

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA



**“GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE (CRM):
ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN PARA EMPRESAS DE
SERIGRAFÍA Y BORDADO EN TIJUANA, BAJA CALIFORNIA”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**

**PRESENTA
BRENDA CRISTINA MARTÍNEZ LEÓN**

**DIRECTOR
DR. ISAAC CRUZ ESTRADA**

**CO-DIRECTORA
DRA. ANA MARÍA MIRANDA ZAVALA**

Tijuana, Baja California, México

junio de 2021

CONSTANCIA DE APROBACIÓN
UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Tijuana, Baja California, a 24 de mayo de 2021

DRA. MARTHA OFELIA LOBO RODRÍGUEZ
DIRECTORA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
PRESENTE.-

Reciba usted saludos cordiales a través de éste conducto, y sirva a su vez para notificarte que hago constar la emisión de mi **VOTO APROBATORIO** en relación al documento "**GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE (CRM): ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN PARA EMPRESAS DE SERIGRAFÍA Y BORDADO EN TIJUANA, BAJA CALIFORNIA**", el cual es presentado por la **C. BRENDA CRISTINA MARTÍNEZ LEÓN** como trabajo terminal para la obtención del grado de **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**.

La presentación del mencionado documento se enmarca dentro del **Programa de Posgrado de Maestría en Administración**, el cual es impartido en la unidad académica que usted dignamente representa y es entregado con la finalidad de la consecuente titulación del aspirante al grado en cuestión.

Sin otro particular por el momento, me despido de usted quedando a sus apreciables órdenes para cualquier duda o aclaración al respecto.

Atentamente,
"Por la Realización Plena del Hombre"



Dr. Isaac Cruz Estrada
Director de trabajo terminal
Presidente del Jurado evaluador

c.c.p. Dra. Marisa Reyes Orta. Coordinadora de Posgrado e Investigación.
c.c.p. Dra. Omaira Cecilia Martínez Moreno. Coordinadora del Programa de Maestría en Administración
c.c.p. Interesado

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Tijuana, Baja California, a 24 de mayo de 2021

DRA. MARTHA OFELIA LOBO RODRÍGUEZ
DIRECTORA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
PRESENTE.-

Reciba usted saludos cordiales a través de éste conducto, y sirva a su vez para notificarle que hago constar la emisión de mi **VOTO APROBATORIO** en relación al documento "**GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE (CRM): ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN PARA EMPRESAS DE SERIGRAFÍA Y BORDADO EN TIJUANA, BAJA CALIFORNIA**", el cual es presentado por el **C. BRENDA CRISTINA MARTÍNEZ LEÓN** como trabajo terminal para la obtención del grado de **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**.

La presentación del mencionado documento se enmarca dentro del **Programa de Posgrado de Maestría en Administración**, el cual es impartido en la unidad académica que usted dignamente representa y es entregado con la finalidad de la consecuente titulación del aspirante al grado en cuestión.

Sin otro particular por el momento, me despido de usted quedando a sus apreciables órdenes para cualquier duda o aclaración al respecto.

Atentamente,
"Por la Realización Plena del Hombre"



Dra. Ana María Miranda Zavala
Co- Directora de trabajo terminal
Secretario del Jurado evaluador

c.c.p. Dra. Marisa Reyes Orta. Coordinadora de Posgrado e Investigación.
c.c.p. Dra. Omaira Cecilia Martínez Moreno. Coordinadora del Programa de Maestría en Administración
c.c.p. Interesado

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Tijuana, Baja California, a 24 de mayo de 2021

DRA. MARTHA OFELIA LOBO RODRÍGUEZ
DIRECTORA
FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
PRESENTE.-

Reciba usted saludos cordiales a través de éste conducto, y sirva a su vez para notificarle que hago constar la emisión de mi **VOTO APROBATORIO** en relación al documento "**GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE (CRM): ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN PARA EMPRESAS DE SERIGRAFÍA Y BORDADO EN TIJUANA, BAJA CALIFORNIA**", el cual es presentado por el **C. BRENDA CRISTINA MARTÍNEZ LEÓN** como trabajo terminal para la obtención del grado de **MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN**.

La presentación del mencionado documento se enmarca dentro del **Programa de Posgrado de Maestría en Administración**, el cual es impartido en la unidad académica que usted dignamente representa y es entregado con la finalidad de la consecuente titulación del aspirante al grado en cuestión.

Sin otro particular por el momento, me despido de usted quedando a sus apreciables órdenes para cualquier duda o aclaración al respecto.

Atentamente,
"Por la Realización Plena del Hombre"



Dra. Margarita Ramírez Torres
Lectora de trabajo terminal
Sínodo del Jurado Evaluador

c.c.p. Dra. Marisa Reyes Orta. Coordinadora de Posgrado e Investigación.
c.c.p. Dra. Omaira Cecilia Martínez Moreno. Coordinadora del Programa de Maestría en Administración
c.c.p. Interesado

DEDICATORIA

A mi hijo, aunque por su corta edad probablemente no logre comprenderlo, por ser la razón del esfuerzo de cada mañana, por ser mi principal motivación y porque deseo en un futuro poder ser parte del ejemplo que él tenga para desarrollar su vida profesional.

Es necesario mencionar que ha estado presente en cada paso que he dado ¡El esfuerzo también lo ha hecho él!

¡Para Leonardo!

AGRADECIMIENTOS

A mi madre porque cada paso que he avanzado lo ha dado conmigo, porque me ha enseñado de fortaleza desde pequeña y se ha convertido en un ejemplo, por convertirse en mi inspiración y por ser increíble en todos los aspectos.

Al Dr. Isaac Cruz Estrada, quien ha sido un guía en este camino, y con quien he logrado hacer equipo librando cada obstáculo que se ha presentado, hoy le agradezco sinceramente por su compromiso como Director de tesis y amigo.

RESUMEN

Ante el evidente aumento del uso de las tecnologías de la comunicación, crece la posibilidad de obtener mayor conocimiento de los clientes de las empresas de serigrafía y bordado, así como también desarrollar relaciones comerciales sólidas con cada uno de ellos, y de esta forma lograr aumentar la satisfacción del cliente con herramientas que permitan la gestión de la información de los usuarios, así como también que puedan mantenerse de manera competitiva con un buen uso de la tecnología y la alineación de los integrantes de las empresas para una buena gestión de la información. Asimismo, el objetivo de la investigación precisa en analizar los componentes de la estrategia de gestión de relaciones con los clientes en empresas de serigrafía y bordado, con el propósito de conocer la satisfacción de las necesidades de los consumidores de los servicios que ofrecen las organizaciones, mediante la revisión de modelos y el nivel de su aplicación en las empresas de este sector en la ciudad de Tijuana, Baja California. La metodología utilizada en primer lugar el método cualitativo, aplicando la técnica de *mystery shopper* en tres organizaciones de serigrafía y bordado, el instrumento se compone las dimensiones de atención al cliente, nivel de técnicas de venta, seguimiento al proceso de venta y gestión del establecimiento. En el método cuantitativo, se utilizó un cuestionario que fue aplicado en 30 organizaciones con base en el registro del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, el cual se componía de 4 dimensiones: 1) Atención al cliente; 2) Nivel de técnica de ventas; 3) Seguimiento de proceso de venta y; 4) Gestión del establecimiento. Mediante el *alfa de cronbach* se confirma la confiabilidad del instrumento cuantitativo. Con este trabajo se logró medir las variables implementadas en la gestión de las relaciones con los clientes en las empresas de serigrafía y bordado. Esto permite destacar la percepción de los propietarios de imprentas en cuanto al crecimiento de ventas, reducción de costos, rentabilidad del negocio, incremento en la cuota de mercado, mejora de la confianza, satisfacción y lealtad de los usuarios. Todo esto permite concluir el beneficio de implementar una iniciativa de gestión de este tipo de información; conocer el nivel en el que se encuentra la estrategia de gestión de las relaciones con los clientes. Con esta investigación se logra comprobar la importancia que tiene el enfoque del servicio al cliente para obtener resultados positivos en el sistema CRM que se implemente.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	5
ANTECEDENTES.....	7
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	10
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	12
OBJETIVO GENERAL	12
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	12
PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	12
JUSTIFICACIÓN.....	13
VARIABLES DE ESTUDIO	14
VARIABLES INDEPENDIENTES:.....	15
VARIABLE DEPENDIENTE	15
HIPÓTESIS.....	16
HIPÓTESIS PRINCIPAL.....	16
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.....	18
I.1.- MERCADOTECNIA RELACIONAL Y TRANSACCIONAL.....	18
I.2.- HERRAMIENTAS DEL MARKETING RELACIONAL	22
I.3.- LAS TIC EN LA MERCADOTECNIA RELACIONAL.....	23
I.4.- EL SITIO WEB COMO HERRAMIENTA.....	25
I.5.- REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTA DE FIDELIZACIÓN.....	26
I.6.- SERVICIO AL CLIENTE	26
I.7.- PROCESOS DE SERVICIO AL CLIENTE	28
I.8.- LA GESTIÓN DE RELACIONES CON EL CLIENTE CRM EN EL SERVICIO AL CLIENTE.....	31
1.9. EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CONSUMIDORES	33
1.10.- COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	35
I.11.- MODELOS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR.....	36
I.12. FACTORES DE LA DECISIÓN DEL CONSUMIDOR	38
I.13. CREACIÓN DE VALOR EN EL SERVICIO COMO FACTOR EN LA DECISIÓN DE COMPRA	40
I.14.- PROCESO CRM.....	43
1.15.- MODELOS DE CRM.....	46
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA.....	55
II.1.- TIPO DE INVESTIGACIÓN	55
II.2.- POBLACIÓN DE ESTUDIO.....	55
II.3.- INSTRUMENTOS UTILIZADOS	56

II.4.- CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO APLICADO	57
II.5.- METODOLOGÍA PARA EL TRABAJO DE CAMPO.....	58
CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	60
CAPÍTULO IV: CONCUSIONES Y RECOMENDACIONES	75
IV.1 CONCLUSIONES.....	75
V.2.- RECOMENDACIONES	78
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Modelo CRM.....	15
Figura 2. Modelo de inferencias de primer nivel aplicado a las áreas de organización en una estrategia CRM.....	16
Figura 3: Orientación al valor del cliente y las decisiones estratégicas de marketing.....	48
Figura 4: Marco conceptual para la implementación del CRM en empresas de servicios.....	49
Figura 5: CRM – Modelo cliente – céntrico.....	50
Figura 6: Modelo de relación calidad - servicio y satisfacción del consumidor.....	51
Figura 7: Elementos para mejorar la gestión de relaciones.....	52
Figura 81: Modelo de éxito del CRM.....	53
Figura 9: Empresa con iniciativa CRM.....	61
Figura 10: Tiempo de la estrategia CRM.....	62
Figura 11: Herramienta utilizada para gestionar la información de los clientes.....	62
Figura 12: Canales utilizados por la empresa para contactar a sus clientes.....	63
Figura 13: Principales causas por las que no utiliza una estrategia CRM.....	64
Figura 14: Orientación al cliente.....	65
Figura 15: Gestión del conocimiento.....	66
Figura 16: Variables organizativas.....	67
Figura 17: Tecnología.....	68
Figura 18: Resultados de la Gestión de Relaciones con el Cliente.....	69
Figura 19: Adopción de las variables de la gestión de las relaciones con el cliente.....	70
Figura 20: Número de empleados que laboran en la empresa.....	71
Figura 21: Productos o servicios que más vende.....	71
Figura 22: Cargo de la persona entrevistada.....	72

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Resultados de confiabilidad del cuestionario.....	57
Tabla 2. Análisis de regresión múltiple.....	73
Tabla 3. Nivel de significancia mediante la prueba ANOVA.....	73

INTRODUCCIÓN

Durante el año 2014, en la República Mexicana se contaba con 21,500 organizaciones que se enfocaban a realizar trabajos relacionados con las artes gráficas, dedicados a la manufactura, que a su vez representaba el 3.9% de la industria. Sin embargo, según la Cámara Nacional de la Industria de Artes Gráficas (CANAGRAF) de México, hay algunos factores que impactan de manera negativa al crecimiento de la industria. Estos componentes, con considerados como inconvenientes; el material que viene de China y que es distribuido de forma irregular, la inadecuada atención al cliente y la constante participación en el mercado de los competidores desleales (Sandoval, 2019).

Además, dentro de este sector, se pueden encontrar casos de Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) bajo administraciones familiares, en donde hay falta de conocimientos gerenciales y de procesos de operación que pueden repercutir en la calidad del producto y de la atención que se les brinde a los clientes y que, en un futuro, puede provocar que estas organizaciones cierren sus operaciones (Sandoval, 2019).

La dinámica del entorno actual de los negocios, crea la necesidad para que las empresas incorporen los procesos necesarios, que les permita la oportunidad de competir y mantener su posición ante las tendencias y exigencias del mercado. Por lo tanto, entre las áreas fundamentales dentro de las compañías, se encuentra satisfacer las necesidades de los consumidores, mediante estrategias que contemple la entrega de valor en el producto o servicio (Cruz-Estrada, 2018; Courchesne *et al.*, 2019). Además y contribuya en mantener a los clientes actuales y atraer al mercado meta mediante una estrategia enfocada en el cliente (Valenzuela & Torres, 2008; Guadarrama & Rosales, 2015).

La satisfacción en las necesidades de los clientes, afecta de forma positiva en la lealtad y las intenciones favorables para continuar consumiendo los productos de la empresa, los cuales han estado cumpliendo con las expectativas de las personas (Moliner & Berenguer, 2011; Morgan & Hunt, 1994). De esta manera, los individuos se sienten

conformes con los beneficios recibidos y acuerdan recomendar la experiencia obtenida (Martelo, Barroso y Cepeda, 2011; Berry, 1995). Las compañías deben estar revisando de forma permanente, los elementos que pueden hacer cambiar las intenciones de la población hacia sus productos (Demo *et al.*, 2015). La ausencia de la gestión de relaciones con los clientes en las organizaciones (por sus siglas en inglés *Customer Relationship Management –CRM*), puede producir reacciones que afecten la percepción de los consumidores hacia el valor que entrega el negocio (Moliner y Berenguer, 2011; Arosa-Carrera & Chica-Mesa, 2020).

Actualmente se presenta la oportunidad de realizar una propuesta para la industria de serigrafía y bordado en la ciudad de Tijuana, en donde con base en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) publicado en el sitio de Internet del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) existen 30 imprentas registradas en Tijuana con establecimiento fijo, bajo la actividad de confección, bordado y deshilado de productos textiles (DENUE, 2020). La presente investigación tiene como objetivo conducir en una filosofía centrada en conocer las necesidades de los consumidores, cumplir con las expectativas, mediante el enfoque centrado en el cliente, que incluya la administración de relaciones mediante el cuidado de la orientación al cliente, la gestión del conocimiento, con apoyo de las tecnologías para el alcance de las metas de los negocios de esta industria (Berry, 1995; Garrido & Padilla, 2012; Moliner & Berenguer, 2011;Guadarrama & Rosales, 2015).

ANTECEDENTES

A continuación, se presentan algunos casos de la estrategia CRM en algunas compañías, en donde se describe la importancia de encontrar las variables y procesos adecuados unidos a la tecnología, que permite el desarrollo de los elementos involucrados en el programa que busca la mejora del desempeño de la organización:

Fluida de México. Fluida es una empresa mexicana fundada en 1999, parte del grupo Industrial Saltillo. A través del uso de Microsoft Dynamics CRM le permite a la empresa tener una mejora en la gestión comercial y la relación con los clientes. La clave y necesidad de la implementación es la obtención de reportes comerciales, con la finalidad de encontrar oportunidades de negocios y mayor control de los recursos de ventas, los cuales son las claves en la estrategia de la compañía. Entre los beneficios más destacados, se encuentran el aumento de la productividad en la gestión de la información a través de la automatización de los procesos y la elaboración de reportes (De la Peña, 2014).

My Starbucks Idea. Rattinger (2014) destaca que una página en internet debe ser el eje de una estrategia de mercadotecnia, el sitio web de la marca es un ejemplo de ejecución, se ha vuelto muy común entre las empresas tener presencia ante los usuarios en páginas como Facebook. Starbucks sigue un camino diferente, aunque también se apoya de estos medios, en especial de Twitter y Facebook sin embargo, la estrategia de la empresa en la unión americana incluye un trabajo mixto de lealtad e investigación de mercados bajo el nombre My Starbucks Idea, invitando a los consumidores a compartir su visión de lo que la cafetería puede ser, considerando tres aspectos: investigación de mercados, lealtad y en la de estrategia permission marketing (estrategia de marketing online que se concentra en obtener de un cliente su consentimiento para recibir información de la empresa).

En este sentido, Rattinger (2014) además señala que la empresa ha ganado una posición importante en medios digitales, sin olvidar el punto de venta como eje central de contacto,

ha sido capaz de extender su presencia a móviles y web. Los esfuerzos de Starbucks a nivel productivo y tienda en los próximos años se verán influenciados, cada vez más por su estrategia digital y valiosa retroalimentación de clientes vía My Starbucks Idea y procesos de *big data* (herramientas informáticas utilizada para gestionar y analizar grandes volúmenes de datos mediante herramientas informáticas), resultado lógico de su plataforma móvil de pago.

Coca Cola Brasil Oracle CRM On Demand en su estrategia de negocio. Para enfrentar los nuevos desafíos del mercado, Coca Cola Brasil, seleccionó e implementó Oracle CRM On Demand 19, Romanow (2014) señala que esta decisión fue con el objeto de facilitar una mejor comunicación con sus clientes y 18 franquicias ubicadas en todo Brasil. La herramienta de Oracle permitió a Coca Cola Brasil agregar una nueva forma de interactuar con los consumidores a través de redes sociales, que tiene de un 15% a un 20% de nuevas interacciones al mes. Teniendo en cuenta la adopción en crecimiento de las redes sociales, y aproximadamente 100, 000 mensajes por mes en los sitios webs relacionados, que mencionan la marca, Coca Cola Brasil.

De este modo, necesitaba una herramienta de relación con el cliente (CRM), un nuevo canal totalmente integrado con los medios tradicionales de comunicación como el teléfono y los sitios webs. Así mismo, Elizabeth Almeida, Customer Relations Manager de Coca-Cola Brasil afirma que Oracle CRM On Demand Release 19 les permitió ofrecer un servicio más rápido al consumidor, una comunicación más dinámica entre los departamentos del negocio, y una mayor flexibilidad para el cliente del departamento de relaciones.

HSBC - Infor CRM Epiphany. De acuerdo con Roa (2011) desde el comienzo con la implementación de la estrategia CRM, tenían dos metas principales: retener a los clientes más valiosos y hacer crecer la rentabilidad de aquellos que no han sido rentables hasta el momento, pero que tienen el potencial para serlo. Para esto, la empresa necesitaba analizar cuáles son los clientes rentables y contactarlos con un servicio excelente y con ofertas inteligentes y apropiadas.

HSBC México necesitaba una solución que incluyese una búsqueda sofisticada de datos y las funcionalidades que necesitaba su gestión de campañas, que aprovechara la información existente y que permitiera una visión amplia de los clientes cualquiera fuera el canal por el que interactuaban con el banco.

Roa (2011) destaca que utilizando las soluciones de Infor CRM Epiphany, HSBC México está conservando sus clientes más valiosos e acrecentando la rentabilidad de estos por medio de la venta de servicios financieros adicionales. Los resultados sobresalientes de la compañía son especialmente notables, considerando la volatilidad de la industria bancaria en México.

Los casos expuestos en los anteriores párrafos exponen que para cada situación existe una solución CRM, de acuerdo a las necesidades que se requiere para el mercado específico. Así mismo, la tecnología es un variable importante, pero no la más fundamental, ya que depende de la visión de negocio que tenga la organización y el enfoque que decida dar a los objetivos del programa, dando la posibilidad de ganancia tanto para la compañía y para los clientes de la de la misma, buscando recompensar la fidelidad de sus consumidores, así como lograr una eficiente gestión de la información para mejorar de la toma de decisiones de la empresa.

Empresa de venta de café en Baja California. En donde se estudió sobre el concepto de la mercadotecnia relacional y cómo llevar a cabo la planeación y ejecución de las actividades para generar valor en sus productos y servicios, utilizando herramientas de tecnología de información y comunicación, de manera que la empresa logre adaptarse a las fuerzas endógenas y exógenas con mayor precisión y que faciliten la administración de los clientes, todo en conjunto permitirá lograr la superación de expectativas de sus consumidores; por ende se reflejará en la competitividad de la marca (Cruz, 2018).

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La principal problemática de la aplicación de la gestión de relaciones con los clientes, tiene su origen al interior de las empresas (Arosa-Carrera & Chica-Mesa, 2020; De La Hoz et al., 2017), es indispensable que todas las personas que laboran en la organización se involucren en el desarrollo de la orientación al cliente, la gestión del conocimiento, manejo de las tecnologías necesarias y la coordinación desde la dirección del corporativo (Garrido, 2008; Cruz-Estrada *et al.*, 2015). De esta manera, se podrán obtener los resultados con base en las metas determinadas en el mediano y largo plazo, tomando en cuenta que la estrategia puede adaptarse a las necesidades y condiciones cambiantes del entorno que rodea a los consumidores (Guijarro, 2009; Azzari & Soncini, 2018).

Además, los resultados de la investigación podrán ser tomados en cuenta en la estrategia empresarial de las organizaciones de serigrafía y bordado, en donde las metas del proceso sean impulsadas por los directivos, en el que se cuente con la tecnología necesaria, se gestione de forma eficiente la información de los consumidores y el conocimiento del mercado. Asimismo, el desarrollo de la orientación al cliente debe ser considerado como parte de la filosofía empresarial, basada en la entrega de valor a los usuarios del servicio (Safari & Albaum, 2019; O'Malley, 2014).

Asimismo, las empresas de serigrafía y bordado tienen la oportunidad de mejorar la relación con el cliente, esto les habrá de permitir otorgar valor al servicio y en consecuencia lograr la fidelidad de los consumidores actuales, los cuales se conviertan en el canal de comunicación más efectivo. Este efecto se basa en el principio de la mercadotecnia relacional, teniendo como objetivo principal construir relaciones satisfactorias con los usuarios del servicio, atrayendo los componentes claves que tendrá en consecuencia mantener a los consumidores en el largo plazo, los cuales serán los portadores del trabajo de la empresa por atender sus expectativas (Morgan & Hunt, 1994; Berry, 1995; De La Hoz *et al.*, 2017).

Considerando que las administraciones de las relaciones con los clientes se deben a un proceso de integración sistemática por medio de información, bases de datos mediante softwares, acciones de comercialización y mercadotecnia, además de capital humano (Cruz-Estrada, 2018). Hoy en día se dice que es posible desarrollar una relación fuerte a largo plazo por medios electrónicos y fomentando las acciones de mercadotecnia potencializando el capital formado desde adentro de la empresa, y no tanto por el recurso que se pueda invertir en mercadotecnia (Jarra *et al.*, 2020; De La Hoz *et al.*, 2017). Además, el CRM electrónico, en su lado colaborativo, integra al cliente para el almacenamiento de datos por medio de sus canales digitales de comunicación, y de esta manera que la información capturada por los propios clientes pueda ser analizada de la misma manera que del CRM tradicional (Azzari & Soncini, 2018).

La implementación del modelo de CRM electrónico lleva practicidad por medio de las aplicaciones digitales para teléfonos móviles; así el cliente puede interactuar con la empresa de manera digital, y a la vez tendrá acceso a los productos y/o servicios disponibles (Cruz-Estrada, 2018; De La Hoz *et al.*, 2017). Entendiendo esto, las empresas pueden obtener información de sus clientes para mejorar la oferta de valor y aprovechando los recursos que pueden aprovecharse de acuerdo a la información proporcionada por los clientes, con el objetivo de construir una fuerte vinculación con ellos (Jarra *et al.*, 2020).

Por otra parte, de acuerdo con (Sandoval, 2019) quien explica que salvo la atención al cliente, el resto de los factores mencionados en los párrafos anteriores (el material que llega de China, la distribución de productos de manera irregular, la falta de lealtad en la competencia), no pueden ser controlados por una organización para lograr el aumento de la industria en el mercado. Por ello, la presente investigación se enfocará en la implementación de la gestión de las relaciones con los clientes, y esto impactará en la calidad de atención al cliente, provocando el inicio del proceso de fidelización, y de esta manera ir identificando los elementos que puede motivar dicha fidelidad de las personas hacia la marca, además de la innovación tecnológica dentro de los procesos (Guijarro, 2009; Córdova, 2009; Cruz-Estrada, 2018).

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Analizar los componentes de la estrategia de gestión de relaciones con los clientes para empresas de serigrafía y bordado, que permitan satisfacer las necesidades de los consumidores de los servicios que ofrecen las organizaciones, mediante la revisión de modelos y conocimiento del nivel de su aplicación en las empresas de este sector en la ciudad de Tijuana, Baja California.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a) Indagar las variables de la estrategia de gestión de relaciones con el cliente en empresas de servicios.
- b) Examinar los beneficios de la implementación de la estrategia de gestión de relaciones con el cliente en empresas de serigrafía y bordado.
- c) Describir el nivel de implementación de la estrategia de gestión de relaciones con el cliente en las empresas de serigrafía y bordado de la ciudad de Tijuana.
- d) Identificar los beneficios de la implementación de la gestión de relaciones con el cliente, en la entrega de valor a los consumidores de las empresas de serigrafía y bordado de la ciudad de Tijuana, Baja California.

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1. ¿Cuáles son las variables que componen la gestión de relaciones con los clientes propuestas en estudios realizados en empresas de servicios?
2. ¿Qué beneficios obtienen las empresas de serigrafía y bordado con la implementación del CRM?

3. ¿Cuáles son las áreas de oportunidad en la implementación de la estrategia de gestión de relaciones con el cliente en empresas de serigrafía y bordado de la ciudad de Tijuana?
4. ¿Qué beneficios obtienen las empresas y los consumidores de empresas de serigrafía y bordado con la implementación de la gestión de relaciones con el cliente?

JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se realizará con la finalidad de aportar conocimiento con un modelo que permita administrar a los clientes de las imprentas de serigrafía y bordado, para obtener una mejora en la calidad de atención, y que por medio de esta implementación la empresa mejore su competitividad dentro de la industria y tenga mayor certeza de sus consumidores.

Conveniencia

Se realiza este trabajo con la finalidad de ofrecer una herramienta, para mejorar el servicio y la entrega de valor de las empresas de serigrafía y bordado dado que no existe una certeza de que el servicio cumpla con las expectativas del cliente. Además, es necesaria para lograr la fidelidad de los consumidores actuales, los cuales se conviertan en el principal canal de comunicación con el mercado meta.

Relevancia Social

Se pretende aportar inicialmente a la Cámara Nacional de la Industria de Artes Gráficas (CANAGRAF) como la principal organización representante de la industria; además al sector empresarial, específicamente el de las imprentas de serigrafía y bordado, a los emprendedores que busquen conocimiento en cuanto a la implementación de modelos, para mejorar el servicio al cliente y a los consumidores, ya que recibirán un mejor servicio basado en las necesidades que tienen de manera personalizada.

Valor Teórico

Mediante los resultados de la investigación se aportará conocimiento para mejorar el servicio y la entrega de valor de las empresas de serigrafía y bordado, ya que actualmente no existe una estandarización ni una certeza de que el servicio cumpla con las expectativas del cliente. El estudio podrá emplearse, como referente para líneas de investigación relacionadas, con la calidad en el servicio al cliente, la mercadotecnia de relaciones y la mejora del desempeño de otras industrias.

Utilidad Metodológica

Se desarrollará una encuesta con el objetivo de recopilar datos relevantes sobre la investigación, al realizar el análisis se determinará si existe una relación entre las variables independientes como lo son la tecnología, impulso de la organización, la gestión del conocimiento, la orientación al cliente; y la dependiente: que se traduce en el nivel de resultados de la gestión de relaciones con el cliente en las empresas de serigrafía y bordado.

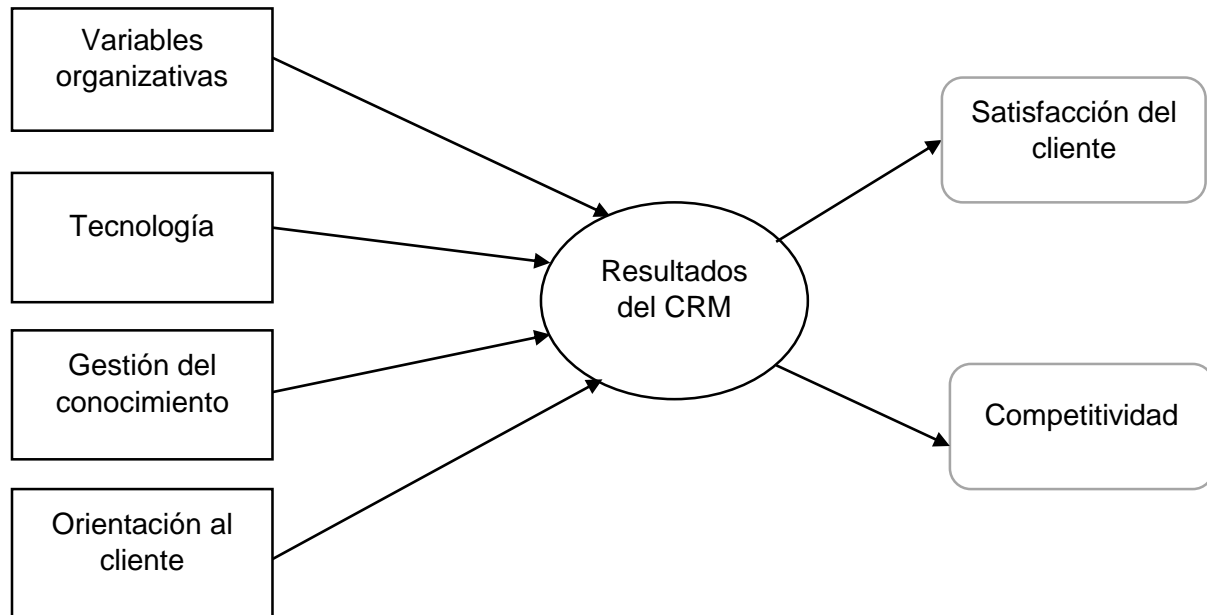
La investigación será exploratoria, descriptiva y correlacional, ya que, con la implementación de un nuevo modelo de administración de las relaciones con los clientes en una empresa de serigrafía y bordado, las organizaciones podrán emplear este factor para incrementar su competitividad en el mercado, se analizará la situación actual que viven las imprentas respecto a la atención al cliente.

VARIABLES DE ESTUDIO

Las variables que se incluyen en la investigación tienen su base en el modelo CRM planteado por (Garrido, 2008), que se refieren a cuatro factores clave, en el éxito de la estrategia de gestión de las relaciones con el cliente, dichas variables son: variables organizativas, tecnología, gestión del conocimiento y orientación al cliente. El

planteamiento del autor, se atrae para el caso de las empresas de serigrafía y bordado de la ciudad de Tijuana, Baja California. En la figura 1 se muestra, esta relación.

Figura 1. Modelo CRM



Fuente: (Garrido, 2008).

Variables independientes:

- Tecnología
- Gestión del conocimiento
- Orientación al cliente
- Variables organizativas

Variable dependiente: Resultados del CRM en las empresas de serigrafía y bordado.

HIPÓTESIS

H1: Contar con los recursos tecnológicos indispensables, contribuye en los resultados del CRM.

H2: La gestión del conocimiento entre los colaboradores tiene efecto en los resultados del CRM.

H3: La filosofía de orientación al cliente, se relaciona con los resultados del CRM.

H4: La inclusión de la gestión de relaciones con los clientes en los procesos de la organización se relaciona con los resultados del CRM.

HIPÓTESIS PRINCIPAL

La implementación de la estrategia CRM en empresas de serigrafía y bordado, permite a las organizaciones incrementar su competitividad y satisfacer las necesidades de los clientes.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

I.1.- MERCADOTECNIA RELACIONAL Y TRANSACCIONAL

Hoy en día hay una fuerte preocupación por parte de las empresas debido a los cambios tan drásticos que están presentándose en el mercado, como lo son los hábitos de consumo y el comportamiento de compra en los consumidores (gustos y preferencias), esto implica que las empresas busquen ser cada vez más competitivas y renueven constantemente sus estrategias, objetivos y su manera de gestionar la relación comercial que tienen con cada uno de sus clientes, debido a que al enfrentarse en mercados cada vez más maduros, es mucho más rentable conservar un cliente que atraer uno nuevo (Morgan & Hunt, 1994)

El arquetipo de la mercadotecnia se caracteriza por tener un enfoque de tipo comercial, por medio de factores que ayudan a que el consumidor compre algún producto o servicio, el producto, precio, plaza y promoción, las cuales son conocidas en el área de la mercadotecnia como las 4 P's (Gummesson, 2002).

Gracias a la evolución de los mercados, las organizaciones tienen la necesidad de dirigirse a un modelo de negocio que incluya el agregar un valor adicional a sus clientes (Grönroos, 1996), en contraste con el eje al cual está dirigida la mercadotecnia de las 4 P's, la cual se enfoca a una idea de generar productos y servicios (Grönroos, 1996).

La razón de que hoy en día este paradigma esté comenzando a perder su posición se debe a que en los mercados actuales, tan complejos, dinámicos y turbulentos, las empresas deben tener una nueva orientación estratégica, en la que las empresas se orienten en la creación y entrega de valor que sus clientes demandan (Grönroos, 1996), al contrario que la perspectiva de las 4 P's que constituye una definición del marketing orientada a la producción (Grönroos, 1996), es decir sin un trasfondo más allá de las transacciones realizadas con los consumidores, por esta razón se le conoce como mercadotecnia transaccional.

Con el tiempo, los cambios en el mercado, el entorno que debe de manejarse en diferentes lugares, es necesario que las empresas trabajen para aumentar la competitividad en cuanto a factores de calidad, una vista a profundidad sobre los beneficios que puede ofrecer el conocimiento y una buena relación con los clientes (Morgan & Hunt, 1994). Es decir, más que buscar una venta, se busca entablar una relación comercial que permita beneficios a largo plazo.

La implementación de la mercadotecnia con eje en relaciones tiene sus inicios en México durante la década de los 1990, en donde Berry da inicio al estudio de una herramienta para captar, conservar y fortalecer las relaciones con el cliente

Desarrollar la relación con los clientes por medio de estrategias tiene su grado de complejidad situado en la satisfacción del cliente y el trabajo interno de la organización; por esta razón es importante estudiar la cadena de suministro o las acciones que ayudan a aportar valor al producto o servicio que se ofrece al cliente final y que a la vez ayuda a complementar en el proceso con beneficios para la misma empresa, tal es el caso de la disminución de costos, solo para ejemplificar.

Siguiendo a las opiniones de otros expertos, el marketing relacional lo identifican, por ejemplo, según Zikmund & Babin (2008), el tener una base fortalecida que aporte a construir una relación sólida con los clientes tendrá como resultado el éxito del proyecto emprendedor.

Según López Pinto (2002) la rentabilidad en sus diferentes procesos para captar, repetir y dar seguimiento debe velar sobre todas las acciones que se realicen, de manera que los objetivos no se vean afectados, y tampoco las áreas y colaboradores involucrados en esta situación.

Por otra parte mencionan sobre una mentalidad empresarial para que las buenas relaciones comerciales con los clientes se puedan llevar a cabo; afirma (Mesonero y Alcaide, 2012), es decir, analizándolo desde una perspectiva de empresario e intentando

implementar y marcar una estrategia, por ende, se logrará la mercadotecnia de las relaciones con los clientes a largo plazo.

Las características distintivas del Marketing de Relaciones frente al Marketing de Transacciones, son proporcionadas por Morgan & Hunt (1994) quienes definen el marketing de relaciones como “todas las actividades de marketing dirigidas al establecimiento, desarrollo y mantenimiento de intercambios relacionales exitosos”.

En los intercambios transaccionales, las dos partes ven el intercambio como un juego de suma y cero, donde una de las partes gana a expensas de la otra y, por lo tanto, todo gira en la negociación de términos y condiciones (Nova, 2005). En el otro extremo, los intercambios colaborativos requieren información muy cercana, interacción social, procesos de conexión y compromisos mutuos basados en beneficios esperados a largo plazo.

Ahora bien, en este tipo de marketing se deben de manejar algunos conceptos para lograr alcanzar sus metas, estos son: 1) Tener en cuenta el ambiente de mercado como factor influyente en el cambio de las necesidades, gustos y actuaciones del cliente; 2) Apoyo tecnológico 3) Un proceso de comunicación adecuado 4) Efectividad y Eficiencia. Dentro del proceso de la aplicación debe darse una metodología que permita la consecución de las metas planteadas, también debe tenerse en cuenta que las ventajas más importantes se alcanzan en el medio – largo plazo, mientras que a corto plazo se logran resultados que tienen que ver con la reducción de costos de los procesos de relación con el cliente (áreas de marketing y ventas).

La evolución en la gestión empresarial y en los mercados habida desde los años 80 (globalización, Unión Europea, competitividad, consumidor más exigente), han elevado de forma exponencial la importancia del estudio de las relaciones entre empresas. Actualmente, la gestión estratégica de las relaciones en el canal se considera un factor clave para la supervivencia (Kotler & Keller, 2006). La realidad económica indica que las pautas de relación, basadas en la cooperación y materializadas en acuerdos, franquicias,

alianzas, UTEs, joint-ventures, y otras formas vinculadas, no han hecho sino crecer (Escribá *et al.*, 2003).

El marketing relacional representa así una evolución del planteamiento estratégico relativo a la gestión de los intercambios comerciales, al incorporar la necesidad de integrar en tales procesos de gestión nuevas variables determinantes del desempeño de la política comercial, como son la confianza y el compromiso, las cuales median en el desempeño de una relación. Este paradigma relacional incorpora el diseño de relaciones a largo plazo que permitan incrementar el valor de las partes implicadas, al tiempo que amplía el concepto de relación a largo plazo tanto a nivel vertical como horizontal (Nevin, 1995).

La variabilidad y el disturbio de los mercados actuales, su complicación y el riesgo que implica, el manejar inteligencia de mercado, la implementación y el entendimiento de las nuevas tecnologías, la intención de una oferta de un mayor valor al cliente (Slater & Narver, 2000), el requisito de los recursos, la globalización junto a la disponibilidad de una gran variedad de tecnologías de la información que trabajan la coordinación de las operaciones entre las empresas (Dyer & Singh, 1998), son solo algunos de los elementos que dejan ver la importancia de las relaciones internas que complementan la cadena de suministro. Factores como la necesidad de promover una mejor oferta a la competencia, la capacidad de la adaptabilidad de la empresa al contexto real, la falta de algunos elementos del capital de la empresa conlleva a dar un merecido espacio a la mercadotecnia de relaciones.

En este sentido, la orientación de las actividades de marketing hacia el incremento de valor o la reducción de costes constituye el eje sobre el que se construyen y fundamentan. Ha venido produciéndose así, un desplazamiento en la orientación estratégica del marketing desde un enfoque de intercambio puramente transaccional hacia un enfoque basado en la construcción de relaciones con valor añadido y hacia el establecimiento de redes de comercialización (Kotler y Armstrong, 2008). Este hecho se ve favorecido por los procesos organizativos de formación de redes empresariales

(organizaciones imaginarias) articuladas sobre la base de la cooperación, más que sobre la adquisición (Gummesson, 2002).

Del “mantenimiento de las promesas “se ocupa el marketing interno, para lo que es necesario un desarrollo continuo de los recursos, donde todas las áreas de la empresa se orienten hacia la satisfacción del cliente, y cumplir así el objetivo de creación y entrega de valor a los clientes. Por último, las “promesas serán aseguradas “mediante el marketing interactivo, que se encarga de que la interacción de los clientes con la empresa contribuya a incrementar su percepción sobre la calidad del servicio y, por tanto, su satisfacción. Todo contacto con los clientes se considera un “momento de la verdad“ (Grönroos, 1990), para lo cual se exige que la empresa adecue sus recursos cómo lo es la tecnología, gestión del tiempo, entre otros. En resumen, “el desarrollo integrado y coordinado del marketing interno, del marketing interactivo y del marketing externo es necesario para lograr transmitir valor a los clientes y lograr así su satisfacción (Bitner *et al.*, 1994).

En los segmentos de mercado en donde esté presente un alto nivel de competencia, será fundamental que el trabajo de la administración de las relaciones con los clientes se realice de una forma eficiente para lograr agregar un valor para el cliente. El cumplir las expectativas es un fuerte indicador para este tipo de mercadotecnia, ya que induce cualquier proceso a la búsqueda de la satisfacción del cliente.

I.2.- HERRAMIENTAS DEL MARKETING RELACIONAL

Profundizando en los conceptos de la mercadotecnia relacional y que sirven como base para nuevas tecnologías son:

El CRM (customer relationship management), el cual según (Gummesson, 2011) se refiere a valores e implementación de acciones bajo una buena planeación y con una buena vinculación entre el cliente y la empresa. Es una fusión entre la acción humana,

la información y la tecnología. Es un enfoque estratégico del Marketing, fundamentado por la teoría del Marketing Relacional; en este proceso, se define que la tecnología de información y comunicación son claves para el éxito del CRM.

Es común confundir el CRM con tecnología y se asume que una inversión de alta cuantía se convierte en factor determinante en dar soluciones, pero se olvida que la tecnología no sirve si no hay un adecuado intérprete de la información que se está recabando y recolectando de manera permanente. Ahí radica el verdadero éxito de una gestión e implementación de CRM, donde la información provista por las herramientas tecnológicas, cual fuere su origen, son las que realmente sirven para tomar decisiones asertivas.

Otra herramienta utilizada en el proceso es el Marketing Directo, este término abarca los medios de comunicación destinados a crear una relación interactiva con los clientes, en donde a partir de una comunicación dirigida, se debe derivar una respuesta verificable y mensurable por parte de la audiencia objetivo. Para esto es clave tener una comunicación uno a uno entre el emisor y el receptor, en donde se comunique de forma directa el mensaje al público objetivo para obtener una respuesta inmediata pudiéndose responderle de la misma forma. Asimismo, es importante la personalización, esta técnica facilita la forma de contacto directo e inmediato con nuestro target objetivo conociendo su información e identificando sus características de forma individual, para poder personalizar el mensaje (Toledo & Vargas, 2018).

I.3.- LAS TIC EN LA MERCADOTECNIA RELACIONAL

Nada ha revolucionado tanto el panorama de las comunicaciones a nivel mundial en las últimas décadas como la aparición de internet. Las empresas se están integrando de forma masiva a esta red de redes que les aporta, no sólo una nueva forma de comunicación, sino que implica el desarrollo de nuevas técnicas de comercialización adaptadas a este nuevo medio (Gómez & Uribe, 2016).

Una de las características que definen el Internet es el que cada conexión en esa red crea la posibilidad de una relación, ya sea entre empresas y clientes, empresas y otras empresas, clientes y otros clientes, o clientes y máquinas. En consecuencia, es importante reconocer que la tecnología de red no sólo se puede usar para gestionar información, sino que también se puede emplear para gestionar relaciones.

Actualmente el marketing no debe basarse sólo en las transacciones, sino en la implicación personal de la empresa hacia los clientes a través de la construcción de relaciones consistentes, duraderas y relevantes con ellos. Es decir, con la incorporación de las tecnologías digitales, la introducción del comercio electrónico y la creciente complejidad de los mercados competitivos dinámicos, las empresas se plantean relaciones con sus clientes y proveedores a largo plazo, con el fin de obtener ventajas competitivas en base a una relación honesta, fiel y satisfactoria (De la Antonia, 2009).

La mercadotecnia relacional ha logrado adaptarse a las nuevas necesidades de los diferentes mercados (Gómez y Uribe, 2016). Algunos de los beneficios de la vinculación entre el Marketing Relacional y las TIC son el que de esta forma se ayuda a segmentar e identificar a los clientes, ayuda a informar sobre el producto llegando a contactos de segundo y tercer grado, posibilita relaciones de continuidad con clientes y permite la retroalimentación por quejas y opiniones a través de redes sociales, como se mencionó anteriormente, lo cual es más fácil que quejarse directamente con la empresa.

Estas tecnologías de la información también permiten lanzar programas de fidelización con menores costos y mejores resultados ya que es posible dirigirse con mayor precisión a la audiencia que se busca. Además de ayudarnos a detectar que otros productos o servicios brindar a los clientes ofreciendo aquellos que de antemano se sabe que necesitan. Esta vinculación entre el MR y TIC nos facilita la creación de comunidades de clientes llegando a promover en ellos un sentido de pertenencia hacia la marca (Fenoglio & Fernández, 2010).

I.4.- EL SITIO WEB COMO HERRAMIENTA

Otra vía para incrementar la capacidad para generar valor por parte de las organizaciones es la presencia en Internet a través de la página web. Las nuevas tecnologías facilitan la interconectividad y esto le permite conocer mejor, incluso al instante, a los destinatarios de sus productos y servicios y, en consecuencia, pueden satisfacer mejor sus necesidades, deseos y expectativas, con lo que logran diseñar y estructurar ofertas que son más “valiosas” para el mercado.

De forma recíproca, los consumidores, usuarios y clientes también encuentran un beneficio en este nuevo medio de comunicación: obtener más información y de forma más personalizada sobre los productos de la empresa, obtener respuestas a preguntas frecuentes sobre los productos, servicios, direcciones, etc., obtener información técnica para el mantenimiento de sus equipos, realizar transacciones directamente en línea (compras, reservas, operaciones bancarias, etc.) y, por último, tramitar y modificar pedidos. Pero lo más importante es que todas estas operaciones las pueden desarrollar a cualquier hora del día, todos los días de la semana, durante 365 días al año. Estos son factores que incorporan valor a la oferta global de la organización.

Una vez atraído el cliente a la web, se trata de conocer al máximo sus necesidades para poder presentarle una oferta personalizada y de conseguir que visite la página asiduamente. Las estrategias a desarrollar en este sentido pueden adoptar formas muy diversas, desde las más elementales como una fácil navegación a través de la web y el acceso a información sobre el producto y la empresa, hasta el desarrollo de toda una serie de servicios complementarios tales como acceso a preguntas más frecuentes (FAQ), buzón de sugerencias, comunicación directa con la empresa, situación de los pedidos, encuestas de satisfacción, etc., (Martín & Quero, 2004).

I.5.- REDES SOCIALES COMO HERRAMIENTA DE FIDELIZACIÓN

Los individuos y las empresas en el entorno actual, operan y llevan a cabo sus actividades de forma electrónica en internet, con el apoyo de la comunicación que ofrecen las redes sociales. El marketing digital y las comunicaciones masivas están tomando cada vez más protagonismo, en términos reales, no existe empresa que no cuente con una página web, una página en Facebook, o tenga una cuenta en Instagram, Twitter, etc., (Linares & Pozzo, 2018).

Alcaide (2010) manifiesta que las redes sociales giran alrededor de un concepto, compartir contenidos valiosos y hacer amigos. Hoy por hoy, con el desarrollo de internet, no existe mejor forma para generar credibilidad personal que ser consistente, activo y creador de eventos en internet. Ahora tenemos muchas relaciones para que se intercambien información, y ahí está la clave, en intercambiar. En razón a lo expuesto numerosos expertos, indican que, dado esta situación es necesario e imprescindible que las organizaciones usen las redes sociales, como un medio o herramienta primordial para hacer marketing, generando la idea de que, si hoy la empresa no usa las redes sociales estaría dejando de lado su éxito, poniéndose de cara al fracaso (Linares & Pozzo, 2018).

Desde el punto de vista del marketing las redes sociales son una herramienta del marketing relacional realmente eficientes para fidelizar a los consumidores, con ellas se puede establecer una relación más directa y redituable con los clientes, convirtiéndola en una gran oportunidad para hacer negocios, teniendo como tarea el poder elegir la estrategia correcta.

I.6.- SERVICIO AL CLIENTE

La evolución del servicio al cliente según el autor Humberto Serna Gómez (2006) menciona los términos satisfacción de necesidades y el logro de las expectativas, básicamente como punto de partida para el concepto de la filosofía del servicio.

Hoy en día se busca mantener activo al cliente durante más tiempo y con diferentes ofertas de valor, adaptadas a las necesidades que éste busca y además hay un intento del logro de las expectativas, hay un trabajo con el objetivo de desarrollar vínculos entre la empresa y los consumidores. (Torreblanca, 2018).

Los conceptos anteriores sugieren que las empresas deben identificar las necesidades de los clientes; así como desarrollar sus servicios para darle solución a esas necesidades. La estrategia del servicio al cliente abarca diversas actividades que tienen lugar antes, durante y después de la venta, tal como se describe a continuación.

Antes de la venta debe de tomarse en cuenta que la Información brindada debe ser coherente y real de los servicios y/o productos ofrecidos, también su estructura y gestión organizativa deberá permitir orientar las inquietudes del cliente. También es importante la flexibilidad en los sistemas de Información que informen sobre las políticas de ventas de la empresa.

Durante la venta es necesario que exista disponibilidad de los productos ofrecidos y precisión en la información ofrecida al cliente. Además de ofrecer garantía por los productos y/o servicios ofrecidos y vendidos, con el fin de que el cliente esté convencido que realiza una compra segura.

Por otro lado después de la venta es necesaria la disponibilidad técnica, administrativa y financiera para responder por los productos y/o servicios ofrecidos que no satisfagan con las expectativas de los clientes. Cómo brindar una correcta atención ante reclamaciones, quejas, devoluciones del cliente y sustituciones. Así como un seguimiento post-venta para conocer las inquietudes, satisfacción y necesidades de los clientes (Alfonso, 2009).

Tal como se puede apreciar, el servicio al cliente está directamente relacionado con satisfacer las necesidades del cliente, motivo por el cual es importante que las empresas aseguren esta satisfacción para lograr una fidelización de los mismos. De esta manera,

se presentan algunos factores indispensables que los clientes requieren, para reconocer y percibir una buena atención, (Torreblanca, 2018):

Los encargados del proceso de servicio al cliente deben considerar tanto una función reactiva, preferentemente proactiva para conservar a los consumidores. En su función reactiva resuelven problemas cotidianos y en su función proactiva se anticipan a las expectativas y necesidades de las personas, además determinan cómo su empresa puede anticiparse. Los estudios demuestran que los consumidores tienden a valorar más el servicio que la calidad y el precio de los productos obtenidos.

En la mente del consumidor, todo empleado representa a la compañía, por este motivo, cada experiencia que el cliente tiene con algún representante de ventas determina la continuidad o cancelación de las transacciones. Cuando las personas tienen una mala experiencia, este procederá a comunicar las situaciones buenas y desagradables. Cabe destacar que, son muy contados los clientes optan por quejarse directamente ante la compañía, sencillamente deciden cambiar de opción.

La mayor parte las ganancias en una organización proviene de los clientes leales, ya que estos tienen el deseo de repetir sus compras. Además, recomiendan la empresa con sus amigos y familiares, incluso optan por adquirir diversos artículos y se resisten a la información atractiva de los competidores. En promedio, cuesta más atraer clientes que conservar a los existentes.

I.7.- PROCESOS DE SERVICIO AL CLIENTE

SERVQUAL

El modelo Servqual fue publicado por primera vez en 1988, ha experimentado diversas mejoras y actualizaciones desde entonces. Es un método de investigación comercial,

que permite evaluar la calidad del servicio, conocer las expectativas y percepción de las personas, y cómo ellos valoran el servicio. Este procedimiento permite analizar tanto aspectos cuantitativos y cualitativos desde la perspectiva de los clientes, así como conocer factores impredecibles de estos.

Tal como lo menciona (Parasuraman *et al.*, 1988), la percepción de la calidad en el servicio es un juicio global o actitud, donde la satisfacción está relacionada con una transacción específica. (Bitner *et al.*, 1994), sustenta la importancia del modelo SERVQUAL, debido al término disconformidad positiva/negativa, en el que las expectativas y las percepciones no son similares, lo cual lleva a suponer que el modelo manifiesta que la satisfacción del cliente es un input en la percepción del cliente, lo cual se refleja en el comportamiento de compra (Mora-Contreras, 2011).

Dimensiones del Modelo Servqual

El modelo Servqual integra cinco dimensiones, para medir la calidad del servicio al cliente (Matsumoto, 2014):

Fiabilidad: Este elemento, se refiere a la habilidad para llevar a cabo el servicio prometido de manera fiable y cuidadosa. Es decir, que la organización cumple lo prometido, en cuanto a entregas, suministro del servicio, solución a problemas y firmeza de precios.

Sensibilidad: Se refiere a la disposición para ayudar a los usuarios y prestar un servicio rápido y a la medida. Además de brindar atención y eficacia al tratar las peticiones, responder las preguntas y quejas de clientes, y abordar la solución de problemas.

Seguridad: Se refiere al conocimiento y atención de los colaboradores, así como sus habilidades para inspirar confianza.

Empatía: Es el nivel de atención personalizada que ofrecen las compañías a los clientes. Es necesario, transmitir mediante un servicio personalizado o ajustado a la medida del cliente.

Elementos tangibles: Se relaciona con la apariencia física, las instalaciones, la infraestructura, equipos con los que se cuenta, los materiales, y el personal disponible.

SERVPERF

Cronin & Taylor (1992) proponen una adaptación llamada SERVPERF (Service Performance) que mide únicamente el desempeño, demostrando ser una forma más válida de medir la calidad en el servicio (Brandy et al., 2002). Jain & Gupta (2004) mencionan que el modelo SERVPERF tiene la principal ventaja de que sólo se aplica una vez, a diferencia del modelo SERVQUAL, tomando como principal resultado, no la diferencia entre las expectativas y las percepciones; sino que, únicamente considera a las segundas, haciendo una operatividad mucho más sencilla. Si bien SERVPERF presenta ventajas logísticas en la implementación de encuestas, la utilización de forma genérica en las diferentes industrias resultaría limitada, debido a que la calidad como proceso, depende en gran medida de dos aspectos: del tipo de industria y del contexto cultural, de acuerdo con (Guzmán & Cécamo, 2014).

DINESERV

Con características similares al SERVQUAL se desarrolló el modelo y herramienta DINESERV adaptado al sector de la industria restaurantera por (Stevens et al., 1995). DINESERV se adaptó para utilizarse en determinar cómo los clientes perciben la calidad del servicio en los restaurantes para un continuo asesoramiento en las percepciones del cliente en la calidad del restaurante. La calidad del servicio percibido es una función entre tres variables independientes (expectativas normativas, expectativas predictivas y servicio de calidad actual) en donde si los clientes tienen una baja expectativa del consumidor, mayor la percepción del servicio actual.

Los autores Vanniarajan & Meharajan (2012) definieron atributos y componentes básicos de la relación de calidad en la industria restaurantera basados en la herramienta DINESERV. Su estudio reveló que los restaurantes se encuentran comprometidos con obtener una ventaja competitiva y para ello es imprescindible un esfuerzo continuo para aumentar la calidad de servicio general haciendo hincapié en las variables de calidad de

los alimentos y bebidas, establecimiento de relaciones personales con los clientes, el mantenimiento de precios de los productos a nivel razonable, comedor limpio y elegante y una comunicación constante (Guzmán & Cárcamo, 2013).

LODGSERV

Lodgserv fue diseñada para medir las expectativas de los clientes de los establecimientos hoteleros (Stevens et al., 1995). El estudio parte de la base de la calidad del servicio en la industria hotelera, el cual es difícil de medir debido a las propias características de los servicios y los hoteles en particular. Para realizar la investigación, los autores diseñaron un cuestionario con el fin de evaluar la calidad del servicio (percepción de servicio menos expectativas) a partir del trabajo realizado por (Parasuraman et al., 1988). El cuestionario, tras los estudios preliminares, constó de 26 preguntas. Los resultados confirman las cinco dimensiones sobre la calidad del servicio del modelo Servqual. El orden de importancia, según la varianza experimentada por cada dimensión, es, en primer lugar, los elementos relacionados con la fiabilidad; en segundo lugar, los relacionados con la seguridad; en tercer lugar, está la capacidad de respuesta; en cuarto lugar, los elementos tangibles del establecimiento, y por último la dimensión empatía (Guzmán & Cárcamo, 2014).

I.8.- LA GESTIÓN DE RELACIONES CON EL CLIENTE CRM EN EL SERVICIO AL CLIENTE

De las principales reflexiones de una organización es la calidad del servicio al cliente, esto se debe a que significa un elemento fundamental para el éxito de la compañía, independiente de giro de la empresa. El servicio al cliente, se transforma en un elemento diferenciador para lograr la fidelización de los clientes actuales y para atraer a nuevos

consumidores. Es por lo anterior, que se recurre a la estrategia CRM, que se recomienda implementar una vez que se confirma los objetivos de orientación al cliente como filosofía de negocio (Boyero & Montoya, 2012).

La implementación de un CRM en la empresa contribuye a mejorar el servicio al cliente mediante el monitoreo y medición de las interacciones que se dan entre el cliente y el personal encargado del área de servicio al cliente. De esta manera, se puede determinar quiénes son las personas idóneas para ofrecer de manera apropiada el servicio o producto a determinado cliente, así como la capacidad para resolver de manera eficiente los problemas que se presenten (Boyero & Montoya, 2012). Mediante el uso de sistemas de CRM, los agentes comerciales de la empresa pueden comunicarse de manera rápida y efectiva con los clientes, a fin de prestar un servicio personalizado que satisfaga las expectativas de cada uno de los clientes (Boyero & Montoya, 2012).

La implementación del CRM determina los aspectos estratégicos a tomar en cuenta y el tiempo en que deben aplicarse a los servicios ofrecidos en las organizaciones, siendo que los consumidores se constituyen el centro de la estrategia en el desarrollo organizacional, por este motivo debe enfocarse la energía en la satisfacción y entrega de valor, con el propósito de establecer vínculos más estrechos con ellos y a largo plazo (Boyero & Montoya, 2012).

Para aquellas organizaciones que no hacen un análisis detallado del costo-beneficio de procesos, de tipos de clientes, del marco regulatorio y económico, la aplicación del CRM puede convertirse en una herramienta costosa. Ahora bien, el CRM tiene como pretensión que haya una visión integradora de los clientes bajo cinco funciones esenciales: la integración de una visión completa del cliente; su segmentación estratégica; la formulación, personalización y diferenciación de propuestas de valor; una comunicación de la propuesta de valor personalizada y un sistema de entrega y comunicación que soporta la relación y la transacción (Sánchez, 2011).

1.9. EL SERVICIO AL CLIENTE EN LA SATISFACCIÓN DE LOS CONSUMIDORES

El concepto de Calidad del Servicio al cliente comparte ciertas características con el de satisfacción del consumidor, lo que ha llevado a que en ciertas ocasiones sean considerados sinónimos. Estos son constructos que no deben ser tratados como equivalentes porque tienen elementos diferenciadores. Entre las diferencias encontradas, se halla el hecho de que los consumidores necesitan experimentar un servicio para definir su grado de satisfacción (Droguett, 2012).

Kotler & Armstrong (2012), definen la satisfacción del cliente como el nivel de estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas. Así se puede decir que la satisfacción es una respuesta emocional del individuo ante la experiencia y la relación con el proveedor del servicio. Esta satisfacción es un elemento espejo del rendimiento del servicio y ha sido empleado en educación como el instrumento referente para medir el rendimiento del servicio; en consecuencia, (Farooq et al., 2018), discute que la calidad del servicio es uno de los factores críticos de éxito en la industria de servicios de hoy en día, especialmente cuando se considera como uno de los factores distintivos en la intensa competencia entre las compañías que les ha obligado a mejorar la calidad del servicio para retener y satisfacer a sus clientes (Castillo, 2019). A medida que esta calidad mejore también aumentará el nivel de satisfacción del cliente y, por lo tanto, pueden aumentar su cuota de mercado y mejorar sus resultados organizativos (Castillo, 2019).

La satisfacción del cliente como se menciona está relacionada con la atención al cliente; por lo que, Villegas (2014), recomienda mantener la mejora continua en lo que respecta a la atención al cliente; así, esta actividad será más eficiente y brindará soluciones definitivas a reclamos, también recomiendan incorporar mediciones periódicas sobre la percepción del servicio que se está aprovisionando, esto servirá como medida de seguimiento a esa mejora continua (Castillo, 2019).

Maxham (2001) afirma que un fallo en el servicio es cualquier problema (real o percibido) que ocurre durante una experiencia del cliente con la empresa. Propone como recuperación del servicio (Service Recovery), al proceso por el que una empresa rectifica un fallo. Sugiere que un tratamiento efectivo del mismo puede tener implicaciones en la satisfacción, intención de compra, recomendación positiva e incluso potenciar la lealtad.

Las empresas que atienden las quejas de los clientes insatisfechos, transforman estos clientes en satisfechos, impactando positivamente en la rentabilidad, evitando una recomendación negativa. Las quejas deben ser consideradas como una oportunidad de mejora y de fidelización, pues cuando un cliente se queja, está demostrando interés en la empresa.

Según Kotler & Keller (2006) solo el 5% de los clientes insatisfechos (siendo estos el 25% de todos los clientes) se queja. Aproximadamente el 34% de los clientes que emiten quejas importantes que son bien atendidas continúan con la empresa y este valor se eleva al 52% en el caso de las quejas menos importantes. Afirma que resolver una queja de un cliente es clave, pues generalmente continúan con la empresa, además de aumentar la fidelidad y la recomendación positiva que hacen de la empresa (Guadarrama & Rosales, 2015).

Según la norma ISO 9001:2015 en el requisito 9.1.2, la organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen las necesidades y expectativas de estos. La organización debería determinar los clientes de los que quiere solicitar retroalimentación sobre su satisfacción, y la manera en que hará el seguimiento de la información. La organización puede elegir solicitar la retroalimentación de cada cliente al terminar una transacción o usar una muestra representativa. Esto puede hacerse de manera continua o a una frecuencia establecida por la organización (ISO 9002, 2016). Entre los principales beneficios reconocidos por las organizaciones como resultado de la adecuación de la norma ISO 9001:2015, se tiene

la mejora continua de la calidad de los productos y servicios, así como la posibilidad de contar con mayor satisfacción y mejor opinión del cliente (Castillo, 2019).

1.10.- COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

Al estar en una sociedad donde abunda la disposición de proveedores y productores, quienes funcionan satisfaciendo las necesidades de mercados particulares y aquellos quienes determinan las ventas y beneficios de las empresas con la intención de adquirir un bien o servicio pagando una cantidad de dinero o cambiar otro bien, resulta necesario analizar cuáles son aquellos motivos y acciones que conducen a obtener unos productos u otros (Raiteri, 2016).

Además, se conoce que todo proceso de toma de decisiones comienza desde que el consumidor necesita o desea consumir, como respuesta a determinados estímulos. Por lo anterior, conocer los factores influenciadores en las decisiones de los consumidores y qué servicios o beneficios aporta el producto, ayudará a desarrollar estrategias eficientes. Es así, que resulta importante conocer el concepto de comportamiento del consumidor principalmente, el cual puede ser abordado de diversas perspectivas. Wakefield & Baker (1998) lo define como el conjunto de actividades que realizan las personas cuando seleccionan, compran, evalúan y utilizan bienes y servicios, con el objeto de satisfacer sus deseos y necesidades, actividades en las que están implicados procesos mentales y emocionales, así como acciones físicas.

Sin embargo, Guzmán & Cárcamo (2014) lo describe como aquella actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos dirigida a la satisfacción de sus necesidades mediante la adquisición de bienes o servicios. Por lo anterior, se habla de un comportamiento dirigido de manera específica a la satisfacción de necesidades mediante el uso de bienes o servicios y se puede analizar que el comportamiento del consumidor implica y abarca una serie de actividades que tienen como propósito la decisión de compra, mientras que el individuo efectúa sus elecciones con conocimiento de causa. Es

importante que el consumidor detecte necesidades, busque información, perciba ofertas, realice visitas a las tiendas, evalúe y seleccione alternativas para que así seleccione el establecimiento y delimite las condiciones de intercambio para finalmente hacer uso de lo comprado y perciba sensaciones de satisfacción o insatisfacción.

Camino (2013), hacen referencia a que el estudio del comportamiento del consumidor es de interés para toda la sociedad, dado que todos somos consumidores. Desde la perspectiva de la empresa, los responsables de marketing deben conocer todo lo que afecta a su mercado para diseñar políticas comerciales exitosas. El conocer los gustos y preferencias de los consumidores, así como entender sus conductas, ayudará a segmentar correctamente el mercado y crear mejores enlaces con ellos, de manera que se conviertan en clientes fidelizados y lleven el nombre de la empresa.

I.11.- MODELOS DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

El prever cómo reaccionarán los consumidores a las estrategias que las empresas aplican y comprender por qué tomaron las decisiones de compras correspondientes, conlleva al desarrollo de una serie de modelos, que son aquellas representaciones simplificadas de ciertos aspectos, los cuales ayudan a analizar el proceso de compra del consumidor y dar respuesta a los planteamientos de estrategias de Mercadotecnia.

Por lo anterior, hay diversos autores que han hecho distintas clasificaciones de los modelos, Camino (2013) reúne algunos de ellos:

Según el modelo de Philip Kotler el comportamiento del consumidor consta de tres etapas (Camino 2013):

Estímulos externos: son aquellos que provocan cambios dentro del mercado, gracias a estos estímulos surgen tendencias y modas (Camino, 2013).

Caja negra del comprador: En ella encontramos las principales características que influyen sobre el comportamiento del consumidor, los factores culturales, sociales, personales y psicológicos. Además, también se encuentra el proceso de decisión del

comprador, que está compuesta de los siguientes pasos: el reconocimiento de la necesidad, búsqueda de información, evaluación de alternativas, decisión y comportamiento poscompra (Camino 2013).

Decisiones de compra del consumidor: Elección del producto, elección de la marca, elección del establecimiento, momento de compra y cantidad de compra (Camino 2013).

Además, hay otro modelo que trata de explicar todas las fases del proceso de decisión de compra y sus variables influyentes, además permiten conocer cuál de estas es realmente importante a la hora del fenómeno de compra.

Es así como existe el modelo de Nicosia, el cual se centra en el flujo de información entre la empresa y los consumidores y la forma en que la empresa ejerce su influencia en los consumidores e inversa. Es por lo que integra tres factores: las actitudes, motivaciones y experiencia; e integra cuatro campos (Camino 2013).

La actitud del consumidor ante el mensaje de la empresa: Este se subdivide en aspectos de la empresa que emite un mensaje en relación con el entorno y en las características del consumidor.

También existen modelos que se centran solo en algunas fases del proceso de decisión, como el modelo Bettman, el cual se centra en la forma en que los individuos procesan la información, pues el consumidor emplea estrategias sencillas de decisión porque posee capacidad limitada para procesar información. Este proceso está integrado por siete componentes (Camino 2013):

Capacidad de procesamiento: Se escogerán estrategias de lección que agilicen el proceso de información (Camino 2013).

Motivación: Estimula al consumidor a buscar información necesaria para evaluar alternativas y tomar decisiones (Camino 2013).

Atención y codificación perceptual: Hay atención voluntaria que es consiente y la involuntaria que es automática. La codificación es la interpretación de los estímulos para proporcionar juicios (Camino 2013).

Adquisición y evaluación de información: Se continúa buscando información hasta poseer lo relevante (Camino 2013).

Memoria: Si el individuo considera insuficiente la información almacenada, buscara más información externa (Camino 2013).

Proceso de decisión del consumidor: Las selecciones se ven influidas por factores individuales y situaciones (Camino 2013).

Proceso de consumo y aprendizaje: Se adquiere experiencia para emplear en futuras selecciones. (Camino 2013)

Los modelos anteriores tienen diferencias entre sí, sin embargo, todos reúnen principales objetivos de los modelos del comportamiento del consumidor, pues se centran en proporcionar una imagen global del fenómeno de compra, identificar variables clave que se deben tomar en cuenta a la hora de tomar decisiones comerciales y aportar ideas para el desarrollo de estrategias de Mercadotecnia.

I.12. FACTORES DE LA DECISIÓN DEL CONSUMIDOR

El comportamiento del consumidor comprende no sólo la decisión de compra, sino también un conjunto de factores directamente asociados a ella. Estos componentes condicionan la decisión de compra en cierta forma, por cuanto proporcionan criterios y realimentaciones capaces de influir en las elecciones que posteriormente efectuara el consumidor.

Colet & Polío (2014) mencionan los siguientes factores que influyen de forma distinta a la hora de tomar elecciones de compra son:

A. Factores culturales

- **Nivel cultural:** Es el conjunto de conocimientos que se adquieren por medio del proceso de socialización.
- **Subculturas:** Es el conjunto de individuos con culturas distintas en un mismo país o ciudad.
- **Clase social:** Es el conjunto de individuos divididos en grupos homogéneos con estatus y jerarquías dados por su nivel económico, estudios, trabajo, etc.

B. Componentes sociales

- **Conjuntos de referencia:** Es el conjunto de individuos con los que la persona actúa y que influyen en su comportamiento.
- **Roles:** Son las funciones asignadas que el individuo desempeña dentro de un grupo.
- **Familia:** Hay diversas formas de unidades familiares en la actualidad.
- **Estatus:** Es el respeto o aprecio que se le tiene al individuo que goza de prestigio entre los miembros de un grupo.

C. Factores personales

- **Edad y fase del ciclo de vida:** El individuo cambia de gustos y hábitos por lo que cambian sus compras de bienes.
- **Ocupación:** El tipo de trabajo al que se dedica el individuo ejerce influencia en su comportamiento al consumir.
- **Estilo de vida:** Se refiere a aquello que va con la forma de vivir de un individuo, como sus intereses, opiniones y actividades.
- **Circunstancias económicas:** Cuando hay crecimiento económico y hay facilidades de crédito se pueden satisfacer necesidades más complejas que la supervivencia.
- **Personalidad:** Es la forma de encarar la vida e influye en el comportamiento a la hora de consumir.

D. Factores psicológicos

- **Motivación:** Se compra porque hay un motivo como la obtención de beneficios, utilidad, etc.
- **Aprendizaje:** El comportamiento e intereses de consumo del individuo se modifican a medida que aprende, pues adquiere experiencia.
- **Percepción:** Dos individuos perciben la misma realidad de forma distinta.
- **Convicciones y actitudes:** Con el aprendizaje los individuos adoptan nuevas creencias y comportamientos respecto al hecho de comprar.

I.13. CREACIÓN DE VALOR EN EL SERVICIO COMO FACTOR EN LA DECISIÓN DE COMPRA

El valor percibido por el consumidor es un concepto de creciente interés para gestores e investigadores en marketing debido al importante papel que juega en la obtención de una ventaja competitiva sostenida. Pese a esta relevancia manifiesta, hasta el momento pocos estudios han tratado de analizar la eficacia de la estrategia de creación de valor para una organización. Tradicionalmente, desde una perspectiva funcional y utilitarista, el valor se ha definido como “la valoración global que hace el consumidor de la utilidad de un producto sobre la base de las percepciones de lo que entrega y lo que recibe” (Zeithaml, 1988, p.14). Siguiendo este enfoque, el valor percibido es entendido como una evaluación cognitiva, meramente económica y racional, donde el consumidor aprecia determinados atributos de la oferta y del establecimiento por ser útiles para alcanzar algún fin determinado (Sánchez, 2011).

Hay que tener en cuenta que existen dos tipos de valores, clasificados como utilitarista y hedonista. El valor utilitarista influye positivamente en la satisfacción del consumidor mientras que el valor hedonista influye positivamente en la satisfacción del consumidor. De manera adicional, resulta de gran interés la reflexión que plantean Jones *et al.*, (2006) acerca del grado de influencia de cada uno de los componentes del valor en la satisfacción del consumidor. Según estos autores, la teoría y la naturaleza de la experiencia de consumo sugieren que la satisfacción puede estar más fuertemente

relacionada con el valor hedonista que con el utilitarista. Ello se explica porque el proceso de desarrollo de la satisfacción depende en parte del contexto de consumo (Fournier & Mick, 1999) y del afecto generado (Jones et al., 2006). De este modo, se piensa que, aunque la compra con frecuencia contiene un componente utilitarista, su potencial de generar una respuesta emocional es bastante importante. Además, las investigaciones desarrolladas en contextos más hedonistas han establecido claros vínculos entre las respuestas emocionales y la satisfacción (Wakefield y Baker, 1998).

El precio es uno de los elementos más vigilados por el cliente, esto supone un reto decisivo para el empresario. Definirlo como un sacrificio que ha de realizar el comprador a cambio de valor contrasta con la dificultad en su fijación. Conseguir que el cliente se olvide del precio requiere esfuerzo diferencial en aspectos como el posicionamiento de marca, diseño, innovación y seguridad, y el servicio obtenido en la compra y en la post-compra (Viscarri. 2011).

Cuando el cliente se encuentra ante la necesidad de decidir qué comprar, contratar, utilizar, consumir o dónde realizar la transacción, valora las alternativas en función de varios aspectos que, en suma, despejarán su ecuación de valor. Para la empresa, el modelo de negocio se sustenta en tres pilares: investigación de mercados, posicionamiento y estrategias, el cliente se decide entre una u otra enseña según otros tres elementos: precio, exclusividad y servicio obtenido.

Las empresas que tienen éxito buscan los componentes necesario para ser competitivas en los niveles de servicio superiores, relacionado con la creación de valor y con apoyo de la mercadotecnia. Las ventajas de realizar estas acciones en el factor del servicio aumentado se refleja en la confianza de los clientes. Promover las comunicaciones al exterior de la compañía, en el servicio aumentado, se refleja en las recomendaciones de los mismos consumidores y logra un mayor alcance, comparado con las publicaciones en medios masivos. La experiencia de compra, se convierte en una ventaja a favor de los negocios, al aumentar el valor percibido y el cumplimiento de las expectativas de las personas. Esta percepción, se incrementa mediante del servicio personalizado, así como

con la experiencia multisensorial, que se refiere al gusto, el olfato, el tacto o el efecto visual y auditivo (Viscarri, 2011).

Uno de los puntos clave del servicio excelente es la gestión de reclamaciones. La decisión de compra está frecuentemente arraigada a la tranquilidad del cliente una vez realizado el desembolso. Algunas empresas líderes suelen solucionar notablemente este punto. Además, la reclamación es información gratuita sobre errores que, por otro lado, son inevitables en cualquier proceso, es una oportunidad de recuperar a un cliente, y, su correcta ejecución incrementa exponencialmente los procesos de referencia positivos.

Las necesidades anteceden a los motivos y los generan, por lo que entre la necesidad y la acción para satisfacerla media la motivación, siendo una manera de comprender que “las necesidades son como motivación, o sea como fuerza impulsora dentro de los individuos que los empuja a la acción. Esta fuerza impulsora se genera por un estado de tensión que existe como resultado de una necesidad insatisfecha” (Schiffman & Kanuk, 2010).

Un constructo desarrollado por los mercadólogos como lo es el de valor percibido por el cliente, tiene sus antecedentes sin lugar a dudas en Gossen. Se define como “... la evaluación global por parte del mismo (el cliente), de la utilidad y desempeño de un producto, con relación a la competencia y basada en la percepciones de lo que se recibe y de lo que se da a cambio” (Baby & Uribe, 2014). Dicho concepto data, de acuerdo con los autores, de finales de los años setenta.

La decisión de compra del consumidor es el resultado de su comportamiento. Las teorías y los modelos de la investigación en el área del comportamiento del consumidor representan las bases para los análisis empíricos que crean valores para una mejor comprensión del consumidor. Posibilitan a las empresas la toma de decisiones más exacta enfrentándose a un nivel de incertidumbre menor (Baby & Uribe, 2014).

I.14.- PROCESO CRM

La administración de las relaciones con los clientes (Customer Relationship Management – CRM) es parte fundamental de la mercadotecnia relacional para lograr la fidelización de los clientes. Este concepto parte de la mercadotecnia relacional como la forma en la que la empresa debe atraer a los clientes, de conservarlos y de trabajar la interacción con ellos, además de cómo debe analizarse y ser ejecutada por las organizaciones para el logro del crecimiento como resultado de un buen trabajo de implementación (1983, Berry).

De acuerdo con Morgan & Hunt (1994), la mercadotecnia relacional se compone de todas las actividades de marketing dirigidas a establecer, desarrollar y mantener intercambios relacionales exitosos, que conduce a un eficiente desarrollo de la estrategia, resalta la importancia de mantener compromiso y de entender a la mercadotecnia relacional como fundamental para lograr el éxito.

(Parvatiyar & Shet, 2001) incluyen términos como estrategia, métodos, generación de valor más alto para la empresa y el cliente a manera de lograr la comprensión de la captación, retención y la vinculación con sus clientes con el fin de lograr generar un valor superior para ambas partes (empresa y clientes), además mencionan la integración de distintas funciones para que se pueda dar el buen funcionamiento.

Otro pensamiento sobre el CRM, el cual dice que el proceso de mercadotecnia relacional junto con las tecnologías de la información (TI) genera relaciones duraderas con los clientes. Asimismo, abre un abanico de oportunidades para el correcto manejo de la información para lograr entender a los clientes y poder ofrecerles un valor adicional (Payne & Frow, 2005).

(Gil-Lafuente & Luis-Bassa, 2011) afirma en su artículo que los departamentos de una organización, en algún punto, siempre comparten el contacto con el cliente directamente

o indirectamente. Además, considera la gestión de los clientes elemental para el análisis de los datos con la finalidad de lograr mejorar los bienes y servicios de las empresas.

(Campbell, 2003) explica que el acercamiento entre los clientes y los productos o servicios ofrecidos por las empresas se puede dar con una alineación entre los departamentos de las empresas, compartiendo la información que tienen sobre los mismos clientes.

Las herramientas para la gestión de las relaciones con los clientes ofrecen un enfoque hacia el cliente como el punto principal para ser atendido por la empresa. De acuerdo con (Campbell, 2003) implementando un CRM se puede generar información que permita a la empresa tener el poder de conocimiento absoluto sobre las interacciones con sus clientes, esto se da con una implementación integral, de manera que la comunicación entre las diferentes áreas de un resultado que genere nuevas estrategias pro parte de la empresa.

La presente investigación tendrá como eje principal la definición de Payne y Frow, que ven a la mercadotecnia relacional como un plan estratégico de la empresa que integra pasos, individuos e instrumentos de trabajo. Además, se presentarán modelos de CRM ya elaborados que nos ayudarán a desarrollar un modelo específico para las imprentas de serigrafía y bordado.

De acuerdo con Puente & Cervilla (2007) es probable encontrar varias definiciones de CRM. Sin embargo, en conclusión la mayoría manifiestan el compromiso total de una organización para establecer y gestionar activamente relaciones a largo plazo con sus clientes, a través de la alineación de sus procesos, políticas, sistemas e incentivos que procuren mejorar la experiencia del consumidor y ayuden a la organización al alcance de los objetivos estratégicos del negocio, apoyándose de las tecnologías de información como herramientas de gestión de la información generada.

Algunas organizaciones han comenzado a poner mayor énfasis en llevar a cabo la orientación al cliente como filosofía empresarial. Valenzuela y Torres (2008) destacan que esto permite a las compañías obtener una ventaja competitiva, que enfoca sus esfuerzos en el conocimiento del mercado, para detectar sus necesidades, aumentar su satisfacción y acrecentar el valor del producto, que se traduzca en incrementar su fidelidad a la empresa y evaluar la rentabilidad que representan los consumidores para el negocio. Puente & Cervilla (2007) destacan que el CRM es una filosofía y una estrategia de negocio, la cual es apoyada por un sistema y una tecnología, que es diseñada para mejorar las interacciones humanas en un ambiente de negocios.

Por otra parte, Garrido (2008) define al CRM como una estrategia de negocio la cual persigue el establecimiento y desarrollo de relaciones de valor con los clientes, basados en el conocimiento. Utilizando las TICS como apoyo, el CRM implica un rediseño de la organización y sus procesos para entonces orientarlos al cliente, de manera que, por medio de la personalización de su oferta, la empresa pueda satisfacer óptimamente sus expectativas generando relaciones de lealtad a largo plazo, en donde exista un beneficio mutuo.

Para Abad (2009) el CRM como concepto se sustenta en cuatro pilares: 1) almacenamiento, procesamiento y acceso a la información de los clientes; 2) análisis de los datos para tomar decisiones; 3) comunicación directa, relevante, personalizada e interactiva; 4) adaptación estructural y/o funcional de la organización.

Así mismo, Gil-Lafuente & Luis-Bassa (2011) señalan que la clave del CRM para lograr la meta en cuanto a la satisfacción de los clientes y en este sentido la retención de los mismos, está en la capacidad de la empresa de detectar y responder a las necesidades y preferencias de estos en cada instante. Esto significa para la organización estar en un continuo estado de escucha activa de lo que los clientes opinan, reclaman, piensan y hasta sienten con respecto a la experiencia con el producto o servicio. Por lo tanto, el concepto de la satisfacción del cliente se deriva no tan sólo de escuchar, sino también

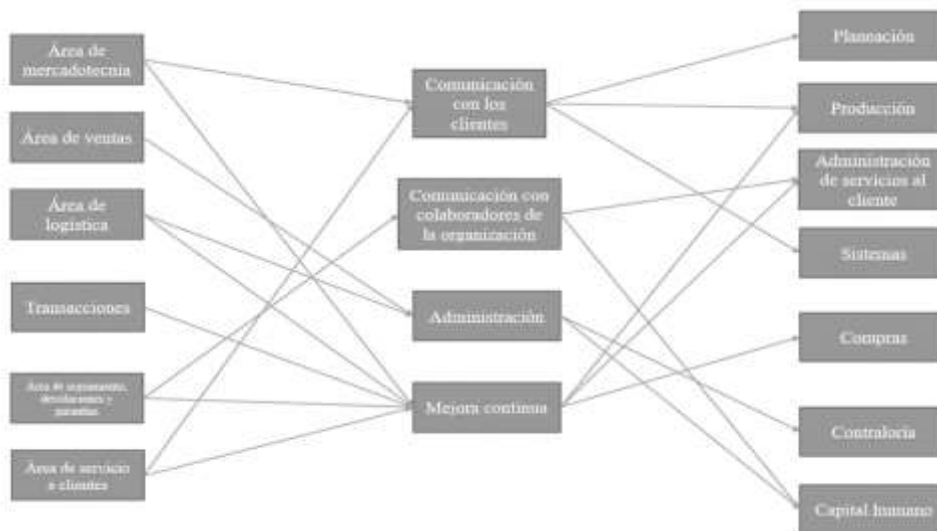
documentar tales inquietudes, analizarlo, asimilarlo, para entonces dar respuesta al cliente sobre su mensaje.

1.15.- MODELOS DE CRM

(Gil-Lafuente & Luis-Bassa, 2011) mencionan que la atención con los clientes, los llamados momentos de la verdad pueden ser realizados por individuos de la misma organización o por medio de herramientas que de tecnología, de manera que pueda realizarse una compra automatizada, dar respuesta a un mensaje del cliente o realizar algún presupuesto, entre otras operaciones.

Resalta la importancia del proceso de manejo de situaciones difíciles con los clientes, en donde se pone en juego la formación de alguna percepción y como resultado el nivel de satisfacción del cliente impacta de manera directa en la lealtad; por lo cual este procedimiento es uno de los más importantes y es vital que se dé un buen manejo de la situación. En la figura 2, se muestra un modelo de inferencias de primer nivel, a las áreas de organización en una estrategia CRM.

Figura 2. Modelo de inferencias de primer nivel aplicado a las áreas de organización en una estrategia CRM.



Fuente: Elaboración propia a partir de (Gil-Lafuente & Luis-Bassa, 2011)

El proceso de la investigación es llevado mediante un sistema metodológico en donde, de acuerdo con las metas establecidas deberán de estipularse las etapas que son necesarias para la justificación del trabajo a desarrollar. De este modo, para la obtención de los estudios empíricos, se requiere de la experiencia obtenida en la intervención realizada, con la finalidad de comprender y dar respuesta a los objetivos del trabajo desarrollado, consiguiendo en los resultados una perspectiva propia del investigador.

Esto a su vez, sirve de apoyo para otros autores que tengan una perspectiva o enfrenen una problemática similar a la abordada en la presente investigación, conduciendo hacia un panorama de solución y alcance de los objetivos trazados en un principio. Estas situaciones a su vez, otorgan la oportunidad de enriquecer y crear una discusión que contribuya al crecimiento del conocimiento adquirido.

En la ejecución de la estrategia CRM que conduce al incremento de la efectividad del proceso de mercadotecnia, existen ciertas variables que conseguirán que la implantación permita una transformación total del enfoque del negocio, en la obtención de un plan que esté plenamente integrado con el mercado. El uso adecuado de la tecnología que sirve de apoyo para administrar la información es sólo un elemento a tomar en cuenta, ya que es necesario un enfoque y compromiso por parte toda la organización, además de la que los datos obtenidos servirán para la gestión y trasmisión del conocimiento.

En la Figura 3 Valenzuela & Torres (2008) exponen un modelo explicativo, en donde formulan una relación positiva entre el grado de orientación al valor del cliente y las decisiones estratégicas de marketing que tome la organización. Estas dan lugar al enfoque que debe tener la gestión de relaciones con el cliente, a fin de crear un plan que involucre a toda la empresa y que los resultados otorguen un beneficio mutuo entre el negocio y los consumidores.

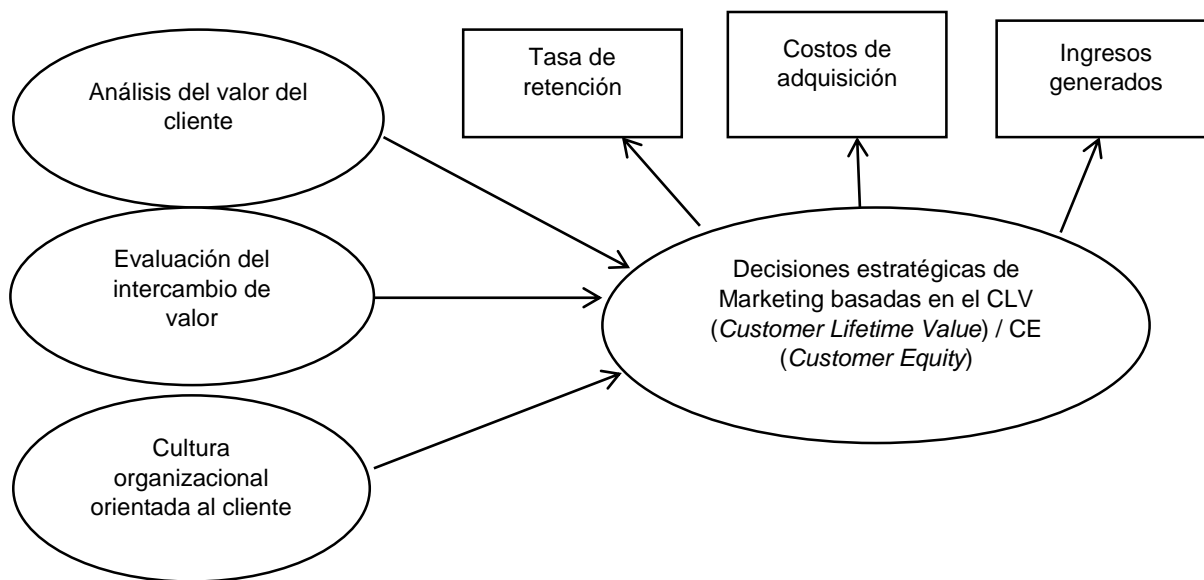


Figura 3: Orientación al valor del cliente y las decisiones estratégicas de marketing.
Fuente: elaboración propia a partir de Valenzuela & Torres (2008).

La filosofía de gestión orientada al valor del cliente, no sólo se enfoca en fortalecer y desarrollar relaciones a largo plazo con el mercado. Esta perspectiva llega a un punto donde la habilidad empresarial intenta optimizar todos los aspectos que acrecienten su valor y de este modo sentido maximizar la valía de su cartera de clientes (Valenzuela y Torres, 2008).

Así mismo, el CRM tiene entonces una importante oportunidad de maximizar el valor del producto y servicio ofertado por las organizaciones, ya que en su perspectiva contempla elementos que integran una propuesta de mejora continua de las actividades del negocio, partiendo desde la preocupación por abrir sus posibilidades con base en la evolución del entorno, que exige a las empresas ampliar sus expectativas. Esto es, a causa de que los grandes corporativos empujan a los pequeños negocios a crear un vínculo cada vez más estrecho con sus consumidores. El uso de herramientas tecnológicas hace posible acercar la oferta de las organizaciones, mediante los canales de comunicación y transacción que actualmente están disponibles en el entorno globalizado de los negocios.

Por otra parte, de acuerdo con resultados obtenidos en su estudio Garrido & Padilla (2012) argumentan que, si bien los elementos tecnológicos, la gestión del conocimiento y la orientación al cliente son importantes para el éxito del CRM, los factores organizativos son fundamentales a la hora de implementar con éxito una estrategia de este tipo. Así mismo, el liderazgo y el apoyo de la dirección, la estructura y el seguimiento que se le dé al proceso, ejercen un impacto directo, acompañado por las demás variables que llevarán a la efectividad de esta iniciativa. En la Figura 4 se muestra esta relación.

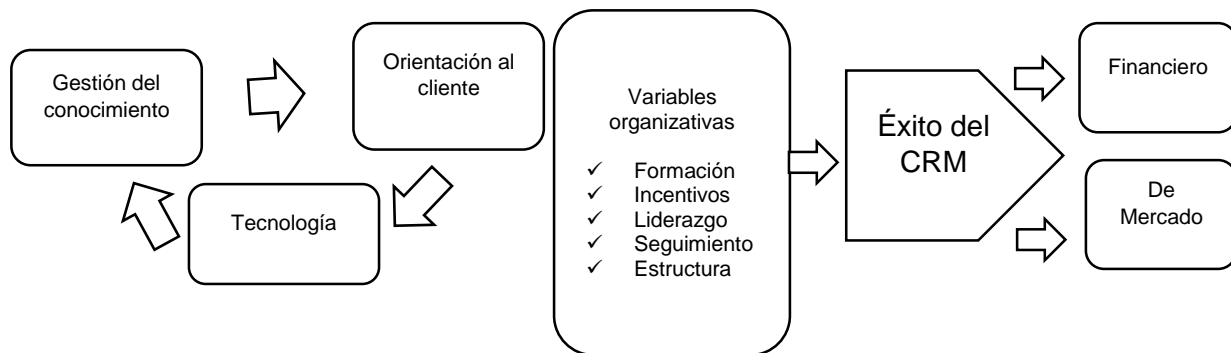


Figura 4: Marco conceptual para la implementación del CRM en empresas de servicios.
Fuente: Elaboración propia a partir de Garrido & Padilla (2012).

Así mismo, a través del modelo teórico Guijarro (2009) expone una filosofía centrada en el cliente, en la que destaca la importancia de las relaciones con éste, por medio de un enfoque donde el negocio este concentrado en dar seguimiento a la evolución del consumidor, ya que los hábitos de estos van acorde a los ciclos estrechos del mercado, a causa de la introducción masiva de las tecnologías que atraen la atención, este planteamiento se expone en la Figura 5.

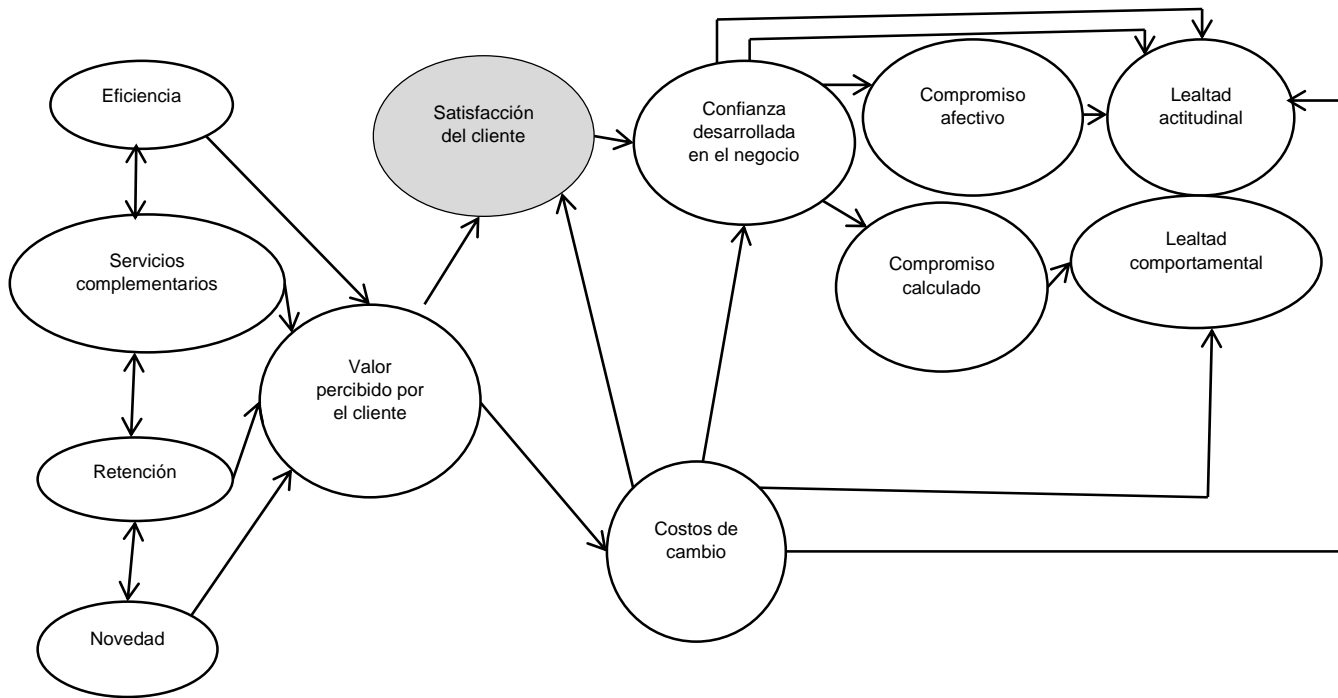


Figura 5: CRM – Modelo cliente – céntrico.
Fuente: Elaboración propia a partir de Guijarro (2009).

Las dimensiones que fundamentan los elementos de la Figura 14, exponen la cobertura y compromiso de la empresa para con el cliente, en donde la estrategia CRM va más allá de la administración de la información recabada, y la relación entre variables. Esta debe de llevarse a cabo, con base en una identidad empresarial, ocupada en cubrir las expectativas los consumidores a partir de la creación de valor para el mercado en el que se desarrolla la organización.

De este modo, en la Figura 6 se presenta una propuesta de mejora del servicio que exponen Alén & Fraiz (2006) en su estudio, la cual tiene el fin de satisfacer las necesidades del cliente y encontrar la relación entre la calidad del servicio y la satisfacción del consumidor, en el ámbito del turismo termal, en donde se visualiza la interacción de algunos elementos, los cuales en la medida en que la empresa bajo estudio aumente el valor y calidad de estos factores, podrá incrementar su indicador de satisfacción de sus clientes.

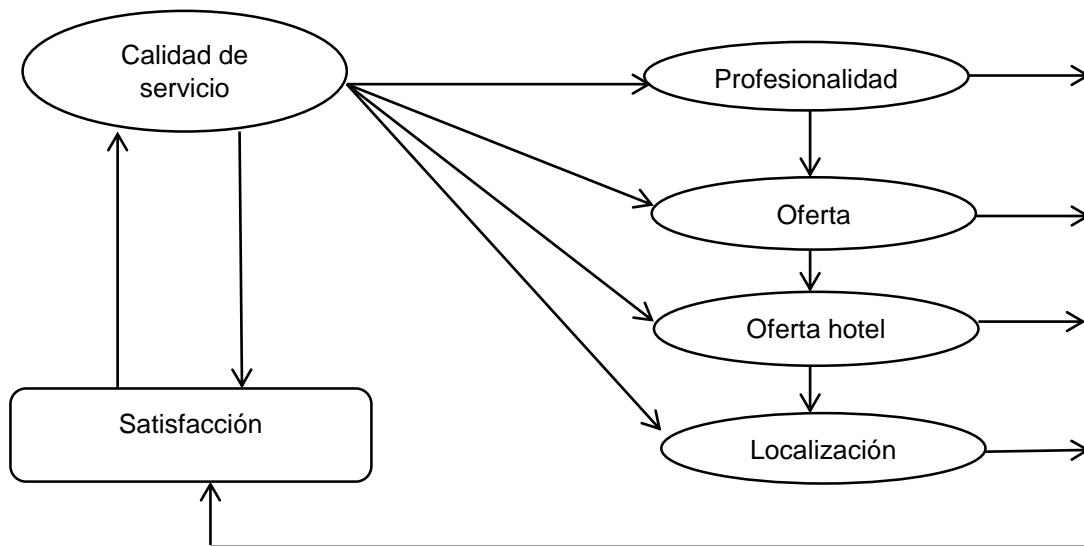


Figura 6: Modelo de relación calidad - servicio y satisfacción del consumidor.

Fuente: Elaboración propia a partir de Alén & Fraiz (2006).

Lo expuesto en la Figura 6, demuestra que para lograr satisfacer las necesidades de los clientes está partirá de las variables, herramientas y necesidades que construyan la propuesta para el incremento del desempeño. De este modo, la mejora continua dará la oportunidad de ir adaptando los elementos que influyen en el éxito de la estrategia, de acuerdo a los requerimientos y expectativas del mercado.

Así mismo, con base en un estudio desarrollado por Cabanelas & Moreira (2009) el cual tomó como una muestra a un grupo de empresas con una categoría de Alta Rentabilidad (AR) de la ciudad de Galicia, España, las cuales se definen de esa manera por poseer una elevada capacidad de generar rentabilidad económica en un período de tiempo determinado. Este trabajo llegó a la conclusión que se representa en la Figura 7.



Figura 7: Elementos para mejorar la gestión de relaciones.
Fuente: Elaboración propia a partir de Cabanelas & Moreira (2009).

De acuerdo con Cabanelas & Moreira (2009) las conclusiones de su estudio refuerzan la idea, de que las organizaciones en este caso las AR asumen la gestión de clientes como una apuesta estratégica, que va relacionada con la filosofía de actuación ejecutada, principalmente, mediante relaciones informales explotadas por su recurso humano. De este modo, en lo que respecta a la manera de construir la gestión de relaciones con los clientes, existen variaciones de acuerdo al tamaño o sector de la compañía, pero siempre dentro de los lineamientos definidos en la Figura 16, los cuales radican en mejorar las especificaciones propias del producto ofrecido (características tangibles), impulsar las respuestas personalizadas a cada cliente (especialmente en empresas de menor tamaño) y potenciar la fidelización, como objeto de eficiencia operativa o propuesta de valor.

Por otra parte Garrido (2008) presenta un trabajo con una metodología empírica, en el que centra su análisis de la implementación del CRM en hoteles españoles, para lo cual construyó un instrumento dirigido a los directores de estas organizaciones con categorías de tres a cinco estrellas situados en España. En donde, el proceso de obtención de los datos, le permitió acceder a través del muestreo aleatorio simple a 311 hoteles con las características antes mencionadas, con la información resultante y junto con una

fundamentación teórica llegaron a plantear un modelo de éxito de acuerdo a lo que se representa en la Figura 8.

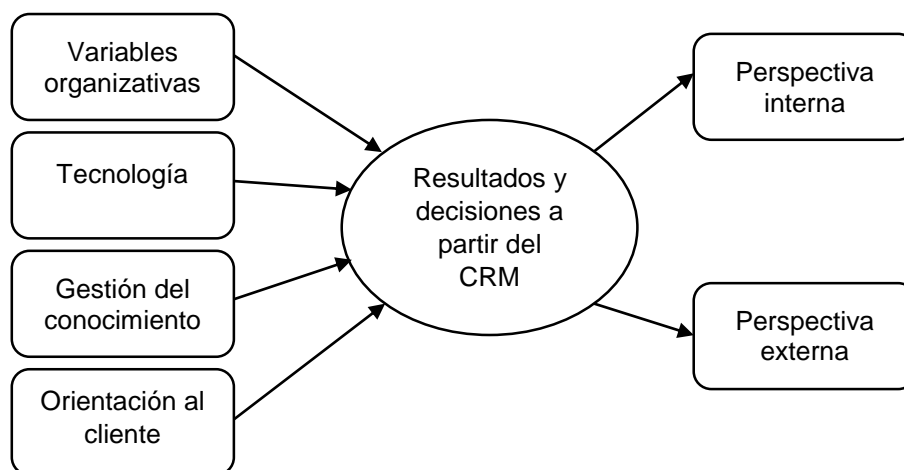


Figura 8: Modelo de éxito del CRM.

Fuente: Elaboración propia a partir de Garrido (2008).

El planteamiento que expone el autor en la Figura 8, determina que una adecuada gestión de la empresa (variables organizativas), incidirá efectivamente en los resultados de la implementación del CRM, lo que conduce a la segunda variable que destaca la posición de la tecnología para el desarrollo de la propuesta, además la eficiente gestión del conocimiento creará el escenario para que los colaboradores de la compañía estén enterados de la forma de hacer más eficientes sus prácticas cotidianas, para que en este sentido la orientación al cliente resulte parte de una estructura llevada desde la dirección del negocio.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

El capítulo de la metodología es desarrollado con el objetivo de presentar las etapas que fueron necesarias en el desarrollo de la tesis y sentar las bases del trabajo, tomando como referencia el marco teórico, dando continuidad a las soluciones y las perspectivas de los autores citados. Esto a su vez permita la construcción de los instrumentos para recopilar información primaria, en primer lugar la técnica cualitativa de La metodología utilizada en primer lugar el método cualitativo, mediante el uso de *mystery shopper* en tres negocios de serigrafía y bordado. En seguida se utilizó el método cuantitativo, utilizando la técnica de cuestionarios dirigido a 30 empresas de serigrafía y bordado, en el que se reflejan las dimensiones de las variables empleadas para el proyecto. El tamaño de la población se obtuvo a través del registro del DENUE en 2019, encontrado en el sistema de INEGI.

II.1.- TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación, se lleva a cabo en el tipo de investigación de diseño no experimental, se observó y analizó el fenómeno en su contexto, en las situaciones que actualmente están ocurriendo (Hernández *et al.*, 2014). Por otra parte, la investigación se clasifica en transeccional, se clasificó y gestionó la información obtenida mediante la revisión de literatura y las técnicas de recolección de datos primarios. De esta manera, el trabajo el correlacional, como resultado se analiza la relación entre las variables: Orientación al cliente; Gestión del conocimiento; Variables organizativas y la Tecnología, con los resultados del CRM en las empresas de serigrafía y bordado.

II.2.- POBLACIÓN DE ESTUDIO

La técnica cualitativa de *mystery shopper*, se realizó en tres establecimientos, para conocer la forma en que operan este tipo de empresas en el servicio de atención al cliente, nivel de técnicas de venta aplicadas, seguimiento al proceso de venta y gestión del establecimiento. En este sentido, se empleó el método cuantitativo, en el que se construyó un cuestionario aplicado a los directivos o representantes de 30 empresas de

serigrafía y bordado, que aparecen en el listado del Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, instaladas en la ciudad de Tijuana, Baja California, México (DENUE, 2020). El instrumento, retoma las seis dimensiones contenidas en el cuestionario de la tesis de (Garrido, 2008), aplicado en empresas de servicios: 1) Estrategia de gestión de relaciones con los clientes; 2) Orientación al cliente; 3) Gestión del conocimiento; 4) Variables organizativas; 5) Tecnología; 6) Resultados del CRM; 7) características de la empresa.

II.3.- INSTRUMENTOS UTILIZADOS

El instrumento de *mystery shopper* contiene las siguientes dimensiones, atención al cliente, empleo de técnicas de venta, seguimiento del proceso de venta, gestión del establecimiento. En el Anexo 2 se muestra la descripción del instrumento empleado en este método durante el mes de marzo de 2020.

El cuestionado aplicado a las empresas de serigrafía y bordado integra las siguientes dimensiones: 1) Estrategia de gestión de relaciones con el cliente. En donde se averigua el tiempo de aplicación de este proceso, además de las aplicaciones con la que gestiona la información; 2) Orientación al cliente. Se revisa la implementación de esta variable con los usuarios del servicio; 3) Gestión del conocimiento. Se obtiene la información del nivel de trabajo de la empresa para el trasladado del conocimiento de este proceso entre sus colaboradores, con la finalidad de que se aplique en la atención con los clientes; 4) Variables organizativas. Se pregunta sobre los recursos, formación y facilidades que permitan el éxito de la gestión de relaciones con el cliente; 5) Tecnología. Se comprueba la capacidad tecnológica para la estrategia CRM; 6) Resultados del CRM Se conoce los resultados de la estrategia en servicio, satisfacción del cliente y competitividad de las empresas; 7) Característica de la empresa. Se revisa las características, tamaño de la empresa, número de empleados, antigüedad, principal giro del negocio. El cuestionario se basa en el instrumento incluido en la Tesis Doctoral de Garrido (2008). En el Anexo 3 se incluye cuestionario aplicado.

II.4.- CONFIABILIDAD DEL CUESTIONARIO APLICADO

Para el análisis de confiabilidad, se consideraron las principales dimensiones del cuestionario, en las cuales se utiliza la escala de Likert para la medición de los siguientes elementos: (*orientación al cliente; gestión del conocimiento; variables organizativas; tecnología; resultados del CRM*). Empleando la prueba estadística *alfa cronbach* con el software estadístico *SPSS 20*, para la dimensión de orientación al cliente se encontró un coeficiente de 0.738, en la sección de gestión del conocimiento obtuvo un coeficiente de 0.658, en la dimensión de variables organizativas se obtuvo un valor estadístico de 0.758, en la dimensión de tecnología un coeficiente de 0.652 y en la sección de resultados del CRM un coeficiente de 0.857 (Tabla 1). los resultados corresponden al nivel aceptable de confiabilidad en todas las dimensiones (Celina y Campo, 2005; Hinton, McMurray, y Browlow, 2014).

Tabla 1. Resultados de confiabilidad del cuestionario

orientación al cliente		gestión del conocimiento		variables organizativas		tecnología		resultados del CRM	
Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos	Alfa de Cronbach	N de elementos
0.738	7	0.658	11	.758	10	.652	6	.857	7

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados obtenidos mediante el software SPSS 20

Con base en los resultados que se presentan en la Tabla 1, donde se muestra como variables dependientes (orientación al cliente, tecnología, gestión del conocimiento, variables organizativas); variable independiente (resultados del CRM), se tiene una correlación media de 0.688. Con respecto a su incidencia en los resultados de la gestión de relaciones con el cliente percibida por los representantes de las organizaciones, corresponde un estadístico de 0.388 (R cuadrado corregida = 0.388). Esto implica la importancia de estos elementos percibida por los representantes de las organizaciones en el crecimiento de ventas, reducción de costos, rentabilidad del negocio, incremento en la cuota de mercado, mejora de la confianza, satisfacción y lealtad de los usuarios. Cabe destacar, que pueden existir otras variables que influyan en estos resultados (ubicación del establecimiento, infraestructura de la empresa, innovación del servicio

entre otros), las cuales puede ser sujeto de estudio en otra investigación, que contribuya a estos resultados.

II.5.- METODOLOGÍA PARA EL TRABAJO DE CAMPO

Para la aplicación de la técnica de *mystery shopper*, que tiene como propósito conocer el proceso operativo de las empresas de serigrafía y bordado, se realizó los primeros días del mes de marzo de 2020. Se seleccionaron tres organizaciones de la ciudad de Tijuana, en las que se obtuvieran las respuestas a los elementos incluidos en el instrumento. De tal manera, los dueños de los negocios no conocieron las intenciones del cliente misterioso, lo que permitió conseguir las metas para este procedimiento cualitativo.

Para los cuestionarios, en primer lugar en el mes de junio se obtuvo el total de empresas de serigrafía y bordado registradas en el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas, con sitio en la ciudad Tijuana, con la finalidad de conocer las zonas donde se encuentran ubicadas y proceder a la aplicación del instrumento. El trabajo de campo, estuvo detenido alrededor de dos meses, debido a la contingencia sanitaria COVID-19. Por lo tanto, a finales del mes de agosto y en septiembre de 2020, se inició la aplicación con las empresas que reiniciaron sus operaciones, y se completó con aquellas que aunque no aparecían en el registro de DENUE, tienen el giro empresarial de serigrafía y bordado en este municipio (DENUE, 2020).

CAPÍTULO III

RESULTADOS

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

III.1.- RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA TÉCNICA MYSTERY SHOPPER

Se aplicó la técnica *mystery shopper*, en las instalaciones de tres diferentes empresas de serigrafía y bordado. Las dimensiones del instrumento aplicado se componen de calificar la atención al cliente, técnicas de venta, seguimiento al proceso de venta y la gestión del establecimiento.

En los resultados obtenidos, se puede destacar que en la atención al cliente, el trato del personal de las empresas hacia los consumidores se realizó con cordialidad, procurando encontrar el servicio a la medida de los usuarios con base en las necesidades, especificaciones y calidad del producto adaptado al presupuesto.

En la evaluación de nivel de técnicas de venta, los resultados obtenidos indican que ninguno de los proveedores ofrece productos adicionales adaptados a las necesidades de los consumidores. En dos de los proveedores se destaca la empatía y el deseo por encontrar el producto que cumpla con todas las especificaciones indicadas por el usuario. Sin embargo uno de los proveedores, no logró encontrar solución a las necesidades del cliente. Las empresas no tienen un proceso de venta, por ese motivo la improvisación de esta actividad los conduce a no tener un servicio estandarizado.

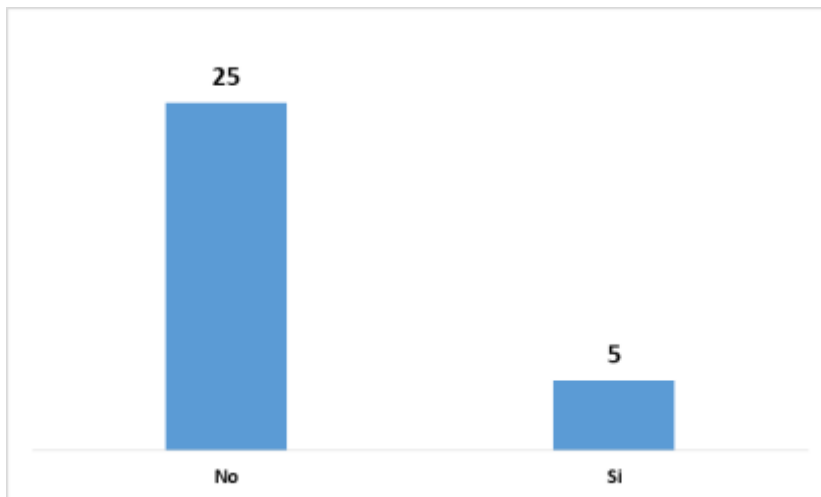
Los resultados de nivel de técnicas de venta, se reflejan en el seguimiento a este proceso, siendo que solamente uno de los proveedores hizo llegar la información solicitada por el cliente. Los mecanismos de comunicación que utilizan las empresas evaluadas en este ejercicio son la llamada telefónica, email y whatsapp, los cuales pueden ser suficientes siempre que den continuidad al proceso de venta, lo que no ocurrió con efectividad durante la evaluación. Dos de las organizaciones ofrecieron una muestra del producto solicitado, solamente uno de ellos cumplió con la entrega de este compromiso. Ninguno de los proveedores ofreció productos adicionales, los cuales pudieran ser de utilidad para el usuario.

En referencia a los resultados de gestión del establecimiento, una de las unidades de estudio no cumple con los criterios evaluados para esta sección, que se refieren a respetar los horarios para atención a los clientes, limpieza, orden y distribución de los productos e insumos dispuestos en la organización. Por otra parte, las tres empresas evaluadas cuentan con rótulos, anuncios con información actualizada de los servicios básicos.

III.2.- RESULTADOS DEL CUESTIONARIO APLICADO A LAS ORGANIZACIONES

En la figura 9 se muestra que 25 de los encuestados no cuentan con una iniciativa de CRM implementada, por lo cual, lo anterior explica que existe una oportunidad de mejora en el servicio.

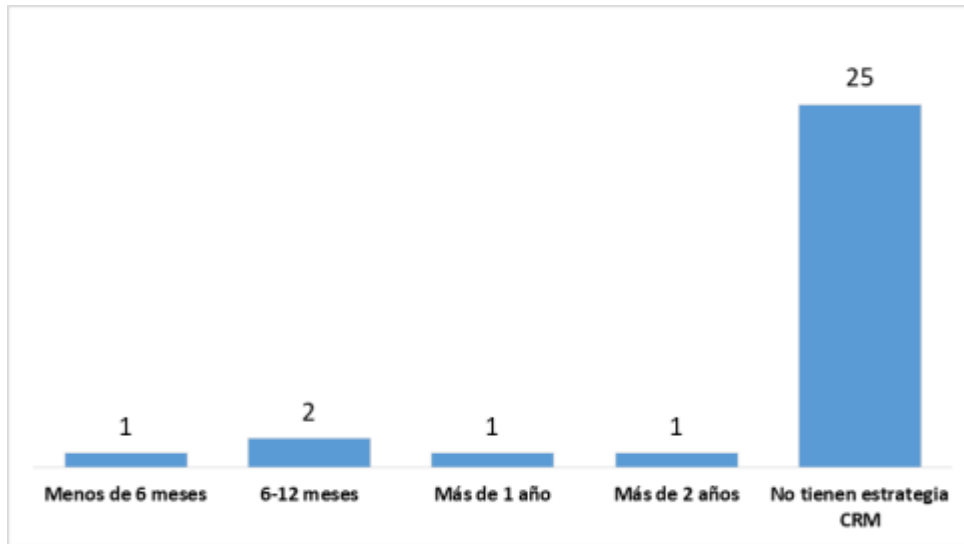
Figura 9. Empresa con iniciativa CRM



Fuente: Elaboración propia

La figura 10 muestra que solo 5 de los encuestados han iniciado con su estrategia de CRM, y 3 no tienen más de 1 año de su implementación, por lo cual es necesario aumentar esta estrategia en las imprentas que manejan serigrafía y bordado para aumentar el valor del servicio y mejorar la satisfacción de los clientes.

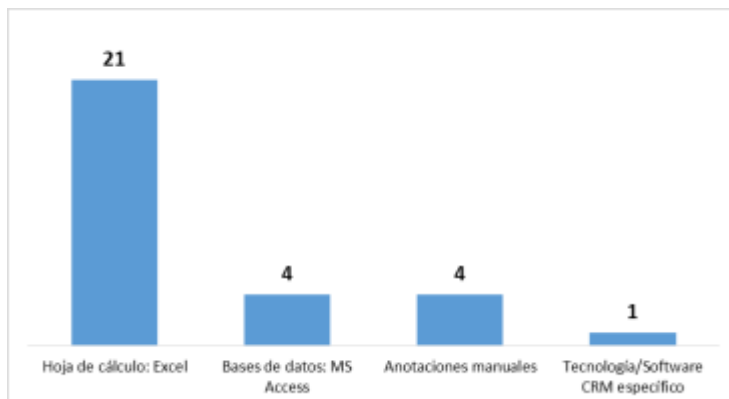
Figura 10. Tiempo de la estrategia CRM



Fuente: Elaboración propia

En la Figura 11 se muestra que, de las 30 imprentas encuestadas, 21 utilizan hojas de cálculo de Excel para arrojar la información que obtienen de sus clientes, además se muestra también que aún hay imprentas que trabajan con anotaciones manuales y con otro tipo de bases de datos como Access y solo 1 ha invertido en tecnología por medio de software de CRM en específico. Esto quiere decir que el CRM casi no es utilizado como herramienta para la gestión de clientes.

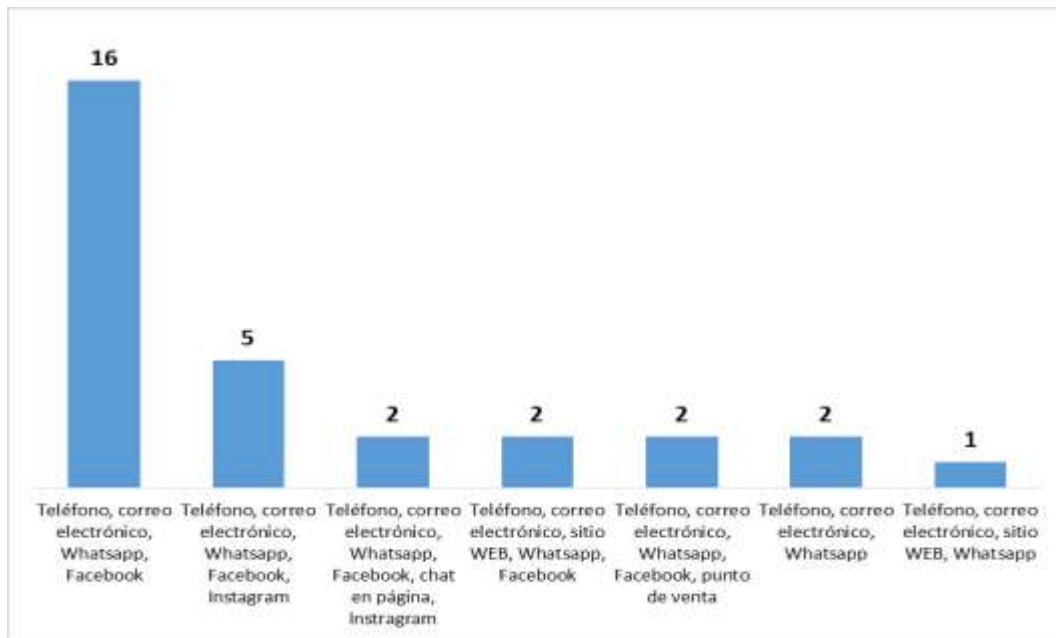
Figura 11. Herramienta utilizada para gestionar la información de los clientes



Fuente: Elaboración propia

En la figura 12 se muestra que los principales canales que permiten mantener comunicación con los clientes son por medio de teléfono, correo electrónico, Whatsapp y Facebook. Además, cabe mencionar que todas las imprentas trabajan con teléfono, correo electrónico y Whatsapp.

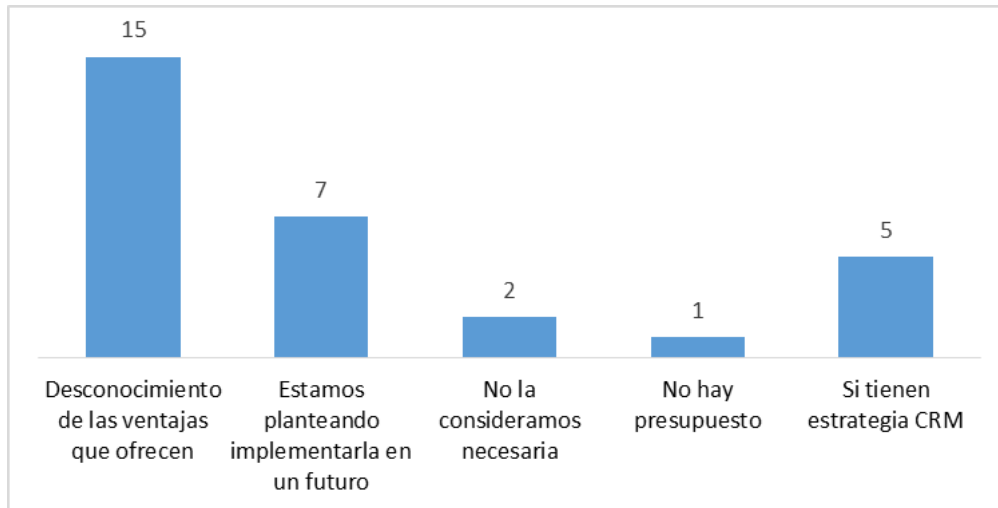
Figura 12. Canales utilizados por la empresa para contactar a sus clientes



Fuente: Elaboración propia

En la figura 13 se describen las principales razones por las cuales no utilizan una estrategia de CRM, siendo el desconocimiento de las ventajas que ofrece como la principal, representando al 50% de los encuestados mientras que 7 encuestados se plantean implementarla en un futuro, y 5 si tienen una estrategia de administración de las relaciones con los clientes. Se refleja interés por desarrollar las relaciones con los clientes, es decir, existe filosofía de servicio.

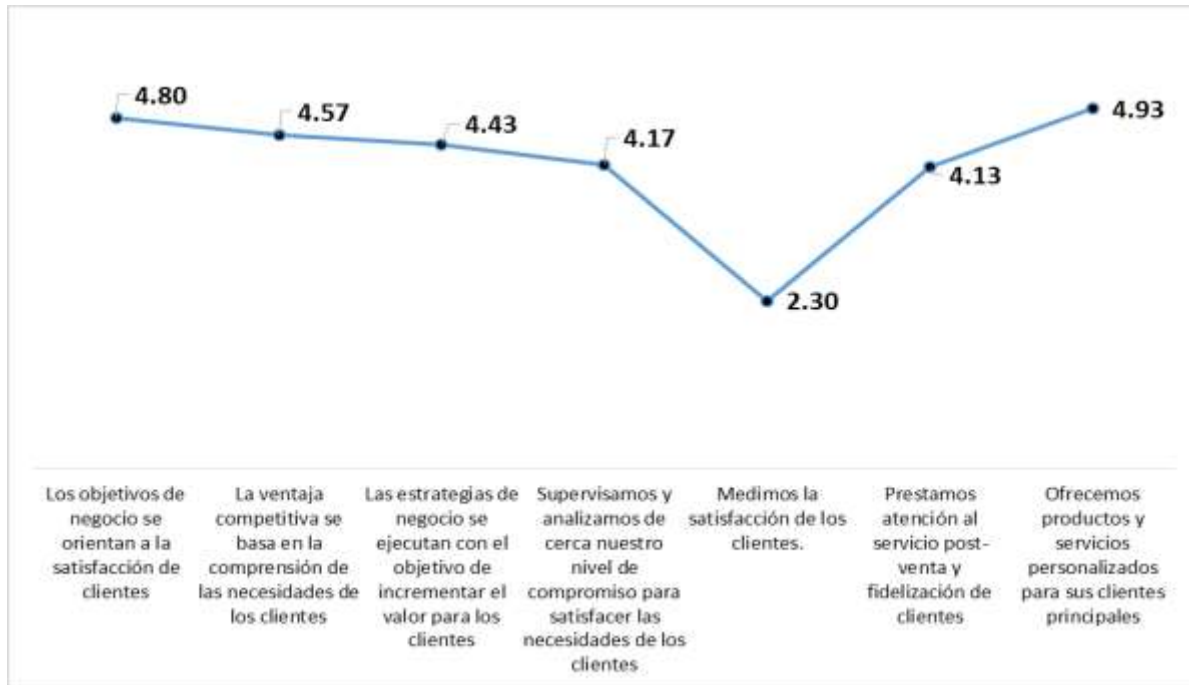
Figura 13. Principales causas por las que no utiliza una estrategia CRM



Fuente: Elaboración propia

En la figura 14 se muestra una alta orientación al cliente en general, es decir, en los objetivos, las estrategias, el nivel de compromiso, los productos y el servicio post venta. Sin embargo, se muestra con un nivel de 4.93 que hay una inclinación hacia un servicio de personalización para los principales clientes, esto se relaciona con un nivel de 4.80 en donde se considera la satisfacción del cliente como un objetivo del negocio y se presenta una tendencia a comprender las necesidades de los clientes con un 4.57. Mientras que en promedio de los encuestados demuestran con un nivel de 2.30 la medición de la satisfacción del cliente, por lo que, al tener una orientación para lograr determinado nivel de satisfacción sin realizar mediciones, los esfuerzos que se realicen y que den resultados a la empresa, probablemente el equipo de trabajo no logre identificarlo.

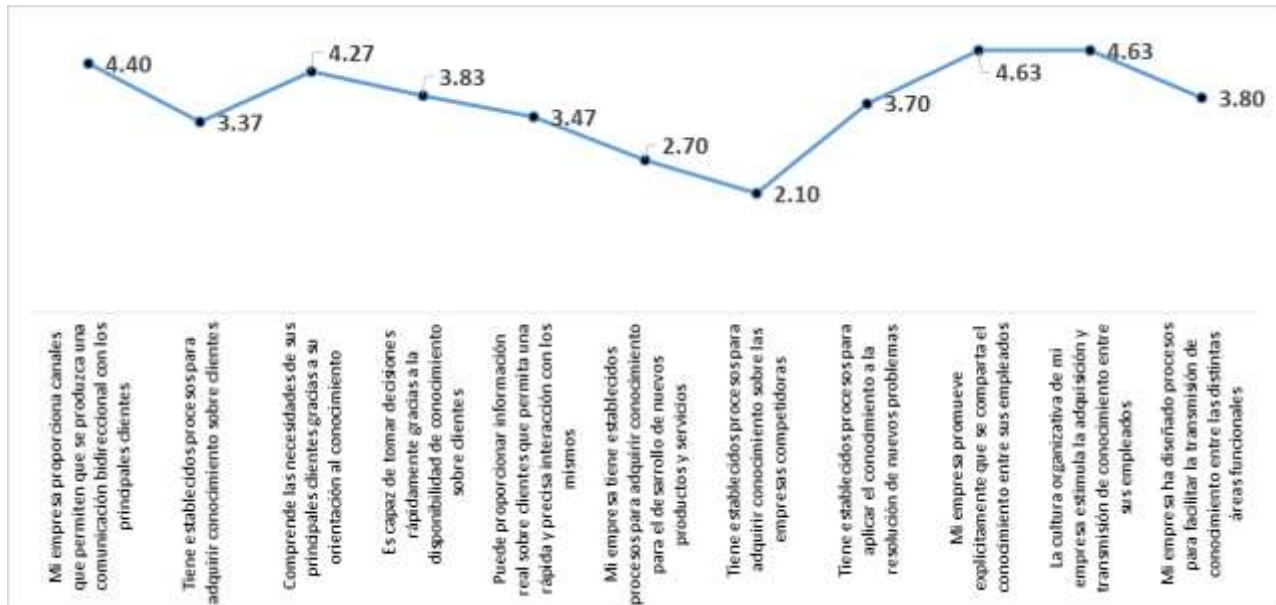
Figura 14. Orientación al cliente



Fuente: Elaboración propia

La figura 15 refleja que existe una buena cultura organizativa, pues se alcanza un nivel de 4.63, además se puede afirmar que hay comunicación bidireccional con los principales clientes, con una calificación de 4.27, por tener un enfoque hacia el conocimiento, se logran detectar las necesidades de los principales clientes, esto quiere decir que una vez que se inicia una relación comercial con algún cliente, la comunicación por ambas partes es un factor relevante para conocer a los clientes. En contraste se puede ver en la Figura 15, con un nivel de 2.10 dentro del rango del 1 al 5, que no hay proceso para conocer a la competencia, esto puede repercutir a la falta de implementación de estrategias diferentes a las ya propuestas dentro del mercado.

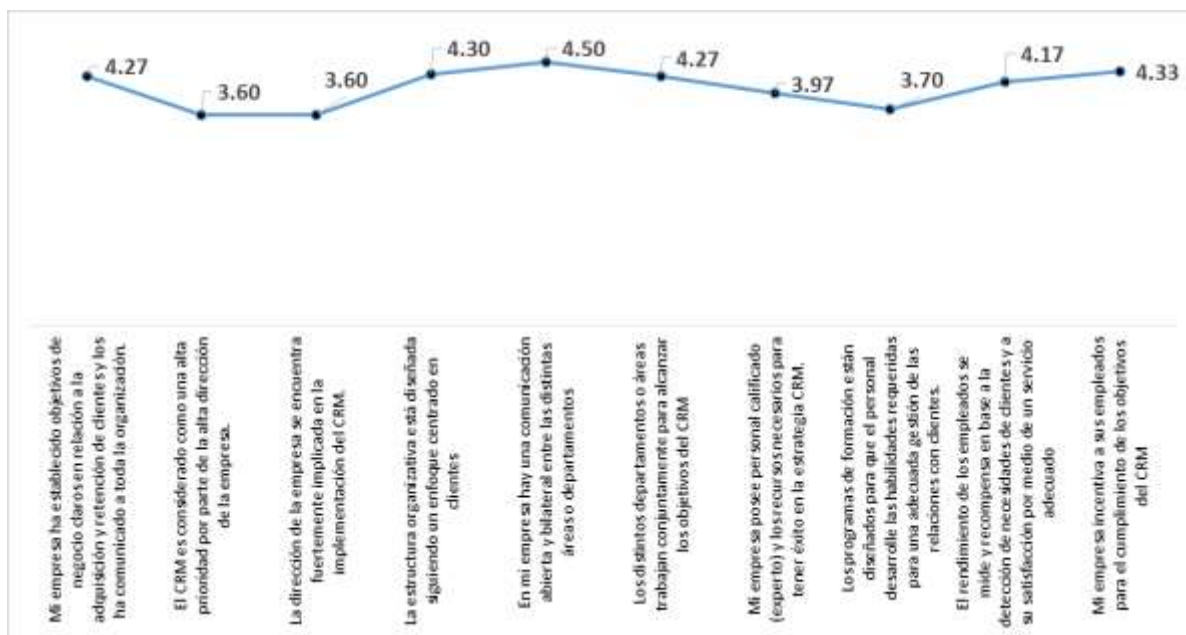
Figura 15. Gestión del conocimiento



Fuente: Elaboración propia

En la figura 16, referente a las variables organizativas, podemos apreciar que se mantiene una comunicación lineal entre los departamentos con un rango de 4.50, esto suma con el 4.33, que expresa que las empresas cuentan con personal que trabaja para el logro de los objetivos de los clientes, pues implementan incentivos para sus colaboradores, además los encuestados consideran que el cliente es el centro de atención en el negocio, con un nivel de 4.30. De este modo se destaca un desarrollo aceptable de los objetivos con enfoque al cliente desarrollando una buena cultura organizativa en la organización.

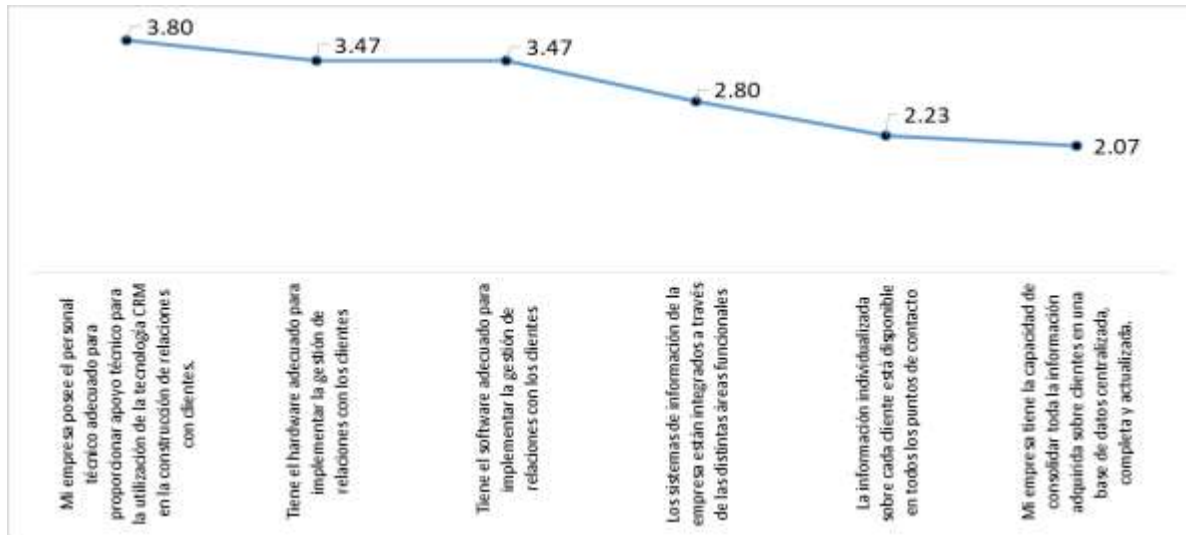
Figura 16. Variables organizativas



Fuente: Elaboración propia

En la figura 17 se representa con el 3.8 que las imprentas encuestadas, consideran que cuentan con el personal técnico para llevar a cabo la administración de las relaciones con los clientes, además con un 3.47 consideran que tienen el hardware y el software adecuado para implementarla. Aquellas empresas que cuentan con un equipo básico, les impide tener una mejor gestión y análisis de datos, por lo que los elementos de mayor oportunidad de mejora son la integración de los sistemas de información en todas las áreas de la empresa (2.80), y esto impacta en la falta de información de los clientes en los puntos de contacto de la empresa (2.23), e impide tener la información que cualquier colaborador necesite de manera rápida y actualizada (2.07). Esto quiere decir que tienen la capacidad para llevar a cabo la iniciativa CRM con la tecnología necesaria.

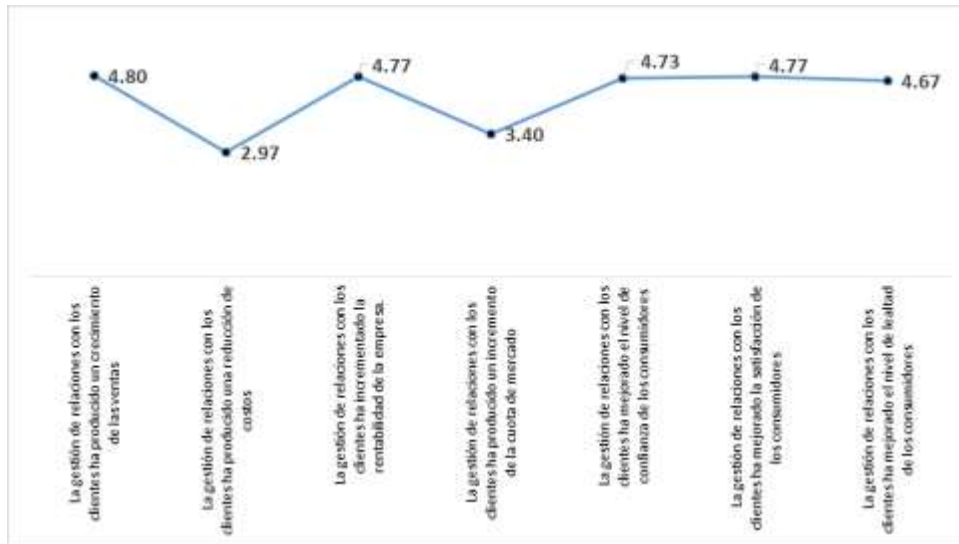
Figura 17. Tecnología



Fuente: Elaboración propia

En la figura 18 se muestra con un nivel del 4.80 que las empresas reconocen el crecimiento de las ventas, con un 4.77 que refleja que ha aumentado la rentabilidad de la empresa y ha mejorado la satisfacción de los consumidores, además del aumento de confianza de ellos (4.73); es decir, que por la iniciativa de administrar las relaciones con los clientes las empresas de serigrafía y bordado se pueden beneficiar en estos indicadores. Sin embargo, afirman con un puntaje de 2.97, que la iniciativa no ha impactado en la disminución de costos.

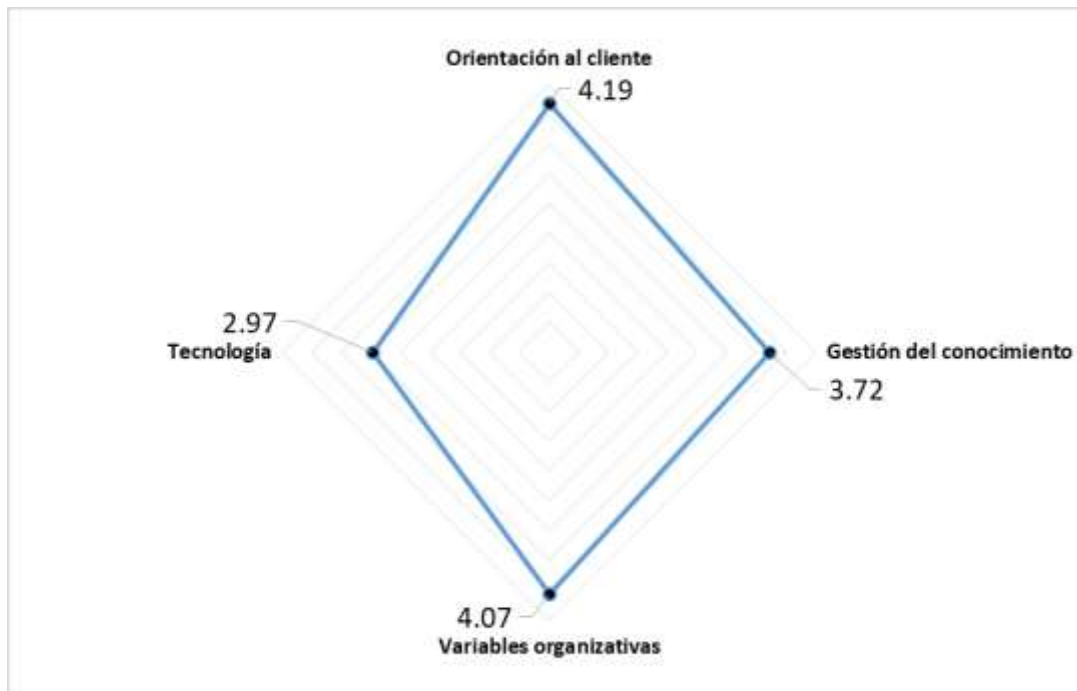
Figura 18. Resultados de la Gestión de Relaciones con el Cliente



Fuente: Elaboración propia

En la figura 19 se muestra un gran enfoque hacia la orientación del cliente (4.19) y al interés y forma de trabajar que tiene la mayoría respecto a las variables organizativas (4.07), y tomando en cuenta a la falta de enfoque a la administración de la información de los clientes o gestión del conocimiento (3.72) y al nivel de tecnología (2.97) que se refleja como una gran área de oportunidad, estas herramientas pueden repercutir en el aumento hacia la excelencia de las 2 variables con mayor puntaje.

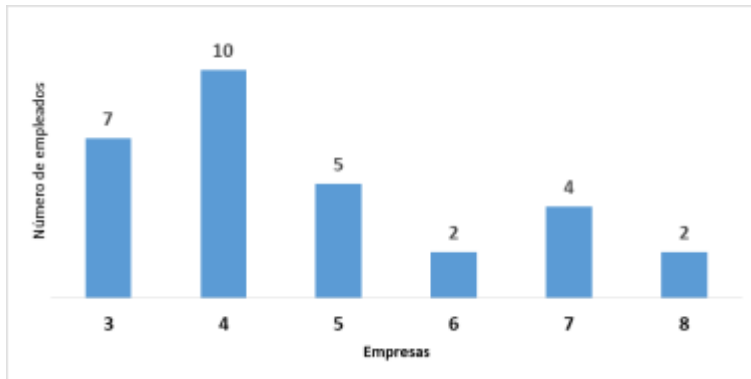
Figura 19. Adopción de las variables de la gestión de las relaciones con el cliente



Fuente: Elaboración propia

En la figura 20 se muestra que en promedio las empresas encuestadas tienen entre 4 y 5 colaboradores para realizar los trabajos operativos y administrativos, esto nos muestra que la comunicación interna se facilita por ser pocas personas las que integran a estas empresas.

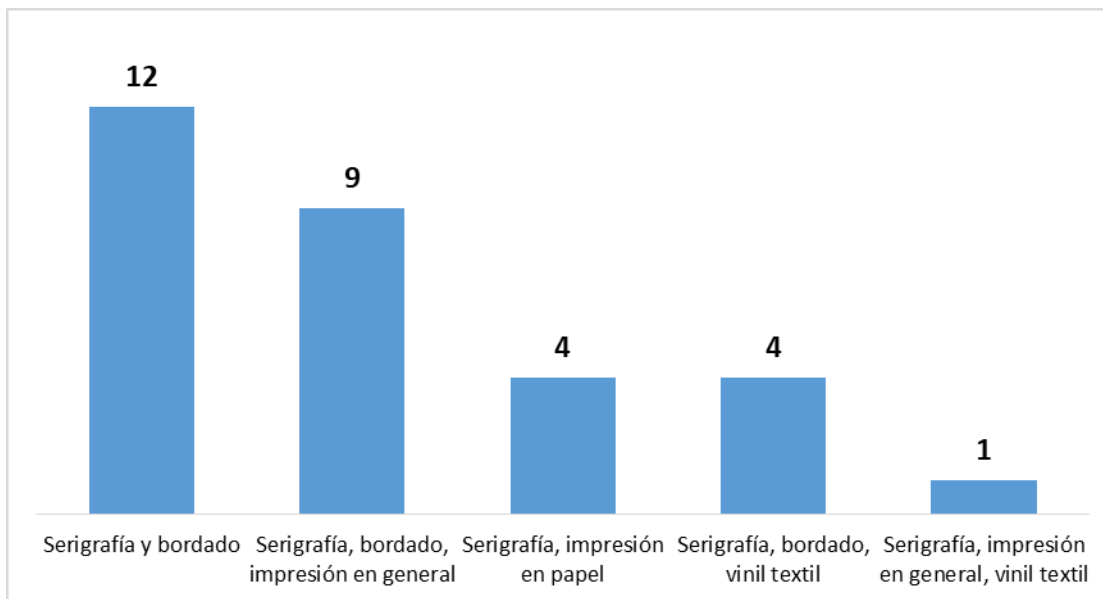
Figura 20. Número de empleados que laboran en la empresa



Fuente: Elaboración propia

La figura 21 indica que los productos/ servicios más vendidos en el giro comercial, dando como resultado a 12 empresas dedicadas solo a la serigrafía y bordado, todas las empresas encuestadas comercializan la serigrafía y 25 comercializan bordado entre otros productos/servicios.

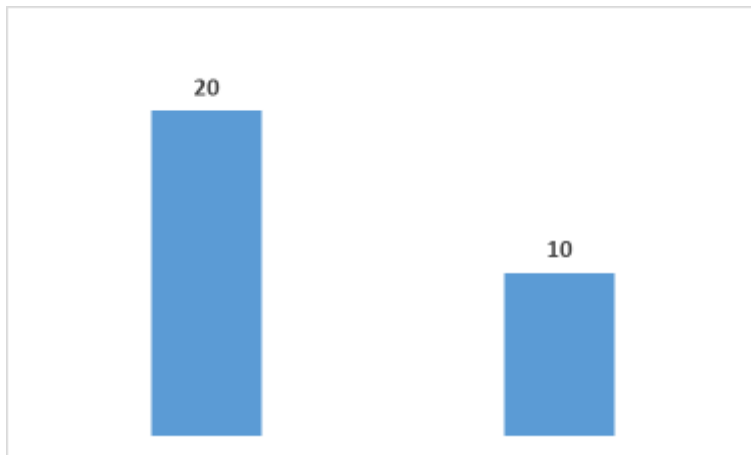
Figura 21. Productos o servicios que más vende



Fuente: Elaboración propia

En la figura 22 se presenta que de los 30 representantes de las imprentas, 20 se identificaron como los dueños de las empresas y 10 como los gerentes generales.

Figura 22. Cargo de la persona entrevistada.



Fuente: Elaboración propia

Con base en los resultados que se presentan en la tabla 2, donde se muestra como variables dependientes (orientación al cliente, tecnología, gestión del conocimiento, variables organizativas); variable independiente (resultados del CRM), se tiene una correlación media de 0.688. Con respecto a su incidencia en los resultados de la gestión de relaciones con el cliente percibida por los representantes de las organizaciones, corresponde un estadístico de 0.388 (*R cuadrado corregida* = 0.388). Esto implica la importancia de estos elementos percibida por los representantes de las organizaciones en el crecimiento de ventas, reducción de costos, rentabilidad del negocio, incremento en la cuota de mercado, mejora de la confianza, satisfacción y lealtad de los usuarios. Cabe destacar, que pueden existir otras variables que influyan en estos resultados (ubicación del establecimiento, infraestructura de la empresa, innovación del servicio entre otros), las cuales puede ser sujeto de estudio en otra investigación, que contribuya a estos resultados.

Tabla 2. Análisis de regresión múltiple

Resumen del modelo				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	0.688 ^a	0.473	0.388	2.61705
a. Variables predictoras: (Constante), orientacioncliente, tecnologia, gestionconocimiento, variablesorganizativas				

Fuente: Elaboración propia a partir de resultados obtenidos mediante el software SPSS 20

Asimismo, en la revisión del nivel de significancia a través de la prueba ANOVA, en el que se sometieron las variables independientes empleadas en el análisis de regresión múltiple (orientación al cliente, tecnología, gestión del conocimiento, variables organizativas); variable dependiente (resultados del CRM), se obtiene un coeficiente con nivel de significancia de 0.01, lo que precisa la validez del proceso estadístico (Tabla 3).

Tabla 3. Nivel de significancia mediante la prueba ANOVA

ANOVA^a						
Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	153.476	4	38.369	5.602	.002 ^b
	Residual	171.224	25	6.849		
	Total	324.700	29			
a. Variable dependiente: resultados_crm						
b. Variables predictoras: (Constante), orientacioncliente, tecnologia, gestionconocimiento, variablesorganizativas						

CAPÍTULO IV
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IV.1 CONCLUSIONES

Las conclusiones que se realizan en el presente estudio potencializa la capacidad de las imprentas de serigrafía y bordado en la ciudad de Tijuana, Baja California, para ver reflejados resultados a largo plazo, pero beneficiosos en cuanto al conocimiento y relaciones comerciales con los clientes, y esto a su vez puede verse reflejado en un aumento de la satisfacción de los clientes.

Orientación del cliente

En general en la operación de las empresas de serigrafía y bordado, los objetivos de negocio tienen una orientación al cliente, la mayoría intenta mantener una ventaja competitiva dando atención y comprendiendo las necesidades que tienen los clientes para ofrecerles el producto adecuado para cada uno, además la forma en la que visualizan el negocio es para incrementar el valor de cada compra, sin embargo, a pesar de que supervisan y hay un intento de analizar cada situación en particular, no hay una medición en cuanto a la satisfacción, y esto ha impedido que los propietarios y gerentes no alcancen a visualizar y/o valorar el trabajo que realizan y menos poder mejorarlo.

Gestión del conocimiento

Existe una buena comunicación entre las áreas que conforman la empresa y esto ayuda a que la cadena de valor se fortalezca, ya que hay más probabilidades de que se aproveche la información obtenida de las bases de datos y puedan administrar mejor a los clientes con la implementación de un modelo de gestión, además los incentivos para los trabajadores, sumado al enfoque del logro de los objetivos de cada uno de los clientes permite un espacio de trabajo con una buena cultura dentro de la empresa y permite trabajar bajo metas.

Variables organizativas y tecnología

La mayoría de las empresas cuentan con el personal y la capacidad necesaria para implementar este tipo de modelos, sin embargo, algunas tienen dudas sobre el tipo de sistemas y programas que necesitan las computadoras para desarrollar la gestión de las

relaciones con los clientes de forma que la información esté completamente alineada a cada una de las áreas y que el sistema pueda ser alimentado en todos los canales de comunicación con los clientes, de manera que pueda ser consultado en cualquier momento y arroje información actualizada.

- Se demuestra la tendencia de la orientación al cliente, sin embargo, hay un rezago en la medición de la satisfacción de los mismos, y dentro de la cadena de valor es imperante realizar mediciones para lograr y mejorar cada vez más la satisfacción y posteriormente trabajar con el desarrollo de la lealtad de los clientes.
- Una vez que las empresas tienen un nivel de conocimiento respecto a los clientes, la comunicación fluye por ambas partes, sin embargo, no se analiza a los competidores considerando que es un factor externo con un alto nivel de importancia para implementar estrategias y lograr la diferenciación.
- La existencia de una comunicación lineal entre las diferentes áreas y los incentivos para el equipo de trabajo, tienen un alto grado de importancia para el buen desempeño en el servicio al cliente.
- La mayoría de las empresas encuestadas valoran a su personal y lo consideran con la capacidad y habilidades necesarias para dominar sistemas que les permitan administrar las relaciones con los clientes, además de contar con el equipo adecuado para implementar este sistema de trabajo. A la mayoría de las imprentas les falta tener la información concentrada y actualizada en todas sus áreas o departamentos para que los colaboradores puedan consultarlas en todo momento de manera rápida.

Revisar que las conclusiones se apeguen a los objetivos

- e) Indagar las variables de la estrategia de gestión de relaciones con el cliente en empresas de servicios.
- f) Examinar los beneficios de la implementación de la estrategia de gestión de relaciones con el cliente en empresas de serigrafía y bordado.
- g) Describir el nivel de implementación de la estrategia de gestión de relaciones con el cliente en las empresas de serigrafía y bordado de la ciudad de Tijuana.

- h) Identificar los beneficios de la implementación de la gestión de relaciones con el cliente, en la entrega de valor a los consumidores de las empresas de serigrafía y bordado de la ciudad de Tijuana, Baja California.

IV.2 CONCLUSIÓN DE LAS HIPÓTESIS

H1: Contar con los recursos tecnológicos indispensables, contribuye en los resultados del CRM.

Con base en los resultados obtenidos mediante el método cualitativo, cuantitativo y la revisión de literatura, los recursos tecnológicos son parte necesaria del proceso de gestión de relaciones con el cliente, los cuales se relacionan con la atención y gestión de los datos obtenidos en el proceso de venta.

H2: La gestión del conocimiento entre los colaboradores tiene efecto en los resultados del CRM.

La gestión del conocimiento, resulta fundamental para trasladar los conocimientos hacia los colaboradores y esto se convierte en obtener mejores resultados en la satisfacción de los usuarios del servicio, en los hallazgos del mystery shopper se refleja la falta de este componente en la atención al cliente.

H3: La filosofía de orientación al cliente, se relaciona con los resultados del CRM.

En la revisión de literatura, los modelos documentados señalan la importancia de esta variable, para lograr las metas de la gestión de relaciones con el cliente. Además, en los resultados cuantitativos forma parte de las variables que se relacionan con los resultados percibidos por los administradores de las empresas.

H4: La inclusión de la gestión de relaciones con los clientes en los procesos de la organización se relaciona con los resultados del CRM

El proceso de gestión de relaciones con el cliente, mediante las variables: orientación al cliente, gestión del conocimiento, las variables organizativa y la tecnología se relacionan con los resultados del CRM con base en análisis de correlación múltiple,

donde se obtuvo un estadístico de 0.688, que se refiere a una correlación media. Con respecto a su incidencia en los resultados de la gestión de relaciones, corresponde un estadístico de 0.388 (R cuadrado corregida = 0.388).

Lo anterior demuestra la importancia de estos elementos percibidos por los representantes de las empresas en el crecimiento de ventas, reducción de costos, rentabilidad del negocio, incremento en la cuota de mercado, mejora de la confianza, satisfacción y lealtad de los usuarios. Pueden existir otras variables que influyan en estos resultados (ubicación del establecimiento, infraestructura de la empresa, innovación del servicio entre otros), las cuales puede ser sujeto de estudio en otra investigación, que continúe el estudio para el caso de organizaciones de imprentas de serigrafía y bordado.

V.2.- RECOMENDACIONES

Entender al sistema como una filosofía de servicio al cliente desde el propietario o gerente hasta diseñadores, vendedores, asesores, recepcionistas, encargados de área y toda aquella persona que forme parte de la organización.

Realizar investigaciones cualitativas constantemente, específicamente se recomienda realizar mystery shopper para lograr medir y analizar la atención y el proceso de compra, tomando como base en instrumento que se encuentra en el anexo 2.

Dentro de las variables de tecnología y los indicadores que hay en cuanto a la falta de información actualizada y disponible en cada área, resulta de gran importancia implementar y/o mantener al equipo de trabajo con herramientas que permitan tener mejoras al respecto.

Crear/ mejorar el plan de incentivos para los integrantes de la empresa para mejorar el nivel de satisfacción del cliente.

Con base en la carencia de tecnología empleada, las empresas para la gestión de relaciones con el cliente, se recomienda, mejorar este componente, de manera que logren implementar un sistema, una base de datos que ofrezca información actualizada en el momento en el cual se solicite, por cualquiera de las áreas, y que permita un aprendizaje continuo de los clientes y de los procesos para agregar valor a cada uno de ellos.

De acuerdo a la gestión del conocimiento, y conforme la empresa logre identificar nuevos nichos de mercado, considerar la entrada a nuevos tipos de clientes.

Con base en la necesidad de hacer uso de sistemas que permitan alimentar el sistema de CRM, se recomienda vincular las redes sociales al sistema de gestión de las relaciones, de manera que esto permita guardar información de los clientes actuales/potenciales de manera automática y además del aumento de la cartera de clientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad, P. (2009). *Modelo CRM para un Hotel de 4 estrellas*. D.F., México: Instituto Politécnico Nacional: Escuela Superior de Turismo. Obtenido de <http://tesis.bnct.ipn.mx:8080/dspace/bitstream/123456789/6887/1/MODELOCRM.pdf>
- Alcaide, J. (2010). *Fidelización de clientes*. España, Madrid: ESIC.
- Alén, M. E., y Fraiz, J. A. (2006). Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del consumidor. Su evaluación en el ámbito del turismo termal. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 12(1), 251-272. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=274120878011>.
- Arosa-Carrera, C. R., & Chica-Mesa, J. C. (2020). Innovation in the paradigm of relationship marketing. In *Estudios Gerenciales* (Vol. 36, Issue 154, pp. 114–122). Universidad Icesi. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.154.3494>
- Azzari, V., & Soncini, A. (2018). Marketing de relacionamiento: utilizando o facebook como ferramenta estratégica. *Revista Gestão & Tecnologia*, 18, 119–140.
- Baby, J & Uribe, J. (2014) Análisis competitivo por parte de los concesionarios de vehículos automotores en la ciudad de Medellín, mediante el uso del Valor Percibido por el Cliente, *Revista Oikos* (35), 23-50.
- Berry, L.L. (1983), "Relationship marketing", in Berry, L.L., Shostack, G.L. and Upah, G.D. (Eds), *Emerging Perspectives of Services Marketing*, American Marketing Association, Chicago, IL, pp. 25-8.
- Berry, L. (1995). Relationship Marketing of Services--Growing Interest, Emerging Perspectives. . *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236–245.
- Bitner, M., Booms, B., & Mohr, L. A. (1994). Critical Service Encounters: The Employee's View. *Journal of Marketing*, 58 (4), 95-106.
- Brady, M. K., Cronin, J.J., & Brand, R.R. (2002). Performance only measurement of service quality: a replication and extension. *Journal of Business Research*, 55 (1), 17-31
- Boyero, M. & Montoya, C. (2012). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Visión de futuro*. 7 (1), 130-151

- Cabanelas, L., & Moreira, A. (2009). La gestión de las relaciones con clientes y la empresa de alta rentabilidad de Galicia. *Revista de Estudios Regionales*(84), 223-246. Obtenido de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=75511780008>.
- Cambell, A. (2003), Creating customer knowledge competence: managing customer relationship management programs strategically. *Industrial Marketing Management*, 32 (5), 375-385
- Camino, J. R. (2013). Conducta del consumidor, estrategias y tácticas aplicadas al marketing. Esic Editorial.
- Castillo, R. (2019). Propuesta de un modelo integrado CRM 2.0 y sistema de gestión de calidad en los servicios de capacitación continua en modalidad virtual, para la satisfacción de los clientes de la empresa GICA Ingenieros. *Revista Ciencia y Tecnología*, 15, 2, p. 85+
- Celina, H., & Campo, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34(4), 572-580.
- Hinton, P., McMuray, I., & Browlow, C. (2014). *SPSS Explained*. New York EUA: Routledge.
- Colet, R., & Polío, J. (2014). Procesos de venta. Editorial McGraw-Hill
- Córdoba, J. F. (2009). Del marketing transaccional al marketing relacional. *Entramado*, 6-17. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=265420457002>
- Courchesne, A., Ravanis, P., & Pulido, C. (2019). Using Technology to Optimize Customer Relationship Management: The Case of Cirque du Soleil. *International Journal of Arts Management*, 21(2), 83–93.
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring service quality: a reexamination and extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- Cruz-Estrada, I. (2018). Aplicación de la mercadotecnia relacional en una empresa de venta de café de Baja California. *Región y Sociedad*, 30(71).

<https://doi.org/10.22198/rys.2018.71.a392>

Cruz-Estrada, I., Lagarda Leyva, E., & Miranda Zavala, A. (2015). Sistema de mejora continua para el proceso CRM de una empresa de servicios. *3C Empresa Investigación y Pensamiento Crítico*, 4(4), 200–218.

<https://doi.org/10.17993/3cemp.2015.040424.200-218>

De la Antonia, D. (2009). La influencia de las TIC en el Marketing Bancario. *Revista cuatrimestral de las Facultades de Derecho y Ciencias Económicas y Empresariales*. (76). Obtenido de:

<https://revistas.comillas.edu/index.php/revistaicade/article/view/293/226>

De La Hoz, E., López-Polo, L., & Perez-Coronell, L. (2017). Modelo de gestión de relaciones con los clientes en empresas de consultoría. *Investigacion e Innovación En Ingenierias*, 5(2), 46–76. <https://doi.org/10.17081/invinno.5.2.2756>

De la Peña, A. (2014). *Microsoft Dynamics: Casos de Clientes Detacados*. Obtenido de <http://www.microsoft.com/es-xl/dynamics/casosdeexito.aspx>

Demo, G., Fogaça, N., Ponte, V., Fernández, T., & Cardoso, H. (2015). Marketing De Relacionamento (Crm): Estado Da Arte, Revisão Bibliométrica Da Produção Nacional De Primeira Linha, Institucionalização Da Pesquisa No Brasil E Agenda De Pesquisa. *RAM. Revista de Administração Mackenzie*, 16(5), 127–160.

<https://doi.org/10.1590/1678-69712015/administracao.v16n5p127-160>

DENUE. (2020). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas: Industrias manufactureras de impresión*. Tijuana: INEGI. Obtenido de

<https://www.inegi.org.mx/app/mapa/denue/>

Droguett, F. (2012). *Análisis de Principales Factores que Afectan la Evaluación de los Clientes*. Universidad de Chile: Facultad de Economía y Negocios. <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/108111/Droguett%20Jorquera%2c%20F..pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Dyer, J., & Singh, H. (1998). The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage.

<https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1998.1255632>

- Escribá, A., Sánchez, L. & Sánchez, E. (2003). Nueva evidencia sobre el uso de la cooperación entre empresas en España en el período 1994-1999: Características y Evolución. ICE, Revista De Economía. (809), 189-207.
- Farooq, M., Salam, M., Fayolle, A., Jaafar, N. & Ayupp, K. (2018). Impact of service quality on customer satisfaction in Malaysia airlines: A PLS-SEM approach. Journal of Air Transport Management. 67, 169-180.
- Fenoglio, G., & Fernández, L. (2010). Tecnologías de la información y la comunicación aplicadas al relacionamiento con clientes: Caso "La Diaria". Monográfica para la obtención del título de Contador Público. Facultad de Ciencias Económicas y Administración de la Universidad de la República. Obtenido de: <https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/20.500.12008/274/1/M-CD4102.pdf>
- Fournier, S. & Mick, D. (1999). Rediscovering satisfaction Journal of Marketing, 63 (4) (1999), pp. 5-23.
- Garrido, A. (2008). *La gestión de relaciones con clientes (CRM) como estratégica de negocio: Desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español*. Málaga, España: Universidad de Málaga: RiUMA. Obtenido de <http://riuma.uma.es/xmlui/handle/10630/4606>.
- Garrido, A., & Padilla, A. (2012). Estrategias CRM en empresas de servicios: recomendaciones directivas para su implementación. *Dirección y Organización* (46), 56-66.
- Gil-Lafuente, A. M., & Luis-Bassa, C. (2011). La innovación centrada en el cliente utilizando el modelo de inferencias en una estrategia crm. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de La Empresa*, 17(2), 15–32. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60050-1](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60050-1)
- Gómez, L. & Uribe, J. (2016). Marketing Relacional: La evolución del concepto. *Revista Espacios*. (37), 11.
- Grönroos, C. (1996) "Relationship Marketing: strategic and tactical implications". *Management Decisions*, vol. 34, nº 3, 5-14

- Guijarro, M. (2009). *Estudio de la literatura Y modelos de negocio de la implantación de CRM- modelo cliente céntrico - como enfoque estratégico condicionante de la ventaja competitiva en la PYME: estudio empírico de la aplicación de un CRM - modelo cliente céntrico*. Valencia, España: Universidad Politécnica de Valencia. Obtenido de <http://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/7769/tesisUPV3179.pdf?sequence=1>
- 1.
- Guadarrama, E., & Rosales, E. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente: análisis y reflexión teórica. *Ciencia y Sociedad*, 40(2), 307–340. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=87041161004>
- Gummesson, E. (2002) Total Relationship Marketing. Second Edition ed. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Gummesson, E. (2011). Total Relationship Marketing, third edition. *Elsevier Ltd. Third edition 2008*
- Guzmán A., & Cárcamo, M. (2014). La evaluación de la calidad en el servicio: caso de estudio “Restaurant Familiar Los Fresnos”. *Acta universitaria*, 24 (3), 35-49.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. D.F., México: Mc Graw Hill.
- Jain, S.K., & Gupta, G. (2004). Measuring service quality: SERVQUAL vs. SERVPERF scales. *Vikalpa: The Journal for Decision Makers*, 29 (2), 25-37.
- Jarra, M., Alomari, G., & Alhawari, S. (2020) Building a conceptual model for E-CRM implementation strategy. *International journal of academy research un business and social sciences*. 10(1), pp. 180-195
- Jones et al., (2006). Hedonic and utilitarian shopping value: Investigating differential effects on retail outcomes. Obtenido de: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138575812000552#bib0270>
- Kotler, P. & Keller, K. (2006). Dirección de Marketing. Pearson, Ed. 12: México
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). Fundamentos de marketing 8va edición. Pearson Educación: México
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Marketing. Pearson. México: Pearson.

- Linares, J., & Pozzo, S. (2018). Las redes sociales como herramienta del marketing relacional y la fidelización de clientes. *Sciéndo*. 21 (2), 157-163.
<http://www.revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/1893/1814>
- López-Pinto (2002) “La esencia del marketing. Casos prácticos.” Primera edición, Barcelona Digital, SL Rosselló 77, 08029 Barcelona
- Martelo, S., Barroso, C., & Cepeda, G. (2011). Creando capacidades que aumenten el valor para el cliente. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(2), 69-87.
- Martin, J., & Quero, J. (2004). La página web: ¿una herramienta de marketing relacional?. *ESIC MARKET*. 131-144.
<https://pdfs.semanticscholar.org/ddac/5259e01a1f82ea57199b1af085b68babcbce5.pdf>
- Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de publicidad Ayuda Experto. *Revista Perspectivas*, (34), 181-209
- Mesonero, M., & Alcaide, J. C. (2012). Marketing industrial: cómo orientar la gestión comercial a la relación rentable y duradera con el cliente. ESIC Editorial: Madrid, España.
- Maxham, J. G. (2001). Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. *Journal of Business*.
- Moliner, B., & Berenguer, G. (2011). El efecto de la satisfacción del cliente en la lealtad aplicación en establecimientos minoristas. *Cuadernos de Administración*, 24(42), 101-124.
- Mora-Contreras, C. E. (2011). La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 10 (2), 146-162.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58(3).
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.

- Nalebuff, B., & Branderburger, A. (1996). *Cooptencia*. Colombia: Editorial Norma S.A.
- Nevin, J. R. (1995). Relationship marketing and distribution channels: exploring fundamental issues. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23 (4), 327-334
- NOVA, G. (2005) La gestión de las relaciones con clientes (CRM) como herramienta operativa para fomentar el nivel de lealtad de los turistas que visitan destinos turísticos urbanos. Tesis Doctoral. <https://issuu.com/fivec/docs/16guillermonova>
- O'Malley, L. (2014). Relational marketing: development, debates and directions. *Journal of Marketing Management*, 30(11–12), 1220–1238.
<https://doi.org/10.1080/0267257X.2014.939592>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1988). SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40
- Parvatiyar, A., & Sheth, J.N. (2001). Customer Relationship Management. Emerging Practice, Process, and Discipline. *Journal of Economic and Social Research*, 3 (2), 1-34
- Puente, R., y Cervilla, M. A. (2007). Prácticas de la gerencia de relaciones con el cliente (CRM) en empresas venezolanas: un estudio de casos. *Revista Latinoamericana de Administración* (38), 1-28
- Payne, A., & Frow, P. (2005) A Strategic Framework for Customer Relationship Management. *Journal of Marketing*, (69), 167-176.
- Roa, C. A. (2011). *Trabajo de grado CRM Bancario*. Bogotá: Biblioteca Digital CESA. Obtenido de <http://repository.cesa.edu.co/bitstream/10726/408/5/TG00634.pdf>.
- Raiteri, M. (2016). El comportamiento del consumidor actual. Recuperado de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/8046/raiteri-melisa-daniela.pdf
- Rattinger, A. (2014). Una mirada a la estrategia digital de Starbucks. *Merca 2.0*, págs. <http://www.merca20.com/una-mirada-a-la-estrategia-digital-de-starbucks/>.
- Romanow, K. (2014). Coca-Cola Brasil Combines Social Media and CRM. *Consumer*

Goods Technology, 21(7), Obtenido de <http://www.consumergoods-digital.com/consumergoodstechnology/20120708?pg=15&pm=1&fs=1%23pg15#pg2>

- Sánchez, J. H. (2011). Sistema de gestión de relación con los clientes (CRM) sobre la plataforma de ERP SIMTEX de Colors S A. Medellín Colombia. Tesis de especialización en Ingeniería de Software no publicada. Medellín, Universidad de Medellín: Facultad de Ingeniería
- Safari, A., & Albaum, G. (2019). Transactional or relational exchange theory in B2C marketing: An agenda for a different type of relational exchange theory. *Journal of Customer Behaviour*, 18(2), 87–100.
<https://doi.org/10.1362/147539219x15633616548579>
- Sandoval E. (2019). *Gestión de calidad en atención al cliente y plan de mejora en las micro y pequeñas empresas del sector de servicios – rubro imprentas, cercado de Trujillo, año 2018*. Obtenido de:
<http://repositorio.uladech.edu.pe/handle/123456789/9378>
- Schiffman, L. y Kanuk, L. (2010). Comportamiento del consumidor. 8va. edición, México: Pearson-Prentice Hall.
- Slater, S. F. & Narver, J. C. (2000). Intelligence generation and superior customer value”. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28 (1), pp. 120– 127.
- Stevens, P., Knutson, B. & Patton, M. (1995). DINESERV: a tool for measuring service quality in restaurants. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. *Journal of Retailing*, 36(2), 55-60.
- Toledo, L, & Vargas, J. (2008). El celular como herramienta de Marketing Relacional. Pontificia Universidad Javeriana. Obtenido de:
<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5810/tesis08.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torreblanca, C. (2018). Implementación de la estrategia CRM para el mejoramiento de la calidad de servicio al cliente en una empresa importadora de hidrocarburos en el Perú. Universidad Inca Garcilaso de La VEGA
http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3427/TRAB.SUF.PR.OF.CAROLAIN_TORREBLANCA%281%29.pdf?sequence=2&isAllowed=y

- Valenzuela, L., & Torres, E. (2008). Gestión empresarial orientada al valor del cliente como fuente de ventaja competitiva. Propuesta de un modelo explicativo. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 65-86.
- Vanniarajan, T., & Meharajan, T. (2012). Dineserv: A Tool for Measuring Service Quality in Restaurants. *Journal of Marketing & Communication*, 8(2), 4-11
- Viscarri J. (2011). Modelo de creación de valor para el cliente. Recuperado de:
https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/16640/Viscarri_modelo_creacion_valor_cliente.pdf
- Wakefield K. & Baker, J. (1998). Excitement at the mall: Determinants and effects on shopping response *Journal of Retailing*, 74 (4) (1998), pp. 515-539.
- Zeithaml V.A. (1998). Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence *Journal of Marketing*, 52 (3) (1988), pp. 2-22.
- Zikmund, W. G., & Babin, B. J. (2008), *Investigación De Mercados*. México: Cengage Learning.

ANEXOS

ANEXO 1. MATRIZ DE CONGRUENCIA



ANEXO 2. INSTRUMENTO DE OBSERVACIÓN APLICADO

EVALUACION DE SERVICIO AL CLIENTE PROVEEDOR 1

El presente instrumento se aplica con el objetivo de evaluar la atención al cliente de algunas de las imprentas de serigrafía y bordado del área de La Mesa en Tijuana, Baja California.

Instrucciones: Seleccione la respuesta que considere adecuada respecto al servicio otorgado por la empresa.

1.1 ATENCIÓN A CLIENTE

1.1.1 ¿El personal saludó amablemente?

SI	NO
----	----

1.1.2 ¿El personal que atendió fue comprensivo con las necesidades del cliente?

SI	NO
----	----

1.1.3 ¿El personal se despidió amablemente?

SI	NO
----	----

1.1.4 ¿Cómo considera la calidad de la atención en general?

MUY MALA	MALA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
----------	------	---------	-------	-----------

1.1.5 ¿Cómo considera la actitud del personal ante la presentación de alguna limitante en el servicio?

--	--	--	--	--

1.1.6 ¿Cómo considera la calidad de la despedida?

--	--	--	--	--

2.1 NIVEL DE TÉCNICAS DE VENTA

2.1.1 El personal brindó opciones adicionales a las que el cliente solicitó?

SI	NO
----	----

En caso de contestar SI en la pregunta 2.1.1 responder la siguiente pregunta:

2.1.2 ¿El personal le habló sobre los beneficios que pueden ofrecerle las opciones adicionales?

SI	NO
----	----

2.1.3 ¿Cómo considera el nivel de empatía mostrada por el personal?

MUY MALA	MALA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
----------	------	---------	-------	-----------

3.1 SEGUIMIENTO AL PROCESO DE VENTA

3.1.1 ¿El personal le hizo llegar la información solicitada?

SI	NO
----	----

3.1.2 ¿Cuáles son los medios de comunicación que utiliza el personal? Marque los que considere que son utilizados

3.1.2.1	Llamada telefónica	
3.1.2.2	Mensaje de texto	
3.1.2.3	Correo electrónico	
3.1.2.4	Whatsapp	
3.1.2.5	Facebook	
3.1.2.6	Otro (especifique):	

En caso de contestar SI en la pregunta 3.1.1 responder la siguiente pregunta

3.1.3 Una vez que recibió la información ¿El personal se comunicó con usted por algún medio de comunicación?

SI	NO
----	----

3.1.4 ¿El personal ofreció una muestra de lo que les solicitó cotizar?

SI	NO
----	----

3.1.5 ¿Considera que el personal realizó labor de venta?

SI	NO
----	----

4.1 GESTIÓN DEL ESTABLECIMIENTO

4.1.1 ¿El establecimiento es abierto en los horarios que se indican?

SI	NO
----	----

4.1.2 ¿Considera que hay organización y orden del lugar?

SI	NO
----	----

4.1.3 ¿El establecimiento se encuentra limpio y luminoso?

SI	NO
----	----

4.1.4 ¿Considera que hay buena presencia y colocación de productos?

SI	NO
----	----

4.1.5 ¿Considera que la imagen de la empresa tiene uniformidad?

SI	NO
----	----

4.1.6 ¿Cómo considera el aspecto del personal?

MUY MALA	MALA	REGULAR	BUENA	MUY BUENA
----------	------	---------	-------	-----------

4.1.7 ¿El establecimiento tiene rótulos o anuncios?

SI	NO
----	----

En caso de contestar SI en la pregunta 4.1.7 responder la siguiente pregunta

4.1.8 ¿Los rótulos o anuncios están en correcto funcionamiento?

SI	NO
----	----

5.1 Observaciones
N/A

ANEXO 3. CUESTIONARIO APLICADO A LAS EMPRESAS DE SERIGRAFÍA Y BORDADO.



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
 FACULTAD DE TURISMO Y MERCADOTECNIA
 MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Folio: _____
 Encuestador: _____
 Fecha: _____
 Lugar: _____

Instrucciones: Marque la respuesta que corresponde (x) de acuerdo con la opinión o experiencia de la persona encuestada.

1. ESTRATEGIA DE GESTIÓN DE RELACIONES CON CLIENTES (CRM)

- 1.1 ¿Su empresa está llevando a cabo alguna iniciativa CRM?. *Si la respuesta es "NO", pase a la pregunta 1.4*
 Sí No
- 1.2 ¿Cuánto tiempo hace que comenzó su puesta en marcha?
 Menos de 6 meses 6-12 meses Más de 1 año Más de 2 años
- 1.3 En su empresa ¿cuál es el departamento/área responsable del CRM?
 Dirección general Departamento de marketing Departamento técnico Administración Otros: _____
- 1.4. ¿Qué herramientas utilizan en su empresa para gestionar la información sobre clientes?
 Administrador de contactos (Outlook) Bases de datos: Access Hoja de cálculo: Excel
 Sistema ERP Tecnología/Software CRM específico Otro: _____
- 1.5 ¿A través de qué canales realiza su empresa los contactos con sus clientes? Indique todos los que utiliza
 Teléfono Call center Correo electrónico Mailing Sitio web
 WhatsApp Facebook Chat en página Otro: _____ Ninguno
- 1.6 En el caso de no estar llevando a cabo ninguna estrategia CRM, señale las principales causas:
 N/A Elevado costo No hay presupuesto No la consideramos necesaria
 Desconocimiento de ventajas que ofrecen Estamos planteando implementarla en un futuro Otro: _____

2. ORIENTACIÓN AL CLIENTE

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones **EN RELACIÓN A SU EMPRESA.** (1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Neutral, 4= De acuerdo, 5= Totalmente de acuerdo).

	1	2	3	4	5
2.1. Los objetivos de negocio se orientan a la satisfacción de clientes					
2.2. La ventaja competitiva se basa en la comprensión de las necesidades de los clientes					
2.3. Las estrategias de negocio se ejecutan con el objetivo de incrementar el valor para los clientes					
2.4. Supervisamos y analizamos de cerca nuestro nivel de compromiso para satisfacer las necesidades de los clientes					
2.5. Medimos la satisfacción de los clientes.					
2.6. Prestamos atención al servicio post-venta y fidelización de clientes					
2.7. Ofrecemos productos y servicios personalizados para sus clientes principales					

3. GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones **EN RELACIÓN A SU EMPRESA.** (1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Neutral, 4= De acuerdo, 5= Totalmente de acuerdo).

	1	2	3	4	5
3.1. Mi empresa proporciona canales que permiten que se produzca una comunicación bidireccional con los principales clientes					
3.2. Tiene establecidos procesos para adquirir conocimiento sobre clientes					
3.3. Comprende las necesidades de sus principales clientes gracias a su orientación al conocimiento					
3.4. Es capaz de tomar decisiones rápidamente gracias a la disponibilidad de conocimiento sobre clientes					
3.5. Puede proporcionar información real sobre clientes que permita una rápida y precisa interacción con los mismos					
3.6. Mi empresa tiene establecidos procesos para adquirir conocimiento para el desarrollo de nuevos productos y servicios					
3.7. Tiene establecidos procesos para adquirir conocimiento sobre las empresas competidoras					
3.8. Tiene establecidos procesos para aplicar el conocimiento a la resolución de nuevos problemas					
3.9. Mi empresa promueve explícitamente que se comparta el conocimiento entre sus empleados					
3.10. La cultura organizativa de mi empresa estimula la adquisición y transmisión de conocimiento entre sus empleados					
3.11. Mi empresa ha diseñado procesos para facilitar la transmisión de conocimiento entre las distintas áreas funcionales					

4. VARIABLES ORGANIZATIVAS

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones **EN RELACIÓN A SU EMPRESA**. (1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Neutral, 4= De acuerdo, 5= Totalmente de acuerdo).

	1	2	3	4	5
4.1. Mi empresa ha establecido objetivos de negocio claros en relación a la adquisición y retención de clientes y los ha comunicado a toda la organización.					
4.2. El CRM es considerado como una alta prioridad por parte de la alta dirección de la empresa.					
4.3. La dirección de la empresa se encuentra fuertemente implicada en la implementación del CRM.					
4.4. La estructura organizativa está diseñada siguiendo un enfoque centrado en clientes					
4.5. En mi empresa hay una comunicación abierta y bilateral entre las distintas áreas o departamentos					
4.6. Los distintos departamentos o áreas trabajan conjuntamente para alcanzar los objetivos del CRM					
4.7. Mi empresa posee personal calificado (experto) y los recursos necesarios para tener éxito en la estrategia CRM.					
4.8. Los programas de formación están diseñados para que el personal desarrolle las habilidades requeridas para una adecuada gestión de las relaciones con clientes.					
4.9. El rendimiento de los empleados se mide y recompensa en base a la detección de necesidades de clientes y a su satisfacción por medio de un servicio adecuado					
4.10. Mi empresa incentiva a sus empleados para el cumplimiento de los objetivos del CRM					

5. TECNOLOGÍA

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones **EN RELACIÓN A SU EMPRESA**. (1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Neutral, 4= De acuerdo, 5= Totalmente de acuerdo).

	1	2	3	4	5
5.1. Mi empresa posee el personal técnico adecuado para proporcionar apoyo técnico para la utilización de la tecnología CRM en la construcción de relaciones con clientes.					
5.2. Tiene el hardware adecuado para implementar la gestión de relaciones con los clientes					
5.3. Tiene el software adecuado para implementar la gestión de relaciones con los clientes					
5.4. Los sistemas de información de la empresa están integrados a través de las distintas áreas funcionales					
5.5. La información individualizada sobre cada cliente está disponible en todos los puntos de contacto					
5.6. Mi empresa tiene la capacidad de consolidar toda la información adquirida sobre clientes en una base de datos centralizada, completa y actualizada.					

6. RESULTADOS DEL CRM

Indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones **EN RELACIÓN A SU EMPRESA**. (1= Totalmente en desacuerdo, 2= En desacuerdo, 3= Neutral, 4= De acuerdo, 5= Totalmente de acuerdo).

	1	2	3	4	5
6.1. La gestión de relaciones con los clientes ha producido un crecimiento de las ventas					
6.2. La gestión de relaciones con los clientes ha producido una reducción de costos					
6.3. La gestión de relaciones con los clientes ha incrementado la rentabilidad de la empresa.					
6.4. La gestión de relaciones con los clientes ha producido un incremento de la cuota de mercado					
6.5. La gestión de relaciones con los clientes ha mejorado el nivel de confianza de los consumidores					
6.6. La gestión de relaciones con los clientes ha mejorado la satisfacción de los consumidores					
6.7. La gestión de relaciones con los clientes ha mejorado el nivel de lealtad de los consumidores					

7. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

- 7.1 ¿Cuántos empleados laboran en su empresa? _____
- 7.2 Indique los productos o servicios que más se comercializan en su empresa: _____
- 7.3. Pertenece a una agrupación o asociación de empresarios? [] No [] Si ¿Cuál? _____
- 7.4. ¿Tiene otras sucursales en la ciudad? [] No [] Si ¿Cuántas? _____
- 7.5 Indique el año de su inauguración / apertura: _____
- 7.4 ¿Cuál es el principal giro de su empresa?: _____
- 7.6. Indique la zona de la ciudad o delegación donde se ubica su empresa: _____
- 7.8 ¿Qué cargo desempeña usted en la empresa?
 [] Dueño de la empresa [] Gerente general [] Supervisor [] Coordinador de mercadotecnia
 [] Gerente de ventas [] Gerente de Recursos Humanos [] Coordinador de sistemas [] Otro: _____

Muchas gracias por su colaboración ☺.

Si desea recibir un informe de los resultados principales del estudio, por favor compartir su e-mail: _____

Fuente: Elaboración propia a partir de Garrido (2008).

Fuente: Garrido (2008)