

Plan de Mejora para el Programa de Fidelización Dislicores *Store*

Preparado por:

Mateo Tamayo Zapata



ACREDITACIÓN
INSTITUCIONAL EN
ALTA CALIDAD
Resolución 008437 de mayo 14 de 2022

DISLICORES
+ STORE +

Asesor temático:

Juan Álvarez Arroyave

Asesor Metodológico:

Isis Miosotis Álvarez Flórez

Universidad Autónoma Latinoamericana

Facultad de Administración de Empresas

Medellín

2022

Resumen

La presente tesis tiene como objeto de estudio a Dislicores *Store* que hace parte de una organización dedicada a la importación y comercialización de vinos, licores, y productos complementarios en Colombia. En este contexto se presenta como problema la falta de fidelidad de los clientes hacia la marca reflejado en la falta de un programa diferenciador centrado en la satisfacción del cliente, así como la poca cultura vitivinícola que ponga en valor las tiendas; así se propone un plan de mejora al programa de fidelización de Dislicores *Store*, mediante estrategias propositivas que permitan aumentar el número de clientes inscritos al programa de fidelización al terminar el año 2022, llegando al cliente de manera satisfactoria. Para esto se sigue una metodología cualitativa utilizando la herramienta CANVAS y la matriz de análisis DOFA para el análisis interno y la matriz/análisis PESTEL para el externo.

Palabras clave: plan de mejora, programa de fidelización, satisfacción del cliente.

Abstract

This thesis has as object of study Dislicores Store, which is part of an organization dedicated to the import and commercialization of wines, liquors, and complementary products in Colombia. In this context, the lack of customer loyalty to the brand is presented as a problem, reflected in the lack of a differentiating program focused on customer satisfaction, as well as the little wine culture that values the stores; thus, an improvement plan for the Dislicores Store loyalty program is proposed, through proactive strategies that allow increasing the number of clients enrolled in the loyalty program at the end of 2022, reaching the client in a satisfactory manner. For this, a qualitative methodology is followed using the CANVAS tool and the DOFA matrix analysis for internal analysis and the PESTEL matrix/analysis for external analysis.

Keywords. improvement plan, loyalty program, customer satisfaction.

Agradecimientos

A la Universidad Autónoma Latinoamericana, en especial a la facultad de administración de empresas por permitir convertirme en un profesional en lo que tanto anhelaba, gracias a cada maestro y asesor que hizo parte de este proceso integral de formación, que deja como producto mi conocimiento, experiencia y aprendizajes a nivel profesional y personal para aportar mis mayores esfuerzos a la sociedad.

A mi familia, quienes han creído siempre en mí, apoyándome incondicionalmente y entregando muchas veces su esfuerzo por ser quien soy hoy.

“Agradece a la llama su luz, pero no olvides el pie del candil que paciente la sostiene” Tagore, Rabindranath (1861-1941).

Tabla de contenido

Resumen	2
Agradecimientos	3
Introducción	7
1. Formulación	9
1.1 Planteamiento del problema.....	9
1.2. Justificación	10
1.3. Objetivos	11
3.1. General.....	11
3.2. Específicos	11
1.4. Alcance.....	11
1.5. Marco de Referencia	11
1.5.1. Referente teórico.....	12
1.5.2. Referente Legal.....	16
1.6. Metodología	17
1.6.1. Enfoque del plan de mejora	17
1.6.2. Técnicas, herramientas e instrumento de recolección y análisis de la información.....	18
1.6.3. Consideraciones éticas	20
2. Plan de mejora: Estrategia de fidelización de clientes a partir del CRM	22
2.1. El mercado	22
2.2. La organización.....	25
3. Diseño de estrategias de posicionamiento, comunicación, atracción, conversión, confirmación y CRM	32
3.1. Estrategias de posicionamiento.....	36
3.2. Plataforma de comunicación.....	37
3.3. Estrategia de atracción	37
3.4. Estrategia de conversión	38
3.5. Estrategia de confirmación.....	38

4. Recomendaciones	41
5. Conclusiones	42
Referencias bibliográficas	44

Lista de tablas

Tabla 1. Tipos de clientes según el nivel de fidelidad y satisfacción; ¡Error! Marcador no definido.	
Tabla 2. Estrategias digitales de posicionamiento	16
Tabla 3. Análisis PESTEL Dislicores SAS	24
Tabla 4. Atracción	32
Tabla 5. Conversión.....	34
Tabla 6. Confirmación	35
Tabla 7. Cierre	36
Tabla 8. Cronograma de plan de marketing.....	39
Tabla 9. Presupuesto Plan de Mejora	39
Tabla 10. Previsión aumento de clientes plan de mejora.....	40

Lista de figuras

Figura 1. Acciones diseño investigación-acción	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2. Etapas del embudo de conversión	19
Figura 3. Estructura organizacional Dislicores Store (area retail operation)	27
Figura 4 Modelo de negocio CANVAS	28
Figura 5. Matriz DAFO Dislicores SAS	29
Figura 6. Diseño de la plataforma CRM Online desde una nube, utilizando Salesfor.....	38

Introducción

En el presente trabajo se hace referencia al plan de mejora que debe tener el actual programa de fidelización de clientes de Dislicores *Store*, que se puede definir como aquel que va a permitir premiar la fidelidad de los clientes que visiten las tiendas físicas, y que tiene como finalidades recaudar información y aumentar una base de datos posibilitando generar estrategias para mantener la data.

Dentro de las características que se encuentran en el desarrollo del trabajo se evidencia la necesidad de intervenir el plan de fidelización actual, pues se considera que tiene falencias en la manera de llegar al consumidor final, de tal manera que no se considera efectivo y la data no ha crecido en la manera esperada. La mayoría de personas refieren que tener que brindar datos personales se vuelve muy engorroso, y tanto los empleados como los mismos clientes sienten en ocasiones que se invade la privacidad al tomar datos como el celular y correo electrónico. Por lo anterior, es importante mostrar al cliente final que la compañía dispone de personas idóneas para el tratamiento de sus datos personales, y que el uso adecuado de estos permite crear experiencias positivas alrededor de los licores *premium* para el beneficio del consumidor.

El plan de mejora se realiza con la intención de conocer la importancia para una compañía de contar con una estrategia de *Customer Relationship Management* (CRM) (Gestión de la relación con el cliente) estructurado con ideas propositivas donde el cliente es prioritario y el mayor activo que tiene la compañía para desarrollar sus actividades. El interés del presente trabajo es proporcionar mejoras al plan de fidelización que se encuentra en desarrollo actualmente, permitiendo que la marca en los consumidores esté presente, y que Dislicores *Store* sea la primera decisión en la mente del *shopper* cuando sus necesidades tengan como foco consumir un licor *premium* o de alto prestigio. Una nueva perspectiva del plan de fidelización permitirá a la organización establecer nuevas estrategias que vayan en pro de profundizar la implementación de la CRM y meterla en el corazón de los consumidores.

Sin embargo, en el ámbito profesional, como administrador de empresas en formación es enriquecedor conocer la aceptación de los clientes de los planes de fidelización que las organizaciones desarrollan para tomar información, crear y aumentar la base de datos que les permita conocer su *shopper*, sus necesidades y preferencias al momento de destinar sus compras en licores de alto prestigio.

En el marco del mercadeo, el plan de mejora del programa de fidelización de clientes que tiene actualmente la compañía Dislicores para el cliente final se realiza a través de: 1) el análisis interno y externo que dieran visual de cómo estaba la compañía en el plan de fidelización, 2) análisis de las necesidades del clientes hoy y cómo piensa este para destinar el dinero para comprar productos de alto prestigio, 3) análisis de la relación de la compañía con el cliente y 4) análisis de la perspectiva desde donde el consumidor ve a Dislicores *Store*.

Analizando las herramientas que se destinaron para el desarrollo del trabajo es posible diagnosticar: 1) cómo se encuentra la compañía, 2) cómo desarrolla estrategias para que el consumidor decida siempre por sus tiendas, 3) dónde hay potencial de mejora y 4) cuáles son las nuevas estrategias que el mercado propone para lograr fidelidad en el cliente y que esto se convierta en reconocimiento de marca y por tal razón aumento de ventas.

1. Formulación

1.1 Planteamiento del problema

Dislicores es una organización que tiene una trayectoria centrada en el servicio, la calidad y la innovación y se destaca por ofrecer productos de alto prestigio que les permite a las personas disfrutar de bebidas *premium* generando experiencias de disfrute en los consumidores. Busca la posición de la marca a nivel nacional y ser la importadora de vinos y licores más importante en Colombia.

La organización a lo largo de su operación ha buscado diferentes formas de retener clientes mediante programas de fidelización que permitan obtener beneficios al momento de decisión de compra registrando sus datos; sin embargo, esto ha sido un proceso engorroso para quienes están de frente al cliente, pues no todos están dispuestos a entregar datos personales para obtener descuentos. El plan de fidelización que se encuentra en marcha diferencia a los clientes en tres niveles (cliente crianza, cliente reserva y cliente gran reserva), quienes, según el nivel, obtienen descuentos cualquier día de la semana en productos de las marcas Dislicores y en marcas de algunos proveedores que son aliados estratégicos de la compañía.

La falta de fidelidad de los clientes hacia la marca se refleja en que no han encontrado un programa diferenciador que les permita tener las tiendas de la compañía como la primera opción, que genere una satisfacción con la cual decidan volver a visitar los puntos físicos, la poca cultura vitivinícola hace que este proceso se agudice, pues el cliente consigue muchas referencias del portafolio en otros lugares y no considera una prioridad acceder a estos productos en las tiendas de Dislicores.

Como se ha descrito, la compañía tiene en marcha un programa de fidelización que segmenta los clientes y les proporciona algunos beneficios; sin embargo, la manera en la cual se ha llegado al cliente no ha sido satisfactoria, pues la data con la que cuenta la compañía no tiene el número ideal de clientes, por tal razón se propone realizar un plan de mejora al programa, que permita llegar a los clientes como la compañía más interesante en la distribución de licores de alto prestigio y que otorga beneficios atrayentes al *shopper*, generándoles exclusividad al momento de comprar en los *Store*, donde genere un reconocimiento de marca y se vea reflejado a la compañía, en ventas.

1.2. Justificación

La globalización y los avances tecnológicos han favorecido la competitividad entre las organizaciones. Ahora los consumidores tienen más opciones donde elegir y muchas más facilidades para consumir aquello que realmente desea. La supervivencia y éxito de los negocios dependerá, por tanto, no sólo de la calidad del producto o servicio que se ofrezca o de la estrategia de precios que se use. En tal sentido, la atención al cliente y las estrategias de captación, retención y, en especial, de fidelización de clientes serán primordiales para su continuidad.

Sin embargo, con frecuencia, las empresas cometen el error de dedicar todos sus esfuerzos en obtener nuevos clientes, dejando en un segundo plano a aquellos que ya llevan un tiempo confiando en el negocio. En particular, aquí se presenta a la organización Dislicores alternativas para atender el público con el que hoy cuenta, a partir de proporcionar experiencias de compra al momento que recibe sus visitantes y que estos sepan por qué es interesante conocer las estrategias que tiene la compañía para fidelizar los clientes, proporcionándoles exclusividad y alto prestigio al adquirir productos importados por la compañía.

Ahora bien, con la llegada de las nuevas tecnologías y la aparición de las redes sociales, se puede observar un nuevo cambio en esta dinámica, promovido por dos motivos, fundamentalmente, de un lado, las redes sociales han facilitado que las quejas y reclamaciones de los clientes sean escuchadas a nivel mundial, en ocasiones de manera viral, ofreciendo una publicidad e imagen negativa de la compañía. Por otro lado, las redes sociales facilitan un intercambio de información e ideas de manera más directa y rápida con los clientes, convirtiéndose en uno de los mejores canales de comunicación.

En la actualidad, cada vez más empresas se vuelcan en lo que se viene denominando “Marketing relacional”, cuyo propósito es mantener y consolidar las relaciones con los consumidores. La meta final de esta estrategia es obtener la lealtad y fidelidad de sus clientes. Para alcanzar este objetivo, esta estrategia de marketing se basa en la satisfacción del cliente y en el establecimiento de una relación a largo plazo. Muy relacionado con este concepto está el *Customer Relationship Management* (CRM), que hace también referencia a la necesidad de volver a establecer estos lazos con los clientes.

El CRM hace referencia a las herramientas tecnológicas diseñadas para la gestión de cliente, aunque, cada vez se acepta más su uso como un modelo de gestión basado en el

cliente. La utilización de estas herramientas tecnológicas puede llegar a ser muy útiles para mejorar la calidad de las relaciones y favorecer la ventaja competitiva de las compañías. Gracias a estos instrumentos, las empresas obtienen información relevante sobre las características, necesidades, gustos y los hábitos de consumo de sus principales clientes.

1.3. Objetivos

3.1. General

Proponer un plan de mejora al programa de fidelización de Dislicores Store, mediante la estrategia CRM que permita aumentar el número de clientes inscritos al programa de fidelización al terminar el año 2022.

3.2. Específicos

- Identificar el comportamiento del mercado de los licores y cómo promueven la fidelización del cliente.
- Caracterizar el programa de fidelización actual de la organización a partir del análisis interno y externo de su operatividad.
- Diseñar estrategias de posicionamiento, comunicación, atracción, conversión y confirmación que permitan el desarrollo del plan de mejora.

1.4. Alcance

El presente ejercicio, de carácter académico, tiene como alcance presentar un documento que exponga un plan de mejoramiento al programa de fidelización que se tienen en curso, que permita aumentar el número de clientes durante el transcurso del año 2022. Además, se presenta un ejercicio de diagnóstico (análisis interno y externo del plan de fidelización) y, finalmente, algunas estrategias que ayuden a la organización aumentar su base de datos, logrando el número de clientes que la organización requiere.

1.5. Marco de Referencia

El presente apartado se lleva a cabo a partir de los referentes teórico y legal que dan sustento al presente plan de mejora.

1.5.1. Referente teórico

Actualmente, las empresas se ven enfrentadas a una gran competencia favorecida por la globalización de los mercados, por lo cual, se hace fundamental buscar la manera de diferenciarse de sus competidores; según Kotler, (2009), una empresa adquiere mayores oportunidades de éxito si evoluciona de una estructura basada en productos a una filosofía de marketing relacional, cuya base fundamental está constituida por el desarrollo de unas relaciones sólidas y mutuamente beneficiosas con los clientes, (Córdoba, 2009); más allá de esto, se busca medir, gestionar y maximizar el valor del cliente al valorarlo como un activo de la organización mediante la implementación de estrategias que permitan desarrollar una oferta personalizada acorde con sus necesidades (Valenzuela, 2007), y de esta manera obtener todos los beneficios asociados a la existencia de clientes fieles.

Sin embargo, desarrollar clientes fieles es un proceso que pone en evidencia la necesidad de diseñar e implementar estrategias coherentes con las políticas de cada organización, orientadas a cumplir este objetivo, para lo cual, es necesario invertir esfuerzos y recursos, cada vez más escasos en la actualidad, lo que sitúa a la empresa con dos objetivos, el primero, invertir recursos para fidelizar los clientes y obtener así, mayores beneficios económicos, el segundo, racionalizar el uso de los escasos recursos empresariales.

Ahora bien, aquí se expone la importancia de la fidelización de clientes como estrategia capaz de generar importantes beneficios para una organización. En la literatura actual, autores como Nunes y Dreze (2006) y Baquero (2007) coinciden en que los principales beneficios son: mejora en la cartera y recaudo, reducción de los costos de atención a los clientes, incremento en los ingresos por mayores ventas a los clientes más rentables, ventas cruzadas, entre muchos otros,

aunque no se han encontrado investigaciones exhaustivas que permitan verificar y cuantificar efectivamente estos beneficios económicos. Actualmente, se identifica una carencia de herramientas que permitan analizar en términos cuantitativos los resultados de las estrategias de marketing implementadas por las empresas, y como resultados los directivos consideran las acciones de marketing como “costos” en el corto plazo, más que “inversiones a largo plazo” (Rust et al., 2004, pp:109-110).

Ahora bien, la fidelización hace parte de una tendencia llamada marketing relacional (Linares y Pozzo, 2018). “La fidelización se entiende cómo una acción dirigida a conseguir que los clientes mantengan relaciones estables continuadas con la empresa a lo largo del tiempo”, ella puede ser de dos tipos: que el cliente siga comprando con el tiempo y que eleve el volumen de compra tanto a nivel físico como digital (Pierrend, 2020, p. 9). El logro de la fidelización se puede dar

si el bien o servicio ofrecido cumple con la calidad prometida; si los trabajadores demuestran un alto conocimiento de los bienes o servicios que se ofrecen y muestran respeto a los clientes, asegurándose que siempre sus dudas sean resueltas; si se preocupan por la satisfacción de sus clientes; si actúan espontáneamente con los clientes detectando que tienen algún problema y por último se debe de establecer una relación personal con ellos (Pierrend, 2020, p. 10).

Para que se genere la fidelización del cliente con el apoyo de la tecnología se debe realizar manejo de datos, implementación de aplicaciones con estrategias de lealtad; y retroalimentación desde el seguimiento de gustos y conductas para determinar una relación a largo plazo (Pierrend, 2020). La retención del cliente es: “es el transformar un cliente insatisfecho con el bien o servicio adquirido; en un cliente satisfecho y posteriormente fidelizado” (Pierrend, 2020p. 11). Un factor muy importante que reduce los costos de publicidad es la generación de un “grupo leal”, “pues se reducen los costos de publicidad, ya que la principal fuente de publicidad serán las opiniones que generen los participantes de este grupo fiel de clientes” (p. 12).

Un estudio relacionado con este tema es el de Linares y Pozzo (2018) que utiliza las redes sociales como herramienta del marketing relacional y la fidelización de clientes, que tuvo un diseño no experimental, transversal y correlacional, los resultados dicen que: “el 64% usa frecuentemente el *Facebook*, el 29% regularmente repite su compra en un mismo lugar y un 58% defendería los productos de la empresa” (p. 157). Otro estudio es el de “*Branding* en la fidelización de clientes de *Starbucks* en la ciudad de Guadalajara” (Aguilar et al., 2019) que utiliza el branding emocional para la fidelización de los consumidores de café al crear una relación interactiva emocional.

Un programa de fidelización es una estrategia de marketing que tiene como propósito incrementar el valor monetario que aportan los clientes a una empresa, estos programas permiten conocer más al cliente y relacionar con la marca, su éxito reside en su eficiencia, así como “en la generación de relaciones con los clientes, identificando los segmentos a los que va destinado, su valor y las acciones comerciales a los que son más sensibles” (Garay-Dextre, 2018, p. 6). Otro aspecto importante de los programas de fidelización además de suponer una relación de beneficio para los clientes y el negocio es que los gastos que implica la creación e implementación de un programa de fidelización para clientes son menores que los gastos utilizados para adquirir nuevos clientes (Garay-Dextre, 2018).

El proceso de fidelización del cliente es circular y se compone de las fases de conocer, captar, vincular y fidelizar (Garay-Dextre, 2018). La operatividad de un determinado programa de fidelización implica su implementación y el logro de sus metas. Ahora bien, entre las posibles estrategias para consolidar la relación entre la empresa y el cliente (Cestau, 2019), se encuentra el *Customer Relationship Management* (en adelante CRM) que concibe al cliente como el “núcleo central” de la empresa, el “elemento máspreciado” que es un apoyo a “gestionar las relaciones con los clientes a través de canales de interacción” para lograr una relación rentable y a largo plazo. Esta estrategia es ideal para empresas con mercado dinámico y competitivo en donde conservar los procesos internos optimizados es condición para permanecer (Cestau, 2019). El origen de la estrategia CRM la resume Guerola-Navarro et al. (2021).

Los primeros indicios de la solución tecnológica CRM aparecen en la década de 1970, siendo en sus inicios una solución clara y exclusivamente enfocada para la automatización de la fuerza de ventas (Buttle, 2004). La solución de gestión CRM se compuso inicialmente de tres módulos: ventas, marketing y servicios, que son los tres ejes clásicos de la gestión empresarial global de clientes (Chen y Popovich, 2003). En el dinámico mundo empresarial actual, el enfoque centrado en el cliente es la clave del éxito empresarial (Joo, 2007), para lo cual el uso de CRM proporciona un componente clave para lograr la lealtad del cliente y lograr su confianza (Huang y Lin, 2005). Esta solución tecnológica está ampliando gradualmente su ámbito de actuación, y siempre dentro de su enfoque estratégico de gestión centrado en el cliente, hacia el campo del marketing y la atención y soporte al cliente. (Guerola-Navarro et al., 2021, p. 3) (traducción propia)

En la actualidad el cliente es un “consumidor con experiencia y se le debe dar un trato personalizado, una estrategia CRM debe ser dirigida por la estrategia organizacional y las necesidades de los clientes, implementada por las personas, definida en los procesos y apoyada por la tecnología; en este sentido el CRM “es implementar una estrategia de negocios centrada en el cliente” (Cestau, 2019, p. 11).

La elección de la estrategia corporativa puede requerir cambios a nivel de estructura, cultura, personas y sistemas de información, tiene incidencia directa en la cadena de valor de la empresa (Cestau, 2019), los beneficios de esta aplicación son: mejoras en el funcionamiento del negocio, aumento de ventas e ingresos, reducción de costos de procesos como transacciones, y de desgaste de clientes, mejor reputación y mayor satisfacción del cliente (Cestau, 2019).

El valor del CRM para la empresa es que se ganan nuevos clientes, se retienen los existentes y se compra en mayor cantidad, el valor para el cliente es la anticipación de sus necesidades, innovación en el servicio, trato personalizado, garantía y seguridad, conocimiento de expectativas y percibir el negocio como un socio (Cestau, 2019). Entre tanto, Urbina (2019) realiza un estudio sobre “el impacto de la plataforma CRM en la fidelización de los clientes del Banco Falabella-Lima Centro 2019” desde el enfoque del consumidor a través de un cuestionario a clientes; y el resultado es positivo dejando ver la relación entre esta estrategia y las de posicionamiento, comunicación, atracción, conversión y confirmación.

En este sentido, las estrategias de posicionamiento ponen de relieve al competidor pues buscan destacarse desde la gestión de imagen para que marca logre la diferenciación e incidencia en la decisión de compra, a mejorar las ventas, atraer más inversiones; un mejor posicionamiento permite dar valor al consumidor por lo cual hay que cuidar el aspecto emocional y funcional relacionados con las tiendas para generar imagen, valor y notoriedad en el consumidor para influir en las percepciones y lograr mayor satisfacción (Florido-Benítez, 2016). La imagen es un factor que influye en la satisfacción, posicionamiento, diferenciación frente a la competencia, atracción de inversores y promoción de marca (Florido-Benítez, 2016). La comprensión de los factores internos y externos que inciden en la percepción de imagen para mejorar el atractivo, la competitividad y el posicionamiento (Florido-Benítez, 2016).

En los programas de fidelización en tanto que estrategias la comunicación es muy importante

la comunicación es un componente importante, de manera que el cliente sienta la necesidad de mejorar su estatus dentro del programa. En muchos casos, lo realmente importante no es el regalo en sí mismo, sino el hecho de que el cliente sienta que es lo suficientemente importante para la organización como para haberlo recibido (Garay-Dextre, 2018, p. 6).

En la era digital para el posicionamiento de marca en la web se utilizan diferentes herramientas como la estrategia de SEO y SEO off page. SEO obedece a la sigla en inglés de *Search Engine Optimization* (SEO): “El SEO, o *Search Engine Optimization* por sus siglas en inglés, es el conjunto de técnicas que ayudan a que un contenido web aumente sus posibilidades de aparecer en los principales resultados de los rankings de Google, Bing, etc.” (Davis, 2006; Enge et al., 2012; Orduna-Malea & Alonso-Arroyo, 2017 citados por Lopezosa et al., 2020, p. 66). Las técnicas SEO tienen en cuenta los tipos SEO: SEO On Page, SEO

Off Page y SEO técnico (Lopezosa et al., 2020). Otras estrategias representadas por siglas se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 1. Estrategias digitales de posicionamiento

Estrategia (EN, ES)	Sigla	Descripción
Search Engine Optimization Optimización para mecanismos de búsqueda	SEO	Mejora el posicionamiento de cualquier sitio web desde los mecanismos de búsqueda como <i>Google</i> , <i>Bing</i> , <i>Yahoo Search</i> tiene como objetivo dejar un el sitio de una marca en el primer lugar de búsqueda cuando se buscan términos relacionados.
Social Media Optimization Optimización de Medias Sociales	SMO	Junto con el SEO es otra de las estrategias de optimización de sitios web, su objetivo busca aumentar la cantidad de visitantes únicos dentro de cualquier media social mediante estrategias como añadir la posibilidad del contenido compartido, facilitar la interacción del usuario.
Search Engine Marketing Marketing para Herramientas de Búsqueda	SEM	Es un conjunto de acciones que buscan mejorar la visibilidad en los mecanismos de búsqueda, utiliza como estrategias el propio SEO, además de los enlaces patrocinados y otras herramientas. Así como el SEO también está conectado a los mecanismos de búsqueda.
Social Media Marketing Marketing de Medias Sociales	SMM	Es el área responsable de toda estrategia de marketing dentro de las medias sociales. Esta sigla apareció recientemente como una rama más del área de <i>marketing</i> . Su objetivo es crear contenido de calidad y atraer a los lectores para compartir su contenido por la web.

Nota. Obtenido de Arias (2013).

1.5.2. Referente Legal

En el ámbito internacional se tienen el Principio de No Discriminación en el Comercio entre miembros del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio de 1994 (GATT de 1994), este principio contiene dos obligaciones: la cláusula de la Nación Más Favorecida y la cláusula de trato nacional (Frasser, 2020).

El artículo 336 de la actual Constitución Política determina la existencia de los monopolios como arbitrios rentísticos, con finalidades de interés público o social, y que su régimen debe ser fijado por la ley. En la misma Constitución, artículo 362, se establece la propiedad exclusiva, entre otros, del monopolio sobre la producción, introducción y venta de

licores destilados, y se garantiza la misma y sus ingresos en cabeza de los departamentos (Frasser, 2020).

La Ley 1816 de 2016 fue una propuesta inicialmente contenida en la Ley del Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018, como una "solución a las consideraciones sobre discriminación de los licores importados" en nuestro país (Frasser, 2020). Esta ley fija el régimen propio del monopolio rentístico de licores destilados, se modifica el impuesto al consumo de licores, vinos, aperitivos y similares. Así mismo, la Ley 693 de 2001 y la Ley 788 de 2002, hasta el año 2016, eran el marco legal del monopolio sobre la producción, introducción y venta de licores destilados en Colombia (Frasser, 2020).

La Ley 7 de 1991, Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular el comercio exterior del país, se crea el Ministerio de Comercio Exterior, se determina la composición y funciones del Consejo Superior de Comercio Exterior, se crean el Banco de Comercio Exterior y el Fondo de Modernización Económica, se confieren unas autorizaciones y se dictan otras disposiciones. “Las importaciones y exportaciones de bienes, tecnología y servicios se realizarán dentro del principio de libertad del comercio internacional en cuanto lo permitan las condiciones coyunturales de la economía” (artículo 3).

La Ley 1480 del 12 de octubre del 2011, Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. “Esta ley tiene como objetivos proteger, promover y garantizar la efectividad y el libre ejercicio de los derechos de los consumidores, así como amparar el respeto a su dignidad y a sus intereses económicos” (artículo 1).

1.6. Metodología

1.6.1. Enfoque del plan de mejora

El plan de mejora sigue un diseño bajo el Ciclo Deming PHVA, tratándose de trabajar acciones por medio de la planeación, el hacer, la comprobación y actuación a la mejora continua del plan de fidelización de Dislicores *Store*, permitiéndose posicionar la marca por encima de la competencia asegurando la lealtad del cliente desde el CRM (Montoya 2013 y Cestau, 2019).

El ciclo Deming se conforma de cuatro conceptos planear, ejecutar o hacer, verificar o controlar y actuar. Este ciclo es un instrumento que se enfoca en la solución de problemas y el mejoramiento continuo, por medio de un diagnóstico inicial, se identifican las fallas para

mejorar comparando los planes con los resultados, luego se analiza el resultado no deseado se replantea un nuevo diseño de medidas que anulen el problema y no vuelva a repetirse y conseguir un resultado aceptable. Lo cual permite crecer sistemáticamente basándose en la mejora continua y la innovación (UMNG, 2019, pág. 32).

1.6.2. Técnicas, herramientas e instrumento de recolección y análisis de la información

La recolección de datos para el presente plan de mejora ocurre en el ambiente natural y cotidiano de los participantes (Hernández et al., 2014), en este caso en la organización *Dislicores Store* y se hace uso de las siguientes técnicas:

La observación

“Implica adentrarnos profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones” (Hernández et al., 2014, p. 399).

La Revisión documental

La revisión documental permite identificar las investigaciones elaboradas con anterioridad, las autorías y sus discusiones; delinear el objeto de estudio; construir premisas de partida; consolidar autores para elaborar una base teórica; hacer relaciones entre trabajos; rastrear preguntas y objetivos de investigación; observar las estéticas de los procedimientos (metodologías de abordaje); establecer semejanzas y diferencias entre los trabajos y las ideas del investigador; categorizar experiencias; distinguir los elementos más abordados con sus esquemas observacionales; y precisar ámbitos no explorados (Valencia, s.f, p. 2). Los datos así recopilados sirven para evaluar diferentes aspectos y factores relacionados con los clientes, su comportamiento al momento de decidir comprar, y su fidelización para lo cual se utilizaron diferentes herramientas de análisis tanto interno como externo.

De otro lado, para el análisis interno de la organización se toman como herramientas para la recogida y análisis de la información.

El modelo CANVAS

Se constituye como una metodología desarrollada por Alexander Osterwalder y Yves Pigneur, que permite desarrollar, visualizar, evaluar y alterar modelos de negocios nuevos o existentes,

La matriz DOFA

El análisis FODA (o DOFA) consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que, en su conjunto, diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa, es decir, las oportunidades y amenazas.

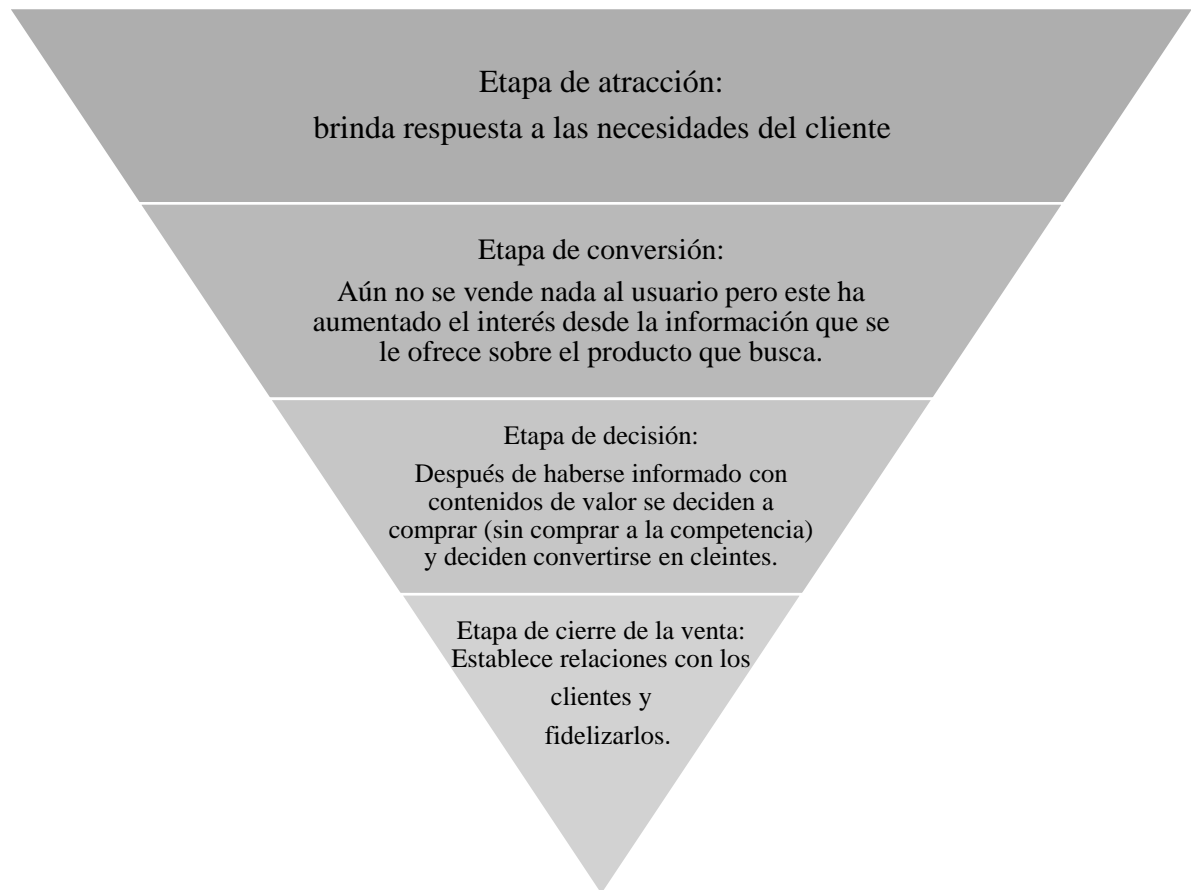
La matriz PESTEL

Un análisis PESTEL es un marco o herramienta utilizada para analizar y monitorizar los factores macroambientales (entorno de *marketing* externo) que tienen un impacto en una organización.

Para el conocimiento de los clientes se hace recurso del *buyer person*, el cual presenta las respuestas que permiten saber los factores claves para conocer a los clientes en profundidad para decidir lo que es necesario para que lleguen a ver la marca y se fomente su permanencia (Sordo, 2022).

El Plan de mejora se realiza a partir del embudo de conversión o Funnel, que es una forma de representar estados secuenciales para la obtención de un objetivo y es una herramienta de medición y optimización de dicho proceso (Larripa, 2020). El embudo de conversión se compone de etapas, cada una con objetivos, estrategias, canales, acción y *Kpi's* o indicadores de calidad o medidor de desempeño (Logicalis, 2017). Los *Kpi's* deben ser específicos, continuos y periódicos, objetivos, cuantificables, medibles, realistas, concisos, coherentes y relevantes (Logicalis, 2017). Las etapas del embudo de conversión son: de atracción, conversión, confirmación y cierre (Pozo, 2022) (figura 2). Las estrategias para el desarrollo de las etapas pueden ser mediante la internet o desde la presencialidad.

Figura 1. *Etapas del embudo de conversión*



Nota. Elaborado con base en Pozo (2022).

1.6.3. Consideraciones éticas

Se parte de los derechos del consumidor, porque si bien las organizaciones empresariales buscan su beneficio y atraer más clientes, reteniendo los propios, es importante que se considere que los clientes son personas que no siempre pueden estar dispuestas a ser manipuladas sin su consentimiento consciente, por esto en esta investigación se tuvieron en cuenta las herramientas de marketing, y el proceso de creación de un programa de referidos exitoso (Moreno, 2022) para ser asertivos en el momento de seleccionar los clientes fieles, pues no todos los que compran en *Dislicores Store* pueden ser obligados o conducidos sin consentimiento oficial a ser parte del plan diseñado.

En este sentido se cita uno de los derechos de los consumidores y usuarios:

Derecho a recibir información: Obtener información completa, veraz, transparente, oportuna, verificable, comprensible, precisa e idónea respecto de los productos que se ofrezcan o se pongan en circulación, así como sobre los riesgos que puedan derivarse de su consumo o utilización, los mecanismos de

protección de sus derechos y las formas de ejercerlos. 1.6. Protección contractual: Ser protegido de las cláusulas abusivas en los contratos de adhesión, en los términos de la presente ley. 1.12. Derecho a la igualdad: Ser tratados equitativamente y de manera no discriminatoria. (Ley 1480, 2011, artículo 3).

2. Plan de mejora: Estrategia de fidelización de clientes a partir del CRM

2.1. El mercado

En Colombia, el mercado de bebidas alcohólicas está saturado por la distribución de productos con alguna graduación de alcohol, en este sentido la organización ha pretendido generar confianza en los consumidores al momento de comprar en sus tiendas a nivel nacional, entre otras cosas, el prestigio que otorga comprar en una tienda generara un factor diferenciador que en el mercado se enmarcara en la confianza y en ser pioneros en la distribución de estos productos.

El mercado del licor ha sido condicionado por mucho con relación al tema impositivo, esto ha generado que los mercados negros aprovechen para comenzar una distribución ilegal o contrabando. Los comercios de licor han venido trabajando para generar conciencia de la importancia del consumo de productos legales, aportando a la dinamización de la economía y aportando a las organizaciones a generar mejores empleos.

El mercado de las bebidas alcohólicas ha tenido un gran crecimiento en los últimos años, según un estudio de mercado que hizo ICEX de mano de la embajada de España en Colombia, del 2014 al 2019 se vieron unos crecimientos importantes tanto en valor como en volumen, representados en un 55% y 23% respectivamente, sin embargo, se evidencio que el tema pandemia freno el impulso que estos llevaban de tal manera que existieron unos déficits de -14.3% en ventas y -7.8% en volumen. Posterior al suceso del COVID-19 se espera que alza vuelva a estar presente en el mundo del licor logrando números crecientes del 13% en ventas y el 3.2% en volumen.

El mercado del licor funciona bajo un régimen de monopolio rentístico, el cual tiene como objetivo obtener recursos necesarios para el financiamiento de servicios de educación y salud pública en los departamentos del país (Ley 1816, 2016, artículo 1) lo que ha causado una amenaza para la comercialización de productos dentro del territorio nacional, teniendo destiladoras en gran parte del país que producen buenos licores pero no siempre son otorgados los permisos y licencias que se requieren para entrar en todos los departamentos, afectando la libre competencia y cohibiendo a los consumidores de disfrutar dentro un territorio un licor de otro departamento. Se ha evidenciado una lucha constante para que entre territorios sean más permisivos logrando que el mercado cada vez este en igual de condiciones y promoviendo una competencia sana que reduzca el interés de la ilegalidad a partir del contrabando.

Actualmente la distribución de bebidas alcohólicas y no alcohólicas, se han considerado un mundo donde solo se entrega un producto a un cliente y no se da un valor agregado a la atención al cliente con el fin de generar una nueva visita, además, la cultura que se tiene en este mercado es buscar la mejor opción en relación con el precio, sin detenerse a pensar, cuantos de los productos que hoy se tienen en el mercado son ilegales (contrabando o adulteración) y desencadenando situaciones quizás mortales al momento de consumir.

El servicio de los licores se ha vuelto fundamental, entendiendo la cultura por el consumo responsable, donde los consumidores han comprendido la importancia de un buen beber, por esto, se hace necesario una atención personalizada que den detalles de primera mano en todos los ámbitos, sensoriales, precios y calidades, dando la mejor opción que se acomode al tipo de cliente que se quiera llegar. En el último estudio que realizó el Grupo de Estudios Económicos (en adelante GEE) se detallan cifras que muestran cómo se movió el mercado legal de licores en Colombia:

se encontró que la participación de la producción nacional registró un crecimiento del orden de 2,7% entre 2016 y 2017. Este comportamiento evidencia un retroceso de la participación de las importaciones para el periodo de análisis de -5,7%. Por tipo de licor, para el periodo de análisis, el estudio determinó que la bebida con mayor consumo en el país fue el Aguardiente, seguido por el Ron y el Whisky con cuotas de 35,4%, 32,2% y 20,6%, respectivamente (Villar et al., 2020, p. 2).

En tal sentido, se presenta mayor dificultad al tratar de retener clientes que generar nuevos, así lo describe Muriel (2020) en el blog *RD station*; retener a los clientes puede traer beneficios al negocio, pero que, a pesar de esto, las acciones de este tipo siguen siendo poco exploradas. Se puede describir la fidelización del cliente como un proceso que consiste en desarrollar una relación positiva entre los consumidores y la organización, para que regresen a comprar los productos o servicios. El cliente es leal basado en un conjunto de interacciones satisfactorias con la empresa. De esta forma, se desarrolla una relación de confianza, poco a poco, que necesita ser alimentada con el tiempo para mantenerse.

A nivel investigativo la empresa Dislicores ha sido objeto de diferentes investigaciones. En el 2021 se publica la investigación “Estrategia Comercial para Dislicores en el Segmento de Tequilas” de Porras et al. (2021) realiza una investigación de mercado que encuentran dos “nichos del segmento estándar” con importante crecimiento por la calidad del producto y el precio; la investigación se centra en uno de estos nichos, el estándar-bajo precio obteniendo como resultado el ingreso al comercio de un tequila de bajo costo, suave y empaque Tetrapak; además se recomienda que la compañía considere los Objetivos del Desarrollo Sostenible con base en la triple cuenta y ser una marca con objetivos a futuro.

Otra investigación realizada desde esta misma empresa es el “Análisis del impacto del riesgo cambiario y su cobertura para una empresa del sector comercializadora Dislicores S.A.S.” (López et al., 2019) que tuvo como objeto las transacciones en moneda extranjera y el objetivo es cuantificar el riesgo cambiario a causa de la volatilidad de la tasa de cambio y estrategias para mitigar dicho riesgo; utilizando una muestra de 132 datos de los pagos de la importaciones realizadas entre 2018 y 2019.

Una investigación relacionada directamente con los clientes es la de Ortiz (2013), “Estrategias basadas en la caracterización de los clientes de Dislicores Store de la ciudad de Medellín” que desarrolla una caracterización del consumidor y estrategias con base en el ser, el cliente y el consumidor mediante entrevistas a expertos, clientes y observación directa. Otra investigación es realizada en el eje cafetero realizando un plan de mejoramiento logístico (García et al., 2018), para mejorar las devoluciones y rechazos que incidan positivamente en las ventas y el nivel de servicio, se contó con información sobre reportes devoluciones y respuesta a una encuesta a los empleados de área logística, y a un funcionario del grupo Éxito, la investigación fue de tipo mixto. Otras investigaciones se relacionan con el área de archivística en la unidad de correspondencia de la empresa (Londoño, 2018); con los mecanismos de autenticación para el control de acceso en las instalaciones industriales de Dislicores SAS (Puerta, 2021) y con el mejoramiento de procesos de inventarios Dislicores-Dialsa (Martínez y Rodríguez, 2020).

Se procede a realizar un análisis interno y externo del plan actual de fidelización de clientes que dará un punto de partida para proponer estrategias de mejora que permitan alcanzar los objetivos que se plantean para alcanzar el número de clientes que se proponen para el final del año 2022, mediante el análisis externo con la metodología PESTEL e interno con el modelo de negocio CANVAS, y la matriz DAFO.

Se analizarán los factores externos mediante el análisis PESTEL que describe el entorno de la empresa, es decir, “aquellos factores externos que son relevantes para la organización, por lo que su análisis resulta vital para la generación de estrategias o campañas a corto y largo plazo” (Betancourt, 2019), para este caso de la empresa Dislicores SAS.

Tabla 2. *Análisis PESTEL Dislicores SAS*

P	E	S	T	E	L
Política	Económica	Social	Tecnológico	Ecológico	Legal
Clima político Políticas gubernamentales:	Inflación para mayo es de 9.07% (más alta en 21 años)	Importación de licores para demanda de estratos sociales 4,	Innovación comercio digital. Actualización conocimiento sobre	Campañas de reciclaje para compradores.	Ley 1816 del 2016 Decreto 952 del 31 de mayo del 2019

control del consumo de bebidas alcohólicas. Tratados comerciales: TLC, Acuerdo con OMC y otros países (trato no discriminado a bebidas importadas) Regulación de la DIAN, Contraloría. Políticas fiscales (Ley 1819 del 2016) IVA Transporte (aduanas, peajes).	Control de precios, Superintendencia de Industria y Comercio según canales y segmentos de comercialización. Asovinos. Asobares. Fenalco.	5 y 6. (Medio, Mediotol y Alto) Tradición y reconocimiento de la empresa (Antioquia). Cultura del vino en Colombia. Fiestas y tiempos de carnavales (Turismo) Cultura del vino y gastronómica (restaurantes, hoteles) Campañas contra el alcoholismo Consumo responsable.	tecnologías que interesan y lo que desarrollan proveedores, competidores y aliados. Análisis de plataformas tecnológicas para obtención de información datos de otros países. Servicio de internet. Aplicaciones y programas que innoven ventas, compras, publicidad, transporte.	Normas ambientales para transporte y almacenamiento de licores.	Regulaciones sobre empleo.
--	--	---	---	---	----------------------------

Nota. Elaboración propia.

2.2. La organización

Dislicores nace en 1976, es una organización dedicada a la importación y comercialización de vinos, licores, y productos complementarios de alto valor percibido y reconocimiento mundial con cobertura en gran parte del territorio colombiano.

Para la operación de la organización se distribuyen en *CEO* y cinco áreas (comercial, financiera, administrativa, abastecimiento y legal – relaciones corporativas), además de cinco gerencias de canales (canal moderno, *OFF TRADE*, *ON TRADE*, plataformas digitales y Dislicores *Store*) y ocho direcciones regionales (Antioquia, Atlántico, Bolívar, Cundinamarca, Córdoba, Eje cafetero, Santander y Valle) (Dislicores, 2021). Actualmente Dislicores cuenta con más de 34 tiendas en el país, las cuales representan en la organización una muestra de su presencia en el mercado de venta al detal de licores premium. Así mismo tiene presencia en el sitio web: <https://www.dislicores.com/> y, en redes sociales tales como Instagram (<https://www.instagram.com/dislicores/>), Facebook (https://web.facebook.com/DislicoresStore?_rdc=1&_rdr) y, en tiene un canal en youtube (<https://www.youtube.com/channel/UC9vt1aGDvd6hm70sUin9FRQ>).

Como objeto misional, Dislicores lo que pretender es posicionar y comercializar productos que generen una mejor calidad de vida, aportando de manera positiva a los empleados, el estado, los accionistas y la sociedad. Por otra parte, encamina su visión a ser la empresa líder en Colombia en la comercialización de productos de alto prestigio internacional orientados a generar calidad de vida, placer y bienestar (Dislicores, 2010).

La empresa Dislicores fue creada en 1976:

Con un portafolio de licores y de rancho nacional e importado, perteneciente al fundador de Disconfites SA (creada en el año 1.956 por el Sr. Alberto González); esta empresa tuvo una buena acogida en el mercado regional, y presentó a medida de los años eventos relevantes para la organización:

1983: Muere el fundador, heredan sus dos hijos nombrándose gerentes y junta directiva independiente de la familia.

1986 y 1991: La federación Nacional de comerciantes le confiere el honor al mérito comercial.

2001: Apertura de Dislicores en la ciudad de Bogotá, para así atender directamente el 80% del mercado nacional.

2005: Apertura de Dislicores en el eje cafetero atendiendo Caldas, Quindío, Risaralda.

Creación de una nueva empresa para la comercialización de los productos de la multinacional Diageo, la nueva empresa con nombre Dialsa funciona como distribuidora oficial de los productos aprobados por el departamento de Antioquia en dicho departamento pertenecientes al portafolio de Diageo, con marcas de reconocimiento mundial como (*Baileys, Buchanan's, oldParr, Smirnoff, Moet&Chandon*, entre otros).

2009: Se abre Dislicores Store Bogotá, ubicado en la calle 95 con calle 13, siendo un punto estratégico para la ciudad, al estar cerca del famoso parque de la 93.

2010: Fenalco Antioquia le confiere el mérito a la lealtad comercial al grupo Dislicores-Disconfites-Dialsa

2010 a 2012: Se abren tres Dislicores *Store* más en la ciudad de Medellín (Oviedo, Molinos y Tesoro).

2012: Se abre Dislicores Store Ibagué en la ciudad de Ibagué Tolima.

Se abre Dislicores Store Gran estación en la ciudad de Bogotá, en el centro comercial del mismo nombre.

Actualmente Dislicores Store, cuenta con 33 tiendas en el territorio colombiano, siendo Medellín la responsable de cerca del 60% de las ventas de las tiendas en el país. (Ortiz, 2013, pp. 10-11)

Desde esta caracterización, se puede afirmar que la empresa en los últimos años ha modificado su estructura hacia el diseño de tiendas (*store*) y ha sido objeto de estudios relacionados con temáticas como los inventarios, la correspondencia, la logística, acceso a las instalaciones, riesgo cambiario, estrategia comerciales y caracterización de clientes.

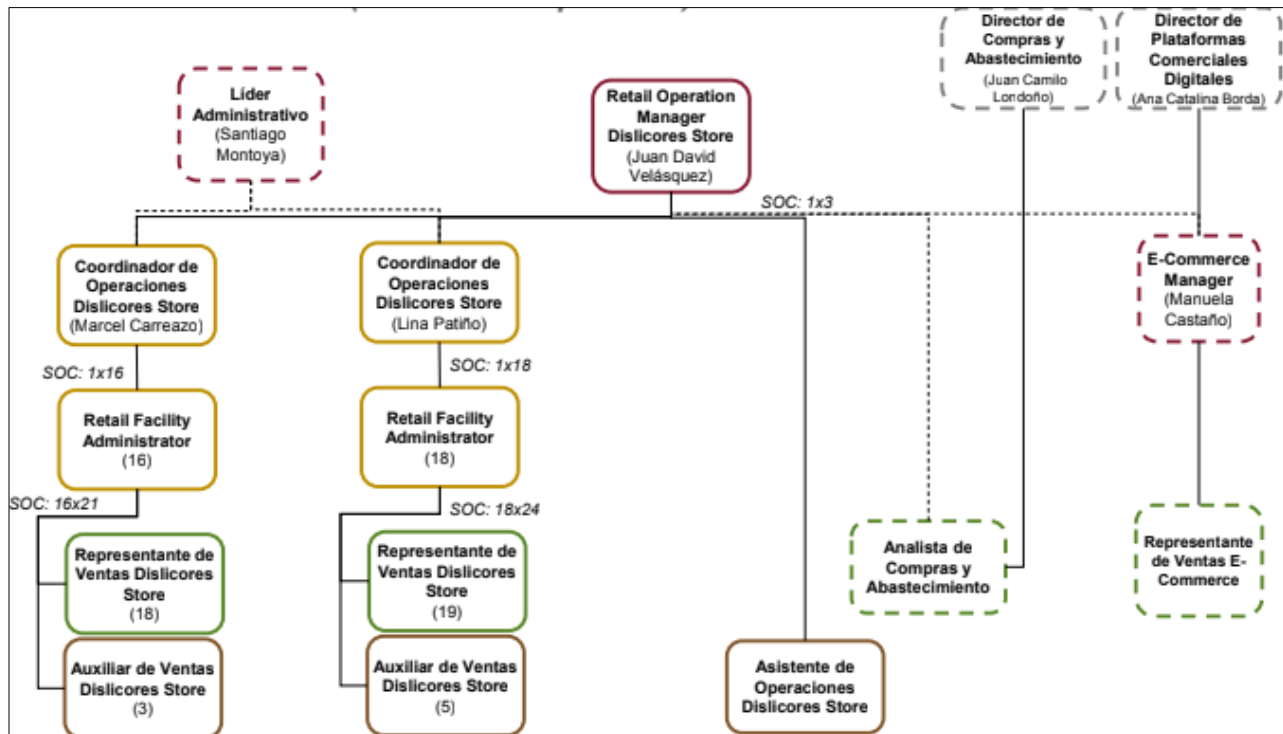
Actualmente, Dislicores *Store* tiene como misión “posicionar y comercializar productos que mejoran la calidad de vida, cumpliendo y aportando positivamente a los empleados, a la sociedad, al estado y los accionistas” (Dislicores S.A, 2010).

Así mismo, como visión considera “ser la empresa líder en Colombia en la comercialización de productos de alto prestigio internacional orientados a generar calidad de vida, placer y bienestar” (Dislicores S.A, 2010). Además, dentro de sus valores corporativos se cuentan: “Integridad, respeto, calidad, servicio, innovación, desarrollo humano, comunicación” (Dislicores S.A, 2010).

Dislicores, en los últimos años se ha adelantado el desarrollo de su nueva estructura organizacional, pretendiendo tener una mejor y mayor visión de las áreas que conforman la totalidad de la organización, de esta manera, se presenta la estructura organizacional a partir del liderazgo jerárquico y matricial, entendiendo por ellos:

- Liderazgo jerárquico: Posición organizacional que determina la dependencia directa formal de un número determinado de personal a cargo (que conforman un equipo/área de la empresa). Engloba mecanismos de autoridad, control, cumplimiento y responsabilidad administrativa y de gestión (a nivel estratégico, táctico y operativo según el nivel organizacional). Se representa con líneas continuas (Dislicores, 2022).
- Liderazgo matricial: Posición organizacional que determina la dependencia indirecta formal de un número determinado de personal a cargo, también conocido como célula de trabajo (perteneciente a múltiples áreas de la empresa). Engloba mecanismos de autoridad, control, cumplimiento y responsabilidad complementarios al liderazgo jerárquico sobre la gestión de procesos y proyectos. Se representa con líneas punteadas (Dislicores, 2022).

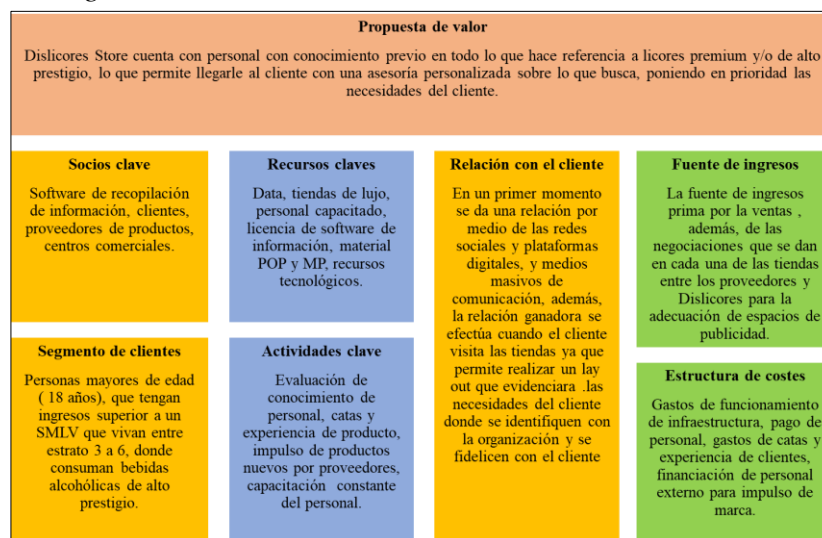
Figura 2. *Estructura organizacional Dislicores Store (area retail operation)*



Fuente: Transformación organizacional (Dislicores, 2022).

En línea con la información anterior, mediante el modelo CANVAS, se observa la estructura estratégica de Dislicores Store, esto proporciona elementos importantes para desarrollar los objetivos que se tienen planteados.

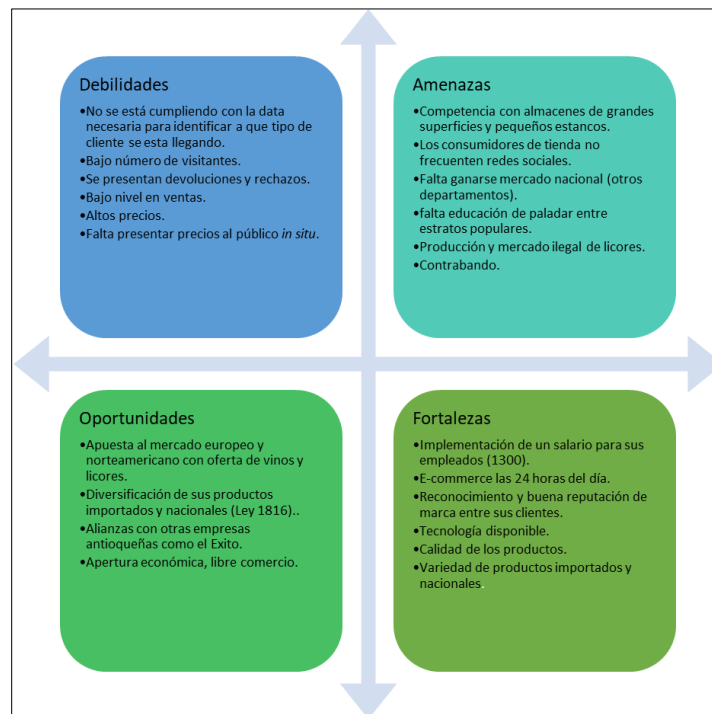
Figura 3 Modelo de negocio CANVAS



Nota. Elaboración propia, 2022

Así mismo, se presenta importante identificar las variables que se deben potenciar y las que se deben intervenir. Es por ello que se realiza una matriz DAFO que permite acercarse al diagnóstico de la situación actual, que posibilite planear acciones a seguir y el establecimiento de estrategias para el logro de los objetivos.

Figura 4. Matriz DAFO Dislicores SAS



Nota. Elaboración propia.

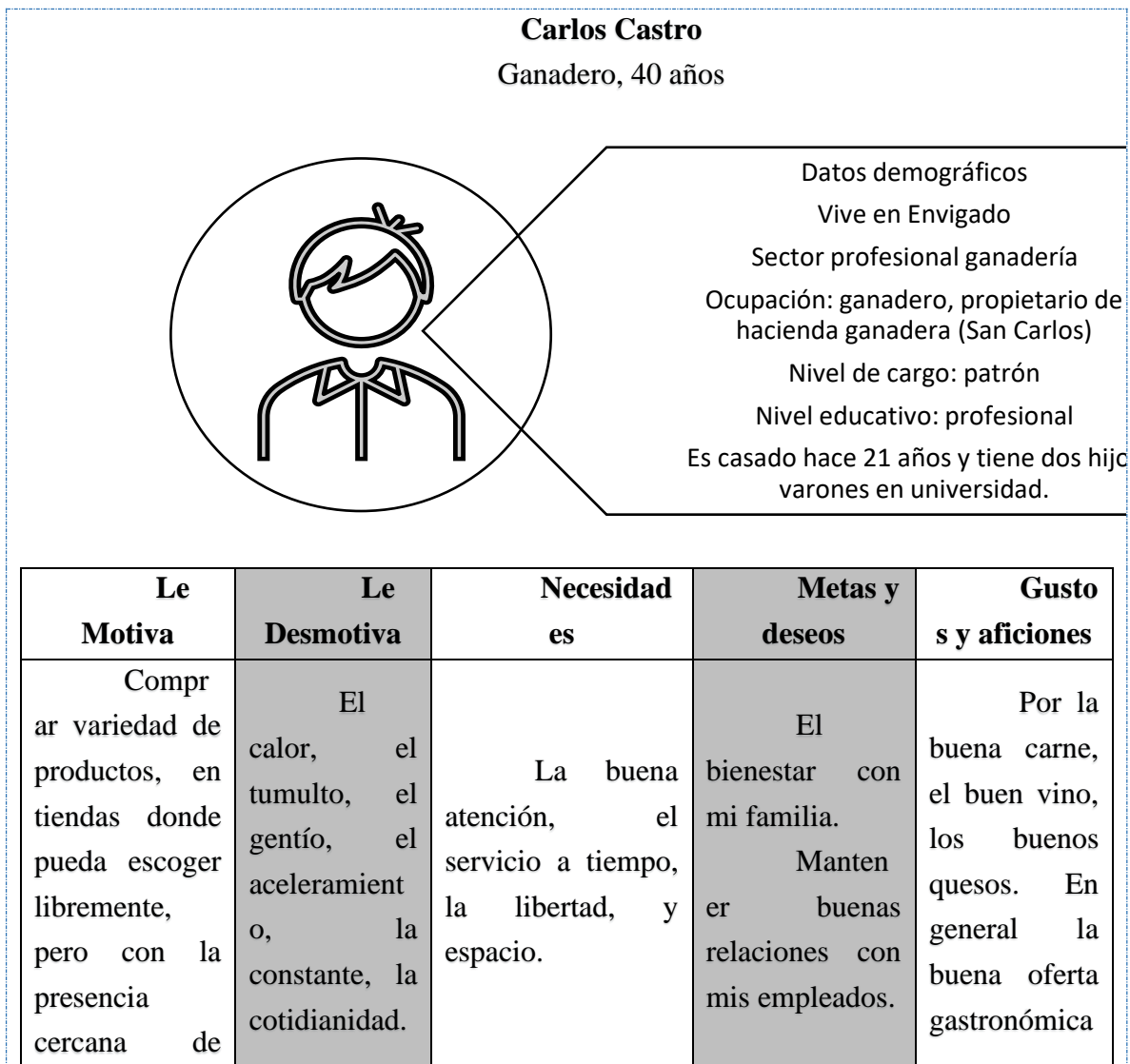
Los cambios organizacionales en Dislicores *Store* se han venido haciendo de manera constante en los últimos tres años, esto debido al crecimiento que el área ha tenido. Anteriormente no se había trabajado de manera constante para tener un plan de fidelización estructurado que aportara al crecimiento de la data y por ende se evidenciara el incremento en las ventas; es por ello que, la organización evidencia la necesidad de conformar un equipo que trabaje de manera organizada en pro de constituir de un mejor plan de fidelización; sin embargo, se han identificado falencias, no se ha trabajado partiendo de la recopilación de información certera, sino que se ha recogido información desorganizada que al final la data no llega a ser la herramienta clave para la creación de estrategias.

Por las razones anteriores es importante analizar de manera responsable como se están llevando a cabo las estrategias que se están implementadas en el plan de fidelización actual, rescatar y fortalecer las mismas y por consiguiente identificar dónde no está funcionando de

manera adecuada la recepción de datos, mejorar y proponer nuevas ideas que le sirvan a la organización en la reorganización de ideas, e implementar un plan de fidelización acorde a las necesidades de la empresa y que aporte de manera específica al cumplimiento de los objetivos inmediatos que la compañía tiene.

Ahora bien, se hace importante resaltar que, para conocer al público objetivo, se elabora un *buyer person* a partir de las respuestas dadas por los clientes al momento de tener el contacto directo en el proceso de compra, donde se permite el acercamiento al cliente para conocer los factores claves que hacen que se prefiera esta tienda a otras y se fomente su permanencia, de acuerdo con Sordo (2022).

Figura 6. Buyer Person



alguien al se pueda acercarse si surge una pregunta. La tranquilidad y calma.	La deslealtad.			y la buena comida.
--	----------------	--	--	--------------------

Nota. Elaboración propia.

Frente a la competencia se ha identificado la existencia de otros distribuidores de licores que se constituyen como competencia seria para la empresa. Ortiz (2013) destaca que:

Debido al éxito en el formato de *Dislicores Store*, en los últimos años han surgido marcas que han tratado de arrebatarse el liderazgo y compartir el reconocimiento en dicho mercado, empresas como Cava Club, Vinos nobles, Casa Ibáñez, Decanter y medios virtuales, además de los canales tradicionales (Supermercados) que con estrategias de precios afectan cada vez más el mercado en general de licores, son amenazas constantes para *Dislicores Store*, el cual debe crear estrategias innovadoras, efectivas y creativas, que lleguen al consumidor final, estrategias específicas que realmente impacten en sus clientes y que diferencien las tiendas especializadas por sobre otros canales de comercialización de licores. (Ortiz, 2013, p. 12)

3. Diseño de estrategias de posicionamiento, comunicación, atracción, conversión, confirmación y CRM

En el presente apartado se pretende aportar acciones resultantes del diagnóstico anterior y, a partir del mismo se plantean tres acciones tendientes hacia el incremento del número de clientes a 17.000 para el final del 2022 mediante la herramienta de fidelización de clientes y de un CRM que genere posicionamiento de marca. Estas acciones son:

- Acción 1: Diseñar un plan de referidos desde el cliente fiel que proporcione una experiencia de cliente positiva.
- Acción 2: Formalizar un proceso de carnetización *premium* (fieles, poco frecuentes, nuevos).
- Acción 3: Crear descuentos de nuevos productos para la captación y carnetización.
- Acción 4: Ejecutar gestión para la captura de datos de los clientes desde el diseño de la plataforma CRM, para la obtención de una data clara y fidedigna que permita mejores estrategias de *marketing* y la satisfacción de los clientes.

También, se propone llevar a cabo la implementación de la presente propuesta a partir del despliegue de las etapas del embudo de conversión (atracción, conversión, confirmación y cierre) propuestas por Pozo (2022).

En la **etapa de atracción** se propone implementar estrategias para atraer la atención de los clientes, conociendo los motivos y recomendaciones que hacen que lleguen a la tienda y diseñando una publicidad atractiva para invitarlos a la tienda. Esta etapa va de la mano con la acción 1, donde para atraer al cliente, se establecen diversas alternativas como

- *Marketing* consultivo. Este se lleva a cabo mediante diferentes canales, el primero es una entrevista informal a los clientes para conocer cómo llegaron a la tienda, el segundo es una lista que enumere estas fuentes de referidos y la tercera es una plataforma de comunicación que con intención invite al cliente a la tienda.
- Plan de referidos. Se utiliza como canal una lista que optimice y diferencie los clientes que defienden la marca y aquellos que la recomiendan. Otro canal importante son los boletines, blogs y campañas por correo electrónico que notifiquen a estos clientes fieles la promoción del programa de referidos y familiarización con el CRM haciendo seguimiento individualizado. Otro canal es un cuestionario que permita conocer la opinión de los clientes sobre el programa de referidos y así ir mejorándolo. Los indicadores de desempeño que comprueban la calidad de cada acción y canal se presentan en la tabla 4.

Tabla 3. *Atracción*

Objetivo	Estrategia	Canal	Acción	Kpi's
Diseñar un plan de referidos desde el cliente fiel que proporcione una experiencia de cliente positiva.	Posicionamiento desde estrategia de <i>marketing</i> consultivo	Entrevista (preguntas)	Conocer cómo llegan las referencias	Evaluación del trato con los referidos. Caracterización del cliente adecuado para que los clientes recomienden asertivamente a Dislicores.
		Lista	Enumerar las posibles fuentes de referidos	Obtención de base sólida para comenzar el plan.
		Plataforma de comunicación	Publicación de anuncio (con o sin incentivos) para quien invite un cliente y vaya a la tienda.	Notificación a la empresa como al cliente referido cuando se envía una referencia. Dislicores puede involucrar más al referido: presentar la empresa con el referido a través del cliente de confianza.
	Plan de referidos	Lista	Optimizar la lista de defensores y fuente (círculo cercano)	Segmentación de contactos manualmente. Identificación del momento propicio para pedirles a estas personas de confianza participar en el programa de referidos. Identificación de incentivos.
			Boletines, blogs, campañas de	Notificación a clientes.

		correo electrónico		Configuración del seguimiento (individualizada) (momento para familiarizarse con CRM)
		Cuestionario	Encuestar a los clientes	Conocer lo que piensan del programa de referidos diseñado. Mejoramiento del plan de referidos.
Realizar una carnetización premium a los clientes que lleguen sean fieles, nuevos, poco frecuente.	Carnetización premium (tarjeta de clientes)	Tarjeta o carné	Entregar tarjeta diseño atractivo y durable	Seguimiento a clientes que lleguen como referidos o nuevos. Seguimiento a clientes de confianza que envían referidos.

Nota. Elaboración propia

La **etapa de conversión** tiene como fin aplicar incentivos a aquellos clientes que han sido carnetizados con una estrategia de descuentos para clientes nuevos y clientes fieles y de confianza. Dicha etapa tiene relación directa con la acción 2 tendiente hacia la carnetización *premium* en las categorías fieles, poco frecuentes, nuevos, a los clientes de la organización. En tal sentido se hace uso como canal de una tarjeta de diseño atractivo y durable que permita el seguimiento a los clientes referidos nuevos y de confianza.

Tabla 4. *Conversión*

Objetivo	Estrategia	Canal	Acción	Kpi's
Generar descuentos para nuevos clientes que se carneticen en nuevos productos que	Planificación incentivos	Presencial	Diseño de estrategia de descuentos sobre productos nuevos o por	Número de referidos que llegan efectivamente a la tienda y realizan compra. Captación de nuevos clientes.

lleguen a las tiendas.			cantidad de productos comprados	
		Presencial	Diseño de estrategia de descuentos sobre productos nuevos o por cantidad de productos comprados	Para clientes fieles, de confianza, programa de lealtad

Nota. Elaboración propia.

La **etapa de confirmación**, se centra en el despliegue de la acción 4 que implica lograr la obtención de una data clara y fidedigna que permita la creación de mayores y mejores estrategias de *marketing* relacional y satisfacción de clientes, con el diseño de la plataforma CRM que tenga como función el registro de la información relevante de los clientes que involucre la experiencia de compra y eventos exclusivos entre otros.

Tabla 5. Confirmación

Objetivo	Estrategia	Canal	Acción	Kpi's
Obtener de una data clara y fidedigna que permita mejores estrategias de <i>marketing</i> y la satisfacción de los clientes.	Diseño de la plataforma CRM	Plataforma CRM Online	Registro de la información relevante de clientes	Integración de las acciones preventa, venta y posventa. Comprensión del recorrido del cliente. Mejoramiento de la relación cliente y leads.
	Gestión para la captura de datos de sus clientes desde	Plataforma CRM	Registro de la información relevante de clientes	Aumento de ventas Seguimiento a referidos y leads. Actualización de clientes nuevos, y seguimiento.

				Obtención de nuevos clientes fieles. Realización eventos exclusivos de cata, degustación. Conservación clientes.
--	--	--	--	--

Nota. Elaboración propia.

La **etapa de cierre**, tal como lo indica Pozo (2022) establece relaciones con los clientes y los fideliza en donde la decisión final del cliente es esencial, puesto que se comprueba que para ellos la tienda “es su mejor opción”.

Tabla 6. Cierre

Objetivo	Estrategia	Canal	Acción	Kpi's
Incrementar el número de clientes a 17.000 para el final del 2022 mediante la herramienta de fidelización de clientes, el CRM que genere posicionamiento de marca.	Implementación del diseño de la plataforma CRM	CRM	Puesta en marcha efectiva de la plataforma CRM	Número de incremento de clientes.

Nota. Elaboración propia.

Para todo lo anterior, las estrategias y tácticas serán primordialmente correos, boletines, publicidad referidos con incentivos en la web. Además, la plataforma CRM que almacena toda la información en una nube.

3.1. Estrategias de posicionamiento

Esta estrategia la constituye la primera fase del plan de referidos en la cual se comienza a indagar a los clientes en el momento en que visitan las tiendas, desde *Call Center*

o encuesta corta en *google forms*, acerca de la manera en que llegan las referencias que permite evaluar cómo ha sido el trato con los referidos y poder lograr la caracterización de un cliente adecuado para que se recomiende la empresa. Una vez se haya sistematizado y presentado los resultados de esta fase del plan, se elabora una lista de las posibles fuentes de referidos para comenzar con el plan de referidos.

3.2. Plataforma de comunicación

Otra táctica es la publicación de un aviso en el cual se invite a referir clientes a través de web, que permita desde un enlace dar a conocer a la empresa y al cliente cuando el referido llegue a las tiendas, utilizando el *software Genius Referrals*, que permite empoderar a los clientes, lograr más referidos e impulsar las ventas. Esta aplicación permite elegir las recompensas para las campañas de referidos con flexibilidad para recompensas fijas o variables; permite la difusión de la palabra en donde los promotores pueden contarle al mundo acerca de Dislicores, dándole control total a los promotores que desde el panel de control facilita saber cómo todo funciona. El nuevo programa puede promocionarse desde todos los canales disponibles; permite además que los clientes puedan eventualmente convertirse en leads compartiendo la oferta con amigos y familiares (aumento de exposición en *Facebook, Twitter, Whatsapp*, correo electrónico); y aumentar las conversaciones. Fuera de adquirir nuevos clientes puede recompensar a los promotores con opciones como efectivo, créditos, cupones, productos y ofertas.

Complementado se realiza la estrategia para que la empresa involucre al referido con el *lead*, mediante la invitación a catas y eventos, o la simple estadía en la tienda con recorrido y presentación de secciones y productos.

3.3. Estrategia de atracción

Esta estrategia optimiza la lista de promotores (círculo cercano), de aquellos clientes de confianza que resultan de la fidelidad de los resultados de la publicación de anuncio; aquí se utilizan los *blogs*, grupo en *whatsapp*, correo electrónico para notificar a los clientes, y familiarización con la estrategia de conversión, herramienta CRM. No olvidar la importancia de una encuesta a clientes para saber qué opinan del plan de referidos diseñado para su mejoramiento.

Otra estrategia de atracción es la carnetización Premium para los clientes fieles, promotores leads que hay seguido el proceso del plan de referidos y efectivamente han logrado llevar clientes a la tienda por convicción e identificación de gusto por el contexto de Dislicores, así como el seguimiento a clientes y referidos.

3.4. Estrategia de conversión

Una vez que se tienen los clientes promotores, leads se planean descuentos para aquellos primeros clientes referidos que lleguen a las tiendas producto del éxito de la estrategia del plan de referidos y que por esta característica de entrada a la tienda reciban la tarjeta Premium mediante la cual se logre la captación de datos de los nuevos clientes junto con los leads (confirmación), y tengan derecho a descuentos sobre productos nuevos o por cantidad de productos comprados. Se contabiliza y realiza seguimiento a los clientes que llegan efectivamente a la tienda o que por *e-commerce* hacen pedido.

3.5. Estrategia de confirmación

Diseño de la plataforma *CRM Online* desde una nube, utilizando *Salesforce* que es una plataforma para facilitar la venta, el servicio, el marketing, el análisis y la conexión con los clientes; y el almacenamiento de datos en forma segura y permite personalizar la experiencia para clientes, leads, empleados desde una hoja de cálculo organizando sus datos en objetos y registros. Posee página de inicio, espacio de trabajo de oportunidades, cuentas y contactos, vista de lista, Kanban de oportunidad, reportes y tableros.

Figura 7. Diseño de la plataforma CRM Online desde una nube, utilizando Salesforce.

The screenshot displays the Salesforce CRM interface. At the top, a table lists opportunities with columns A, B, C, and D. The data row shows 'Acme' as the Account Name, '1/30/2018' as the Close Date, '\$12,000,000' as the Amount, and 'Global Media - 220 Widgets' as the Opportunity Name. Below the table, a navigation bar includes 'Accounts', 'Contacts', and 'Opportunities' dropdown menus. The main content area shows the detailed view of the 'Global Media - 220 Widgets' opportunity, including fields for Account Name (Acme), Close Date (1/30/2018), Amount (\$12,000,000.00), and Opportunity Owner (Madison Rigby). A progress bar at the bottom indicates the current stage is 'Needs...'. The interface also includes sections for 'ACTIVITY', 'CHATTER', 'DETAILS', 'Products (1)', and 'Notes & Attachments (1)'. Red annotations highlight the 'Object' label pointing to the navigation bar and the 'Record' label pointing to the detailed view of the opportunity record.

Nota. Tomado de https://trailhead.salesforce.com/es-MX/content/learn/modules/lex_implementation_basics/lex_implementation_basics_welcome

Para implementar el anterior plan de acción se propone un semestre iniciando en julio y finalizando en diciembre, así:

Tabla 7. Cronograma de plan de marketing

Estrategia	Jul	Agos	Sep	Oct	Nov	Dic
Posicionamiento	■					
Plataforma de comunicación		■				
Optimización de promotores			■			
Conversión				■		
Diseño plataforma CRM					■	■

Nota. Fuente: elaboración propia

En cuanto al presupuesto y previsión de ventas del presente plan de mejora se proyecta tal como lo evidencia la tabla 9:

Tabla 8. Presupuesto Plan de Mejora

Descripción	Costo (\$)
Posicionamiento (indagación)	18.000.000
Plataforma de Comunicación (Genius referrals)	1.700.000
CRM flexible para empresa	7.200.000
Director de marketing	84.000.000
Diseñador gráfico	36.000.000
Community manager	36.000.000
Copyright	28.800.000
Soporte técnico	18.000.000
Total	229.700.000

Nota. Elaboración Propia.

De acuerdo con los objetivos comerciales se tiene como propósito alcanzar en el año 2022, 17.000 clientes nuevos con costo de 13.512 por cliente.

Tabla 9. Previsión aumento de clientes plan de mejora

Tiempo	Cientes Leads	Cientes nuevos
Primer mes	100	300
Segundo mes	250	750
Tercer mes	350	1050
Cuarto mes	500	1500
Quinto mes	1500	4500
Sexto mes	3000	9000
Total		17100

Nota. Cada Leads con tres referidos por mes. Elaboración Propia.

4. Recomendaciones

Cualquier contacto que se realice con el cliente, sea este externo o interno, debe hacerse desde la misma experiencia de compra en donde en el primer plano se ponga el interés que tienen estos al entrar a la tienda. Es por este camino y orientación que se puede conocer hasta donde se puede llegar con el cliente y si puede llegar a hacer parte de plan de fidelización. Tener en cuenta que se le presenta a la organización el presupuesto aproximado que deberán invertir en el plan de mejora para llevarse a cabo.

Puesto que no se van a realizar entrevistas formales es importante que la persona responsable de cara al cliente, cotidianamente, tome notas de situaciones relevantes a tener en cuenta para el proceso de mejora continua, clasificando esta información en ítems según las categorías del plan y las herramientas de análisis interno y externo.

Durante el trabajo de campo en la tienda, tener en cuenta las características del cliente teniendo presente que es diferente el cliente que va a comprar a Dislicores al cliente que realiza sus compras en una licorera de barrio; así como la diferencia con las características propias al de la principal competencia de la tienda. Proponer la creación de un lugar apropiado para la carnetización de clientes fieles y, a la vez para encuentros con los referidos, puesto que es un sistema diferente para aumentar ventas al de la publicidad o la espera de clientes que llegan a comprar.

Dentro del programa de fidelización programar formación de una cultura vitivinícola que interese a los clientes fieles y los motive a explorar, investigar y participar en este programa de formación. Se recomienda, además, adjuntar al plan de mejora un *Customer Journey Map* que pueda ser socializado entre los empleados y clientes más fieles.

5. Conclusiones

La empresa Dislicores SAS, es una empresa con gran tradición y reconocida en el ámbito antioqueño que desde algunos años logra incursionar en otros departamentos como el Atlántico y Valle del Cauca. La empresa se crea principalmente de la venta de productos importados de diferentes países, entre ellos Panamá, Estados Unidos, así como países europeos como España y Francia. Los productos desde su creación se dirigen a clientes de estratos socioeconómico medio y alto, construyendo una cultura del vino, y del paladar desde la cata y eventos especiales para clientes asiduos premiando su fidelidad.

Desde la pandemia se han bajado las ventas, así como los clientes, por lo cual se está implementado ventas digitales con tecnología de avanzada. Sin embargo, se requiere que aumenten los clientes que lleguen a las tiendas de manera presencial para lo cual se diseña un plan de mejoramiento desde dos ejes esenciales; Un Plan de referidos y la implementación de una plataforma CRM para la captación de datos de los clientes fieles, nuevos de manera que se logre un seguimiento de ellos desde sus datos personales, gustos e intereses, récord de compras, porcentaje de referidos.

La importancia de estas estrategias diseñadas desde el embudo de conversión: atracción, conversión, confirmación es que el cliente evidencie que es tenido en cuenta, reconocido y premiado con ofertas, descuentos por su fidelidad y por recomendar la empresa a otros, como amigos y familiares a acudir y quedarse disfrutando de la variedad de productos, precios, eventos, degustaciones.

Como dice un viejo adagio: “cliente satisfecho trae más clientes”, creando una cadena de valor que posibilite a Dislicores posicionarse desde la presencialidad como líder en el sector de la venta de licores, y además se permita dirigirse a otros clientes de estratos más modestos participar de esa cultura del paladar y del buen gusto a la que todos tenemos derecho.

Las estrategias planteadas no recurren a las redes sociales, a la excepción de la publicidad para atraer referidos, sino a una dinámica atracción de clientes nuevos que no solo lleguen, vean y salgan, sino que verdaderamente permanezcan atraídos por el buen diseño de las tiendas, el excelente servicio de los empleados. La captación de datos y el seguimiento de la fidelidad de los clientes permitirá que Dislicores mejore cada vez la experiencia de la venta, y por tanto la satisfacción del cliente.

El diseño del plan de referidos desde el cliente fiel busca generar y mantener una experiencia de cliente positiva; desde la carnetización Premium a los clientes que leguen y se identifiquen con el estilo de nuestros productos, tiendas y servicio, de manera que se sienta a gusto de comentar, conversar estar y disfrutar de momentos de gusto que le permita compartir con sus conocidos y recomendar la empresa. Es importante la generación de descuentos a aquellos clientes que sin esfuerzo sino por convicción logre hacer llegar otros clientes hasta la confirmación mediante la compra. El plan de mejoramiento finalmente busca que los clientes lleguen a 17000 para el fin del presente año, con base en el buen uso de la captura de datos de sus clientes desde el diseño de la plataforma CRM, para la obtención de una data clara y fidedigna que permita mejores estrategias de marketing y la satisfacción de los clientes.

Referencias bibliográficas

- Aguilar Pérez, P., Cruz Covarrubias, L. P., Aguilar Cruz, P. D., & Garza Estrada, R. (2019). Branding en la fidelización de clientes de Starbucks en la ciudad de Guadalajara. *Redmarka. Revista De Marketing Aplicado*, 23(1), 107-125. <https://doi.org/10.17979/redma.2019.23.1.5458>
- Arias, M. A. (2013). *Marketing Digital. Posicionamiento SEO, SEM y Redes Sociales*. IT Campus Academy
- Bee, F. y Bee, R. (2000). *Fidelizar o cliente. Você*. Nobel.
- Betancourt, D. (2018, 01 de septiembre). Cómo hacer un Análisis PESTEL. En *Ingenio y Empresa*. Recuperado de www.ingenioempresa.com/analisis-pestel.
- Cestau L., A. D. (2019). *CRM. Fidelización del cliente*. Edición Américo Daniel Cestau Liz. Congreso de Colombia (2016)
- Díaz G., S. (2022). Inflación en abril se ubicó en 9,23% y 0,7 puntos por encima de la variación de marzo. *La República, Economía*. <https://www.larepublica.co/economia/la-inflacion-en-abril-se-ubico-en-9-23-y-0-7-puntos-por-encima-de-la-variacion-de-marzo-3358021>
- Dislicores (2010).
- Dislicores (2021).
- Dislicores (2022). Sitio web. <https://www.dislicores.com/>
- El Colombiano (5 de febrero del 2022). Ron caldense vendió 11,3 millones de sus botellas en Antioquia en 2021. <https://www.elcolombiano.com/negocios/ventas-de-ron-y-aguardiente-en-colombia-en-2021-FA16524302>
- Escudero Serrano, M. J. (2012). *Comunicación y atención al cliente*. Editorial Paraninfo.
- Florián B., N. J., Gálvez D., N. del C., Barsallo F., R. (2020). Plan de mejora de atención al usuario interno para la satisfacción del usuario externo en Reque-Chiclayo 2019. *Rev. Tzhoecoen*, 12 (4). <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1401>
- Florido-Benítez, L. (2016). Análisis de las fortalezas y debilidades del mobile marketing como herramienta de promoción de los destinos turísticos. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*, (21). <http://www.eumed.net/rev/turydes/21/mobile.html>
- Frasser A., M. C. (2020, 8 septiembre). La regulación fiscal de los licores destilados en Colombia frente a los compromisos internacionales de no discriminación: Ley 1819 de 2016. *Revista de derecho fiscal*, 14 (mayo 2019). <https://doi.org/10.18601/16926722.n14.04>.

- Garay D., J. G. (2018). Impacto de los programas de fidelización por puntos en la lealtad de los clientes (trabajo de grado, Universidad de Piura). <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/11042/3643>
- García V., Y., Toro, M. L., Peláez T., J. A. (2018). Plan de mejoramiento en el área logística de la empresa Dislicores – Eje Cafetero (tesis especialización, Universidad Libre). Repositorio Unlibre. <https://hdl.handle.net/10901/20358>.
- Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., & Fernández, A. I. (2021). Customer relationship management (CRM) and Innovation: A qualitative comparative analysis (QCA) in the search for improvements on the firm performance in winery sector. *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120838. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120838>
- Genius Referrals. https://es.geniusreferrals.com/como_funciona
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2016). Metodología de la Investigación México: Mc Graw Hill.
- Larripa, S. (2020). ¿Qué es el “Embudo de conversión” o “funnel”? Cuaderno de Marketing, sitio web. <https://cuadernodemarketing.com/que-es-el-funnel-o-embudo-de-conversion/>
- Ley 1816 (2016). Por la cual se fija el régimen propio del monopolio rentístico de licores destilados, se modifica el impuesto al consumo de licores, vinos, aperitivos y similares, y se dictan otras disposiciones. 19 de diciembre del 2016. Diario Oficial 50.092. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1816_2016.html
- Ley 1816 (2016). Por la cual se fija el régimen propio del monopolio rentístico de licores destilados, se modifica el impuesto al consumo de licores, vinos, aperitivos y similares, y se dictan otras disposiciones. 19 de diciembre del 2016. Diario Oficial 50.092. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1816_2016.html
- Linares, J., & Pozzo, S. (2018). Las redes sociales como herramienta del marketing relacional y la fidelización de clientes. *SCIÉENDO*, 21(2), 157-163. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2018.016>
- Logicales (2017). KPI's ¿Qué son, para qué sirven y por qué y cómo utilizarlos? <https://blog.es.logicalis.com/analytics/kpis-qu%C3%A9-son-para-qu%C3%A9-sirven-y-por-qu%C3%A9-y-c%C3%B3mo-utilizarlos>
- Londoño V., L. J. (2018). Implementación unidad de correspondencia en DISLICORES SAS (trabajo de grado, Tecnológico de Antioquia). DSpaceTdea. <https://dspace.tdea.edu.co/handle/tda/341>

- Lopezosa, C., Codina, L., Díaz-Noci, J., & Ontalba, J. A. (2020). SEO y cibermedios: De la empresa a las aulas. *Comunicar*, 28(63), 65-75. DOI: <https://doi.org/10.3916/C63-2020-06>
- Martínez H., J. D., & Rodríguez D., Y. (2021). Mejoramiento proceso de inventarios Dislicores-Dialsa (trabajo de grado, Universidad Antonio Nariño). Repositorio UAN. <http://186.28.225.13/handle/123456789/1726>
- Martínez P., J. A., Ramírez P., P. A., & Suarez G., J. (2018). Diagnóstico y plan de mejora en el área de mercadeo para la empresa Carruseles SA (trabajo de grado especialista, Universidad Agustiniana). Repositorio Uniagustiniana. <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/667>
- Montoya A., C. A., & Boyero S., M. R. (2013). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Visión de futuro*, 17(1). <https://web.archive.org/web/20170516162156id/http://www.scielo.org.ar:80/pdf/vf/v17n1/v17n1a05.pdf>
- Moreno, J. (2021). Cómo crear un programa de referidos exitoso en 2022. <https://blog.hubspot.es/service/programa-referidos>
- Muñiz G., R. (2010). Marketing en el Siglo XXI. 5ª Edición. CEF. Marketing XXI, sitio web. <https://www.marketing-xxi.com/el-cliente-55.htm>
- Muriel, A. (2020, 24 de julio). Fidelización del cliente: concepto, importancia, consejos y métricas. RD Station, blog. <https://www.rdstation.com/es/blog/fidelizacion-del-cliente/>
- Ortiz M., D. F. (2013). Estrategias basadas en la caracterización de los clientes de Dislicores Store de la ciudad de Medellín (trabajo de grado, Institución Universitaria Esumer). Repositorio Esumer <https://repositorio.esumer.edu.co/handle/esumer/1820>
- Pierrend H., S. D. R. (2020). La Fidelización del Cliente y Retención del Cliente: Tendencia que se Exige Hoy en Día. *Gestión En El Tercer Milenio*, 23(45), 5–13. <https://doi.org/10.15381/gtm.v23i45.18935>
- Porras, S. J., Ramírez, L. Y. & Suarez, R. F. (2021). Estrategia Comercial para Dislicores en el Segmento de Tequilas (Tesis de maestría, Universidad EAN). <http://hdl.handle.net/10882/11530>.
- Puerta C., J. E. (2021). Estudio de vulnerabilidades en mecanismos de autenticación para el control de acceso en instalaciones industriales–Dislicores SAS (tesis maestría, Tecnológico de Antioquia). DSpaceTdeA. <https://dspace.tdea.edu.co/handle/tdea/1400>
- Ramírez V., L. M., & López A., A. Mira B. D., (2020). Análisis del impacto del riesgo cambiario y su cobertura para una empresa del sector comercializadora Dislicores

- SAS (trabajo de grado, Institución Universitaria Esumer). Repositorio Esumer. <http://repositorio.esumer.edu.co/jspui/handle/esumer/1562>
- Salesforce (2022). ¿Qué es CRM? Conoce todo lo que necesitas saber sobre la Gestión de Relación con el Cliente. <https://www.salesforce.com/mx/crm/>
- Semana (23 de abril del 2022). Dislicores le apuesta al mercado europeo con su oferta de vinos y licores. En Cápsulas, Economía. <https://www.semana.com/economia/capsulas/articulo/dislicores-le-apuesta-al-mercado-europeo-con-su-oferta-de-vinos-y-licores/202200/>
- Sordo, A. I. (2022). Qué es un buyer persona y cómo crearlo (+ plantillas gratis). Hubspot, sitio web. <https://blog.hubspot.es/marketing/que-son-buyer-personas>
- Traducción realizada con la versión gratuita del traductor www.DeepL.com/Translator
- Universitas Miguel Hernández (2010). Planes de Mejora. Procedimiento para el diseño y seguimiento de los planes de mejora. <https://calidad.umh.es/files/2010/11/PLANES-DE-MEJORA.pdf>
- Urbina E., D. P. (2019). El impacto de la plataforma CRM en la fidelización de los clientes del Banco Falabella - Lima Centro 2019 (trabajo de grado, Universidad tecnológica del Perú). Repositorio UTP. <https://hdl.handle.net/20.500.12867/2991>
- UMNG. (2019). Gestión de calidad y gestión de procesos. Obtenido de aula virtual: <http://virtual.umng.edu.co/>
- Villar O., J. C., Espinosa B., C., Lugo R., C. C., Ramírez S., M., Rodríguez A., J. A., Carrillo P., M., Montaña P., C. A., Dorado H., D. R., y Campo R., J. A. (2020). Caracterización del mercado de licores en Colombia: Evidencia para el periodo 2016-2019. Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), Estudios Económicos Sectoriales, (28). <https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/2020/ES%20Licores%202020.pdf>