

**MARKETING RELACIONAL Y LOS CANALES DIGITALES DE  
AUTOGESTIÓN USABILIDAD Y EFECTIVIDAD EN UNE**

Sandra Milena Agudelo Quintero

Valentina Vallejo Arboleda

Alexander Marín López

Administrador de Empresas

Especialista en Docencia Investigativa Universitaria

Magister en Gerencia del Talento Humano

Trabajo de grado II

Fundación Universitaria Luis Amigó

Medellín - Antioquia

Octubre 2015

## Tabla de contenido

	Pág.
RESUMEN .....	3
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	4
2. JUSTIFICACIÓN .....	8
3. OBJETIVOS .....	9
3.1 Objetivo General .....	9
3.2 Objetivos Específicos .....	9
4. MARCO TEÓRICO.....	10
4.1 Marketing digital.....	10
4.2 Marketing de contenidos .....	15
4.3 Marketing relacional .....	16
4.4 Variable marketing relacional: satisfacción .....	20
5. METODOLOGÍA .....	22
6. ANÁLISIS .....	24
7. CONCLUSIONES .....	37
REFERENCIAS.....	38

## RESUMEN

Este trabajo destaca la importancia del marketing relacional como una estrategia para que UNE afiance la relación con sus clientes destacando los nuevos canales de autogestión y su usabilidad. Se ha detectado que si bien es cierto que existen inconformidades por parte de los clientes, la empresa ha creado novedosos mecanismos de autogestión para ofrecer nuevas alternativas de solución, con las cuales los clientes de UNE aún no están familiarizados.

En este trabajo se analizaron aquellos motivos por los cuáles aún no existe afinidad entre los clientes y los componentes a los que hacemos referencia, con base en lo anterior se creó una estrategia de marketing relacional que permitirá dar a conocer los canales de autogestión y su usabilidad.

Lo importante no es solamente que los clientes sepan que existen esos nuevos canales, sino que conozcan la manera correcta de utilizarlos, y así logren identificar cuál es el más adecuado en para cada situación.

**PALABRAS CLAVE:** Marketing, marketing relacional, estrategia, servicio al cliente, satisfacción, cliente, relacionamiento, fidelización, canales de autogestión, marketing de contenidos, marketing digital, mercado.

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

UNE Telecomunicaciones, es una compañía de origen antioqueño, actualmente acaba de fusionarse con Millicom International Cellular S.A, compañía multinacional de telecomunicaciones, por lo tanto UNE está atravesando un proceso de transición; para pasar de una empresa regional a una multinacional. UNE cuenta con tres unidades estratégicas de negocio (UEN). Hogares, Movilidad y Mercados Corporativos. Hogares es la UEN encargada de brindar soluciones fijas a los segmentos hogares y personas y es la UEN que se abordará en el desarrollo de este trabajo.

Al igual que los demás proveedores de telecomunicaciones UNE ofrece a sus clientes diversas formas de estar en contacto con la empresa, página web y aplicaciones móviles; sin embargo el canal que prefieren los clientes es el contact center, este es un canal de atención a través del cual los clientes solicitan requerimientos, soluciones e información por medio de la línea telefónica de atención al cliente.

Por otra parte, UNE brinda una aplicación para dispositivos móviles, a través del cual los clientes pueden consultar su portafolio y realizar modificaciones en tiempo real, conocer el detalle de su factura y pagarla en línea, realizar peticiones quejas y reclamos (PQR) y hacerles seguimiento en línea, visualizar los canales de televisión a través del celular, PC o tablet, reportar daños en los servicios y agendar visitas técnicas, además de realizar configuraciones a su red WiFi. Las últimas dos opciones son transacciones que además de ser las más solicitadas a la línea de Soporte Técnico, también son desarrollos con los que solo UNE cuenta.

En la actualidad, las empresas están enfocando sus esfuerzos en brindarle a sus clientes no solo una gran cantidad de productos y descuentos, sino además, múltiples canales para que el cliente elija el que más se acomode a su necesidad, en pocas palabras, lo que buscan las empresas es estar presentes en la vida del cliente y que el cliente pueda acceder a ellas desde cualquier lugar y en cualquier momento.

En ese sentido UNE cuenta con múltiples canales y herramientas para la atención y autogestión de sus clientes, y se evidencia que el canal predilecto sigue siendo el call center, debido a que los clientes prefieren la interacción con personas, también en cierto que esto ha llevado a que el contact center se congestione constantemente por el alto volumen de llamadas y requerimientos, razón por la que muchos clientes deben esperar en la línea, ser atendidos por diferentes asesores y transferidos continuamente durante llamada.

Por lo anterior y con el objetivo de mejorar la experiencia de los clientes, UNE ha desarrollado otros canales y herramientas de atención, rápidos, efectivos y seguros, estos son los canales IVRs transaccionales, plataformas web, atención en redes sociales y aplicaciones para dispositivos móviles. A pesar de los múltiples esfuerzos en desarrollos de plataformas, la compañía no se ha esforzado lo suficiente para comunicar la existencia y uso de estos nuevos canales alternativos, que cumplen la misma función del call center: solucionar en primer contacto.

Para mejorar la satisfacción de los clientes de la UEN hogares de UNE, es importante entender porque los canales de autogestión existentes no son visibles o utilizados con frecuencia, posiblemente la interacción es difícil, la interfaz no es lo suficientemente amigable, el lenguaje

no es el adecuado, el cliente definitivamente prefiere la interacción con una persona, o no se han hecho los suficientes esfuerzos para comunicar la existencia y uso de estos canales.

En este orden de ideas, para incentivar el uso de los canales de atención digital, se desarrollará un plan estratégico de CRM, que permita dar a conocer a los clientes de la UEN la existencia de canales digitales de autogestión y la forma de utilizarlos y que además, permita que mejore el relacionamiento y la imagen de la compañía ante los clientes. Para esto se deben identificar aspectos importantes del CRM que permitan desarrollar la estrategia adecuada, para que los clientes de la UEN hogares de UNE conozcan los canales de autogestión y aprendan a usarlos.

En este momento, las empresas prestadoras de servicios están automatizando todos sus procesos, esto con dos objetivos fundamentales; uno, optimizar recursos, teniendo en cuenta que realizar transacciones automáticas es muchos más económico, debido a que se evita que el cliente vaya a una oficina, llame a un contact center, reciba papeles o facturas físicas, es decir atención por parte del personal. Dos, evidentemente se le está brindando al cliente una mejor experiencia con la marca, porque ya no es necesario hacer largas filas o esperar en una línea de atención, sino que desde cualquier dispositivo (PC, tablet, celular), el cliente puede realizar un pago, modificar sus servicios, realizar peticiones, entre otras transacciones. Todo de forma fácil, en pocos pasos y sin necesidad de salir de la casa.

Lo más difícil no ha sido desarrollar herramientas de autogestión de clientes, o automatizar muchos de los procesos. El verdadero reto para las empresas ha sido migrar las transacciones a otros canales, es decir que los clientes usen y confíen en una solución a través de un dispositivo y sin la interacción con otra persona.

Los canales de autogestión ya están a disposición de los clientes, es por ello que el objetivo de esta investigación es darlos a conocer y enseñarle a los clientes la forma de utilizarlos mediante estrategias que incluya aspectos importantes del marketing relacional y que esto a su vez permita mejorar la atención al cliente y la imagen de la compañía.

Si se dieran a conocer los canales de autogestión de la UEN hogares de UNE y la manera de utilizarlos mejoraría la atención a los clientes que hoy se encuentran insatisfechos, pues estos canales permiten dar respuesta a muchos de sus requerimientos.

Por lo anterior, este trabajo estará enfocado en tres tendencias importantes del marketing:

Marketing digital, Marketing relacional y Marketing de contenidos, Relacionando las tres tendencias mencionadas, se pueden crear una estrategia que permita dar a conocer ante los clientes de la UEN hogares de UNE la existencia de los canales de autogestión y la manera de utilizarlos, que a la vez permitirá mejorar el nivel de satisfacción con respecto al servicio y a la respuesta a los requerimientos.

## 2. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo se realizará con el fin de crear una estrategia que permita dar a conocer los canales de autogestión de UNE y la forma de utilizarlos; esto con el fin de mejorar la atención a los clientes de la UEN hogares, los cuales se encuentran insatisfechos con el servicio prestado por parte de la empresa.

Actualmente la empresa antioqueña de telecomunicaciones UNE, ha estado trabajando en mejorar la experiencia de sus clientes en los canales de atención, pues los clientes de la UEN hogares de UNE se encuentran insatisfechos con el servicio prestado por la empresa, esto debido a que el call center se congestiona por el alto volumen de llamadas, quejas, reclamos e inconformidades, además el tiempo de respuesta a los requerimientos de los clientes no es el óptimo y en ocasiones los procesos son bastante complejos. Para mejorar esta atención UNE ha desarrollado herramientas digitales de autogestión como aplicaciones para dispositivos móviles y portales web en los que los clientes tienen la posibilidad de realizar solicitudes y requerimientos a sus servicios y recibir una atención personalizada, rápida y efectiva, sin embargo, la empresa aún no ha hecho los suficientes esfuerzos por comunicar la existencia y uso de estos canales.

Por lo anterior, este trabajo busca crear una estrategia que permita dar a conocer a los clientes de la UEN Hogares de UNE, la existencia de canales digitales de autogestión (aplicación para dispositivos móviles y portales web) y la forma de utilizarlos, lo cual, a su vez, permita mejorar el servicio al cliente y la imagen de la empresa.

### **3. OBJETIVOS**

#### **3.1 Objetivo General**

Diseñar una estrategia de CRM, que permita mejorar la satisfacción de los clientes de la UEN hogares de UNE, dando a conocer los canales de autogestión y su efectividad

#### **3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar los elementos que constituirán la estrategia de CRM en la UEN Hogares de UNE
- Crear una estrategia de CRM que permita a la organización gestionar de una manera efectiva la relación con los clientes.
- Identificar los principales aspectos de satisfacción que permitan a UNE gestionar la relación con los clientes.
- Describir los canales digitales de autogestión y su efectividad en la UEN hogares de UNE.
- Establecer un plan de implementación que permita ejecutar el plan estratégico de CRM en la UEN hogares de UNE.

## **4. MARCO TEÓRICO**

Existen múltiples definiciones de marketing, este concepto ha evolucionado y a su vez ha desarrollado diferentes tendencias en el tiempo. Para la American Marketing Association en 1960, “el marketing supone la realización de actividades empresariales que dirigen el flujo de bienes del productor al consumidor o usuario final”, no obstante en 1985 lo redefine como. “el marketing es el proceso de planificación, ejecución y control del concepto precio, promoción y distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que satisfagan los objetivos del individuo y de la organización”.

### **4.1 Marketing digital**

La tendencia actual de la globalización, donde las nuevas tecnologías, marcan la posibilidad de cercanía en relación con quienes se pretende relacionar, interactuar, comercializar o crear grupos sociales de mayor complejidad, es preciso apropiarse de dichas herramientas, a fin de no quedar relegado en ese ejercicio que además de beneficios, marca una competencia por posicionamiento en el mercado, por recordación en la mente del cliente y en su posibilidad de elección.

El marketing digital aplica tecnologías y herramientas digitales como celulares, tablets, computadores para la comunicación directa de las empresas con sus clientes. Sobre el marketing

digital y de la importancia de esta tendencia para las organizaciones y su relación con los clientes. Enrique Dans dice que el objetivo del marketing digital es “dar una respuesta mediante la tecnología a los requerimientos del marketing one to one” (2001) El objetivo del marketing digital es promocionar bienes y servicios online, además de fortalecer la relación con los clientes, a través de las herramientas web y la comunicación bidireccional que Internet permite. Aspecto fundamental en el objetivo de esta estrategia, la cual busca en primera instancia dar a conocer los canales digitales con los que hoy cuenta la UEN hogares de UNE para su autogestión, esto permite fortalecer su relación con los clientes mediante otra opción de atención a todas sus necesidades.

Si bien es cierto que cuando desarrollos organizacionales como las telecomunicaciones, en principio preferían contar con la cercanía de sus clientes, para poder satisfacer bajo el criterio de te veo, me ves, me explicas te entiendo y te resuelvo, también lo es que tales desarrollos empresariales, ante la expansión de las nuevas tecnologías, su simplicidad cada vez con mayores criterios de entendimiento y utilización, las exigencias empresariales de contar con dichas herramientas, la necesidad de comunicarnos con el mundo entero sin considerar la distancia, en forma real y efectiva, han permitido que cada vez sea mayor el número de personas que utilizan los servicios para interactuar con el otro, con el mundo, con la modernidad.

Es importante resaltar que el marketing digital le ha dado al cliente una participación fundamental en la compañía y en muchas de las decisiones que se toman, Geoffrey James dice “El Marketing Digital deja que las preferencias de esos fans definan las marcas y el futuro de las ofertas.”

El Marketing Digital se debe entender en atención a su definición como el programa de maniobras propias de la comercialización, fundamentada en los medios digitales. Una definición con mayor acierto, la desarrollan los autores Chaffey & Paul en el libro *E-Marketing Excellence: planning and optimizing your digital marketing*: donde

desarrollan la pertinencia de aplicar las tecnologías digitales en beneficio del Marketing, dirigido a la consecución de una mayor renta a la par de una conservación de clientes, fundamentado todo ello en el reconocimiento de la importancia que supone el verdadero conocimiento del cliente para brindar servicios en línea que satisfagan sus necesidades, a la par que generan principios de fidelización. (Chaffey & Paul, 2002).

De igual forma, es importante tener claro que el marketing digital no busca únicamente promocionar un producto y establecer una venta, pues también pretende fidelizar a través de contenidos relevantes y de transacciones exitosas, aspecto bien entendido por UNE que ha creado sus canales digitales para que además de vender o promocionar, sean otro medio para que sus clientes puedan solucionar sus inconvenientes, tener asesoría, entre otras; sobre el tema habla Frank Scipion “la gente busca en Internet soluciones a sus problemas.” (Renedo Farpón & Alonso del Barrio, 2014, p. 5) “Excelencia transaccional: el cliente debe quedar razonablemente satisfecho cada vez que lleva a cabo una transacción con la empresa; sino funciona bien el proceso transaccional básico, difícilmente se podrá construir una relación” (Renart & Cabré, p. 7). Es de resaltar que se le debe sacar el máximo provecho a las plataformas digitales al momento de lanzar un producto, establecer la interacción con un usuario y sobre todo crear un mensaje o contenido audiovisual,

El mensaje en el caso de las plataformas TIC, tiene en común con el tradicional la principal característica que lo convierte en interesante: es relevante para quienes lo leen y generalmente por la vía informativa. Desde los objetivos clásicos de la comunicación (informar, entretener, persuadir), los que brinda una marca cumple las tres funciones simultáneamente: resultan informativos por cuanto son útiles para el lector por alguna razón, devienen en entretenidos por cuanto si resultan relevantes provocan cierta avidez en su consumo; y son persuasivos, al fin, porque de forma directa están creando una opinión en el lector (Renedo Farpón & Alonso del Barrio, 2014, p. 5).

En la actualidad la mayoría de las empresas han desarrollado herramientas y adaptado su lenguaje a las diferentes plataformas, medios y entornos que han ido emergiendo en el caso de Internet y el desarrollo de contenidos digitales como elementos de marketing, en el caso de UNE se puede evidenciar en la creación de sus plataformas de autogestión.

Las empresas han ido entendiendo la web como un elemento indispensable en la comunicación con sus clientes, según Wiebe E. Bijker la Web 2.0 es “una combinación de las teorías actuales, el conocimiento táctico, prácticas ingenieriles, procedimientos de prueba, metas, objetivos y la administración de la experiencia del cliente” (Pérez Salazar, 2011, p. 2).

La oportunidad de los mensajes y contenidos en el marketing digital da como resultado una mejor experiencia y un mayor número de clientes satisfechos, pues se está dando una respuesta objetiva y segmentada

El mundo de la llamada *Internet de las cosas* nos permitirá reaccionar en tiempo real de un modo hasta ahora inimaginable. No se trata solo de que llegue a la audiencia específica para la que fue

creado, sino que llegue en el momento oportuno, en el que se necesita (González, Fernández, & Villavicencio, 2015, p. 6),

Por ello es importante que los clientes de UNE conozcan sobre las herramientas de autogestión con las que hoy cuenta la empresa, pues es un mecanismo por el cual podrán recibir un soporte a sus solicitudes sin tener que estar al teléfono en espera de atención por parte de un asesor.

La evolución tecnológica ha llevado tanto a los consumidores como a las empresas a adaptarse a nuevas herramientas, contenidos y dispositivos, “aparece el marketing móvil y la tendencia hacia el aumento de servicios a través de estos dispositivos, lo que conllevará a una mayor inversión tanto en medios sociales como en soluciones en movilidad con fines de marketing” por lo tanto las empresas deben aprovechar y desarrollar estrategias potentes de marketing digital, en las que le brinden a sus clientes soluciones y experiencias en múltiples dispositivos, oportunas, fáciles y cada vez más inmediatas

“La estrategias y los planes de marketing de 2015 serán distintos de los años anteriores debido en primer lugar a las tecnologías móviles. Las webs adaptativas (adaptables al tamaño de la pantalla) serán una constante frente a las apps, como ha sido hasta ahora. De hecho el marketing debería seguir una estrategia de *mobile first* (primero móvil), de tal manera que cualquier acción o campaña debe hacerse pensando en que tiene que funcionar el móvil” (González, Fernández, & Villavicencio, 2015, p. 6), este es uno de los canales con los que cuenta UNE para que sus clientes pueden acceder a sus aplicaciones donde se encuentren.

## 4.2 Marketing de contenidos

Si bien el Marketing Digital tiene un papel fundamental dentro de las organizaciones, éste no sería de utilidad si no trae consigo contenidos que sean relevantes para el cliente, es por eso que el contenido tiene el papel más importante al momento de emitir cualquier tipo de información, el mensaje debe ser claro, contundente y lo más importante, debe cumplir las expectativas de los clientes “inteligencia y creatividad para crear conexiones con su público - claramente definido- mediante un contenido valioso, relevante y coherente, que lo atraiga, retenga y en última instancia impulse una acción rentable del cliente” (González, Fernández, & Villavicencio, 2015, p. 6).

El Marketing Digital, no es funcional si no se concibe una estrategia propia del Marketing de contenidos. Es así que se encuentran ligados en tanto aquel determina los canales idóneos para llegar al cliente y, la estrategia para cautivarlo y sostenerlo en el tiempo.

No basta con tener las mejores tecnologías y una conectividad a prueba de fallos si los contenidos que llegan al cliente no logran el objetivo de mantener cautivo el requerimiento de servicio o producto. Los contenidos deben ser de tal impacto visual, auditivo o de diseño que además de presentar la imagen institucional que se quiere reflejar, dé cuenta de la satisfacción a las necesidades del cliente. Contenidos pertinentes, útiles y conducentes con el objeto organizacional, hacen que las estrategias de Marketing Digital, encuentren congruencia entre lo que el cliente pide y necesita y lo que la organización ofrece y puede dar.

Así mismo, como lo indica Eva Sanagustín Fernández, “ofrecer contenidos interesantes y útiles a tus clientes y potenciales clientes para acercarte a ellos en lugar de gritarles que compren tus productos y servicios” (Renedo Farpón & Alonso del Barrio, 2014, p. 2), por lo tanto es importante tener en cuenta los contenidos que hacen parte de estas herramientas de autogestión con las que cuenta UNE, pues estos harán que sean canales amigables con los clientes, lo cual generará confianza, afinidad y permitirá que sean tenidas en cuenta por ellos.

### **4.3 Marketing relacional**

El término fue utilizado por primera vez por Berry en 1983, a pesar de que tiene orígenes conceptuales anteriores, concretamente en las décadas del 50 y 60 y según Grönos (1994) provienen de diferentes áreas de estudio como el Marketing Group, que pretende de forma cooperativa se pretenden ventajas estratégicas significativas; los académicos de la Escuela Nórdica de Servicio, basado principalmente en el intercambio de relaciones entre las partes de una relación comercial; estudios centrados en comportamientos de los consumidores para generar prácticas de aprendizaje y lealtad y marketing de Bases de Datos y del Marketing directo, teniendo en cuenta que las organizaciones cuentan con la posibilidad de registrar gran número de usuarios y clientes actuales reales, potenciales y futuros, considerando ello una ventaja competitiva en relación con el medio de producción y/o servicio. (Berry, L.L., 1995, p. 236-245)

Hablando sobre el cambio en la dinámica de las empresas y sus esfuerzos por la implementación de estrategias digitales, es pertinente hablar sobre el Marketing Relacional, el cual consiste básicamente en “crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas con sus clientes” (documento estrategias del Marketing Relacional), relaciones mediante las cuales se crean lazos de valor y reconocimiento y por ende el cumplimiento de los deseos de cada organización que es la fidelización de sus clientes, relaciones a largo plazo y la ubicación en su top of mind. Para llegar a este punto y teniendo claro el objetivo de esta estrategia es necesario hacer un análisis de los canales de autogestión, pues esta será la herramienta fundamental para tratar de mejorar el servicio de los clientes de la UEN hogares de UNE, y a su vez lograr una mejor imagen entre los mismos.

Las estrategias empresariales por cautivar a los clientes, van desde la interacción permanente y personalizada con él, con todas las desventajas que supone el cara a cara cuando se masifica la población, se regionaliza e incluso se internacionaliza; hasta el relacionamiento virtual con mayores posibilidades de estar en todas partes en un tiempo determinado, desarrollando una estrategia común a todos los clientes, resolviendo una problemática común sin considerar como problema la distancia, la complejidad de la solicitud o la falta de personal que satisfaga tales requerimientos masivos.

Entendiendo que la finalidad de toda empresa es la sostenibilidad en el mercado, la rentabilidad futura y la expansión, su razón de ser es apostarle a crear una relación estable con sus clientes, proyectada en el tiempo y cimentada en bases de credibilidad, “El Marketing Relacional constituye una necesidad para la empresa en aras de lograr una mayor competitividad,

una posición sólida en el mercado y una sostenibilidad a largo plazo” (documento estrategias del Marketing Relacional).

Como lo indica *Geoffrey James, en el documento Qué entendemos por usuario como centro del servicio. Estrategia y táctica en marketing.* La implementación de un buen Marketing Relacional dentro de una organización debe tener en cuenta ciertas variables que le permitan ser mucho más efectivas al momento de llevar a cabo su estrategia, uno de los aspectos más importantes es la identificación del cliente o segmentos, pues “el Marketing Relacional crea un producto que apela a los intereses de compra de un consumidor específico.”

La implementación del Marketing Relacional dentro de las empresas, refleja una buena imagen, una adecuada percepción, un alto grado de satisfacción y relaciones duraderas con sus clientes. Estudios sobre Marketing Relacional han evidenciado las diferencias entre hacer una transacción con el cliente o crear una relación a largo plazo.

(Bordonaba Juste & Ana, 2013), el objetivo de su artículo es doble. En primer lugar analiza la aceptación de un cambio de paradigma en la práctica e investigación académica en marketing. El paradigma de marketing mix dominante, basado en una perspectiva transaccional del intercambio, está perdiendo su posición frente a un nuevo enfoque, el marketing relacional, orientado hacia las relaciones a largo plazo. En segundo lugar realiza un estudio de la naturaleza y ámbito del marketing relacional y analiza los conceptos de compromiso y confianza en las relaciones de intercambio.

La identificación del cliente permite entender sus preferencias y gustos, detalles específicos que perfilan nuevas líneas de mercado y marcan tendencias importantes, además de facilitar el proceso de satisfacción que debe proporcionar la empresa “El CRM busca identificar las necesidades de los clientes reales y potenciales para poder satisfacerlas más adelante mediante acciones de marketing personalizadas que hagan que el cliente se sienta único y especial” (Henri, Noël Bouvet: Estrategias CRM y mensajería multimedia: las TIC facilitan el marketing relacional). Cuando por fin se obtiene un serio conocimiento de las necesidades del medio, se abre un amplio universo de mercados especializados, pero esto es apenas el punto de partida. A partir de ahí hay que consolidar el relacionamiento de las personas con las marcas y hacer de ellos un mutuo beneficio que perdure; ir más allá de sus necesidades y descubrir sus deseos son claves para el éxito de la relación con el cliente. “Convertir clientes esporádicos en fieles se consigue generando una gran experiencia de marca y una elevada satisfacción en su relación con la empresa”. (Tomado de: Qué entendemos por usuario como centro del servicio. Estrategia y táctica en marketing. P7.). Este es el caso de UNE, una empresa que después de identificar la necesidad de sus clientes ha implementado los canales de autogestión que permitan equilibrar sus requerimientos y dar respuesta oportuna, de ahí la importancia de darlos a conocer y mostrar sus usos, pues si se conocen y utilizan de forma adecuada se podrá dar solución a los requerimientos de sus clientes, mejorar el servicio y a su vez la imagen de la compañía.

#### 4.4 Variable marketing relacional: satisfacción

Si bien con esta investigación se busca mejorar la satisfacción de los clientes de la UEN hogares de UNE y a su vez la imagen de la empresa, es necesario en este aspecto hacer claridad de que una se deriva de la otra; es decir, antes de lograr la fidelización de los clientes y mejorar la imagen que estos tienen de la empresa, debe estar su satisfacción en cada producto que ofrece UNE sin importar que este haga una recompra o no, de este modo lo expresa Cosimo Chiesa de Negri en su libro CRM las cinco Pirámides del Marketing relacional, “Satisfacer es indudablemente el paso previo a la posible fidelización del cliente sin ofrecernos ninguna garantía de que repita tal como muchas encuentran de la satisfacción han demostrado. El hecho de conseguir índices de satisfacción del 80%-85%, a veces no permite ni realizar porcentajes de recompra del 40%, como muchas marcas de vehículos bien saben. Satisfacer ¿en qué? Yo diría en perseguir la plena satisfacción de nuestros clientes en todas y cada una de las etapas del proceso comercial” COSIMO, Chiesa De Negri. CRM las cinco Pirámides del Marketing Relacional (2005) p. 49

La insatisfacción de un cliente no solo puede afectar la imagen de la empresa sino que puede llegar a ser muy costoso, pues el repetir los procesos hace que existan retrocesos que afectan financieramente la empresa y sus niveles de servicio, por ello UNE está implementando unos canales que además de ser más efectivos y fáciles de usar para el cliente, son menos costosos para la empresa y al tiempo permiten mejorar la experiencia del cliente en la interacción con los servicios,

Cuando el servicio prestado es deficiente, el cliente obliga a la empresa a repetir la prestación del mismo o a corregir la tarea equivocada. Esto implica que la empresa tiene que soportar un incremento de sus costes por realizar más de una vez la misma actividad. Pero no solo debemos contabilizar el coste de las equivocaciones, sino que debemos tener en cuenta la influencia negativa que estas generan en las expectativas y en la percepción del cliente, que transmitirá rápidamente a otros clientes potenciales de la organización. Barroso Castro & Martin Armario, 1999, p. 198.

Para UNE es muy importante conservar sus clientes, capturar nuevos y proyectar una buena imagen de la empresa, es por ello que debe trabajar constantemente en mejorar la satisfacción de sus clientes y lograr que la interacción con sus servicios sea cada vez más efectiva. “El interés de las organizaciones por la satisfacción de sus clientes está creciendo desmesuradamente, y ello por una razón esencial: altos niveles de satisfacción de clientes pueden construir el mejor de los indicadores de los beneficios futuros de la empresa” (Lorens, 1996).

## 5. METODOLOGÍA

La investigación es de corte cualitativo, y la recolección de información se hizo por medio de dos instrumentos, un grupo focal y dos entrevistas a profundidad.

Los grupos focales son una técnica de recolección de datos mediante una entrevista grupal semiestructurada, la cual gira alrededor de una temática propuesta por el investigador. Se han dado diferentes definiciones de grupo focal; sin embargo, son muchos los autores que convergen en que éste es un grupo de discusión, guiado por un conjunto de preguntas diseñadas cuidadosamente con un objetivo particular (Aigner, 2006; Beck, Bryman y Futing, 2004).

La unidad de análisis del grupo focal fue una selección de siete clientes de UNE, de la UEN Hogares, pertenecientes a la ciudad de Medellín, en el rango de edad entre 25 y 50 años, el grupo focal tuvo una duración de 29 minutos, y se realizaron nueve preguntas, sobre la satisfacción de los clientes con el servicio prestado por UNE, la relación de los mismos con la empresa y la forma de comunicarse a través de los canales de atención.

La entrevista a profundidad es una técnica basada en una conversación, es un diálogo preparado, diseñado y organizado en la que se dan roles de entrevistado y entrevistador. Los temas de la conversación son decididos y organizados por el entrevistador (el investigador), mientras que el entrevistado despliega a lo largo de la conversación elementos cognoscitivos (información sobre vivencias y experiencias), creencias (perdisposiciones y orientaciones) y deseos (motivaciones y expectativas) en torno a los temas que el entrevistador plantea.

Para esta investigación se realizaron dos entrevistas a profundidad, una a un experto en comunicaciones, con el objetivo de saber que medios y mensajes utilizar en la estrategia para promocionar los canales de autogestión de UNE, y otra a un experto en servicio al cliente de UNE, con el objetivo de entender como perciben los clientes los canales de autogestión y que han hecho al interior de la empresa para comunicarlos y posicionarlos.

Una de las entrevistadas para esta investigación fue Juliana Arizmendi, Directora de comunicaciones de la Fábrica de Licores de Antioquia. Se le realizaron tres preguntas enfocadas en cuáles serían los medios más efectivos para promocionar los canales de autogestión de UNE, cuáles deberían ser los mensajes para promocionarlos y que personas del grupo familiar deberían estar dirigidos estos mensajes.

La siguiente entrevistada fue Natalia Gaviria, líder de Diseño de Experiencia en UNE Telecomunicaciones. Se le realizaron tres preguntas para entender que ha sido lo más difícil de comunicar el uso de los canales de autogestión y como estos pueden mejorar la satisfacción de los clientes

Con lo anterior se conocerá mediante un análisis de información, la percepción que tienen los clientes sobre las herramientas de autogestión, saber si conocen la existencia de dichas herramientas, e identificar sus puntos críticos y exitosos de cara al cliente. Esta investigación pretende crear una estrategia de CRM que permita promocionar de la forma más asertiva y clara posible las herramientas de autogestión, las transacciones que se pueden realizar, y sobre todo educar al cliente sobre su uso, funcionamiento y efectividad en la interacción con los servicios.

## 6. ANÁLISIS

### **Grupo focal**

**Preguntas objetivo específico 1: Determinar los elementos que construirán la estrategia de CRM en la UEN Hogares de UNE.**

### **Háblenme de la relación que cada uno de ustedes tiene con UNE**

Se evidencia que los clientes de UNE perciben la relación con la empresa de manera muy específica, es decir, sienten que ésta cumple únicamente la función de prestar el servicio de telecomunicaciones en sus hogares. No es una empresa que lleven el corazón, o que sientan una relación muy cercana a esta.

### **¿Creen que UNE es efectivo en la comunicación con sus clientes?**

Los clientes consideran que la comunicación es efectiva con respecto a la respuesta cuando tienen inconvenientes con sus servicios, pero al momento de requerir una atención personalizada sienten que la empresa no es lo suficientemente efectiva para cumplir con sus expectativas. Adicional perciben a UNE como una empresa que le falta comunicar los beneficios; teniendo muy buenas prácticas para atrapar al cliente pero siendo deficiente a la hora de mantenerlo.

**¿Cuándo se van a comunicar con UNE lo hacen a través de que medio o canal ¿por qué?**

El medio más utilizado por las personas es el contact center, primero, por desconocimiento de los otros canales y segundo, porque algunos consideran importante tener atención personalizada, sobre todo cuando tienen fallas en alguno de los servicios de su casa, pues esto les da seguridad e inmediatez al momento de requerir solución para algún tipo de inconveniente.

**¿Conocen los canales de autogestión de UNE? ¿Cuáles?**

Ninguno de los clientes invitados al grupo focal conocía los canales de autogestión

**Preguntas objetivo específico 2: Crear una estrategia de CRM que permita a la organización gestionar de una manera efectiva la relación con los clientes**

**¿Usarían los canales de autogestión? ¿Por qué?**

En general los clientes están dispuestos a utilizar los canales de autogestión. Aunque algunos de ellos sienten que la línea es más segura por la inmediatez de la respuesta y por ser atendidos por una persona, para otros es práctico y efectivo realizar transacciones como cambiar sus paquetes, pagar su factura, ver contenidos en línea ó solicitar soporte técnico por medio de su celular o por internet.

**¿Creen que los canales de autogestión podrían ser más efectivos que los canales tradicionales? ¿Por qué?**

Para algunos clientes los canales de autogestión sí podría ser más efectivo por el hecho de poder gestionar sus solicitudes desde cualquier lugar y desde su dispositivo, lo cual lo hace mucho más cómodo; sin embargo, les parece que la línea de atención por el hecho de ser atendido por una persona puede tener más inmediatez o ser más escuchados, pero sí se pasarían a estos canales por la comodidad y el ahorro del tiempo.

**¿Les gustaría usar otro medio para comunicarse con UNE? ¿Cuál?**

Los clientes invitados al grupo focal manifiestan que usarían otro medio para comunicarse con UNE, donde no tengan que llamar a la línea porque este proceso es muy lento, la transferencia de llamada es incómoda, el sistema de audio respuesta es enredado, entonces les gustaría tener otro medio que realmente sea efectivo sin importar que sea virtual.

**Preguntas objetivo específico 3: Identificar los principales aspectos que permitan a UNE gestionar la relación con los clientes.**

**¿De 1 a 10 diga qué tan satisfecho se siente con el servicio prestado por UNE? ¿Por qué?**

La calificación que los clientes le dan a UNE con respecto a la satisfacción es de 7 a 8 puntos, en general sienten que UNE les presta un buen servicio y es oportuno en las respuestas, sin embargo, le falta ser más cercano al cliente y comunicar con más oportunidad las

promociones y ofertas; consideran importante que UNE premie la fidelidad de sus clientes con un buen servicio.

### **¿Qué creen que UNE debería hacer para mejorar su relación con los clientes?**

Los clientes consideran que UNE debería mejorar su relación con ellos brindando más alternativas de comunicación, más agilidad en las respuestas, abriendo más canales para que sus clientes puedan estar en contacto con la empresa, consideran también que UNE debería darle prioridad a la satisfacción de los clientes actuales que a conseguir nuevos clientes.

### **Entrevistas a profundidad**

**Juliana Arizmendi González: Directora de Comunicaciones de la Fábrica de Licores de Antioquia**

**1. Teniendo en cuenta que se busca diseñar una estrategia para que los clientes de la UEN Hogares de UNE conozcan las herramientas de autogestión, su usabilidad y a su vez generar satisfacción ¿a cuál de las personas del círculo familiar sería conveniente dirigir esta estrategia? ¿Por qué?**

Según Juliana Arizmendi, esta estrategia debe estar dirigida a personas jóvenes, es decir, a los adolescentes del grupo familiar, o a matrimonios modernos, debido a que estas personas generalmente prefieren aprovechar su tiempo en cosas mucho más importantes, que en una línea de atención al cliente, o haciendo largas filas en una oficina; por lo tanto valoran más las

herramientas que les ayudan a optimizar su tiempo y esfuerzo al momento de solucionar un inconveniente con sus servicios, o de solicitar información general del mismo.

**2. ¿Cuál de los canales comunicacionales sería el apropiado para divulgar esta estrategia?**

Teniendo en cuenta que los canales de autogestión son virtuales, página Web y aplicaciones para dispositivos móviles, Juliana sugiere que los medios apropiados para divulgar la estrategia deben ser igualmente medios virtuales, y de esta forma impulsarla a través de las redes sociales empresariales, estrategias de posicionamiento en buscadores como YouTube y Google, e implementar estrategias de mailing. También considera importante aprovechar medios ya existentes en la compañía como la factura para enviar correspondencia personalizada, adicional de una fuerte campaña de volanteo.

**3. ¿Cómo deberían ser los mensajes para poder comunicar de forma clara la efectividad de los canales de autogestión de UNE?**

Según sugiere Juliana es importante que los mensajes para promocionar los canales de autogestión sean claros, directos y sencillos para que de esta forma puedan llegarle a todos los públicos, y no solo a las personas más tecnológicas y digitales, de hecho afirma que la comunicación de la estrategia debe estar acompañada de infográficos explicando paso a paso y de forma muy sencilla, para sí lograr que todas las personas entiendan como moverse en la Web y a través de las aplicaciones.

## **Natalia Gaviria: Líder de Diseño de Experiencia en UNE Telecomunicaciones**

### **1. ¿Qué ha sido lo más difícil al momento comunicar y promocionar los canales de autogestión de UNE y que los clientes los implementen en su interacción con la empresa?**

Según indica Natalia Gaviria, lo más difícil al momento de promocionar o comunicar la existencia de los canales de autogestión ha sido cambiar la forma de relacionamiento con el cliente, pues ya los clientes tiene identificados al contact center y a las oficinas como los canales de atención tradicionales y cambiar el chip ha sido muy complicado. Adicional hay otros factores que han dificultado la promoción y uso de los canales de autogestión, por ejemplo el tipo de clientes de la compañía; son personas que no están acostumbradas al uso de canales de autogestión, sino que por su generación prefieren llamar o visitar una oficina para que les solucionen, pues sienten que al ser atendidos por personas se le dará prioridad a su solicitud. Por último, la compañía no ha hecho nada de comunicación masiva para promocionar los canales de autogestión, de lo contrario en todas las piezas y campañas siempre se pone la línea de atención, por lo cual es el medio que el cliente conoce y utiliza.

### **2. ¿Por qué los clientes de UNE son reacios a usar otro tipo de canales diferentes al contact center y a las oficinas de atención, para solucionar sus inconvenientes con el servicio, realizar requerimientos a la empresa, modificar su portafolio y resolver dudas?**

En primer lugar es la costumbre, los clientes siempre que tienen un inconveniente con el servicio, o requieren información general, llaman a la línea. Además actualmente no se está haciendo mucho énfasis en promocionar los canales de autogestión, sino que se promocionan las transacciones que ahí se pueden realizar, como dice Natalia “uno a uno”, es decir si un cliente

llama a la línea o visita una oficina y allí el asesor identifica que la transacción que requiere el cliente la puede realizar o solucionar a través de uno de los canales de autogestión el asesor le informa que hay otro canal en el que puede hacerlo de formas más fácil y rápida, sin embargo cuando el cliente visita la oficina o llama a la línea es porque necesita la solución inmediata, por lo tanto no se va a trasladar a otro canal en ese momento. Natalia afirma que actualmente están en el proceso de perfeccionar cada vez más los canales de autogestión, para que cada vez que el cliente ingrese pueda encontrar efectivamente la solución que necesita, y así lograr que el canal tenga éxito.

**3. ¿Considera usted que el uso de los canales de autogestión de UNE por parte de los clientes podría mejorar los niveles de satisfacción? ¿por qué?**

Si mejoraría la satisfacción de los clientes, pues al interactuar con los canales y descubrir que las transacciones más comunes, como cambiar la contraseña WiFi, reportar un daño en los servicios, consultar y pagar la factura, si un cliente descubre que puede hacerlo desde cualquier lugar en el que esté, a través de su computador o celular y en muy poco tiempo, tendrá una mejor satisfacción con el servicio prestado.

El mayor reto es que el cliente conozca los canales y los use, pues el cliente que use los canales no va a retroceder, por ejemplo un cliente que paga la factura por internet de forma rápida y segura, no va a volver a hacer una fila a un banco.

## **Objetivo 1: Determinar los elementos que constituirán la estrategia de CMR en la UEN Hogares de UNE**

- **El enfoque al cliente:** el cliente es la razón de ser cada empresa, por eso será el enfoque principal de esta estrategia, la cual está concebida para su satisfacción, aquí no solo se implementarán acciones para el cliente externo sino también en el cliente interno como eje fundamental en el desarrollo de la misma.

- **Fidelización:** Aparte de la satisfacción en los servicios brindados por UNE, es importante mejorar y generar confianza en los procesos de Servicio al Cliente, esto puede lograrse por medio de una adecuada estrategia de marketing relacional donde se muestren los canales de autogestión y su usabilidad, pues estos fueron creados precisamente para atender las solicitudes de los clientes, mejorar su relacionamiento y crear fidelización entre los mismos.

- **Relación a largo plazo:** Los canales de autogestión están creados como un soporte para los clientes con respecto a todas sus solicitudes, estos canales están hechos para acompañarlos durante todo el tiempo que el UNE brinde sus servicios, por eso la relación a largo plazo es un elemento fundamental en esta estrategia; porque es importante que los clientes crean en esta herramienta y entiendan que los esfuerzos que ha hecho la empresa para su implementación es porque busca ofrecer el acompañamiento constante a sus requerimientos, mejorar su servicio y que el cliente se sienta tan satisfecho que no quiera retirarse por ningún motivo de la empresa.

**Objetivo 2: Identificar los principales aspectos de satisfacción que permitan a una gestionar la relación con los clientes.**

- Los clientes de UNE siguen creyendo en la empresa porque es una marca con respaldo, reconocida, tiene buena cobertura y hace parte de la tradición de la televisión por cable y otros servicios que tienen para el hogar gracias a su posicionamiento de marca.
- Pese las inconformidades de los clientes de la UEN hogares de UNE, las personas no contemplan la posibilidad de cambiar de proveedor o retirar sus servicios con UNE porque la consideran una buena empresa.
- Los clientes de la UEN hogares de UNE están satisfechos con los servicios ofrecidos por parte de la empresa en sus hogares.

**Objetivo 3: Describir los canales digitales de autogestión y su efectividad en la UEN Hogares de UNE**

Canal	Descripción	Transacciones	Efectividad
App UNE	Es una aplicación para dispositivos móviles (smartphones - tablets), disponible para sistemas operativos IOS y Android, es gratuita y se descarga desde la tienda de aplicaciones.	Consultar y pagar factura	Con la app de UNE los clientes pueden realizar transacciones desde cualquier lugar, en poco tiempo, de forma fácil y segura, sin necesidad de esperar en la línea de atención o de hacer largas filas en una oficina.
		Reportar daños en los servicios	
		Agendar visitas técnicas	
		Configurar la red WiFi	
Centro de Servicios	Es una página web en la que los clientes tienen la posibilidad de consultar su portafolio y realizar transacciones y solicitudes a sus servicios	Ver contenidos de televisión en línea	En el Centro de Servicios los clientes pueden realizar transacciones desde cualquier lugar, en poco tiempo, de forma fácil y segura, sin necesidad de esperar en la línea de atención o de hacer largas filas en una oficina. Además los clientes pueden tener control de sus servicios y de las modificaciones que realizan a su portafolio.
		Consultar y pagar factura	
		Reportar daños en los servicios	
		Agendar visitas técnicas	
		Configurar la red WiFi	
		Modificar el plan actual	
Adquirir nuevos			

		servicios	
		realizar solicitudes (PQR)	

**Objetivo 4: Establecer un plan de implementación que permita ejecutar el plan estratégico de CRM en la UEN hogares de UNE.**

**Públicos:**

- Clientes de UEN hogares.
- Asesores de servicio al cliente.
- Colaboradores de la compañía.

Esta estrategia se dividirá en seis fases fundamentales:

- Se hará una exploración de todos los canales de autogestión, se documentarán todas las transacciones que se pueden realizar en cada uno y el paso a paso de cómo hacer cada una de las transacciones. Esta información será revisada y aprobada por el equipo de Experiencia de clientes
- Se diseñarán las piezas tanto físicas como digitales que comunicarán y promocionarán el uso de los canales de autogestión, se tendrán piezas para los tres públicos involucrados (clientes, asesores y colaboradores), estas piezas deben ser revisadas y aprobadas por las áreas de publicidad y comunicaciones.
- Se desplegará la campaña a nivel interno, para que sean los colaboradores los primeros en probar la usabilidad y efectividad de los canales. Posterior se hará una encuesta su experiencia.

- Se capacitará a todo el personal de los puntos de contacto (oficinas – contact center), se les comunicará la existencia de los canales, y se le bajarán los guiones y protocolos de atención para que los implementen en su interacción con el cliente.
- Se desplegará la campaña de cara a los clientes, se entregarán volantes en las oficinas, se implementarán los guiones tanto en el contact como en las oficinas, se desplegarán e iniciarán las campañas de emailing.
- Se medirá la efectividad de la estrategia y de los canales de autogestión.

**Para los clientes** se realizaran piezas comunicaciones digitales: instructivos, manuales, tutoriales e infográficos que muestren la existencia de los canales de autogestión e ilustren de una manera muy didáctica paso a paso la manera de cómo utilizarlos correctamente.

Estas piezas incluirán mensajes alusivos a la efectividad de los canales de autogestión, se quiere transmitir a los clientes que son medios fáciles de usar que les ahorrará tiempo y esfuerzo. Todas estas piezas estarán publicadas en el portal de ayuda, el cual estará disponible para los clientes en el portal de UNE al cual ellos llegaran direccionados por los colaboradores de la compañía y a través de los asesores del call – center.

Otra estrategia a implementar para los clientes será la creación de un campo específico en la factura para promocionar los canales de autogestión, donde cada mes se hable de un canal específico, cómo usarlo y sus beneficios.

Con el fin de estimular el uso de estos canales de autogestión en los “tiempos muertos” sistemas de audio respuesta, se implementaran mensajes que promuevan su uso.

Adicional tendremos capsulas informativas en el canal UNE donde se ilustren didácticamente los canales de autogestión y cómo usarlos.

Para promocionar los canales de autogestión internamente, se utilizarán los canales internos de la compañía:

1. **Intranet:** se publicaran banners promocionando los canales de autogestión.
2. **Noticiero interno:** donde la líder de esta estrategia le cuente a los empleados la existencia de los canales de autogestión, en qué consisten, sus servicios y a su vez cual será la estrategia por la cual se darán a conocer ante los clientes.
3. **Envío de e-mail semanales al correo interno:** Se enviaran e-card a los empleados promocionando una opción diferente de cada canal para que se conozcan sus beneficios.
4. **Piezas comunicaciones:** se ubicaran habladores en puntos estratégicos de la compañía para generar recordación en los colaboradores.

#### **Asesores del Contact Center**

Para los asesores de servicio al clientes se elaborarán unos guiones y capacitaciones para que conozcan los canales de autogestión y las transacciones que allí se pueden realizar, lo cual permitirá que logren identificar según las necesidades del cliente si se puede dar solución a su requerimiento por medio de esta herramienta; estas capacitaciones también permitirán que los asesores direccionen a los clientes al portal y los contextualicen sobre la existencia de canales de autogestión y la forma adecuada de utilizarlos.

Para incentivar a los asesores se realizará por medio de monitoreo de llamadas concursos donde se evaluará su gestión y se les obsequiará entradas a cine y bonos para restaurantes.

### **Indicadores**

- Disminución de llamadas al call-center.
- Disminución de visitas a las oficinas.
- Tráfico en el portal de ayuda.
- Indicador que mida el esfuerzo de los clientes que utilizan los canales de autogestión, los cuales se contactarán después de identificados para hacerles una encuesta que le permita a la compañía conocer su experiencia con estos canales.
- Número de transacciones exitosas en los canales.

## 7. CONCLUSIONES

- Crear estrategias que permitan de relacionamiento con el cliente permite que este se entere de todas las acciones realizadas por la empresa en pro de brindar un buen servicio, mejorar su experiencia y aumentar su satisfacción.
- Para una compañía es importante velar por la fidelización para mantener un vínculo con el cliente, lo cual permita tener una relación duradera que garantice su permanencia.
- Tener canales efectivos que garanticen una respuesta adecuada y oportuna a los clientes garantizan su satisfacción, dando como resultado un cliente replicador y fiel a la compañía.
- Diseñar contenidos relevantes, coherentes y entretenidos logran conectar a los clientes y promueven el entendimiento de los mensajes que la empresa quiere transmitir a los clientes.
- Integrar a los diferentes públicos de la compañía (internos y externos) en las diferentes estrategias implementadas garantizan el éxito de las mismas y que los mensajes definidos lleguen claros, en el momento oportuno y de forma adecuada.

## REFERENCIAS

- Bordonaba Juste, M. V., & Ana, G. R. (2013). Marketing de relaciones, ¿un nuevo paradigma? (U. d. Zaragoza, Ed.)
- Dans, E. (abril - mayo de 2001). Sobre modas y realidades: CRM (Customer Relationship Management) o el nuevo marketing Digital. *ICE Nueva economía y empresa*.
- González, N., Fernández, & Villavicencio. (Enero-febrero de 2015). Qué entendemos por usuario como centro del servicio. Estrategia y táctica en marketing. *Revista internacional de Información y Comunicación*, vol. 24, núm. 1.
- Noël Bouvet, H. (s.f). *Estrategias CRM y mensajería multimedia: las TIC facilitan el marketing relacional*
- Pérez Salazar, G. (2011). La web 2.0 y la sociedad de la información. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, LVI (212).
- Renart, L. G., & Cabré, C. (s.f). Cómo mejorar una estrategia relacional . IESE, Business School - Universidad de Navarra.
- Renedo Farpón, C., & Alonso del Barrio, E. (2014). *Marketing de contenidos en los medios de comunicación: usos y aplicaciones*. Obtenido de <http://www.foro2014.com/wp-content/uploads/2014/02/40.-Renedo-Alonso.pdf>