



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS
PRIMER CLAUSTRO UNIVERSITARIO DE COLOMBIA

**ANÁLISIS DE LAS ESTRATEGIAS PARA EL SERVICIO AL CLIENTE EN
TELCEL - MÉXICO**

Sandra Bibiana González Farieta

Tutora: Sara Catalina Forero Molina

Facultad de Mercadeo

Universidad Santo Tomás

2019

Resumen

La telefonía móvil, la cual hoy en día forma parte indispensable tanto de las personas mismas como de las grandes compañías, ha presentado desde sus inicios grandes contribuciones a la economía, avances inesperados y la posibilidad de comunicar países con el mundo exterior. Por esta razón es importante conocer algunos de los aspectos, que hacen que marcas como Telcel, se mantengan firmes en el mercado, innovando de manera rápida, creando vínculos con sus clientes a tal punto de llegar a ser una de las empresas más grandes de Latinoamérica, en cuanto a telecomunicaciones se refiere. En el presente escrito, se presenta una reflexión en torno al estado de las estrategias para el servicio al cliente implementado por la empresa líder en el mercado de telefonía móvil en México: Telcel.

Palabras claves: Servicio al cliente, telefonía móvil, México

Abstract

Mobile telephony, which today is an indispensable part of both individuals and large companies, has presented great contributions to the economy, unexpected advances and the possibility of communicating countries with the outside world since its inception. For this reason, it is important to know some of the aspects that make brands such as Telcel remain firm in the market, innovating quickly, creating links with their clients to the point of becoming one of the largest companies in Latin America. , as far as telecommunications are concerned. In this paper, a reflection is presented on the status of strategies for customer service implemented by the leading company in the mobile phone market in Mexico: Telcel.

Keywords: Customer service, Mobile telephony, Mexico.

Actualmente el mercadeo se considera de gran importancia para las diferentes organizaciones, teniendo en cuenta que estas en su mayoría obran en función de la orientación al cliente, manejan una filosofía de servicio, ya que las compañías se encuentran en constantes búsquedas que les puedan guiar a comprender y entender las necesidades de los consumidores. Es por esto que surge el desarrollo de nuevos bienes y servicios que se ajustan a lo que necesitan, los cuales representan un incremento en el nivel de satisfacción del mercado. Es por esto que es de gran importancia, el considerar las necesidades del consumidor como punto de partida a un problema que a futuro se pueda resolver, ya sea en el momento de la compra o después de esta (Peñalosa, 2005).

Teniendo en cuenta lo anterior, se pretende desarrollar en el escrito uno de los elementos que permiten al consumidor crear una relación más estrecha ya sea con una

compañía o con una marca, que es el Servicio al cliente, el cual se puede considerar como una de las herramientas que actualmente, es parte indispensable del crecimiento del mercado. En el momento en que un cliente obtiene beneficios por la adquisición de algo, su experiencia con aquello que adquirió depende del valor que se crea en los clientes, en cuanto a satisfacción y soluciones deseadas. Es por esto que el servicio, el cual se puede considerar como una actividad económica de arrendamiento y que implica distintas formas de desempeño basados en tiempo que busca obtener o dar valor a algo a cambio de dinero, tiempo y esfuerzo, en el cual se involucran tres elementos que aunque sean distintos forman un gran complemento: acciones, procesos y ejecuciones (Lovelock, 2009).

Uno de los mercados más representativos en Latinoamérica es el de la telefonía móvil. En el cual México es considerado uno de los mercados más rentables debido a los ingresos anuales que representan para la economía de este país. Este crecimiento, fomentado principalmente por la venta de equipos que cada operador tiene, lo que traduce a un mayor tráfico de datos diariamente. Pero fue en el momento en que los mensajes y llamadas ilimitadas llegaron al mercado, lo que generó un gran crecimiento en el mismo (Nuel, 2016). Teniendo en cuenta que Telcel cuenta con la mayor parte de participación en el mercado, el objetivo del presente escrito es reflexionar en torno al estado de las estrategias para el servicio al cliente implementadas por la empresa Telcel – México.

Uno de los factores más influyentes para el crecimiento de una compañía es el servicio al cliente y cuando se conocen las distintas características de un servicio y la manera en que afectan o influyen en un consumidor, se puede acceder a información de forma más asertiva a lo que el consumidor necesita y esto finalmente puede convertirse en una ventaja competitiva en el mercado (Lovelock, 2009). Es por esto que las empresas no solo deben dedicarse a producir u ofrecer novedades en el mercado, sino también deben enfocarse en

aquello que sus clientes requieran después de haber adquirido un bien o servicio, ya que las necesidades de los mismos no terminan después de la compra. De ahí la importancia de saber cómo ofrecer el servicio al consumidor y la manera en que se vaya a hacer.

Es de gran importancia tener en cuenta que el servicio al cliente es un elemento vital en el acompañamiento de los procesos de compra y del mercadeo en general, y no debe descuidarse ya que en la actualidad los clientes pueden llegar a ser más sensibles a la información que se les suministra, debido a que dentro del mercado al existir tanta competencia, las empresas buscan diferentes formas de poder satisfacer las necesidades mediante diversas estrategias, ofreciendo siempre las mejores opciones, y si esto no es expuesto de manera correcta puede incurrir en la pérdida de una venta o perder la fidelidad del cliente (Lira, 2009).

Adicionalmente, la forma en que se brinda atención a un cliente siempre va a depender del tipo de herramientas ya las estrategias que se utilicen para este fin. Actualmente, existen diversas maneras de prestar el servicio al cliente tanto dentro como fuera de la compañía, entre los cuales encontramos la más común que es la atención presencial, también la llamada telefónica, servicio vía correo electrónico y herramientas en internet, como lo son las redes sociales, chatbot, entre otros. Estas, cuentan con características distintas y existen precisamente gracias a que cada individuo piensa de manera distinta y de la misma manera siempre va a preferir un tipo de atención el cual adopta de acuerdo a su experiencia con el mismo. (Lira, M. 2009)

Teniendo en cuenta las herramientas mencionadas las cuales van desde la más tradicional hasta la más moderna, cabe resaltar que su buen funcionamiento y la respuesta que se obtiene por parte del cliente, depende de un conocimiento previo en el cual las compañías deben conocer más allá de las necesidades del consumidor, adicional de conocer

el buen manejo de las herramientas de comunicación que utilizan para la comunicación con el cliente. Este conocimiento previo, les permitirá con el tiempo adoptar nuevas estrategias o mejorar las ya existentes para mantener la fidelidad de los clientes y atraer nuevos (Leal, 2011).

Es importante que para una buena efectividad de un servicio, este debe contar con diversas características distintas a conocer solamente las necesidades del cliente. Debe contar con un grado de disponibilidad en el cual el cliente pueda tener acceso y la respuesta que necesita en el momento en que la requiere; este aspecto va ligado a la accesibilidad mediante la cual se desarrollan distintas herramientas para poder interactuar con el cliente y poder dar respuesta a sus requerimientos de distintas maneras, también es importante la cortesía y la confianza, características que van más allá del contacto cara a cara, es importante que las compañías cuenten con personal especializado en diferentes áreas que puedan dar respuesta a los usuarios de manera entendible y respetuosa y que a su vez ayudan a mantener la fidelidad del cliente. (Lira, 2009).

Una vez los consumidores adquieren un producto y se consigue en cierta forma una fidelidad del mismo, se empieza la búsqueda de resultados en cuanto a lo antes mencionado mediante distintos modelos de medición los cuales permiten evaluar la percepción de los clientes frente a la compañía, es por esto que se accede a distintos modelos de medición, entre los cuales los más representativos son el de La Escuela Nórdica, el cual nos plantea que la forma en que la influencia hacia el cliente depende de la forma en que recibe el servicio y la manera en que percibe la imagen corporativa de la empresa, esto como resultado de haber cumplido con las expectativas del cliente frente al servicio ofrecido. (Duque, 2005).

Otro de los modelos de medición más utilizados es el de la Escuela Americana, el cual para poder desarrollarlo crearon un instrumento denominado SERVQUAL, el cual permite la

la medición de la calidad del servicio. Este instrumento se compone de varios elementos que ayudan a tener una medición más precisa entre los que encontramos: la fiabilidad, capacidad de respuesta, cortesía, profesionalidad, credibilidad, seguridad, accesibilidad, comunicación y comprensión del cliente. De forma que gracias a la información obtenida de estas denominadas dimensiones se obtiene el resultado acerca de la percepción de la calidad del servicio. Adicionalmente este instrumento permite encontrar esos vacíos o falencias en el servicio, los cuales una vez analizadas las causas, se establecen las acciones respectivas para no presentar los mismos errores de nuevo. (Duque, 2005).

Actualmente, en el mercado de la telefonía móvil existe un número limitado de empresas, las cuales prestan distintos tipos de servicios y según su ubicación geográfica y población, puede que la atención a los clientes varía en cierta medida. En el caso de Telcel una marca registrada desde 1989 en la ciudad de Tijuana, México, la cual forma parte del grupo América Móvil; el cual a su vez es el líder en el sector de telecomunicaciones móviles en Latinoamérica y a nivel mundial, Telcel es la empresa líder en telecomunicaciones en México, cubriendo un 90% de la población lo que a su vez representa más de 75 millones de usuarios. Esta empresa con el paso del tiempo y con los avances de la tecnología, ha implementado red GSM, conectividad 3G, 4G, RED 4G, entre otras herramientas que han facilitado la conectividad y el almacenamiento de información a los diferentes usuarios (Web Telcel, s.f.).

Esta empresa se caracteriza por contar con la mayor cobertura nacional, ofrece las tarifas más competitivas en el mercado en cuanto a planes y paquetes, ponen a disposición de sus clientes la mejor tecnología para generar excelentes experiencias a los usuarios, brindan a su vez las mejores experiencias a sus clientes en cuanto al servicio y atención personalizada a través de diferentes plataformas como las redes sociales, la app Mi Telcel, la

página web además de los centros de atención y puntos de venta que se encuentran distribuidos a lo largo y ancho del país, y su identidad de marca nacional, en la cual 7 de cada 10 usuarios utilizan Telcel (Web Telcel, s.f.).

Teniendo en cuenta las distintas alternativas que ofrece la empresa en cuanto a los productos y servicios que ponen a disposición en el mercado, es importante también tener en cuenta que en el momento en que un cliente accede a la compra, comienza una relación con él mismo. Kotler (2002), afirma que las empresas centradas en el cliente llegan a encontrarse en una mejor posición, lo que ayuda a establecer mejores estrategias que proporcionen ciertos beneficios a largo plazo. La gestión de la relación con el cliente, no significa que se deba ignorar a la competencia, sino que se debe mantener cerca y responder a la misma con estrategias diferentes a las necesidades de los clientes.

De este modo para tener un enfoque hacia la cultura del servicio, es importante identificar dentro de la organización, las áreas críticas de éxito que tengan un gran enfoque hacia el servicio al cliente y su satisfacción. Así que es importante que parte de la filosofía de la compañía gire en torno en esta satisfacción al cliente, y lo tenga como la principal parte que contribuya al crecimiento de la organización, es por esto que las empresas deben realizar constantes monitoreos internos y externos para saber qué tan eficientes están siendo sus estrategias y qué tan buena relación tienen los clientes con la misma (Restrepo, Restrepo y Estrada, 2006).

Se han realizado estudios en los cuales han evaluado tanto factores externos como internos de este tipo de compañías. Uno de estos, un estudio realizado en México, evaluando distintos aspectos referentes a los atributos del servicio en la telefonía móvil para clientes mexicanos y el impacto en la satisfacción y lealtad a la marca, dentro de los temas evaluados

se encuentra la medición de la calidad del servicio, mediante el cual se pretendía detectar en qué atributos son más fuertes y o débiles una empresa sobre las otras. Otro de los aspectos evaluados fue la satisfacción del cliente la cual está relacionada con las expectativas positivas que puede llegar a tener un cliente frente a un producto o servicio, lo que permitiría medir la calidad del mismo. Por último se midió la lealtad y sus dimensiones, en el cual se mide la inclinación emocional hacia la marca. El deseo o intención de compra y mediante estos aspectos se construye la lealtad como patrón repetitivo de compra (Vera, 2012).

Dentro del estudio realizado, se encontraron distintos factores tanto positivos como negativos, entre los cuales se encontró el tiempo de espera a solución de conflictos, seguimiento a clientes hasta solucionar su problema, falta de amabilidad por parte de los asesores, debilidad o fallas en la señal, se entienden las necesidades del usuario, entre otros, y estos aspectos fueron organizados teniendo en cuenta que se evaluaban tres marcas: Telcel, Movistar y Iusacell. Es importante mencionar que dentro de los atributos que se encontraron en cada grupo de individuos, se encontraron aspectos consistentes, lo que quiere decir que existe cierta percepción en ciertos aspectos independientemente de la marca (Vera, 2012).

Atributos como amabilidad en la atención al cliente, claridad en la señal, amabilidad, rapidez y eficiencia del personal, variedad en las promociones, diversidad de modelos de teléfonos, entre otros, fueron clave para evaluar esta calidad en el servicio. De los cuestionarios realizados, uno de los primeros resultados arrojó Telcel como la marca más utilizada, dentro de los resultados hacia la lealtad de las marcas los atributos más sobresalientes fueron: personal empático, cobertura territorial amplia, precio accesible por minuto y diversidad de modelos de aparatos. De lo anterior se consideró la empatía del personal como un atributo de gran importancia, dando como resultado que el buen trato por parte de los asesores y los competentes que son en su labor genera una gran empatía con el

cliente de una manera más integral y profunda, ya que para los encuestados es de gran importancia el sentir que entienden sus problemas y los atienden con actitud sensible, ayudándolos a llegar a soluciones satisfactorias que hagan que se sientan más acogidos por la marca (Vera, 2012).

Se puede apreciar que uno de los factores más influyentes al momento de las empresas tener una relación con el cliente, es el capital humano el cual influye en una buena atención y la calidad del servicio. Es un requisito indispensable para las compañías hoy en día y para ser adicionalmente competitivas en el mercado la orientación de todos los miembros de una compañía, orientación que vaya ligada al éxito. Por lo tanto es de gran importancia la capacitación del capital humano el cual está de cara al cliente, ya que esto puede influir de gran manera en las decisiones de compra de los clientes. Es adicionalmente un elemento fundamental para el momento de alcanzar objetivos de la compañía es por esto que es importante que este personal sea capacitado constantemente de manera profesional, técnica, moral y cultural, esto con el fin de ampliar constantemente sus conocimientos, habilidades y destrezas adecuadas para desempeñarse bien en su labor y ofrecer lo que el cliente necesita (Najul, 2011).

Otro de los factores que más influyen en la obtención de un buen servicio, es la percepción que tienen los clientes sobre la marca o el bien y/o servicio, que es reflejado por los asesores comerciales o las personas que en el momento atienden a sus solicitudes. Estas personas no solamente son aquellas que venden el producto, sino que son personas que están dispuestas por la compañía para atender diferentes inquietudes, inconvenientes, dudas, etc., que se pueden presentar a los consumidores en el momento de compra o después de éste. Dentro de un estudio realizado, se evaluaron a 35 asesores entre hombres y mujeres, aspectos como preferencias en el trabajo, vida personal, actividades extra, preferencias en los horarios

de trabajo y el grado de satisfacción de los mismos frente a su labor y lugar de trabajo. Lo cual en su mayoría arrojó un gran índice de satisfacción, en cuanto a crecimiento laboral, disponibilidad de tiempo, satisfacción con la remuneración salarial y relaciones interpersonales, entre otros aspectos. Los cuales la empresa debe siempre tener en cuenta ya que a mayor satisfacción de sus empleados, las posibilidades de ofrecer un buen servicio al consumidor son más grandes (Pérez, 2010).

Es de gran importancia que para el momento en que la compañía desee hacer evaluaciones periódicas en cuanto al servicio se refiere, tenga en cuenta siempre el valor que se le está entregando al cliente, estar al tanto de las fortalezas y debilidades de la compañía dentro del sector, y tener las herramientas suficientes para mejorar las falencias que se puedan presentar (Guevara, 2016).

En el caso de Telcel uno de los factores más importantes y más relevantes es la experiencia del usuario o cliente, para esto es necesario contar con empleados altamente capacitados y que así tengan una excelente relación con la empresa misma, deben ser personas con altos niveles de productividad para ofrecer respuestas certeras a los requerimientos del cliente ya que al ofrecer un buen servicio, el nivel de experiencia del cliente con la marca irá en constante aumento. Sin embargo, no solamente se pueden tener personas capacitadas, sino también ofrecerles las mejores herramientas que sirvan a que presten un excelente servicio, esto también se verá reflejado en los resultados periódicos que se evalúan en cuanto a la experiencia de los clientes para con la marca. (Lara, s.f).

Teniendo en cuenta las diferentes características del servicio al cliente anteriormente mencionadas, se puede identificar que para Telcel, ofrecer un buen servicio va más allá de atender un cliente mediante distintas plataformas hoy conocidas, como son las redes sociales, su App, telefónicamente, personalmente o vía mail, para Telcel la atención se enfoca en saber

exactamente lo que buscan sus clientes y de esta manera poderles ofrecer lo que necesitan, es el caso de lo que representa el intercambio entre marca y consumidor como Telcel empresas lo mostró en el Marco de eShow en 2019, junto con Aquito su partner, mostraron como Telcel mediante su amplia gama de productos enfocados en el marketing móvil, lo quiso mostrar es la gran importancia de que la marca busque la mejor interacción debido a que la mayoría de los clientes hoy en día consumen la mayor parte de los contenidos a través de sus teléfonos móviles, de esta manera pudieron evaluar que de cada 10 personas, 8 recargan a crédito sus teléfonos para tener más navegación, así que para mantener la fidelidad de los clientes optaron por recompensar estas recargas con más megas para mantener a sus clientes satisfechos (Olivares, s.f).

Para mantener una relación estrecha y confiable entre los usuarios y la marca, Telcel también ha implementado dentro de su plataforma web un servicio que permite a las personas que vayan a viajar al extranjero, a seguir utilizando el servicio fuera del país. Esto con un conocimiento de tarifas y diferentes planes a los cuales acceder, adicionalmente a la atención personalizada para resolver las diferentes inquietudes que se presenten a los clientes, y de esta manera poderles garantizar el buen funcionamiento de sus equipos en el exterior. Esto genera que el grado de confianza entre el usuario y la marca sea más estrecho, ya que de esta manera Telcel demuestra la importancia que tiene el cliente para las compañías (Web Telcel, s.f.).

Adicional a esto, el voz a voz es una herramienta indispensable, con la cual es posible también mantener la lealtad y tener nuevos clientes. Ofrecer un buen servicio a una persona atrae a más. Es por esto que cuando suceden situaciones en las que el cliente se siente afectado, o no son del todo satisfactorias la empresa debe resolverlas de manera rápida y eficiente, ya que el recibir una respuesta clara y una solución completa, genera más

confianza, y un buen pensamiento frente a la marca ya que se cumple con los índices de satisfacción y se demuestra la capacidad de la empresa para resolver conflictos, lo cual permite que se transmita un mensaje positivo a otros consumidores potenciales (Cambra, Melero, y Sese, 2012).

Otro punto a tener en cuenta, y el cual está relacionado con el servicio y juega a favor de la marca, son las alianzas estratégicas, las cuales independientemente de que haya empresas que son consideradas como las más poderosas, se dan cuenta que a pesar de contar con excelentes recursos humanos, recursos tecnológicos y financieros, con un amplio portafolio de servicios y productos, pueden avanzar y seguir creciendo y adicional disminuir riesgos en cuanto a pérdida de clientes, si desarrollan esquemas complementarios de colaboración entre compañías, manteniendo cada una su capacidad autónoma de decisión aunque esta autonomía se vea en cierta manera un tanto limitada en cuanto adquieren compromisos establecidos para que la alianza funcione (Renart, 2008). Es el caso de la estrategia que tuvo Telcel para fidelizar a sus clientes de una manera distinta, ya que a partir de un plan de tarifas que adquieren los usuarios se crearía un programa de puntos con el cual se recompensará al usuario mensualmente y aquellos puntos adquiridos por su nivel de consumo, serían intercambiables por adquisición de nuevos equipos móviles, accesorios o en este caso millas para paquetes de viajes, razón por la cual realizó una alianza con American Express y Mexicana de aviación (Mesa Editorial Merca 2.0, 2003).

Teniendo en cuenta que las herramientas y estrategias que utilizan las empresas en general en cuanto al servicio al cliente, hoy en día operan de maneras similares. La variación de las mismas se pueden identificar de acuerdo al producto o servicio que ofrecen las empresas. Sin embargo, en el caso de Telcel, el estar en constante atención y búsqueda de conocer a su cliente, más allá de la compra o adquisición de algo, el servicio que ofrecen lo

hacen de manera integrada junto con los productos y servicios que tienen a disposición del mercado, los utilizan como herramientas para ya sea mantener la fidelidad de sus clientes actuales, como para estar siempre a la vanguardia en cuanto a competitividad en el mercado y seguir atrayendo nuevos clientes.

Es importante que la compañía se mantenga en constante evolución, no solo en cuanto a la oferta de productos y servicios, sino la constante capacitación de su personal, ya que es posible evidenciar que la excelente atención prestada por los funcionarios, es un factor importante al momento de fidelizar los clientes, mantenerlos informados de los constantes avances tecnológicos y seguirlos haciendo sentir parte importante del crecimiento de la compañía. Vale destacar la manera en que Telcel, hace de sus propios avances, una herramienta que bien utilizada se puede convertir también en un servicio o producto para poder a disposición del mercado, conociendo y entendiendo su buen funcionamiento para así poder ofrecer de la manera correcta y con el conocimiento necesario, para finalmente brindar una orientación asertiva a sus clientes en cuanto a los productos se refiere.

Así que para poder mantener el dinamismo en el mercado, empresas como Telcel, la cual abarca una gran población, no solo a nivel nacional, hablando de México, sino a nivel internacional, debe estar al tanto de los constantes avances y mejoras del mercado para así poder estar un paso más adelante y seguirse manteniendo como una de las empresas de telefonía celular más grandes de Latinoamérica, manteniendo siempre sus principios y valores corporativos, los cuales le permitirán estar siempre quedar en la mente de los consumidores, manteniendo su fidelidad y lealtad con la marca y con todo lo que ésta tiene para ofrecer a sus clientes para mejorar su calidad de vida en cuanto a la comunicación respecta.

Finalmente, cabe destacar a la compañía como la más representativa en el mercado de la telefonía celular, porque además de ir a la vanguardia del mercado y ofrecer un portafolio completo de productos y servicios, la importancia que le dan al consumidor y al cliente, va más allá de solo conocer las necesidades de los mismos, sino además brindarles una atención de distintas maneras, manteniendo siempre la equidad en sus propias herramientas y que sin importar la manera en la que el cliente acceda a la compañía, siempre se sienta como un factor clave que contribuye al crecimiento de la misma.

Referencias

Cambra, J. Melero, I. Sese, F. (2012). Aproximación al concepto de engagement: Un estudio exploratorio en el sector de la telefonía móvil. Recuperado de:

<https://journals.ucjc.edu/ubr/article/view/832/958>

Castillo, O (s.f.). Capta la atención de tus clientes en la era móvil. Recuperado de:

<https://www.telcel.com/empresas/tendencias/notas/captar-atencion-de-clientes-moviles>

Duque, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición

Revista Innovar Journal, Vol 15. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>

Guevara, A. (2016). Análisis de los factores que inciden en la satisfacción del servicio al cliente en las operadoras telefónicas móvil. Recuperado de:

<http://192.188.52.94/bitstream/3317/5633/3/T-UCSG-PRE-ESP-CIM-165.pdf>

Kotler, P. (2002). Dirección de Mercadotecnia: Análisis, Planeación, Implementación y Control. Recuperado de:

<http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/handle/123456789/403>

Lara, P (s.f.). Experiencia del usuario y su relación con la experiencia del empleado.

Recuperado de: <https://www.telcel.com/empresas/tendencias/notas/experiencia-usuario-y-experiencia-empleado>

Leal, A. Quero, M. (2011). Manual de Marketing y comunicación cultural. Recuperado de:

https://www.bizkaia.eus/home2/archivos/DPTO4/Temas/producto44manual-de-marketing-y-comunicacion-cultural_web.pdf?hash=c9b1f4bfa0cbe6f3df2f5830c043006e

Lira M. (2009). Como puedo mejorar el servicio al cliente?. Recuperado de

<http://elmayorportaldegerencia.com/Libros/Servicio%20al%20Cliente/%5BPDP%5D%20Libros%20-%20Como%20puedo%20mejorar%20el%20Servicio%20al%20cliente.pdf>

Lovelock, C. Wirtz, J. (2007). Marketing de servicios, Personal, tecnología y estrategia.

Recuperado de: <https://decisiondelconsumidor.files.wordpress.com/2017/07/marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf>

Mesa Editorial Merca 2.0. (2003). Telcel crea programa de lealtad. Recuperado de:

<https://www.merca20.com/telcel-crea-programa-de-lealtad/>

Najul, J. (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad de servicio.

Observatorio Laboral, Vol 4. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/2190/219022148002.pdf>

Nuel, C. 2016. El mercado de la telefonía móvil en México es más rentable que nunca.

Recuperado de: <https://www.xataka.com.mx/telecomunicaciones/el-mercado-de-la-telefoniamovil-mexicano-es-mas-rentable-que-nunca>

Olivares, V. Telcel Empresas promueve el intercambio de valor entre marca y consumidor.

Recuperado de: <https://www.telcel.com/empresas/tendencias/notas/intercambio-entre-marca-consumidor>

Peñalosa, M. 2005. El mix de Marketing: una herramienta para servir al cliente. *Actualidad*

Contable FACES, Vol. 8. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/pdf/257/25701007.pdf>

Pérez, J. 2010. Oportunidades de mejoramiento de una línea de atención al cliente de telefonía móvil desde la perspectiva del asesor. *Revista Chilena de Ingeniería*, vol 18.

Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-33052010000100010&script=sci_arttext

Renart, L. 2008. Cinco ópticas para analizar alianzas estratégicas. Recuperado de:

<https://media.iese.edu/research/pdfs/OP-0157.pdf>

Restrepo, C. Restrepo, L. Estrada, S. 2006. Enfoque Estratégico del Servicio al Cliente.

Scientia Et Technica, Vol 22. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/pdf/849/84911652051.pdf>

Vera, J. 2012 Atributos de calidad del servicio de la telefonía móvil para clientes mexicanos y su impacto en la satisfacción y en la lealtad hacia la marca. Recuperado de:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S018610421371221X>

Website Telcel. Quienes somos, sobre nosotros. Recuperado de:

https://www.telcel.com/mundo_telcel/quienes-somos#!sobre-nosotros

Website Telcel. Historia. Recuperado de: https://www.telcel.com/mundo_telcel/quienes-somos#!historia

Website Telcel. Fortalezas. Recuperado de: https://www.telcel.com/mundo_telcel/quienes-somos#!fortalezas