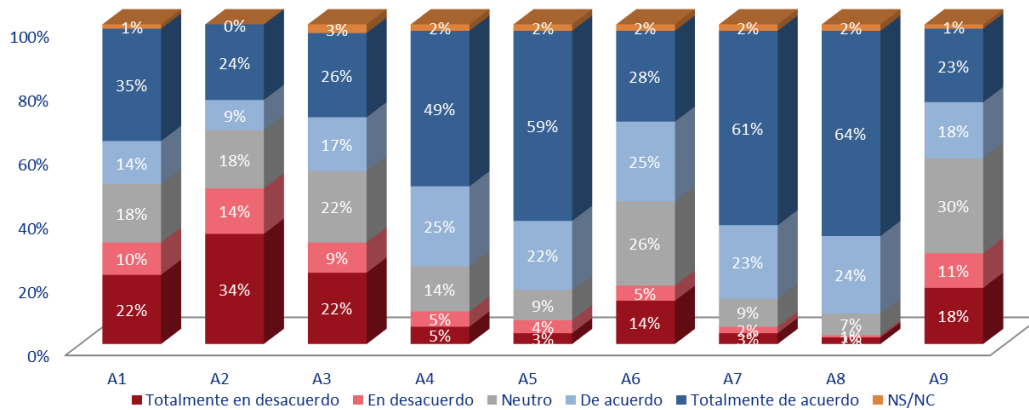


A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9
Prefiero conservar el mismo proveedor de internet, televisión y telefonía por mucho tiempo, no me gustan los cambios	Nunca me fijo en el precio a la hora de adquirir servicios de telecomunicaciones	Busco siempre que la empresa de telecomunicaciones sea la más popular/conocida	Busco la empresa que me ofrece promociones y descuentos	Prefiero tener los servicios de telecomunicaciones en paquete o combo	Busco un proveedor que me ofrezca productos y servicios con alta tecnología, así sean un poco más costosos que los demás	Me gusta un proveedor de telecomunicaciones que premie mi fidelidad	Prefiero un proveedor que sea rápido y efectivo en el servicio al cliente	Me gusta un proveedor que tiene mucha publicidad porque da credibilidad

Fuente: elaboración propia.

Ahora le voy a leer unas frases, por favor dígame en una escala donde 1 es No me Identifico para Nada y 5 Me Identifico Totalmente.

Ciclo Crecimiento

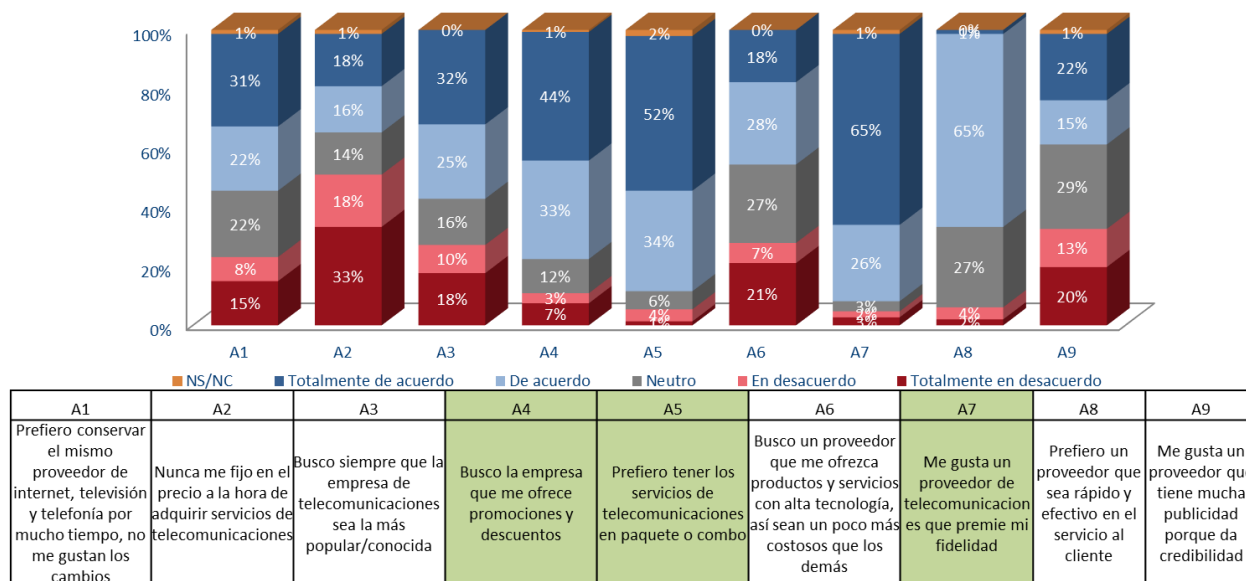


A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9
Prefiero conservar el mismo proveedor de internet, televisión y telefonía por mucho tiempo, no me gustan los cambios	Nunca me fijo en el precio a la hora de adquirir servicios de telecomunicaciones	Busco siempre que la empresa de telecomunicaciones sea la más popular/conocida	Busco la empresa que me ofrece promociones y descuentos	Prefiero tener los servicios de telecomunicaciones en paquete o combo	Busco un proveedor que me ofrezca productos y servicios con alta tecnología, así sean un poco más costosos que los demás	Me gusta un proveedor de telecomunicaciones que premie mi fidelidad	Prefiero un proveedor que sea rápido y efectivo en el servicio al cliente	Me gusta un proveedor que tiene mucha publicidad porque da credibilidad

Fuente: elaboración propia.

Ahora le voy a leer unas frases, por favor dígame en una escala donde 1 es No me Identifico para Nada y 5 Me Identifico Totalmente.

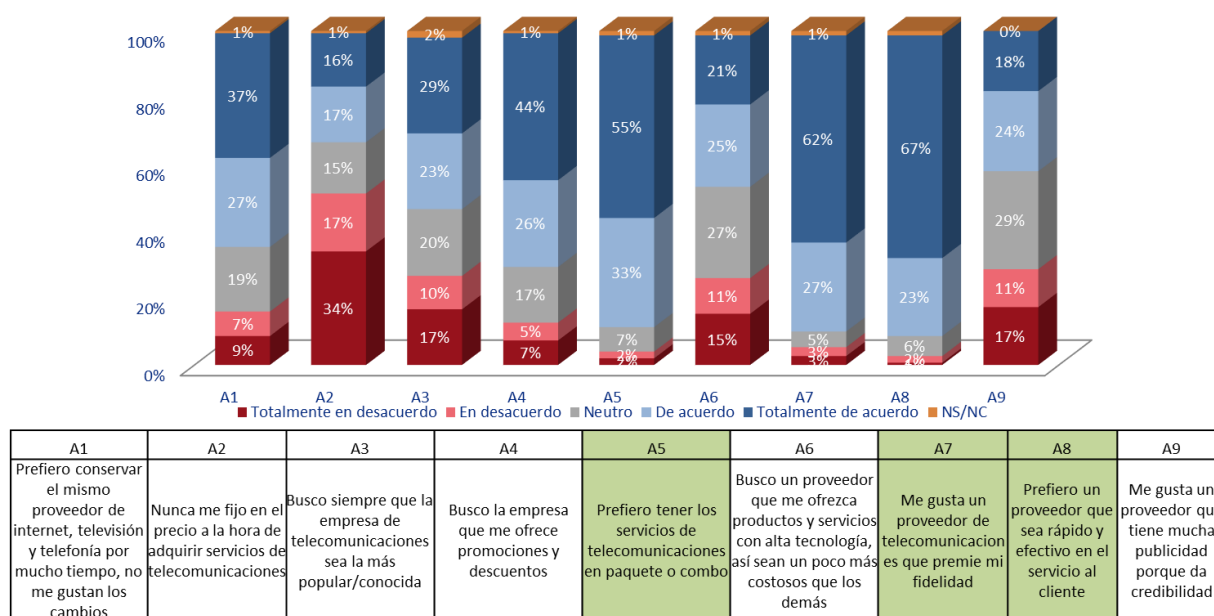
Ciclo Madurez



Fuente: elaboración propia.

Ahora le voy a leer unas frases, por favor dígame en una escala donde 1 es No me Identifico para Nada y 5 Me Identifico Totalmente.

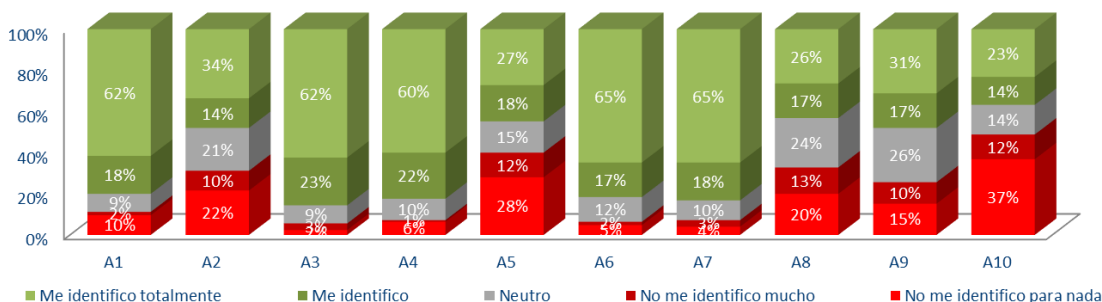
Decide



Fuente: elaboración propia.

Ahora le voy a leer un listado de afirmaciones y me gustaría que seleccionara que tan de acuerdo está con cada una, siendo 1 Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo, según su comportamiento hacia la categoría de Servicios y Paquete

Ciclo Nuevo

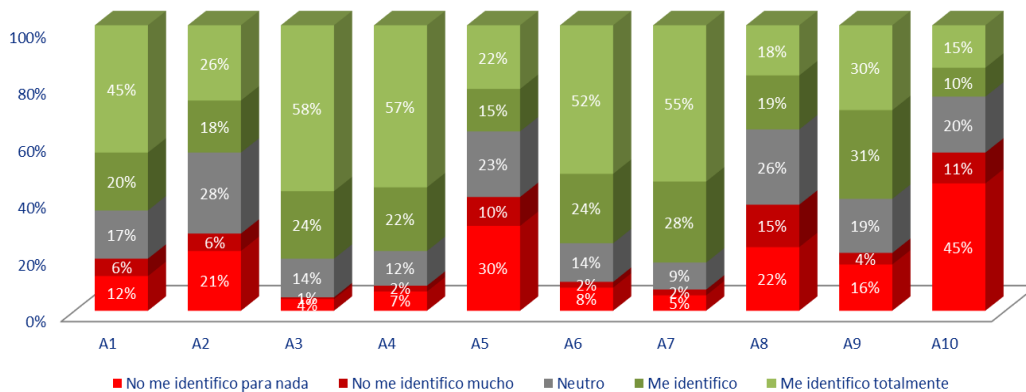


A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10
Entra a internet más desde el hogar que desde otros lugares	Se considera un amante de la tecnología	Cuando va a comprar algo piensa antes y evalúa ventajas y desventajas antes de comprar	Cuando le gusta algo, se vuelve fiel a eso	Le gusta ir a menudo a espectáculos	Le gusta salir a comer los fines de semana	Le gusta estudiar y mantenerse actualizado	Prefiere quedarse en casa y ver televisión que hacer actividades al aire libre	Hace ejercicio regularmente	Prefiero ver televisión a través de Internet

Fuente: elaboración propia.

Ahora le voy a leer un listado de afirmaciones y me gustaría que seleccionara que tan de acuerdo está con cada una, siendo 1 Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo, según su comportamiento hacia la categoría de Servicios y Paquete

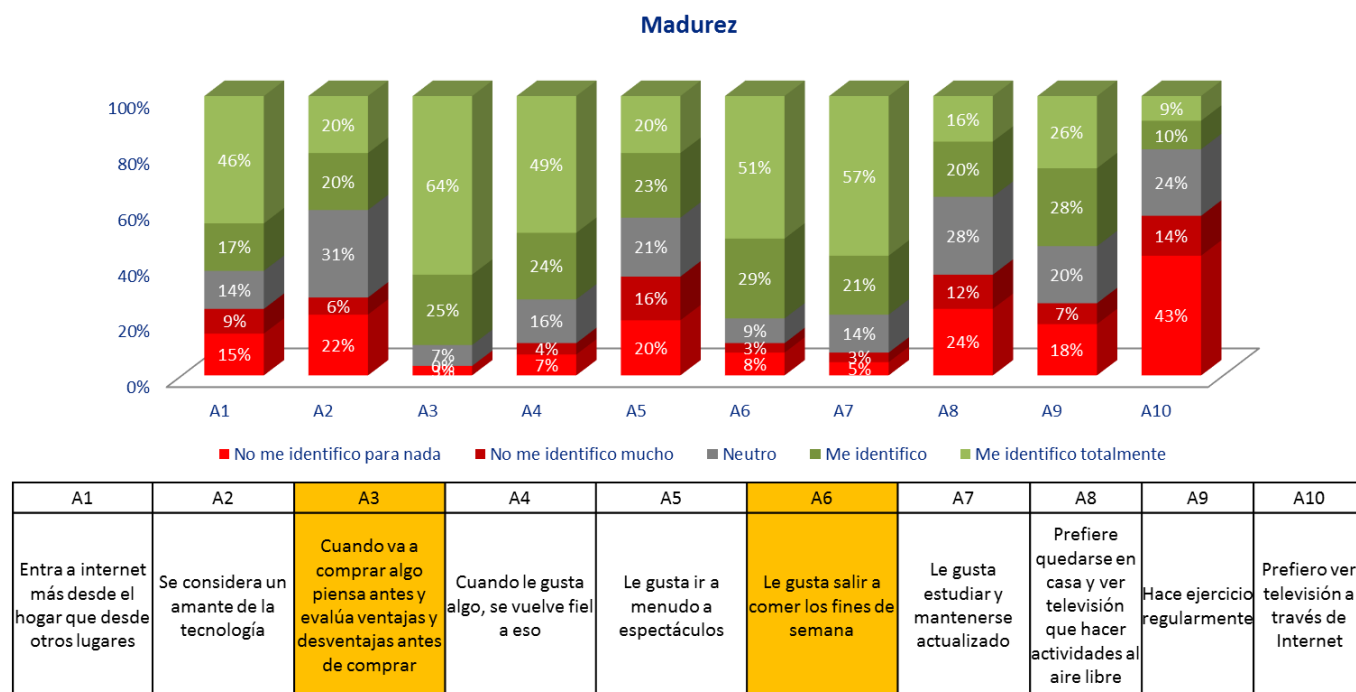
Crecimiento



A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8	A9	A10
Entra a internet más desde el hogar que desde otros lugares	Se considera un amante de la tecnología	Cuando va a comprar algo piensa antes y evalúa ventajas y desventajas antes de comprar	Cuando le gusta algo, se vuelve fiel a eso	Le gusta ir a menudo a espectáculos	Le gusta salir a comer los fines de semana	Le gusta estudiar y mantenerse actualizado	Prefiere quedarse en casa y ver televisión que hacer actividades al aire libre	Hace ejercicio regularmente	Prefiero ver televisión a través de Internet

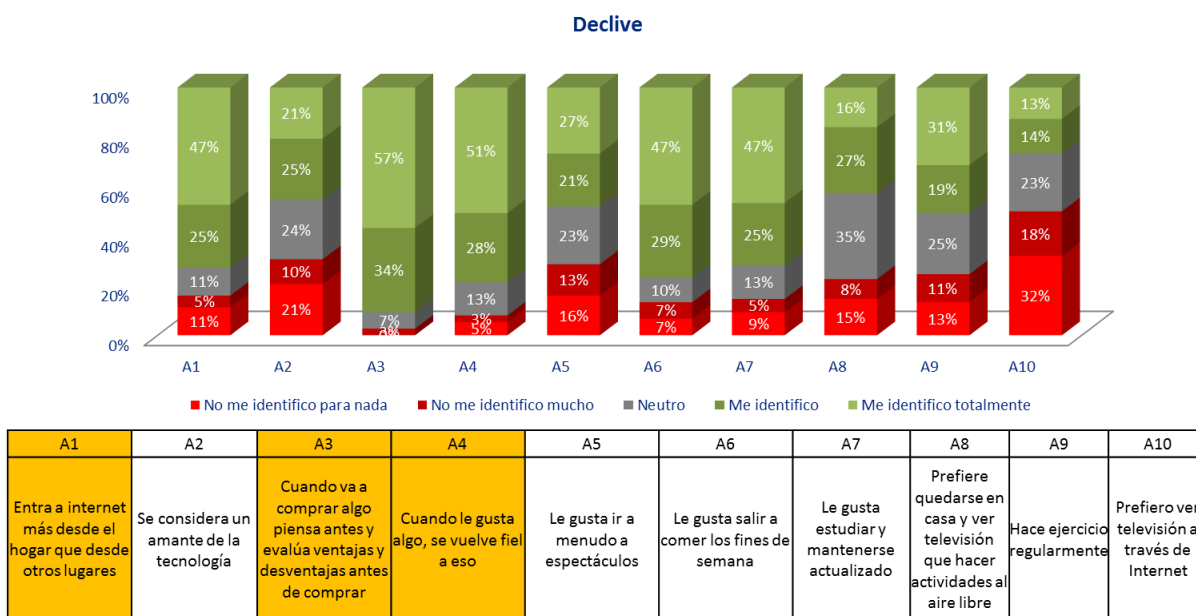
Fuente: elaboración propia.

Ahora le voy a leer un listado de afirmaciones y me gustaría que seleccionara que tan de acuerdo está con cada una, siendo 1 Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo, según su comportamiento hacia la categoría de Servicios y Paquete



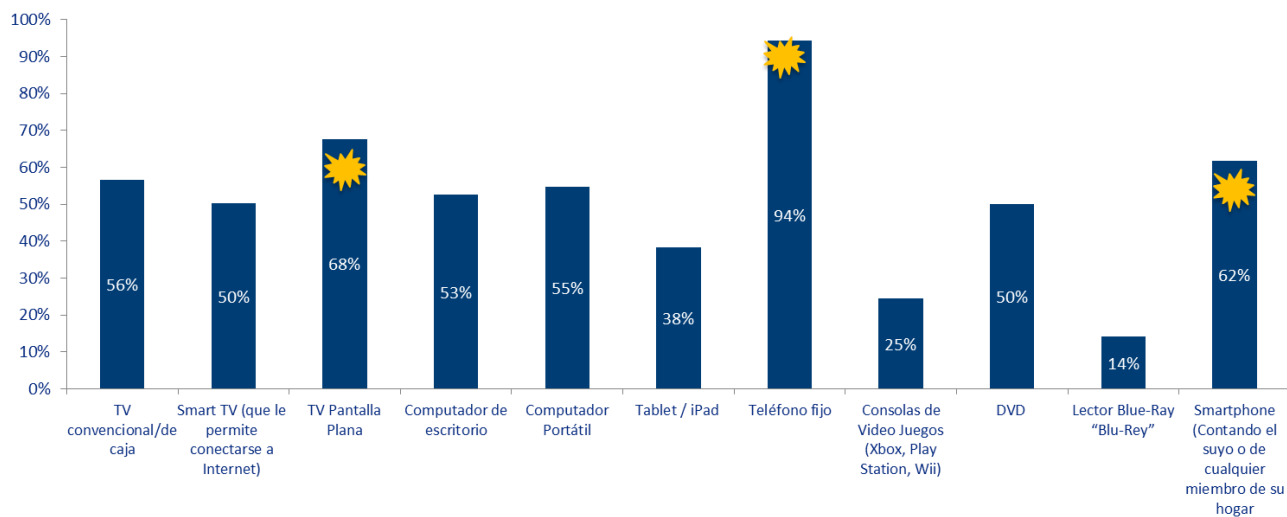
Fuente: elaboración propia.

Ahora le voy a leer un listado de afirmaciones y me gustaría que seleccionara que tan de acuerdo está con cada una, siendo 1 Totalmente en Desacuerdo y 5 Totalmente de Acuerdo, según su comportamiento hacia la categoría de Servicios y Paquete



Fuente: elaboración propia.

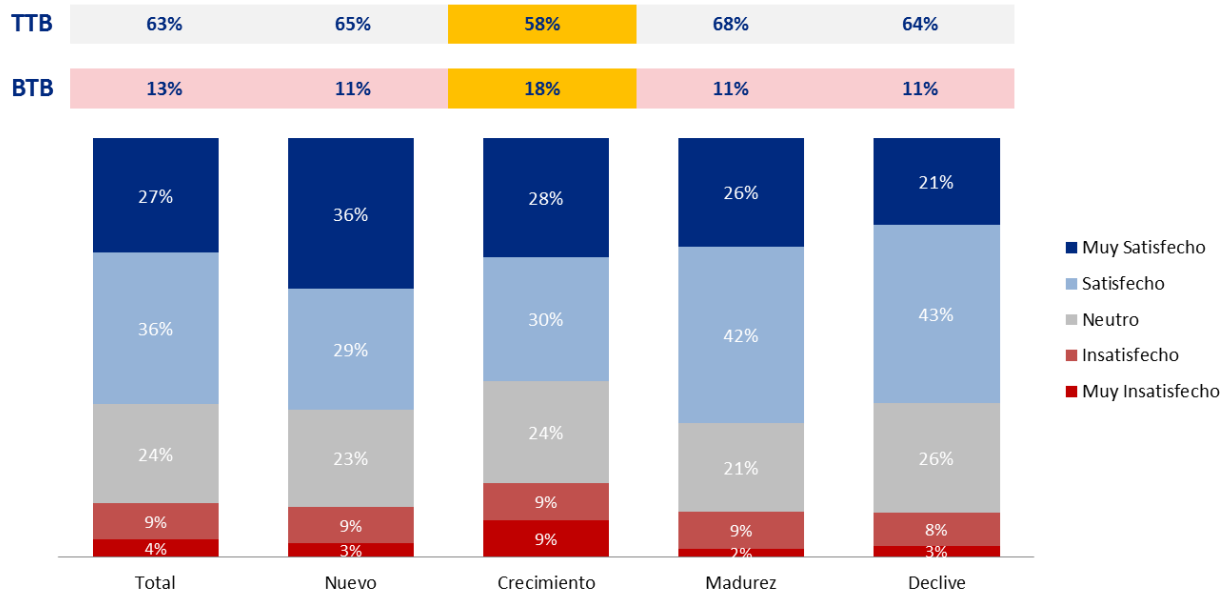
¿De los siguientes dispositivos electrónicos que le voy a leer, podría por favor decirme cuáles tiene en su hogar? - (solo para quienes contestaron TV pantalla plana) ¿Qué tipo de Televisor (es) Pantalla Plana tiene en su hogar?



Fuente: elaboración propia.

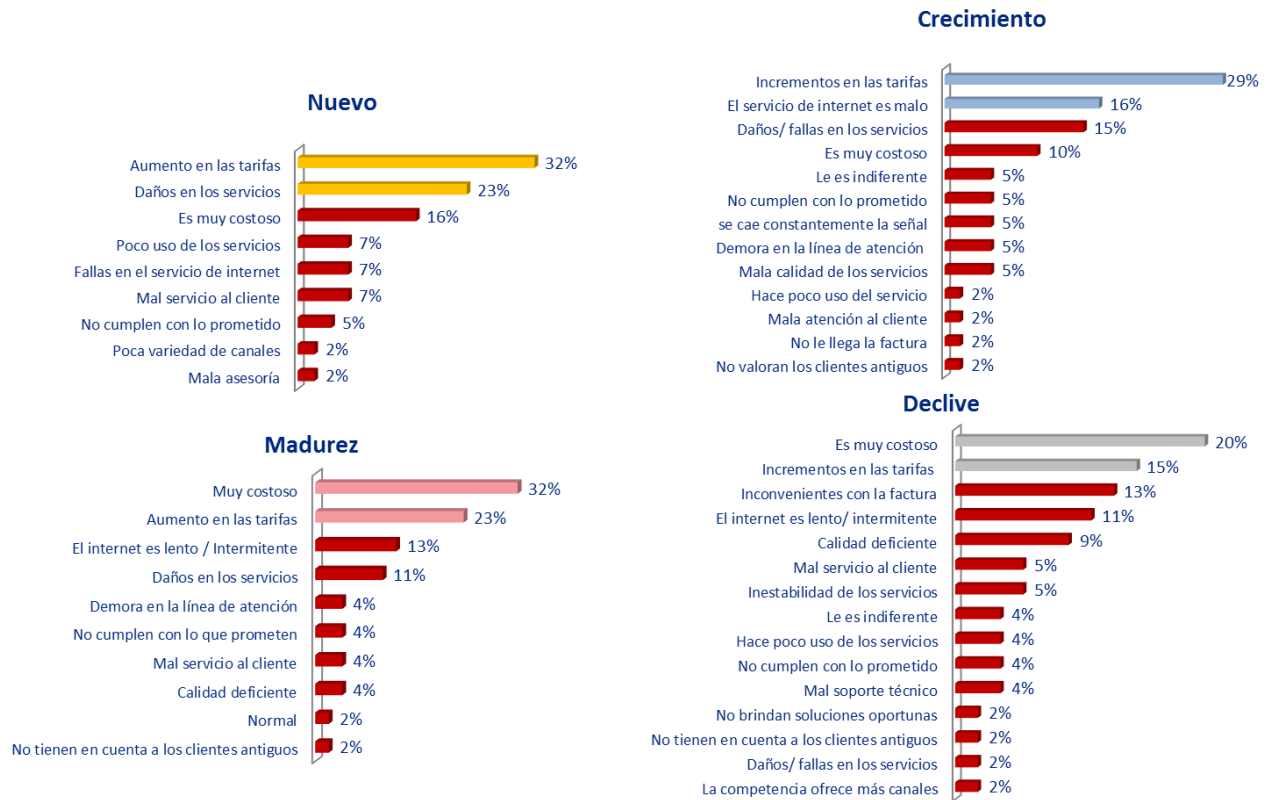
Anexo D. Preguntas Perfil Telecomunicaciones

En una escala de 1 a 5, siendo 1 nada satisfecho y 5 completamente satisfecho Podría decirnos, ¿qué tan satisfecho se encuentra en general con los servicios de telecomunicaciones de TIGOUNE?



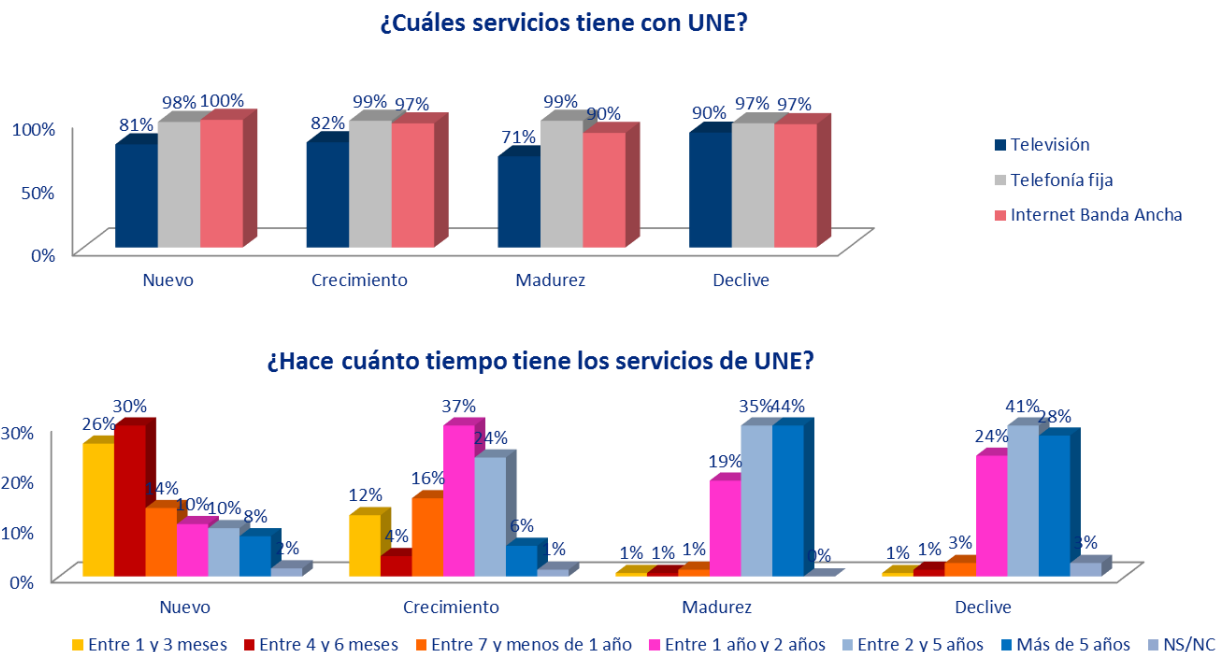
Fuente: elaboración propia.

¿Cuál es la razón de su insatisfacción?



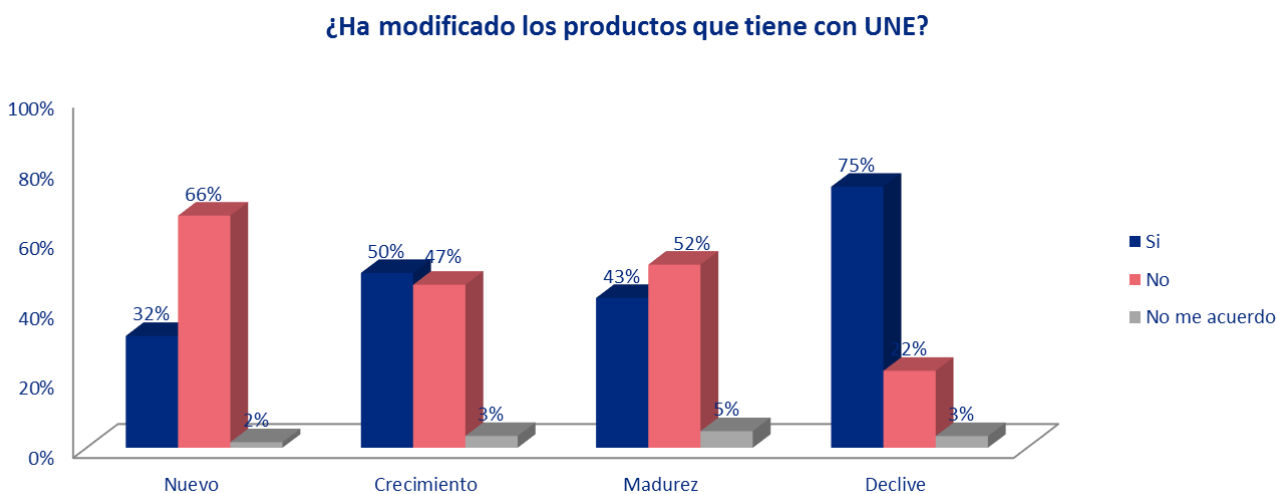
Fuente: elaboración propia.

¿Cuáles servicios tiene contratados con TIGOUNE? - ¿Hace cuánto tiempo tiene los servicios contratados con TIGOUNE?



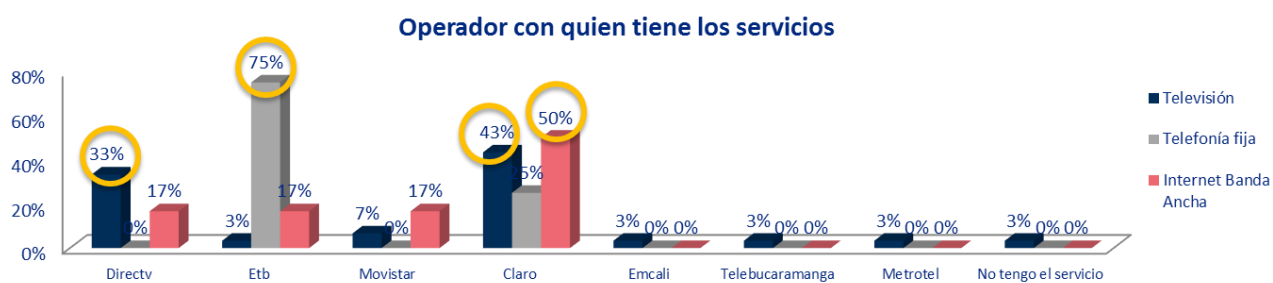
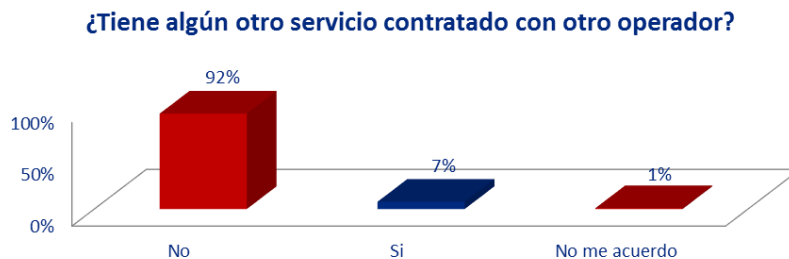
Fuente: elaboración propia.

Podría decirme en una escala de 1 a 5 donde, 1 es bastante más barato y 5 bastante más caro; cómo califica el precio de los servicios de telecomunicaciones que le presta TIGOUNE comparado con el beneficio que recibe a cambio.



Fuente: elaboración propia.

¿Tiene algún otro servicio contratado con otro operador? - Podría decirme con cuál(es) operador(es) lo tiene

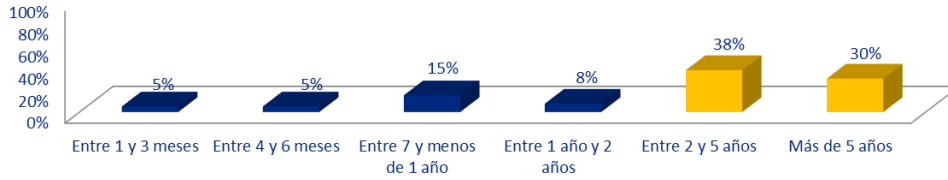


Fuente: elaboración propia.

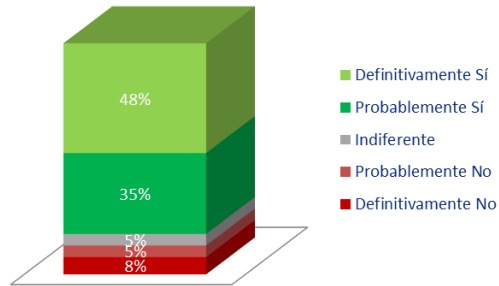
¿Hace cuánto tiempo tiene los servicios con este operador?

Podría decirme, ¿cuál de las siguientes frases describe mejor su intención de continuar con el servicio que le ofrece este operador? Por favor, respóndame en una escala de 1 a 5 donde 1 es Definitivamente no seguiré con el servicio y 5 es Definitivamente si continuaré con el servicio Pensando su experiencia general con su actual proveedor y en una escala de 1 a 5, donde 1 es nada satisfecho y 5 totalmente satisfecho, que tan satisfecho se encuentra con los servicios de...

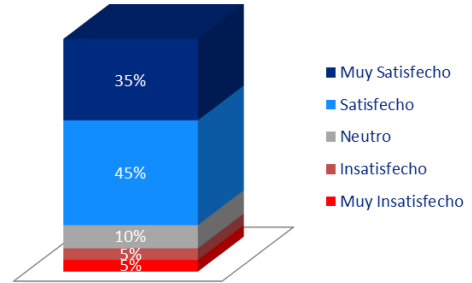
¿Hace cuánto tiempo tiene los servicios con este operador?



¿Cuál es su intención de continuar con este operador?



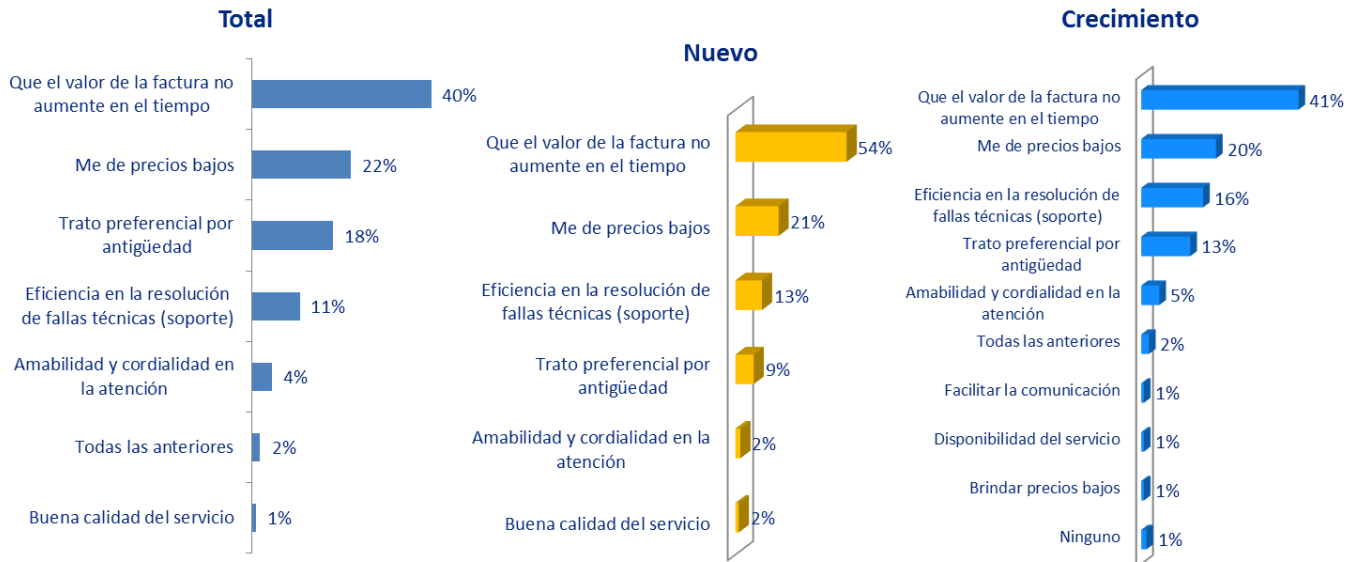
¿Qué tan satisfecho se encuentra con los servicios de este operador?



Fuente: elaboración propia.

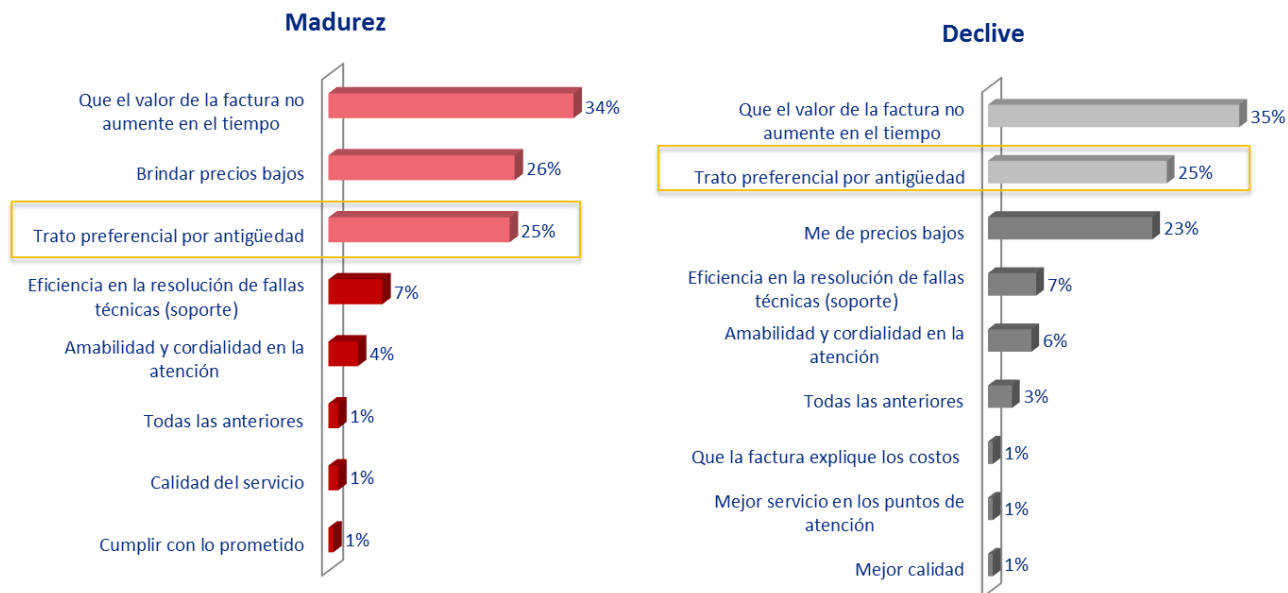
Anexo E. Preguntas Expectativas

De las siguientes afirmaciones que le voy a leer, ¿Qué es lo que más espera que TIGOUNE le dé como empresa de telecomunicaciones?



Fuente: elaboración propia.

De las siguientes afirmaciones que le voy a leer, ¿Qué es lo que más espera que TIGOUNE le dé como empresa de telecomunicaciones?



Fuente: elaboración propia.

De los siguientes incentivos o premios que le voy a mencionar, me podría decir ¿cuáles le llaman la atención?



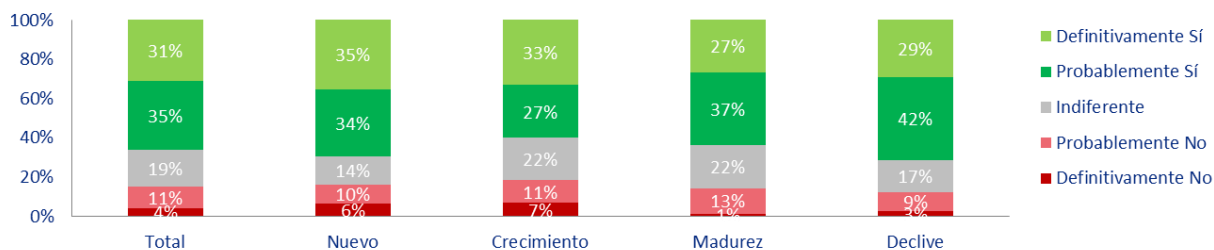
Fuente: elaboración propia.

Podría decirme, ¿cuál de las siguientes frases describe mejor su intención de continuar con los servicios de TIGOUNE?

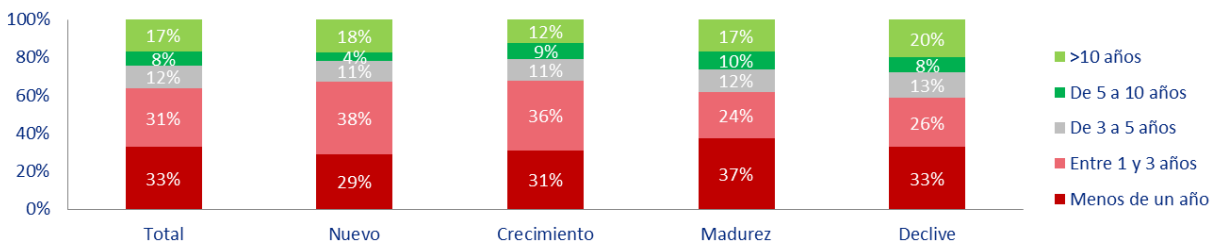
Por favor, respóndame en una escala de 1 a 5 donde 1 es Definitivamente no seguiré con el servicio y 5 es Definitivamente si continuaré con el servicio. -

Si su experiencia con TIGOUNE se mantiene igual que hasta ahora, considera que seguirá siendo cliente en lugar de cambiar durante cuánto tiempo?

¿Cuál es su intención de continuar con los servicios de UNE?



Durante cuanto tiempo considera que seguirá con los servicios de UNE



Fuente: elaboración propia.