



Diseño y validación de un manual para la gestión (administración) de las relaciones con el cliente (crm) en medianas y pequeñas empresas del sector de servicios en el Distrito Metropolitano de Quito

Cepeda Guamán, Stalin David; León Gavilanes, Roberto Carlos y Rivera Chevez, Josselyn Salomé

Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Mercadotecnia

Trabajo de Integración Curricular, previo a la obtención del título de Licenciado en Mercadotecnia

Msc. Serrano Proaño, German Humberto

17 de febrero de 2023

14/2/23, 17:54

ROBERTO CARLOS LEÓN GAVILANES - Entrega de proyecto final

Informe de originalidad

NOMBRE DEL CURSO

Trabajo de Integración Curricular

NOMBRE DEL ALUMNO

ROBERTO CARLOS LEÓN GAVILANES

NOMBRE DEL ARCHIVO

ROBERTO CARLOS LEÓN GAVILANES - Entrega de proyecto final



Proceda a la verificación de originalidad

GERMÁN
HUBERTO
SERRANO
PROANO

SE HA CREADO EL INFORME

14 feb 2023

Resumen

Fragmentos marcados	3	0,5 %
Fragmentos citados o entrecorridos	34	5 %

Coincidencias de la Web

coggle.it	13	1 %
docer.com.ar	6	1 %
espe.edu.ec	3	0,5 %
mercadolectriadeserviciospe.blogspot.com	2	0,3 %
salesforce.com	1	0,2 %
coursehero.com	2	0,2 %
hubspot.es	1	0,2 %
eumed.net	1	0,2 %
docplayer.es	1	0,2 %
grupodiec.com	1	0,1 %
manualdecomercioexterior.com	1	0,1 %
especialistashosting.com	1	0,1 %
gb-learningmarketing.blogspot.com	1	0,1 %
researchgate.net	1	0,1 %
urbe.edu	1	0,1 %
passidinfo.com	1	0,1 %

1 de 37 fragmentos

Fragmento del alumno MARCAO

fue realizado por Cepeda Guamán, Stalin David, León Gavilanes, Roberto Carlos y Rivera Chevez, Josselyn Salomé **el cual ha sido revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de verificación...**

Mejor coincidencia en la Web

Certifico que el trabajo de titulación, "Título" **fue realizado por** el/los señor/señores Apellidos, Nombres completos **el cual ha sido revisado y analizado en su totalidad por la herramienta de...**

departamento de... carrera de... - ESPE <https://setroquimica-el.espe.edu.ec/wp-content/uploads/2020/06/Formatosdocumentospregrado2020.docx>



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Mercadotecnia

Certificación

Certifico que el trabajo de integración curricular, **"Diseño y validación de un manual para la gestión (administración) de las relaciones con el cliente (crm) en medianas y pequeñas empresas del sector de servicios en el Distrito Metropolitano de Quito"**, fue realizado por los estudiantes **Cepeda Guamán Stalin David, León Gavilanes Roberto Carlos y Rivera Chevez Josselyn Salomé**, el mismo que cumple con los requisitos legales, teóricos, científicos, técnicos y metodológicos establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, además fue revisado y analizada en su totalidad por la herramienta de prevención y/o verificación de similitud de contenidos; razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que se lo sustente públicamente.

Sangolquí, 10 de marzo de 2023



Msc. Serrano Proaño, Humberto

C. C. 1707607634



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Mercadotecnia

Responsabilidad de Autoría

Nosotros, **Cepeda Guamán, Stalin David; León Gavilanes, Roberto Carlos y Rivera Chevez, Josselyn Salomé**, con cédulas de identidad nº 1724998537, 1750013383 y 1720449527, declaramos que el contenido, ideas y criterios de trabajo de Integración Curricular "**Diseño y validación de un manual para la gestión (administración) de las relaciones con el cliente (crm) en medianas y pequeñas empresas del sector de servicios en el Distrito Metropolitano de Quito**" es de nuestra autoría y responsabilidad cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Sangolquí, 30 de mayo de 2023

Cepeda Guamán,
Stalin David
C.C.:1724998537

León Gavilanes,
Roberto Carlos
C.C: 1750013383

Rivera Chevez,
Josselyn Salome
C.C: 1720449527



Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y del Comercio

Carrera de Mercadotecnia

Autorización de Publicación

Nosotros, **Cepeda Guamán, Stalin David; León Gavilanes, Roberto Carlos y Rivera Chevez, Josselyn Salomé**, con cédulas de identidad nº 1724998537, 1750013383 y 1720449527, autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de Integración Curricular "Diseño y validación de un manual para la gestión (administración) de las relaciones con el cliente (crm) en medianas y pequeñas empresas del sector de servicios en el Distrito Metropolitano de Quito" en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Sangolqui, 30 de mayo de 2023

**Cepeda Guamán,
Stalin David
C.C.:1724998537**

**León Gavilanes,
Roberto Carlos
C.C: 1750013383**

**Rivera Chevez,
Josselyn Salome
C.C: 1720449527**

Dedicatorias

Este proyecto va dedicado para mis padres y hermano, que han sido el motor para no darme por vencido y apoyarme siempre en cada etapa que doy a pesar de las circunstancias. Por otro lado, a una persona muy importante en mi vida que desde el cielo me ha dado esa fuerza y sabiduría para alcanzar este objetivo, esto es por y para ustedes.

David Cepeda

Le dedico el resultado de este trabajo primeramente a Dios que me ha dado la sabiduría necesaria para resistir este viaje. A mis padres por apoyarme en los triunfos y principalmente en los fracasos. A mi hermano Ricardo por haber sido un apoyo incondicional. A mi abuela que ha sido pieza fundamental para el cumplimiento de este objetivo. Y finalmente a mis amigos Luis y David por haber sido fieles compañeros en esta aventura.

Roberto León

Todo este esfuerzo está dedicado a mis padres, hermanos y Canela, por su apoyo y paciencia en esta etapa, por acompañarme en cada momento de mi vida También a todos mis familiares y amigos que me han dado palabras de ánimo y han hecho de esta una experiencia extraordinaria.

Salomé Rivera

Agradecimiento

Agradezco a Dios por haberme dado la fuerza y la sabiduría para sacar adelante esta situación, agradezco a mi madre que me ha dado todo su cariño, a mi padre que me ha formado como una persona de bien siempre guiados por la honestidad, además a mi hermano que siempre ha estado para mí, así mismo a mi familia en general y en especial a mis abuelitos. Por otro lado, agradecerles a mis compañeros de tesis principalmente a Roberto que es una persona espectacular, al mismo tiempo a mis pocos amigos. Por último, al Ing. Humberto Serrano por toda su guía que en este proyecto ha sido de mucha relevancia.

David Cepeda

Agradezco principalmente a mi familia por haber sido la principal razón de que esté en esta posición. A todos mis amigos que me han brindado el apoyo incondicional. A mis compañeros de tesis por haber compartido todo este proceso de la manera más cordial y profesional posible. Y finalmente al Ing. Humberto Serrano por haber sido la última guía necesaria para convertirme en un gran profesional.

Roberto León

Agradezco a Dios por concederme la dicha de tener una gran familia y de la oportunidad de poder estudiar. Gracias a la vida por demostrarme que con esfuerzo y dedicación se puede alcanzar cada objetivo propuesto. Agradecer a cada ingeniero que ha sido parte de este camino, por sus enseñanzas y consejos. También dar gracias a mis compañeros de tesis por permitirme ser parte de un grupo que ha sacado adelante un gran proyecto.

Salomé Rivera

Índice de contenidos

Reporte de similitud de contenidos	2
Certificación	3
Responsabilidad de autoría	4
Autorización de publicación	5
Resumen.....	16
Abstract.....	17
Capítulo I.....	18
Introducción	18
Objetivos.....	18
<i>Objetivo General</i>	18
<i>Objetivo Especifico</i>	19
<i>Metodología</i>	19
Capítulo II.....	20
Marco teórico	20
Definición de conceptos.....	20
<i>¿Qué es marketing?</i>	20
<i>¿Qué es el CRM?</i>	20
<i>¿Por qué implementar CRM?</i>	20
<i>¿Qué aporta el CRM a las PYMES (organización)?</i>	21
<i>¿Qué valor aporta al cliente?</i>	22
Modelos de implementación de CRM.....	23
<i>Francis Buttle And Stan Maklan (2019)</i>	24
<i>Richard Boulton (2019)</i>	26
<i>Shukla y Paattnaik (2019)</i>	29
Manual CRM.....	32
Realizar el análisis situacional	32
<i>Análisis área de marketing y ventas</i>	32

<i>Análisis del departamento de marketing y ventas de la empresa</i>	32
<i>Análisis de la cartera de productos a través de la matriz BCG</i>	33
<i>Análisis del valor de vida del cliente (CLV)</i>	35
Análisis de los Clientes del mercado en el que opera la empresa	36
<i>Definir las características demográficas</i>	36
<i>Motivos que inducen a la compra</i>	36
<i>Papeles de decisión de compra</i>	37
<i>Beneficios buscados en el producto</i>	37
<i>Proceso de compra</i>	37
<i>Demanda</i>	37
<i>Factores que influyen en el comportamiento de compra del cliente</i>	37
<i>Tipo de decisión de compra del cliente</i>	38
<i>Investigación de mercados</i>	38
<i>Establecer la necesidad de una investigación de mercados</i>	38
<i>Definición del problema</i>	39
Definición Operacional del Constructo.....	40
<i>Especificar objetivos y necesidades de información</i>	41
<i>Determinar el diseño de investigación de mercado</i>	41
<i>Determinar el tipo de información y las fuentes</i>	42
<i>Desarrollar el procedimiento de recolección de datos</i>	47
<i>Diseño de la herramienta de la recolección de datos</i>	47
<i>Segmentación del mercado</i>	73
<i>Síntesis del Análisis Situacional</i>	75
Definir los resultados de CRM.....	76
Objetivos de CRM.....	79
<i>Objetivos de CRM estratégico</i>	79
<i>Objetivos de adquisición de clientes</i>	79
<i>Objetivos de retención de clientes</i>	79

	10
<i>Objetivos de desarrollo de clientes</i>	80
<i>Objetivos CRM Operativo</i>	80
<i>Objetivos de CRM analítico</i>	80
Selección del segmento meta.....	82
Definir estrategias.....	83
<i>Marketing mix</i>	83
<i>Producto</i>	84
<i>Procesos</i>	87
<i>Evidencia física</i>	88
<i>Distribución</i>	89
<i>Personas</i>	90
<i>Precio</i>	91
Estrategias de CRM.....	91
<i>CRM estratégico</i>	91
<i>Estrategias de adquisición de clientes</i>	92
<i>Estrategias de retención de clientes</i>	94
<i>Estrategias de desarrollo</i>	97
<i>CRM Operativo</i>	99
<i>Implementación de automatización de marketing</i>	100
<i>Implementación de automatización de la fuerza de ventas</i>	101
<i>Implementación de automatización del servicio al cliente</i>	101
<i>CRM Analítico</i>	103
<i>Desarrollo y almacenamiento de datos</i>	103
<i>Seleccione la tecnología de la base de datos y el sistema operativo</i>	103
<i>Llenar la base de datos</i>	104
<i>Organización de los esfuerzos de CRM</i>	107
<i>Capacitación del proyecto</i>	113
Especificar objetivos y necesidades de información.....	119

<i>Objetivos generales</i>	119
<i>Objetivos específicos</i>	119
Tipo de Muestreo.....	126
Trabajo de Campo.....	127
Segmentación del mercado.....	129
Síntesis del análisis situacional.....	129
Análisis interno.....	130
<i>Fortalezas</i>	130
<i>Debilidades</i>	130
<i>Oportunidades</i>	130
<i>Amenazas</i>	131
Definir los resultados de CRM.....	131
<i>Misión y Visión de la empresa</i>	131
Objetivos de CRM estratégico.....	132
Definir estrategias.....	134
<i>Marketing mix</i>	134
Estrategias de CRM.....	140
Capítulo III.....	149
Análisis de resultados.....	149
Conclusiones y Recomendaciones.....	196
Conclusiones.....	196
Recomendaciones.....	197
Bibliografía.....	199
Apéndices.....	200

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Modelo de Buttle y Maklan</i>	25
Tabla 2 <i>Modelo de Richard Boulton</i>	26
Tabla 3 <i>Modelo de Shulkla, Paatnaik</i>	30
Tabla 4 <i>Diseño de investigación y fuentes</i>	42
Tabla 5 <i>Proceso de diseño de la encuesta</i>	48
Tabla 6 <i>Cuadro comparativo de software para CRM</i>	110
Tabla 7 <i>Diseño de investigación y fuentes</i>	120
Tabla 8 <i>Encuestas</i>	127
Tabla 9 <i>Formato de evaluación para las encuestadoras</i>	129
Tabla 10 <i>Productos ofertados</i>	134
Tabla 11 <i>Compra</i>	149
Tabla 12 <i>Género</i>	150
Tabla 13 <i>Edad</i>	151
Tabla 14 <i>Estado civil</i>	151
Tabla 15 <i>Nivel de ingresos</i>	152
Tabla 16 <i>Tamaño de la familia</i>	154
Tabla 17 <i>Nivel de educación</i>	154
Tabla 18 <i>Lugar</i>	155
Tabla 19 <i>Ocupación</i>	156
Tabla 20 <i>Consideración de compra</i>	157
Tabla 21 <i>Papeles de decisión de compra</i>	159
Tabla 22 <i>Influenciador</i>	160
Tabla 23 <i>Decisor</i>	161
Tabla 24 <i>Comprador</i>	162
Tabla 25 <i>Usuario</i>	164
Tabla 26 <i>Beneficios</i>	165
Tabla 27 <i>Motivos de uso</i>	166

Tabla 28 <i>Información buscada</i>	168
Tabla 29 <i>Fuentes utilizadas</i>	169
Tabla 30 <i>Marcas más nombradas</i>	171
Tabla 31 <i>Marcas más nombradas</i>	172
Tabla 32 <i>Marcas</i>	174
Tabla 33 <i>Marca comprada</i>	175
Tabla 34 <i>Marca</i>	180
Tabla 35 <i>Lugar de compra</i>	180
Tabla 36 <i>Nivel de satisfacción</i>	182
Tabla 37 <i>Nivel de satisfacción</i>	182
Tabla 38 <i>Recomendación</i>	183
Tabla 39 <i>NPS de marca</i>	183
Tabla 40 <i>NPS de marca</i>	184
Tabla 41 <i>Recompra de marca</i>	185
Tabla 42 <i>Lavado de auto</i>	185
Tabla 43 <i>Lubricación de auto</i>	186
Tabla 44 <i>Micropulido de auto</i>	186
Tabla 45 <i>Frecuencia de compra</i>	187
Tabla 46 <i>Compra por impulso</i>	187
Tabla 47 <i>Compra</i>	187
Tabla 48 <i>Solución limitada de problemas</i>	188
Tabla 49 <i>Solución ampliada</i>	188
Tabla 50 <i>Tipo de decisión de compra</i>	189
Tabla 51 <i>Factores Culturales</i>	189
Tabla 52 <i>Clase social</i>	190
Tabla 53 <i>Cultura</i>	190
Tabla 54 <i>Social</i>	190
Tabla 55 <i>Familia</i>	191

Tabla 56 <i>Papeles y status</i>	191
Tabla 57 <i>Personales</i>	191
Tabla 58 <i>Estilo de vida</i>	192
Tabla 59 <i>Edad</i>	192
Tabla 60 <i>Fases de vida</i>	192
Tabla 61 <i>Situación económica</i>	193
Tabla 62 <i>Percepción</i>	193
Tabla 63 <i>Motivación</i>	193
Tabla 64 <i>Aprendizaje</i>	194
Tabla 65 <i>Percepción</i>	194
Tabla 66 <i>Creencias culturales</i>	194
Tabla 67 <i>Factores culturales</i>	195

Índice de figuras

Figura 1 <i>Constructo</i>	40
Figura 2 <i>Constructo</i>	119
Figura 3 <i>Plano</i>	138
Figura 4 <i>Compra</i>	149
Figura 5 <i>Género</i>	150
Figura 6 <i>Estado civil</i>	152
Figura 7 <i>Nivel de ingresos</i>	153
Figura 8 <i>Nivel de educación</i>	155
Figura 9 <i>Lugar</i>	156
Figura 10 <i>Ocupación</i>	157
Figura 11 <i>Consideración de compra</i>	158
Figura 12 <i>Papeles de decisión de compra</i>	159
Figura 13 <i>Decisión de compra</i>	161
Figura 14 <i>Decisor</i>	162
Figura 15 <i>Decisión de compra</i>	163
Figura 16 <i>Usuario</i>	164
Figura 17 <i>Beneficios buscados</i>	166
Figura 18 <i>Motivos de uso</i>	167
Figura 19 <i>Información buscada</i>	169
Figura 20 <i>Fuentes utilizadas</i>	171
Figura 21 <i>Criterios de evaluación</i>	174
Figura 22 <i>Marca preferida</i>	175
Figura 23 <i>Marca comprada</i>	179
Figura 24 <i>Lugar de compra</i>	181

Resumen

En Ecuador ha existido un incremento en la creación de emprendimientos y particularmente en el sector de servicios, donde ciertos negocios han tenido éxito, pero en su mayoría no han logrado tener los resultados esperados. Por esta razón, las personas que inician o tienen un negocio se han visto en la necesidad de desarrollar estrategias de marketing, principalmente las vinculadas con la gestión de las relaciones con el cliente, fundamentales para lograr los objetivos en relación a la adquisición, desarrollo y retención de los mismos. Por tal razón, se ha diseñado un manual de CRM en donde se proponen diversos pasos que ayudarán en el fortalecimiento de las relaciones con el cliente. Dicho manual detalla una serie de pasos secuenciales que comprende desde el análisis del área de marketing, seguido por el análisis del comportamiento de compra del cliente, objetivos de CRM, misión y visión de la empresa, visión y estrategias de CRM y por último la implementación de las acciones desarrolladas. Para verificar si los pasos detallados se realizaron de la manera correcta se procedió a desarrollar una validación en una empresa del mercado de servicios.

En base a lo anterior mencionado se ha seleccionado el mercado de lavado y lubricación de autos donde se eligió a la “Lavadora y Lubricadora Molly” para realizar la validación del manual de la gestión de las relaciones con el cliente (CRM). Cabe mencionar que durante la validación del manual se realizaron ciertas modificaciones esenciales mismas que constan en el documento definitivo adjunto. Una vez realizada la validación se espera potenciar el departamento de marketing para atraer más clientes, implementando estrategias enfocadas en las 7ps del marketing de servicios y todas las etapas del CRM. El objetivo principal será generar mayor rentabilidad a la empresa mediante la construcción de relaciones rentables con sus clientes.

Palabras claves: comportamiento, adquisición, retención, desarrollo, manual.

Abstract

In Ecuador there has been an increase in the creation of enterprises, particularly in the service sector, where certain businesses have been successful, but most of them have not achieved the expected results. For this reason, people who start or have a business have seen the need to develop marketing strategies, mainly those related to customer relationship management, which are essential to achieve the objectives in relation to the acquisition, development and retention of customers. For this reason, a CRM manual has been designed which proposes several steps that will help in strengthening customer relationships. This manual details a series of sequential steps, starting with the analysis of the marketing area, followed by the analysis of customer buying behavior, CRM objectives, company mission and vision, CRM vision and strategies, and finally the implementation of the actions developed. In order to verify if the detailed steps were carried out in the correct way, a validation was developed in a company of the service market.

Based on the above mentioned, the car wash and lubrication market was selected, where the "Molly Washing and Lubrication Company" was chosen to carry out the validation of the Customer Relationship Management (CRM) manual. It is worth mentioning that during the validation of the manual, certain essential modifications were made, which are included in the attached final document. Once the validation is completed, the marketing department is expected to be empowered to attract more clients, implementing strategies focused on the 7ps of service marketing and all the stages of CRM. The main objective will be to generate greater profitability for the company by building profitable relationships with its clients.

Keywords: behavior, acquisition, retention, development, manual.

Capítulo I

Introducción

“El CRM también permite llevar a cabo una vigilancia pasiva del valor que representa un cliente. Si hace un tiempo que este no consume, se puede activar una alerta para que un comercial retome las riendas del asunto para volver a contactarlo o reconquistarlo (transferencia de funciones entre colegas con total serenidad). Este sistema asegura la continuidad del servicio. Recordamos que el objetivo es arrastrar a los clientes, tanto como sea posible, hacia la espiral de compras” (Delers, 2017, p. 19).

“Facilita el anticipo de las necesidades y de las expectativas del cliente. Así, la observación del ciclo de este puede poner en evidencia oportunidades de cross-selling (venta de un producto de otra categoría) y de up-selling (venta de un producto de igual categoría, pero de estándar superior)” (Delers, 2017, p. 26).

“Con el análisis de los datos que contiene el sistema CRM, la empresa comprende mejor las necesidades y los hábitos de consumo de sus clientes y, en consecuencia, adapta su oferta (desde el producto, pasando por el canal de distribución, hasta la comunicación focalizada). De este modo, aumenta su rendimiento, ya que el cliente aprecia el servicio personalizado, lo que le conducirá a repetir la experiencia de consumo” (Delers, 2017, p. 28).

“La CRM permite a una empresa profundizar en sus relaciones con los clientes, usuarios de atención al cliente, compañeros, socios y proveedores. Forjar buenas relaciones y llevar a cabo un seguimiento de los clientes potenciales y los clientes es crucial para la adquisición y retención de los clientes: este es el concepto en el que se basa la CRM” (Salesforce, 2021).

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un manual que permita gestionar de forma exitosa las relaciones con los clientes de una empresa mediana o pequeña del sector de servicios en el DMQ.

Objetivo Especifico

- Diseñar el manual a partir del marco teórico.
- Analizar el área de marketing de la empresa.
- Segmentar el mercado.
- Diseñar la estrategia de CRM

Metodología

Para desarrollar y cumplir con el objetivo general de este proyecto fue necesario investigar y explorar un marco teórico que nos permitió tener una base de conceptos, detallados por varios autores especializados en temas de CRM. Para la elaboración del manual se inició con la revisión de varias fuentes bibliográficas que permitieron conocer en detalle los temas a describir, por lo que se desarrollaron varios formatos de aplicación con pasos sucesivos que facilitaron la comprensión y el uso del manual. Para cada paso descrito en el manual fue necesario desarrollar formatos en Excel, mismo que fue gestionado y aprobado bajo la dirección del Ing. Humberto Serrano.

En el desarrollo del manual de la gestión de relaciones con el cliente (CRM) se optó por realizar una validación para identificar si existen falencias en el mismo. Esto se desarrolló en una empresa del sector del lavado y lubricación de autos del DMQ, por lo que toda la información recopilada fue personalizada y enfocada al mismo. Consecuente a la validación se realizó e identificó varias correcciones y ajustes al manual, de tal forma se obtuvo un documento validado y comprobado listo para ser utilizado.

“El valor de por vida del cliente es el valor actual de todos los márgenes netos obtenidos de una relación con un cliente, segmento de clientes o cohorte” (Buttle y Maklan, 2019, p. 43).

“Es el proceso de gestión de todo el ciclo de ventas desde la identificación de prospectos, estimando el potencial de ventas, administrando clientes potenciales, pronosticando ventas, iniciando y manteniendo relaciones con los clientes, hasta el cierre” (Buttle y Maklan, 2019, p. 304).

Capítulo II

Marco teórico

Definición de conceptos

¿Qué es marketing?

“Marketing es una función organizacional y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes y construir relaciones sólidas con ellos, con el fin de capturar valor de los clientes a cambio, en beneficio de la organización y todas las partes interesadas (stakeholders)” (Kotler, 2021, p. 28).

¿Qué es el CRM?

En la década de 1990 el término de CRM se utilizaba para las herramientas de software que se manejaban en los procesos de marketing, ventas y servicios de las organizaciones.

“Hay dos tipos de definiciones para el CRM: para la industria de la tecnología de la información y las que tienen una perspectiva estratégica o de gestión más amplia” (Buttle y Maklan, 2019, p. 3).

“CRM es la estrategia comercial central que tiene como objetivo crear y mantener relaciones rentables con los clientes, mediante el diseño y la entrega de propuestas de valor superiores. Se basa en datos relacionados con el cliente de alta calidad y está habilitado por la tecnología de la información” (Buttle y Maklan, 2019, p. 21).

Además, se añade que “CRM es un término de la industria de la información para metodologías, software y, por lo general, capacidades de Internet que ayudan a una empresa a administrar las relaciones con los clientes de manera organizada” (Buttle y Maklan, 2019, p. 4).

¿Por qué implementar CRM?

El CRM y su implementación impactan en la gestión de una organización, incrementando el valor de la relación del cliente con la empresa.

Las organizaciones hoy en día deben tener en cuenta cómo se gestionan las relaciones con los clientes, esta relación debe ser de manera eficiente y exitosa. La

implementación de CRM nos ayuda a controlar de manera eficaz los recursos tecnológicos. Con lo mencionado la empresa intenta desarrollar una diferenciación con la competencia.

Las empresas que adoptan el CRM tienen resultados mucho más equilibrados a nivel comercial, incrementando las ventas y fidelizando al cliente.

¿Qué aporta el CRM a las PYMES (organización)?

“La razón fundamental por la que las empresas quieren construir relaciones con los clientes es económica. Las empresas generan mejores resultados cuando administran su base de clientes para identificar, adquirir, satisfacer y retener clientes rentables. Estos son objetivos clave de las estrategias de CRM” (Buttle y Maklan, 2019, p. 37).

“El objetivo económico debe ser retener a los clientes rentables actuales y reclutar nuevos clientes que tengan potencial de ganancias en el futuro o que sean importantes para otros fines estratégicos. La gestión inteligente de la retención y permanencia de los clientes genera dos beneficios clave para las empresas: costos de marketing reducidos y una mejor percepción de los clientes” (Buttle y Maklan, 2019, p. 37).

“La implementación de soluciones de CRM en la empresa no sólo consiste en instalar software ad hoc, sino en modificar la organización de la empresa como un todo. De hecho, la implementación de una estrategia CRM demanda cambios estructurales, competitivos y de comportamiento, lo que requiere la implementación de un proyecto de cambio, que no debe descansar totalmente en la tecnología a pesar de que es la herramienta para el desarrollo de la filosofía” (Navarro, 2003; Schyvinck & Willen, 2019, p. 18).

“El CRM permite recordar las relaciones (B-to-B o B-to-C) y guardar el historial de los intercambios con un cliente/proveedor. Además, al hacer que el CRM sea accesible para todos en la empresa, todos los empleados, desde la venta hasta el departamento de facturación, pueden acceder fácilmente a estos datos” (Dellers, 2017, p. 11).

“Favorece una gestión optimizada y estructurada de una masa muy importante de clientes, antiguos clientes y clientes potenciales, sin dejar de ofrecer un servicio personalizado en función de los segmentos definidos a través de un análisis de los datos.

Sin una herramienta de estas características, y a menos que se conozca personalmente a cada cliente, sería imposible dirigirse a los diferentes consumidores como si fueran únicos” (Delers, 2017, p. 17).

Según el sitio web Salesforce (2021) menciona los beneficios y las ventajas de la CRM se incluyen los siguientes:

- Gestión de contactos mejorada
- Colaboración entre equipos
- Aumento de la productividad
- Capacitación de la gestión de ventas
- Pronósticos de ventas precisos
- Informes fiables
- Mejora de las métricas de ventas
- Aumento de la satisfacción y retención de los clientes
- Impulso del ROI del marketing
- Productos y servicios enriquecidos

¿Qué valor aporta al cliente?

“Los clientes y socios de las empresas que implementan CRM son un electorado particularmente importante. Debido a que CRM influye en la experiencia del cliente, puede afectar la satisfacción del cliente, el compromiso del cliente y la lealtad del cliente” (Buttle y Maklan, 2019, p. 22).

Términos claves del CRM

“La cadena de valor es una sucesión de acciones realizadas con el objetivo de instalar y valorizar un producto o un servicio exitoso en un mercado, mediante un planteamiento económico viable” (Xavier Robben, 2018, p. 115).

“Una relación se compone de una serie de episodios interactivos entre dos partes a lo largo del tiempo” (Buttle y Maklan, 2019, p. 32).

“La satisfacción del cliente es la respuesta de cumplimiento del cliente a una experiencia del cliente, o parte de ella” (Buttle y Maklan, 2019, p. 52).

“La retención de clientes es el número de clientes que hacen negocios con una empresa al final de un ejercicio expresado como porcentaje de los que eran clientes activos al principio del año” (Buttle y Maklan, 2019, p. 102).

“La experiencia del cliente es la respuesta cognitiva y afectiva a la exposición o interacción del cliente con los recursos (personas, procesos, tecnologías, lugares) y los resultados (productos, servicios, comunicaciones, etc.) de una empresa” (Buttle y Maklan, 2019, p. 57).

“La segmentación del mercado es el proceso de dividir un mercado en subconjuntos más o menos homogéneos para los cuales es posible crear diferentes propuestas de valor” (Buttle y Maklan, 2019, p. 140).

Son las pequeñas y medianas empresas, y cuentan con no más de 250 trabajadores en total, y no cuentan con muchos recursos económicos, ni tecnológicos. Estas son empresas muy flexibles y ágiles en trámites, así como en las decisiones que se toman” (Hernández y Arreola, 2017, p. 5).

“Es una disciplina que busca estudiar los fenómenos y hechos que se presentan en la venta de servicios”, entendiéndolo como servicio, “una mercancía comercializable aisladamente, es decir, un producto intangible que no se toca, no se coge, no se palpa, generalmente no se experimenta antes de la compra, pero permite satisfacciones que compensan el dinero invertido en la realización de deseos y necesidades de los clientes” (Jean Withers, 2003, p. 75).

“Es un proceso que realiza una empresa para resaltar el valor de los productos intangibles que ofrece para satisfacer una escasez o dar solución al problema de un cliente. El servicio representa una serie de acciones donde interactúa un representante de la empresa y el consumidor” (HubSpot, 2022).

Modelos de implementación de CRM (Fuente primaria)

“En el contexto empresarial no basta con la definición del CRM para la empresa sino en cómo poder aplicarlo a esta. Esto implica que la oportunidad de mejora se enmarca en la

planificación y gestión de un proyecto que permita la implementación del CRM en la empresa moderna” (Hernández, 2020, p. 60).

“El número de pasos o el proceso empleado para completar este trabajo depende completamente de la organización. Algunas metodologías de proyectos tienen sus propias fases y pasos claramente definidos, pero esta no es la única forma de gestionar un proyecto” (Boulton, 2019, p. 27).

A continuación, se presentan 3 modelos de implementación de CRM, donde cada uno detalla los diferentes pasos que conlleva poner en marcha un sistema de gestión de relación con el cliente en una empresa.

Francis Buttle And Stan Maklan (2019)

“La gestión estratégica de la relación con el cliente (CRM) se centra en el desarrollo de una cultura empresarial centrada en la cliente dedicada a ganar, desarrollar y mantener clientes rentables mediante la creación y entrega de mejores propuestas de valor y experiencias de cliente que los competidores.

Las empresas de tecnología de la información tienden a utilizar el término CRM para describir las herramientas de software que se utilizan para respaldar las funciones de marketing, ventas y servicios de las empresas.

Las grandes empresas, por ejemplo, bancos, empresas de telecomunicaciones y minoristas, fueron las primeras en adoptar CRM, pero el crecimiento actual del gasto en CRM se ve impulsado por las adopciones en otros sectores de las economías desarrolladas, como las pequeñas y medianas empresas y las organizaciones sin fines de lucro.

Las tecnologías CRM pueden cambiar fundamentalmente la experiencia del cliente para mejor porque reinventa lo que sucede en los puntos de contacto con el cliente” (Buttle, Maklan, 2019, p. 6).

Tabla 1*Modelo de Buttle y Maklan*

Customer Relationship Management	
	Framing CRM y análisis de situación
	Comenzar la educación CRM
	Desarrollar la visión CRM
Desarrollar la estrategia de CRM	Establecer prioridades
	Establecer metas y objetivos
	Identificar contingencias, recursos y cambios de personas.
	Acordar el caso de negocio con la junta
	Identificar a las partes interesadas
	Establecer estructuras de gobierno
Construya las bases del proyecto de CRM	Identificar las necesidades de gestión del cambio.
	Identificar las necesidades de gestión de proyectos o programas
	Identificar los factores críticos de éxito.
	Desarrollar un plan de gestión de riesgos
	Ingeniería de Procesos
Especificación de necesidades y selección de socios	Revisión de datos y análisis de brechas
	La tecnología inicial necesita especificación e investigación de soluciones alternativas
	Escribir solicitud de propuestas (RFP)

Customer Relationship Management

	Llamar para propuestas
	Identificación de necesidades tecnológicas revisadas
	Evaluación y selección de socios
	Perfeccionar el plan del proyecto
Implementación del proyecto	Identificar las necesidades de personalización de la tecnología.
	Diseño de prototipos, prueba, modificación y puesta en marcha
Evaluación del desempeño	Resultados del proyecto • Resultados comerciales.

Richard Boulton (2019)

“Para implementar una base de datos de CRM, es necesario desarrollar un proceso de gestión de proyectos dentro de la organización. Un proceso de gestión de proyectos se puede definir como un enfoque sistemático o una secuencia que comprende una serie de pasos/fases por los que pasará una organización/equipo para completar una tarea, meta, objetivo o trabajo específico” (Boulton, 2019, p. 34).

Tabla 2

Modelo de Richard Boulton

Creating and managing a CRM platform for your organization	
Planificación	Objetivos

Creating and managing a CRM platform for your organization

	Partes interesadas y equipo del proyecto
	Control del proyecto
	Horarios
	Financiero
Análisis/auditoría de negocios	Técnico
	Mercado
	Recursos humanos
	Las características y funcionalidades que tendrá la plataforma de CRM después de su desarrollo
	Qué información contendrá la plataforma de CRM
Requisitos comerciales	Los requisitos técnicos de la base de datos CRM
	Las tareas y procesos que la plataforma CRM podrá llevar a cabo después de que el sistema haya sido implementado dentro de la organización
Evaluar y elegir la solución	Comprender las necesidades del usuario, los objetivos y los requisitos relacionados
	Comprender la tecnología en general

Creating and managing a CRM platform for your organization

Identificar las alternativas tecnológicas disponibles

Identificar las características requeridas.

Pesar la importancia de cada característica.

Entender cada alternativa tecnológica

Evaluar y puntuar la capacidad de cada alternativa tecnológica para cumplir con los requisitos.

Calcule las puntuaciones totales y clasifique las alternativas tecnológicas por puntuación.

Evaluar los resultados, incluidos los criterios ponderados

Presente el caso para seleccionar la alternativa de más alto rango.

Interfaz de usuario: cómo interactúa el usuario con la aplicación CRM

Diseño de bases de datos y sistemas

Desarrollo y producción de la plataforma CRM

backend: se debe diseñar la base de datos que contiene la información

Scripting y desarrollo del lado del servidor/del cliente: el código informático que hace que todo funcione debe desarrollarse y escribirse.

Creating and managing a CRM platform for your organization

Evaluar y probar la plataforma de CRM	Evaluación de la plataforma CRM frente a las características del proyecto y la lista de requisitos comerciales
Implementación y despliegue de la plataforma CRM dentro de la organización	Un enfoque completo de implementación de CRM, donde el sistema se implementa de una sola vez
Trabajo de apoyo continuo	Un enfoque de implementación por etapas. Elaboración de documentación/directrices y procesos Migración de datos Problemas técnicos en curso
Revisión/retroalimentación y cierre del proyecto	rendimiento del proyecto Comentarios y revisión Documentación

Shukla y Paatnaik (2019)

“La adopción de la gestión de relaciones con los clientes (CRM) ha sido testigo de un enorme crecimiento en todos los sectores, geografías y culturas de gestión en las últimas décadas. La percepción de CRM como una herramienta basada en TI ha experimentado un cambio de paradigma y ahora se trata como una indulgencia estratégica por parte de las empresas de hoy en día, donde la TI es un habilitador indispensable” (Shukla y Paatnaik, 2019, p. 38).

“En el contexto empresarial no basta con la definición del CRM para la empresa sino en cómo poder aplicarlo a esta. Esto implica que la oportunidad de mejora se enmarca en la

planificación y gestión de un proyecto que permita la implementación del CRM en la empresa moderna. La implementación de una estrategia CRM abarca un conjunto de actuaciones básicas, que debe abordarse en su totalidad para garantizar el éxito de la iniciativa” (Shukla y Paatnaik, 2019, p. 40).

Tabla 3

Modelo de Shukla, Paatnaik

Modelos de implantación de un proyecto CRM - Administración de relaciones con el cliente	
Análisis	Definición del alcance del proyecto
	Determinar el ámbito del proyecto
	Definir los servicios y los procesos operativos asociados
	Establecer los canales de relación
	Diseñar el modelo de procesos y datos
	Definir las interfaces con el resto de sistemas
	Seleccionar la plataforma tecnológica
	Elaborar la metodología del proyecto
	Elegir el producto CRM adecuado a requerimientos funcionales y técnicos
	Definir la estrategia de implantación
Diseño de la estrategia	Definir los requisitos
	La solución centrada en los procesos operativos para cada canal
	Los procesos de intercambio de información entre canales y con otras áreas y sistemas; los procesos de carga de datos

Modelos de implantación de un proyecto CRM - Administración de relaciones con el cliente

La plataforma tecnológica y la arquitectura de comunicaciones

El plan de comunicación

Se parametriza y desarrolla el sistema y las acciones para impulsar

La reingeniería de procesos basada en las soluciones tecnológicas implantadas

La orientación al cliente

El enfoque de servicio

La cadena de valor

El plan de comunicación a los usuarios

Implantación El plan de formación, para alcanzar el óptimo funcionamiento y aprovechamiento de las capacidades del sistema

El plan de carga de datos, en el que consiste la recopilación de toda la información deseada del cliente y las estrategias que se van a desarrollar con los mismos.

La incorporación gradual de funcionalidades y canales adicionales según surjan nuevas necesidades

El establecimiento de un entorno para pruebas y mantenimiento del sistema.

Manual CRM

La propuesta que se presentará a continuación es un compilado de los modelos que se detallaron anteriormente, el cual se tomó en consideración los puntos más acordes a las necesidades que podrían llegar a tener pequeñas o medianas empresas en el mercado de servicios. Hay que aclarar que dependiendo del alcance que se vaya a plantear en el proyecto algunas de las actividades que se expondrán podrán verse alteradas, sustituidas o a su vez no utilizadas.

En base a esto se propone los siguientes pasos a seguir del manual para la implementación de CRM:

Realizar el análisis situacional

Análisis área de marketing y ventas

El desarrollo del análisis se elabora en base a la Cadena de valor de Porter, donde se plantea una serie de preguntas enfocadas al departamento de “marketing y ventas”, siendo el área principal para la implementación de CRM. Tomando en cuenta que se debe considerar los aspectos tecnológicos, humanos y financieros de la organización que son ejes importantes de estudio al momento de generar las respectivas estrategias y definir la factibilidad del proyecto.

Análisis del departamento de marketing y ventas de la empresa

“El análisis de la situación examina las tres dimensiones del Customer Strategy Cube de forma independiente y conjunta. Este es un análisis tridimensional de los segmentos de mercado atendidos por una empresa, las ofertas de mercado y los canales (rutas de acceso al mercado). El análisis de la situación responde a las preguntas “¿Dónde estamos ahora?” y “¿Por qué estamos donde estamos?” en términos de las tres dimensiones del cubo” (Buttle y Maklan, 2019, p. 43).

En primer lugar, se deberá analizar el área de marketing y ventas de tal forma que se detecte que está sucediendo en la empresa con respecto a la gestión general del departamento, además de los objetivos y estrategias que se manejan con relación a la competencia, dirección de marketing digital, producto, distribución, comunicación y precios.

Para la realización de este análisis se tomó en referencia a la Cadena de Valor de Michael Porter donde se recomienda los siguientes pasos:

1. Determinar las preguntas que se va a realizar al gerente de la empresa en temas relacionados a marketing y ventas, como gestión general de mercadotecnia, competencia, marketing digital, producto, distribución, comunicación, precio, además de preguntas precisas sobre la capacidad operativa y tecnológica que cuenta la empresa con respecto al CRM.
2. Realizar una entrevista con el gerente de la empresa con las preguntas anteriormente definidas.
3. Se realiza una calificación del 1 al 5 para determinar qué tan fuerte o débil es el criterio mencionado, siendo 1 muy débil y 5 muy fuerte.
4. En relación con el valor asignado se determinará si este criterio llega a ser una fortaleza, debilidad o ninguna.
5. Después de haber definido las fortalezas se elabora un resumen de estas, donde se detallan todos los criterios positivos de la empresa. Además, en este se elabora un análisis VRIO donde se reconoce que tales afirmaciones son “valiosas”, “raras”, “imitables” u “organizadas”, complementada por una conclusión donde se especifica si es una “capacidad distintiva” o una “competencia clave”.
6. Y, por último, se elabora un resumen de todas las debilidades que anteriormente fueron analizadas.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 1**.

Análisis de la cartera de productos a través de la matriz BCG

Según Serrano (2021) es un modelo o herramienta de marketing que utiliza dos parámetros para evaluar el nivel de rentabilidad de los productos que pertenecen a la cartera de la empresa:

- Tasa de crecimiento promedio de las ventas en la industria y/o mercado.
- Participación relativa del mercado (PRM).

En este análisis de la cartera de productos se basa en apoyar a las organizaciones a tomar una mejor decisión en cómo dividir sus recursos en los mercados en los que se encuentra. Para esto con anterioridad se deberá recopilar ciertos datos fundamentales que nos ayudarán con la elaboración de la matriz BCG, como son las ventas de cada producto, las del competidor líder y del sector correspondientes a los dos últimos años. Esto, para poder definir en qué cuadrante de la matriz está situado el producto, ya sea estrella, incógnita, vaca o perro y según los resultados obtenidos tener un panorama más claro para adoptar estrategias adecuadas para cada producto en el mercado.

En la elaboración del análisis de la cartera de productos se debe tomar en cuenta las siguientes directrices:

1. Se elabora una entrevista donde se recopila información con respecto a las ventas de la compañía como son el total de ventas en dólares y total de productos ofrecidos por la empresa.
2. Buscar información de las ventas de la competencia y del mercado que se va analizar.
3. En la elaboración de la matriz BCG (**Anexo 2**) se toma en cuenta los siguientes puntos: el valor de las ventas por productos que cuenta la empresa, proporción de cartera del negocio (%), las ventas líderes del competidor, las ventas del sector de los dos últimos años, la participación del mercado de la empresa frente a su competencia y la tasa de crecimiento del mercado.
4. Posteriormente a la elaboración de la matriz BCG se detalla todos los productos que cuenta la empresa y el valor monetario de las ventas, seguido de esto se detalla cual es la proporción porcentual de cada uno de los productos con los que cuenta el negocio.
5. Se digita las ventas líderes del competidor de cada uno de los productos y se lleva a cabo el análisis de la participación del mercado dividiendo el número de ventas del producto para las ventas líder del competidor.

6. Se detalla las ventas de los dos últimos años del sector, se realiza la operación para obtener la tasa de crecimiento del mercado, esto mediante *las ventas del sector año 2 - las ventas del sector año 1 / las ventas del sector año 1*.
7. Con los datos obtenidos de la Matriz BCG (**anexo 2**) se detalla automáticamente en qué cuadrante se encuentra su producto ya sea estrella, incógnita, vaca o perro.
8. Para finalizar la persona encargada de la elaboración de la matriz BCG deberá realizar un análisis donde se detalle las estrategias que se deben adoptar según los resultados obtenidos.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el Anexo 2.

Análisis del valor de vida del cliente (CLV)

“El valor del ciclo de vida del cliente es el valor actual de todos los márgenes netos obtenidos de una relación con el cliente, segmento de clientes o cohorte” (Buttle y Maklan, 2019, p. 43).

El CLV es la utilidad que van a generar los clientes mientras son fieles a la empresa traídos a valor presente. El cálculo del Customer Lifetime Value se puede realizar de un solo individuo, segmento de clientes o cohorte.

A continuación, se realizará la explicación del cálculo del Customer Lifetime Value basándonos en el material de clases otorgado por el Ing. Humberto Serrano.

Para clientes nuevos y existentes dentro de la empresa se necesitan los siguientes datos:

- Demanda (La cantidad de productos que compró el cliente en un periodo de tiempo)
- Precio de Venta (El precio del producto)
- Costos Totales (Costos totales que se han tenido en cuenta en la fabricación y prestación del producto)
- Margen Bruto: (Beneficio directo que tiene la empresa, la diferencia entre el ingreso y costos totales)

- Costo de adquisición (Costo que tuvo la empresa en la adquisición del cliente analizado)
- Tiempo promedio que el cliente es fiel a la marca
- Incremento de ventas por CRM (Tasa de incremento por la implementación de CRM)
- Inversión de fidelización (Inversión en estrategias para fidelización del cliente)
- Tasa de inflación
- Tasa de descuento (Tasa de clientes que vuelven a comprar en el negocio)
- Tasa de retención (La retención de clientes es el número de clientes que hacen negocios con una empresa al final de un año fiscal expresado como porcentaje de aquellos que eran clientes activos al comienzo del año)

Se ha realizado una plantilla *en el anexo 3*, con la explicación de las fórmulas que se deben aplicar para el cálculo del Customer Lifetime Value.

Análisis de los Clientes del mercado en el que opera la empresa

“El comportamiento de compra del cliente se refiere a la forma en que compran los consumidores finales, es decir, de los individuos y familias que adquieren bienes y servicios para consumo personal” (Kotler y Armstrong, 2017, p. 14).

Es necesario determinar el comportamiento de compra del consumidor frente al giro del negocio en el que se desempeña la empresa, para lo cual se ha tomado como referencia el material de clase entregado por el Ing. Humberto Serrano donde menciona las siguientes etapas:

Definir las características demográficas

En estas se detallan todas las características de género, edad, estado civil, nivel de ingreso familiar, tamaño de la familia, nivel de educación finalizada, lugar de residencia y ocupación que tiene el posible cliente de la empresa.

Motivos que inducen a la compra

En esta se detallan las razones que inducen al cliente a la compra y que tan importante son estas razones al momento de realizar la adquisición.

Papeles de decisión de compra

- Iniciador
- Influenciador
- Decisor
- Comprador
- Usuario

Beneficios buscados en el producto

Se detecta cuales son los beneficios que el cliente busca en el producto al adquirirlo, además del nivel de importancia de cada uno de ellos.

Proceso de compra

- Reconocimiento del problema
- Búsqueda de información
- Evaluación de alternativas
- Decisión de compra
- Comportamiento post-compra

Demanda

Se descubre el posible precio que está dispuesto a pagar el cliente. Además, se detalla que tan frecuente va a realizar la compra del mismo.

Factores que influyen en el comportamiento de compra del cliente

Son los distintos factores importantes que afectan el comportamiento de compra del cliente. Estos tienen un gran peso a la hora de adquirir un producto o un servicio del cual se dividen en cuatro grupos (Culturales, Sociales, Personales y Psicológicos).

En el primer peldaño se encuentran los factores culturales que comprenden la cultura, subcultura y clases social. Seguido de los factores sociales que se refieren a los grupos, redes sociales, la familia, roles y estatus. En tercer lugar, están los factores personales que son las decisiones propias que inciden al momento de comprar y los cuales se dividen en: ocupación, situación económica, estilo de vida, personalidad, autoconcepto y

por último, la edad y etapa en el ciclo de vida. Finalmente, están los psicológicos que son la motivación, percepción, aprendizaje, creencias y actitudes.

Tipo de decisión de compra del cliente

Se describe cual es el tipo de decisión del cliente frente a un producto o servicio en el mercado, las cuales se dividen en:

- Compra por impulso
- Decisiones rutinarias
- Solución limitada de problemas
- Solución ampliada de problemas

Teniendo en cuenta todas las dimensiones que comprende el comportamiento de compra del cliente, se requiere de la elaboración de una investigación de mercados para recopilar la información necesaria para reconocer la conducta que tiene un cliente al momento de una compra.

Investigación de mercados

“La investigación de mercados es el proceso de identificación, recopilación, análisis, difusión y uso sistemático y objetivo de la información, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing” (Malhotra, 2016, p. 25).

Este proceso nos sirve para la recopilación de datos con el fin de realizar un mejor análisis y comprender la intención de compra del público objetivo.

Según el material de clase otorgado por parte del Ing. Humberto Serrano menciona una serie de pasos para realizar el proceso de investigación de mercados:

Establecer la necesidad de una investigación de mercados

Para iniciar se establecen las necesidades de información de la investigación de mercados en donde se define la razón principal del por qué se realizará este estudio. En este se debe reconocer los problemas y oportunidades que tiene el sector que se va analizar. Se recomienda que la necesidad de realizar una investigación de mercado sea la siguiente:

- La necesidad de realizar una investigación de mercado parte de que se tiene que incentivar la compra de los productos de la empresa, para lo cual tenemos que desarrollar un manual de implementación de CRM, el mismo que no se puede diseñar si primero no se conoce cuál es el comportamiento de compra de los clientes.

Definición del problema

Para la definición del problema se debe tomar en cuenta los inconvenientes de gerencia, donde se detalla los conflictos que tiene la empresa antes de realizar esta investigación. Para definirlo se debe desarrollar el problema de investigación de mercados mediante una serie de preguntas claves que se detallan en el formato adjunto (**Anexo 5**).

Posterior se define un número de suposiciones que realizaremos en base a la problemática central de la investigación. Y, por último, en este paso se detalla el modelo a utilizar para la investigación de mercados que nos ayudará como base para la elaboración del constructo de variables. Para la definición del problema se recomienda tomar en cuenta el siguiente párrafo:

El dueño de la empresa se ha visto en la necesidad de realizar una investigación de mercados por las bajas ventas debido a la inexistencia de un manual para la gestión de relaciones con el cliente (CRM) y con el objetivo de incentivar el consumo del servicio, se ha considerado integrar un manual para la gestión de relaciones con el cliente (CRM) que conste de estrategias que fidelicen a los clientes y que incrementen las ventas tomando en cuenta que se desconoce el comportamiento de compra de los cliente de la empresa.

Para definir el problema de investigación de mercado se debe tomar en consideración las siguientes preguntas:

¿De quién se va a obtener la información?

De las personas que compraron el servicio en el mercado que está situada la empresa para uso personal o familiar en el último mes.

¿Qué información se necesita?

Especificar objetivos y necesidades de información

Posterior a la definición del problema se detallan los objetivos generales y específicos de la investigación de mercados. En base a estos, se realiza un formato de necesidades de información (**Anexo 4**) en donde se exponen los objetivos, necesidades de la información y las variables a medir de dichas necesidades.

Para el caso del objetivo general de la investigación de mercados se sugiere utilizar el siguiente:

- Determinar el comportamiento de compra de las personas que adquieren los servicios de la empresa, para uso personal o familiar, por lo menos una vez al mes en el DMQ

En cuanto a objetivos específicos se recomiendan usar los 8 que se detallan a continuación:

- Determinar las características demográficas de las personas que compran los servicios de la empresa.
- Reconocer los motivos que inducen a la compra de los servicios de la empresa.
- Identificar quienes desempeñan los diferentes roles en el proceso de compra.
- Determinar los beneficios buscados por el consumidor al comprar el servicio de la empresa.
- Determinar las actividades que desarrolla el cliente durante todo el proceso de compra.
- Medir la demanda en el consumo del servicio de una empresa.
- Identificar los factores que influyen en la compra del servicio de la empresa.
- Identificar el tipo de decisión que tiene el consumidor al comprar un servicio de la empresa.

Determinar el diseño de investigación de mercado

Para este paso se debe determinar el diseño de la investigación de mercados, donde Malhotra menciona algunos tipos: diseño de investigación concluyente del cual se divide en investigación descriptiva y causas; mientras que el otro diseño de investigación es la exploratoria, donde se brinda información y facilita la comprensión que enfrenta el investigador.

El diseño investigación de mercados que se seleccionó es el siguiente:

- Investigación concluyente

Determinar el tipo de información y las fuentes

Sabiendo el diseño de investigación que vamos a plantear determinamos cuáles serán nuestras fuentes de datos.

Para la determinación del tipo de información y fuentes, se recomienda la siguiente matriz:

Tabla 4

Diseño de investigación y fuentes

Objetivos Específicos	Necesidades de información	Variables a medir	Diseño de investigación	Fuentes de datos
Determinar las características demográficas de las personas que compran el servicio de la empresa	Datos demográficos	Género Edad Estado civil Nivel ingresos familiar Tamaño de la familia Nivel de educación finalizada Lugar de residencia Ocupación	Investigación Descriptiva	Datos primarios: Encuesta

Objetivos Específicos	Necesidades de información	VARIABLES a medir	Diseño de investigación	Fuentes de datos
Reconocer los motivos que inducen a la compra de los servicios de la empresa	Motivos que inducen la compra	Razones que le inducen a la compra Nivel de importancia de las razones	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta Datos secundarios :
Identificar quienes desempeñan los diferentes roles en el proceso de compra	Papeles en la decisión de compra	Iniciador Influenciador Decisor Comprador Usuario	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta Datos secundarios :
Determinar los beneficios buscados por el consumidor al comprar el servicio de la empresa	Beneficios que busca el cliente	Beneficios buscados Importancia de cada uno de los beneficios	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta Datos secundarios :
Determinar las actividades que desarrolla el cliente	Proceso de compra	Motivo de uso Información buscada	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta

Objetivos Específicos	Necesidade s de información	Variabes a medir	Diseño de investigación	Fuentes de datos
durante todo el proceso de compra		Fuentes utilizadas Nivel de importancia de las fuentes utilizadas Marcas conocidas Criterios de evaluación Nivel de importancia de los criterios Marcas preferidas Tipo de producto Marca comprada Lugar de compra Frecuencia de compra		Datos secundarios : bibliografía

Objetivos Específicos	Necesidades de información	VARIABLES a medir	Diseño de investigación	Fuentes de datos
		Precio promedio pagado		
		Cantidad de productos comprados		
		Demanda		
		Nivel de satisfacción		
		Recomendación de la marca (NPS)		
		Recompra de la marca		
Medir la demanda en el consumo del servicio de la empresa	Demanda	Precio a pagar Frecuencia de compra	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta Datos secundarios : bibliografía
Identificar los factores que influyen en la	Factores influyentes	Subcultura Clase social Cultura	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta

Objetivos Específicos	Necesidades de información	VARIABLES a medir	Diseño de investigación	Fuentes de datos
compra del servicio de la empresa		Grupo y redes sociales Familia Roles y status Profesión Estilo de vida Edad y fase de vida Situación económica Percepción y autoconcepto Motivación Aprendizaje Creencias y actitudes		Datos secundarios : bibliografía
Identificar el tipo de decisión que tiene el consumidor al comprar un servicio de la empresa	Tipos de decisiones del consumidor	Compra por impulso Decisiones rutinarias Solución limitada de problemas	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta Datos secundarios : bibliografía

Objetivos Específicos	Necesidades de información	Variables a medir	Diseño de investigación	Fuentes de datos
		Solución ampliada de problemas		

Desarrollar el procedimiento de recolección de datos

Consecuente a lo anterior mencionado procedemos a la recopilación de datos mediante fuentes primarias y secundarias.

En fuentes primarias se recomienda usar la información de los siguientes textos:

- Tesis
- Libros
- Artículos académicos
- Repositorios

En fuentes secundarias se recomienda usar la siguiente información:

- Encuestas
- Entrevista con expertos

Diseño de la herramienta de la recolección de datos

Se procede a realizar el formato de la encuesta (**Anexo 4**), donde se detalla las necesidades de información, las variables a medir, escala a medir, formato de pregunta, redacción de pregunta, opciones de respuesta y secuencia.

Para la recolección de datos se sugiere la siguiente encuesta:

Tabla 5

Proceso de diseño de la encuesta

Necesidades de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
Pregunta Filtro	Verificación del cliente	Nominal	Dicotómica	¿Ha comprado y consumido el servicio.....para uso personal por lo menos 1 vez al mes en el cantón Quito?	Si No (terminar la encuesta)	1
Datos demográficos	Género	Nominal	Selección múltiple	Indique su género	Femenino Masculino Prefiero no decirlo Otro	60
	Edad	Razón	Pregunta abierta	Indique su edad		61
	Estado civil	Nominal	Selección múltiple	Indique su estado civil	Soltero/a Casado/a Divorciado/a Viudo/a Unión libre	62

Necesidad de información	VARIABLES A MEDIR	ESCALA	FORMATO DE PREGUNTA	REDACCIÓN DE PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	SECUENCIA
	Nivel ingresos familiar	Intervalo	Selección múltiple	Tomando en cuenta a las personas que trabajan en su hogar, indique cuál es el total de ingreso mensual promedio	\$0-\$450 \$451-\$900 \$901-\$1350 \$1351-\$1800 \$1801-\$2250 \$2251-\$2700 \$2701-\$3150 Más de \$3151	63
	Tamaño de la familia	Razón	Pregunta abierta	Número de personas que viven en su hogar		64
	Nivel de educación finalizada	Nominal	Selección múltiple	¿Cuál es su nivel de educación finalizada?	Educación básica Bachillerato Educación de tercer nivel Maestría Doctorado Otra	65

Necesidad de información	VARIABLES a medir	ESCALA	FORMATO de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
	Lugar de residencia	Nominal	Selección múltiple	Indique el sector donde vive	Sur Norte Centro Valles	66
	Ocupación	Nominal	Selección múltiple	Indique cuál es su ocupación	Empleado privado Empleado público Negocio propio Ama/o de casa Estudiante Desempleado	67
Motivos que inducen la compra	Razones que le inducen a la compra Nivel de importancia de las razones	Intervalo	Selección múltiple	Considerando su última compra, indique los motivos que le inducen a consumir el servicio de..... Valore del 1 al 5 siendo 1 el		2

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
				menos importante y 5 el más importante,		
Papeles en la decisión de compra	Iniciador	Nominal	Selección múltiple	Considerando su última compra, indique la frecuencia con la que estas personas dieron la idea de comprar el servicio de..... Califique de 1 a 5, siendo 1 nunca y 5 siempre.	Papá Mamá Hermano/a Pareja Hijo/a Usted Amigos Compañeros de trabajo Otros	3
	Influenciador	Nominal	Selección múltiple	Considerando su última compra, indique la frecuencia con la que	Papá Mamá Hermano/a Pareja Hijo/a	4

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
				estas personas influyeron en la decisión de compra del servicio de.....	Usted Amigos Compañeros de trabajo Otros	
				Califique de 1 a 5, siendo 1, nunca y 5 siempre.		
	Decisor	Nominal	Selección múltiple	Considerando su última compra, indique la frecuencia con la que estas personas decidieron comprar el servicio de.....	Papá Mamá Hermano/a Pareja Hijo/a Usted Amigos Compañeros de trabajo Otros	5
				Califique de 1 a 5, siendo 1,		

Necesidades de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
				nunca y 5 siempre.		
	Comprador	Nominal	Selección múltiple	Considerando su última compra, indique la frecuencia con la que estas personas realizan la compra del servicio de..... Califique de 1 a 5, siendo 1, nunca y 5 siempre.	Papá Mamá Hermano/a Pareja Hijo/a Usted Amigos Compañeros de trabajo Otros	6
	Usuario	Nominal	Selección múltiple	Indique la frecuencia con la que estas personas consumieron el	Papá Mamá Hermano/a Pareja Hijo/a	7

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
				servicio de..... Califique de 1 a 5, siendo 1, nunca y 5 siempre.	Usted Amigos Compañeros de trabajo Otros	
Beneficios que busca el cliente	Beneficios buscados Importancia de cada uno de los beneficios	Nominal	Orden de rangos	Indique los beneficios que usted busca antes de comprar el servicio de..... Valore del 1 al 5 siendo 1 el menos importante y 5 el más importante,		8

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
Proceso de compra	Motivo de uso	Nominal	Orden de rangos	Escoja las 3 principales razones que le motivaron a comprar el servicio.....		9
	Información buscada	Nominal	Orden de rangos	Escoja la información que usted busca al momento de conocer las diferentes opciones de..... Escoja las 3 principales		10
	Fuentes utilizadas	Nominal		Indique las fuentes de	Páginas Web Revistas	11

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
	Nivel de importancia de las fuentes utilizadas		Orden de rangos	información que usted utiliza antes de comprar el servicio de..... Valore del 1 al 5 siendo 1 el menos importante y 5 el más importante	Blogs Facebook Instagram Twitter TikTok Youtube Podcast Recomendaciones de clientes	
	Marcas conocidas	Nominal	Selección múltiple	¿Cuál de las siguientes marcas del servicio de usted conoce?		12
	Criterios de evaluación	Ordinal		Indique los criterios de		15

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
	Nivel de importancia de los criterios		Orden de rangos	evaluación que usted considera antes de comprar el servicio de..... Valore del 1 al 5 siendo 1 el menos importante y 5 el más importante,		
	Marcas preferidas	Intervalo	Selección múltiple	Indique el nivel de preferencia que usted tiene de las siguientes marcas del servicio de..... Valore del 1 al 5 siendo 1 el menos importante y 5		16

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
				el más importante,		
	Marca comprada	Nominal	Selección múltiple	En su última compra, ¿Cuál de las siguientes marcas de servicios deconsumió?		19
	Lugar de compra	Nominal	Selección múltiple	En su última compra, ¿En qué lugar adquirió el servicio.....?		22
	Frecuencia de compra	Razón	Pregunta abierta	¿Cuántas veces al mes compra el servicio de.....?		32
	Precio promedio pagado	Razón	Pregunta abierta	¿Cuál es el precio promedio que estaría dispuesto a		35

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
				pagar por el servicio (1) de.....?		
				¿Cuál es el precio promedio que estaría dispuesto a pagar por el servicio (2) de.....?		36
				¿Cuál es el precio promedio que estaría dispuesto a pagar por el servicio (3) de.....?		37
	Cantidad de productos comprados	Razón	Pregunta abierta	¿Cuántas veces estaría dispuesto a comprar el servicioal mes?		38

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
	Nivel de satisfacción	Intervalo	Selección múltiple	¿Qué tan satisfecho se encuentra con el servicio de su última visita?	Muy insatisfecho Insatisfecho Ni insatisfecho ni satisfecho Satisfecho Muy satisfecho	23
	Recomendación de la marca (NPS)	Intervalo	Selección múltiple	¿Qué probabilidad hay de que recomiende la última marca que compró de un servicio de..... a un familiar, amigo o colega en (siendo 0 lo menos probable y 10 lo más probable)?	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	26

Necesidades de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
	Recompra de la marca	Intervalo	Selección múltiple	¿Qué probabilidad hay de que vuelva a comprar un servicio de.....? (Siendo 0 improbable y 10 lo más probable)	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	29
Tipos de decisión de compra	Compra por impulso	Intervalo	Selección Múltiple	¿Qué probabilidad hay de que usted realice una compra de un servicio desin planificación previa de búsqueda de información o	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	41

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
				premeditación? (Siendo 0 improbable y 10 lo más probable)		
	Decisiones Rutinarias	Intervalo	Selección Múltiple	¿Qué tan probable es que al momento que realice una compra de un servicio de de forma periódica (semanal o mensual) usted sepa dónde comprar y qué marca comprar sin la necesidad de buscar información? (Siendo 0	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	42

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
				improbable y 10 lo más probable)		
	Solución limitada de problemas	Intervalo	Selección Múltiple	¿Qué tan probable es que al momento de comprar un servicio deusted conozca las marcas que existen y no sea necesaria la búsqueda de información sobre las características de cada marca? (Siendo 0 improbable y 10 lo más	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	43

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
				probable)		
	Solución ampliada de problemas	Intervalo	Selección Múltiple	¿Qué tan probable es que usted al momento de comprar un servicio de.....? emplee un tiempo considerable en la búsqueda de información del servicio? (Siendo 0 improbable y 10 lo más probable)	0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	44

Necesidades de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
Factores influyentes	Subculturas	Nominal	Selección múltiple	Según el grupo étnico que usted considera que se encuentra. ¿En qué grado influye la misma al momento de comprar el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	45
	Clase social	Nominal	Selección múltiple	Según la clase social que usted considera que se encuentra ¿En qué grado influye la misma al momento de comprar el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	46

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
	Cultura	Nominal	Selección múltiple	¿En qué grado afectan las influencias culturales (valores, costumbres culturales, etc.) que usted tiene al momento de comprar el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	47
	Grupo y redes sociales	Nominal	Selección múltiple	¿En qué grado influye las organizaciones y comunidades a las que usted pertenece al momento de comprar el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	48

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
	Familia	Nominal	Selección múltiple	¿En qué grado influye su familia al momento de comprar el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	49
	Papeles y status	Nominal	Selección múltiple	¿En qué grado influye la percepción que tiene su círculo social sobre usted al momento de comprar el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	50
	Profesión	Nominal	Pregunta abierta	¿En qué grado influye la profesión que usted tiene al momento de decidir comprar	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	51

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
				el servicio de.....?		
	Estilo de vida	Nominal	Selección múltiple	¿En qué grado influye su estilo de vida al momento de comprar el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	52
	Edad	Nominal	Selección múltiple	¿En qué grado influye su edad al momento de comprar el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	53
	Fase de vida con su familia	Nominal	Selección múltiple	¿En qué grado influye la fase de vida en la que se encuentra con su familia (número de hijos, personas	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	54

Necesidad de información	Variables a medir	Escala	Formato de pregunta	Redacción de pregunta	Opciones de respuesta	Secuencia
				que viven con usted, etc.) al momento de comprar el servicio de.....?		
	Situación económica	Nominal	Selección múltiple	¿En qué grado influye su situación económica al momento de comprar el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	55
	Percepción y autoconcepto	Nominal	Selección múltiple	¿En qué grado influye su percepción y autoconcepto al momento de comprar el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	56

Necesidad de información	VARIABLES A MEDIR	ESCALA	FORMATO DE PREGUNTA	REDACCIÓN DE PREGUNTA	OPCIONES DE RESPUESTA	SECUENCIA
	Motivación	Nominal múltiple	Selección múltiple	¿En qué grado influyen los motivos que inducen la compra al momento de adquirir el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	57
	Aprendizaje	Nominal múltiple	Selección múltiple	¿En qué grado influye la última experiencia que tuvo comprando el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	58
	Creencias y actitudes	Nominal múltiple	Selección múltiple	¿En qué grado influyen sus creencias y actitudes al momento de comprar el servicio de.....?	Muy alto Alto Neutro Bajo Muy bajo	59

Determinar el plan de muestreo y el tamaño de la muestra

Posterior a la realización del formato de la encuesta se efectúa el diseño del plan de muestreo y tamaño de muestra. En primera instancia se define la población de estudio, seguido del cálculo del tamaño de la muestra, en el cual se puede elaborar un muestreo probabilístico y no probabilístico.

Se recomienda utilizar la fórmula con población infinita en virtud de que no se conoce con certeza y exactitud el número de elementos.

Donde:

Z es el nivel de confianza

p es la variabilidad positiva

q es la variabilidad negativa

e es el margen de error

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2}$$

Se considera un nivel de confianza del 92% y un margen de error del 8% mientras que los valores p y q son de 0.5 al no existir antecedentes de pruebas previas. Dicho nivel de confianza significa un valor de Z de 1.75 por lo que la fórmula es la siguiente:

- $n = \frac{1.75^2 * 0.5 * 0.5}{0.08^2} = 119,73$

El tamaño de la muestra es de 120 personas.

Recolección de datos

Seguido del tamaño de la muestra se procede a la recolección de datos mediante una encuesta piloto. Esta nos permite reconocer los problemas que sucedieron en el trabajo de campo y así poder corregirlos.

- Encuesta piloto

Según Malhotra se sugiere aplicar la encuesta piloto a un grupo de entre 15 a 30 personas.

- Tipo de muestreo

Se recomienda aplicar el muestreo no probabilístico, donde se utilizará la técnica de muestreo por juicio el mismo que permitirá tomar elementos de la muestra en base a criterios de los investigadores. Los criterios a considerar serán los siguientes:

- Las personas encuestadas deben ser mayores de 18 años.
 - Las personas encuestadas deben ser consumidores del mercado en el que se encuentra la empresa
- Trabajo de Campo

Se recomienda utilizar diferentes plataformas digitales de encuestas.

Analizar los datos

Una vez recopilado el número total de encuestas se realiza un análisis estadístico de datos, tomando en cuenta a los objetivos planteados de la investigación de mercados se elaborarán distintos estudios como es el análisis univariado, bivariado y anovas.

Para un correcto análisis de datos se sugiere realizar los siguientes análisis:

- Análisis descriptivo
 - Distribución de frecuencias, porcentajes e histogramas
 - Medidas de tendencia central

Preparación y presentación del reporte final de la investigación

Finalmente se realiza un informe donde se detallan las conclusiones y recomendaciones que se determinó según los datos obtenidos.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrollaron los formatos que constan en el Anexo 4 y 5

Segmentación del mercado

“La segmentación del mercado es el proceso de dividir un mercado en subconjuntos más o menos homogéneos para los cuales es posible crear diferentes propuestas de valor” (Buttle y Maklan, 2019, p. 168).

Este paso se realiza para detectar los diferentes tipos de clientes que existen en el mercado para una mejor orientación en el desarrollo de estrategias de CRM, esto basándose en los datos recopilados del estudio de comportamiento de compra del cliente de la empresa.

Para la segmentación de mercados se ha seleccionado el material de clases otorgado por el Ingeniero Humberto Serrano, los siguientes pasos son:

Definir el mercado a segmentar

El objetivo de esta etapa es identificar a qué mercados se va a segmentar. Por ello en el **anexo 6** se deberá marcar el mercado a segmentar, de los cuales se pueden encontrar con:

- Mercado de consumidores finales
- Mercado de reventa
- Mercado industrial
- Mercado gubernamental
- Mercado internacional

Identificar las variables relevantes para segmentar.

En este paso vamos a definir las variables que son causantes del comportamiento de compra diferente. Para establecer las variables se realizará un constructo, con la finalidad de saber las dimensiones y subdimensiones más relevantes de la investigación, para ello en el **anexo 6** se tendrá que seleccionar de 8 a 10 variables relevantes las cuales serán de tipo:

- Geográficas
- Demografías

- Conductuales
- Psicográficas

Nota: Se podrá seleccionar más de una variable por categoría e intentar no usar las de segmentación geográficas.

Una vez realizado el listado de las variables, se realizará una matriz de evaluación donde se calificará en una escala de 1 (bajo) a 10 (alto) el nivel de cumplimiento de 5 criterios, los cuales son:

- Medibles
- Importantes
- Accionables
- Accesibles
- Diferenciables

Realizada la evaluación, automáticamente se obtendrá el promedio con el cual se podrá determinar el orden de importancia de las variables. Dichas variables se utilizarán para segmentar el mercado.

Categorizar las variables seleccionadas

De la matriz anterior se seleccionarán las variables que se hayan categorizado como “muy importantes” y se dividirá en las categorías que se identifique. En el **anexo 6** se colocará la variable en el lado izquierdo y en el lado derecho su categorización identificada.

Formar los segmentos

Seleccionadas las variables relevantes y la categorización, se produce una combinación entre las categorías de la primera variable con las categorías de las otras variables.

En el anexo 6 se colocarán las categorías de la primera variable en la parte superior, seguido de las categorías de las otras variables debajo de estas. Para una mejor combinación se marcará con x en las casillas correspondientes.

Definir el perfil de cada segmento

Se caracterizará cada uno de los perfiles de los segmentos utilizando las variables demográficas utilizadas en la encuesta y el comportamiento de compra. En el **anexo 6** en la parte izquierda se colocarán las variables y cada una con su segmento en la parte derecha.

Evaluar el atractivo de cada segmento

Una vez realizado el paso 5 donde tenemos caracterizado los segmentos, realizaremos una evaluación del atractivo de cada segmento.

En el anexo 6 se realizarán los siguientes pasos:

Se identificarán cada una de las características de los segmentos con una escala de 1 (bajo) a 10 (alto), se sumarán los puntajes, se ordenará jerárquicamente, enlistar las oportunidades de cada segmento y por último enlistar las fortalezas de cada segmento.

Realizado el atractivo de cada segmento, se considerará el ranking para identificar el o los segmentos más atractivos a los cuales se va a dirigir.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el Anexo 6.

Síntesis del Análisis Situacional

“La evaluación general de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una empresa se le conoce como análisis FODA y es una forma de vigilar los ambientes interno y externo de marketing” (Kotler y Keller, 2019, p. 48).

Según Kotler y Keller (2019) el análisis FODA se separa en el análisis del ambiente externo que definen las oportunidades y amenazas con las que cuenta la empresa y el ambiente interno que vienen a formar las fortalezas y debilidades de la misma. (p. 48)

Análisis del ambiente externo (oportunidades y amenazas)

Contribuye a la empresa a evaluar e identificar todos los factores del macroentorno como los sucesos y tendencias que están presentes en el mercado, mismas que serán de gran apoyo para encontrar las oportunidades y amenazas. Es decir, es un entorno que la

empresa no es capaz de controlar por tal razón lo que surja de este análisis será de gran importancia a la hora de detallar y encaminar estrategias.

Análisis del ambiente interno (fortalezas y debilidades)

Son todos los elementos que forman parte del funcionamiento interno de una empresa, de tal forma que se detecte las principales fortalezas y debilidades presentes en la empresa, de esta manera se podrá adoptar estrategias pertinentes y oportunas para el desarrollo de la organización.

En el **anexo 7** se comparte una matriz del análisis FODA del cual debe seguir los siguientes pasos para el uso correcto del mismo.

1. Primeramente, se debe recopilar todas las fortalezas y debilidades que se detectó del análisis de marketing y ventas, además hay que detallar las oportunidades y amenazas que se obtuvo en el análisis de los clientes.
2. En cada recuadro se debe detallar cada fortaleza, debilidad, oportunidad y amenaza detectada con anterioridad.
3. Detallar el peso que llega a tener en la organización cada uno de los criterios mencionados con una calificación del 1 al 5, siendo 1 un peso menor y 5 un peso alto.
4. Por último, automáticamente se detalla en una gráfica cuales son las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que cuenta la empresa.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 7**.

Definir los resultados de CRM

Kotler (2002) define que la visión es aquella definición que trasciende de la misión y da una propuesta al futuro de la organización. Concreta lo que quiere ser la organización y, por lo tanto, permite la identificación clara de los objetivos estratégicos. Los objetivos deben estar enfocados a alcanzar la visión. (p. 112)

Para la elaboración de la misión de la empresa se recomienda los siguientes pasos (Anexo 8):

1. Antes de la elaboración de la misión de la empresa se debe tomar en cuenta algunas características: ser breve, de un solo enunciado, retadora, positiva y que proyecte el destino que se espera alcanzar.
2. Como segundo paso se debe responder a varias preguntas adjuntas en el **anexo 8** considerando los componentes: clientes, productos o servicios, mercados, tecnología, preocupación por la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad, filosofía, autoconcepto y preocupación por los empleados.
3. Una vez dadas las respuestas, en la sección inferior del **anexo 9** se redacta la misión en máximo 250 palabras.
4. Y para finalizar se realizará una evaluación de los componentes tomados en cuenta para la realización de la misión.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el Anexo 8.

Para la elaboración de la visión de la empresa se recomienda los siguientes pasos (Anexo 9):

5. Antes de la elaboración de la visión de la empresa se debe tomar en cuenta algunas características: ser breve, de un solo enunciado, retadora, positiva y que proyecte el destino que se espera alcanzar.
6. Como segundo paso se debe responder a varias preguntas adjuntas en el anexo 8 considerando los componentes: ¿Cuándo?, ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Con quién?, ¿Para qué?, ¿Por qué?, ¿Dónde? y la preocupación por la imagen pública.
7. Una vez dadas las respuestas, en la sección inferior del anexo 9 se redacta la visión en máximo 250 palabras.
8. Y para finalizar se realizará una evaluación de los componentes tomados en cuenta para la realización de la visión.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el Anexo 9.

“Su visión de CRM es una declaración de alto nivel de cómo CRM cambiará la forma en que la empresa se relaciona con sus clientes. La visión aborda la necesidad de cambio y articula un destino” (Buttle y Maklan, 2019, p. 434).

Una vez realizado el análisis es importante definir la visión, ya que esta proporciona una dirección clara hacia dónde va dirigido el proyecto de CRM, esto normalmente basado en la perspectiva de altos mandos de la organización o la visión de otros miembros de la empresa en base a experiencias de los mismos. La visión puede llegar también a servir como una base para un análisis de resultados cuantificables en función al análisis del departamento de marketing y de los clientes.

Buttle y Maklan (2019) nos detalla un ejemplo guía de visión de CRM:

- “Construir y mantener relaciones a largo plazo con clientes valiosos creando experiencias personalizadas en todos los puntos de contacto y anticipando las necesidades de los clientes y brindando ofertas personalizadas” (Buttle y Maklan, 2019, p. 20).

Para la elaboración de la visión de CRM se recomienda los siguientes pasos (**Anexo 10**):

9. Antes de la elaboración de la visión de CRM se debe tomar en cuenta algunas características: ser breve, de un solo enunciado, retadora, positiva y que proyecte el destino que se espera alcanzar.
10. Como segundo paso se debe responder a varias preguntas adjuntas en el **anexo 8** considerando los componentes: ¿Cuándo?, ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Con quién?, ¿Para qué?, ¿Por qué?, ¿Dónde? y la preocupación por la imagen pública.
11. Una vez dadas las respuestas, en la sección inferior del **anexo 8** se redacta la visión en máximo 250 palabras.
12. Y para finalizar se realizará una evaluación de los componentes tomados en cuenta para la realización de la visión.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 10**.

Objetivos de CRM

Objetivos de CRM estratégico

“Los objetivos de CRM tienden a agruparse en torno a tres temas amplios: mejorar la satisfacción o lealtad del cliente, aumentar los ingresos o reducir los costos. Las estrategias de CRM a menudo persiguen varios objetivos simultáneamente, por ejemplo, aumentar la retención de clientes y reducir los costos de servicio al cliente. Un objetivo de CRM de "apuesta por el negocio" aún más ambicioso a largo plazo podría ser cambiar de un modelo de negocio orientado al producto a uno más centrado en los clientes” (Buttle y Maklan, 2019, p. 439).

En base a lo anterior explicado se recomienda una serie de objetivos para cada una de los tipos de CRM:

Objetivos de adquisición de clientes

- Lograr que el porcentaje de clientes del segmento meta, ubiquen a la empresa entre los 5 primeros más reconocidos en la categoría de
- Lograr que el porcentaje de los clientes del segmento meta, comprendan/conozcan a fondo la oferta de la empresa
- Lograr que el porcentaje de los clientes del segmento meta considere a la empresa entre los 3 más preferidos del mercado
- Lograr que el porcentaje de los clientes del segmento meta tenga a la empresa de entre las 3 primeras opciones para comprar el servicio
- Incrementar el volumen de ventas totales

Objetivos de retención de clientes

- Mejorar la satisfacción del cliente
- Incrementar la retención de clientes
- Incrementar el volumen de ventas en clientes nuevos
- Aumentar reconocimiento de marca
- Incrementar el volumen de ventas en clientes antiguos

Objetivos de desarrollo de clientes

- Incrementar el ticket promedio de compra

Objetivos CRM Operativo

- Objetivos automatización de marketing
 - Disminuir el número de procesos manuales en el departamento de marketing
- Objetivos de la automatización de la fuerza de ventas
 - Disminuir el tiempo promedio de contacto con el cliente
- Objetivos de la automatización del servicio al cliente
 - Disminuir el tiempo medio de resolución

Objetivos de CRM analítico

- Disminuir el tiempo promedio de organización y clasificación de datos de clientes

En base a los objetivos anteriormente sugeridos procedemos a la realización de del anexo 11 donde se recomienda los siguientes pasos:

1. En primer lugar, se toma en referencia cada uno de las perspectivas del BSC, seguidamente se debe detallar en la matriz (anexo 11) al menos un objetivo por cada perspectiva, donde estos deben empezar con un verbo en infinitivo que sea de acción o de logro, además de un objetivo smart, se debe especificar el qué y cuando, que esté sustentado por hipótesis de supuestos de partida o escenarios.
2. Una vez detallado los objetivos, se proponen los indicadores que nos ayudarán a obtener datos cuantitativos sobre cómo está situada la empresa en relación a los temas de los objetivos planteados, en estos hay que detallar las unidades de medición y fórmulas que nos permitan obtener los datos del año actual.
3. Con los datos obtenidos en base a las fórmulas planteadas del año actual, proyectamos los valores a alcanzar de los próximos 4 años de cada uno de los objetivos.
4. Una vez planteados los objetivos estratégicos se debe proponer los objetivos de marketing que permita que los anteriores se lleguen a cumplir, para esto en la matriz (**anexo 11**) Se debe colocar los objetivos estratégicos que están enfocados al

marketing y su valor alcanzar en los próximos 4 años que se detallaron con anterioridad.

5. A continuación, se realizan los objetivos del túnel de compra, para ellos nos basamos en las 3 etapas: cognitiva, afectiva y conductual. Seguido del modelo de jerarquía de efectos el cual se basa en la conciencia, conocimiento, preferencia y compra del cliente simultáneamente el cual en cada uno de estos se detalla un objetivo con su respectivo indicador y unidad de medida como se observa en el **anexo 11**. Así como la manera en la que se va a realizar la medición.
6. Según los datos obtenidos se realizará una proyección de los valores a alcanzar en los próximos 4 años.
7. Seguido de los objetivos de marketing se debe preparar los objetivos del segmento meta para esto en primer lugar se debe seleccionar el segmento al que se quiere atender. Para esto se debe responder a dos preguntas como se detalla en el **anexo 11** ¿A cuántos segmentos entrar? y ¿A cuáles segmentos entrar?
8. Para saber a cuántos segmentos entrar Kotler nos menciona diferentes estrategias de cobertura que se pueden utilizar en una empresa mismas que se detallan en el **anexo 11**.
9. Al escoger una estrategia de cobertura Kotler menciona ciertos elementos a tomar en cuenta para esto se debe analizar los recursos que cuenta la empresa y de esta manera escoger alguna de las estrategias anteriormente mencionadas. En el **anexo 11** se debe detallar la justificación de la estrategia seleccionada.
10. Después de haber definido a cuántos segmentos entrar se debe seleccionar cual resulta más favorable para la empresa para esto en el **anexo 11** se debe detallar los segmentos encontrados en la segmentación de mercados, en el análisis de clientes conjuntamente con su perfil y la evaluación del atractivo.
11. Después de haber seleccionado el segmento meta se elaboran los objetivos por cada uno de ellos. Para esto, primero en el **anexo 11** se adjunta el perfil del segmento meta anteriormente definido.

12. Por último, distribuya proporcionalmente los objetivos de marketing para el primer año en todos los segmentos metas seleccionados, tomando en cuenta el tamaño de cada segmento meta.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 11**.

Selección del segmento meta

Según el material de clases del ingeniero Humberto Serrano, un segmento meta consiste en un conjunto de compradores, que son parte de un mercado, que tienen necesidades o características comunes, a los cuales la compañía decide atender.

En esta selección debemos responder a las siguientes preguntas:

- ¿A cuántos segmentos entrar?

Para responder a las anteriores preguntas realizaremos el siguiente análisis:

Para seleccionar que tipo de estrategias de cobertura puede usar la empresa se realizará la matriz que se encuentra en el **anexo 11**(selección segmento meta).

Seguidamente se definirá la estrategia de cobertura que debe utilizar la empresa:

- Marketing no diferenciado
- Marketing diferenciado
- Marketing concentrado
- Micromarketing-Marketing local
- Micromarketing-Marketing individual

Se pondrán los segmentos encontrados en la segmentación de mercados en el análisis de cliente, con su perfil y la evaluación del atractivo. Esto deberá estar ordenado de menor a mayor según su atractivo, se colocarán el tamaño del segmento en dólares y se denominará con un nombre al segmento. Por último, en cada segmento se colocará “Si” o “No” según si se alinean a los objetivos, fortalezas y habilidades de la empresa.

El segmento con mayor puntaje en atractivo y tengan “Si” ambos criterios será el segmento meta seleccionado.

Definir estrategias

Marketing mix

“Conjunto de herramientas tácticas de marketing como el producto, precio, plaza y promoción que la empresa combina para producir la respuesta deseada en el mercado meta” (Kotler y Keller, 2019, p. 116).

- **Producto:** se tiene que conocer los servicios (productos) que la empresa ofrece al mercado y entender a qué público objetivo está dirigido, para lo cual se debe estudiar el mercado en el que se desarrolla y determinar las necesidades e intereses de los consumidores.
- **Procesos:** los procesos crean y entregan los elementos del producto. Comienza con el diseño de procesos de entrega efectivos, especificando cómo la operación y los sistemas de entrega se vinculan para crear la propuesta de valor.
- **Evidencia Física:** la evidencia física debe diseñarse para crear la impresión correcta y facilitar la entrega efectiva del proceso de servicio. Esta proporciona una evidencia tangible de la imagen y la calidad del servicio de una empresa.
- **Distribución:** se trata de cómo la empresa pone a disposición sus servicios (productos) al cliente
- **Comunicación:** en este apartado se informa a los clientes sobre los servicios que ofrece tomando en cuenta que el principal objetivo es crear interés del servicio y en general de la marca de tal manera que la empresa pueda diferenciarse de la competencia.
- **Personas:** Las personas juegan un papel muy importante en el marketing de servicios. La razón de estas interacciones intervienen fuertemente en cómo los clientes distinguen la calidad del servicio. Por lo tanto, las empresas de servicios (productos) dedican una cantidad significativa de esfuerzo a la contratación, formación y motivar a los empleados.
- **Precio:** se especifican los valores que se va a cobrar por el servicio (producto) que se está ofreciendo al cliente por los beneficios que reciben por el mismo.

En base a las estrategias del CRM y la herramienta del marketing mix sugerimos proceder a la realización del **anexo 12**, donde se recomienda lo siguiente:

Producto

1. Colocar en la matriz (**anexo 12**) el perfil del segmento meta definido anteriormente.
2. En la matriz se debe colocar la cartera de productos, seleccionar cuales son los productos para ese segmento meta e indicar el objetivo de ventas en dólares para cada producto seleccionado.
3. Posteriormente colocamos la descripción de cada nivel de productos para cada uno de los productos del segmento meta:
 - Producto o beneficio central
 - Producto esperado
 - Producto de apoyo
 - Producto aumentado (entorno físico, se trabaja en evidencia física)
4. Seguidamente se identificará las características principales de los productos centrales: se definirá los productos de la cartera de productos que constan en el segmento de mercado y las características.
5. Características del producto esperado: Se realizará una explicación de las características de los bienes o servicios que deben estar presentes para el uso de los productos centrales.
6. Características del producto de apoyo: explicación de las características que ayudan a diferenciarse de la competencia de cada producto central.
7. Características del producto aumentado: se explicará la accesibilidad, ambiente (pestaña entorno físico), interacción del cliente con la empresa (pestaña procesos), interacción del cliente.
8. Seguidamente se colocará mejoras para la complementación de información para el cliente, su fecha de mejora y el presupuesto asignado:
 - Dirección al sitio de servicio
 - Horarios/horas de servicio

- Información de precios
 - Términos y condiciones de venta/servicio
 - Consejos sobre cómo obtener el máximo valor de un servicio
 - Confirmación de reservas
 - Recibos y boletos
9. Se colocará mejor al momento que el cliente esté listo para comprar, su fecha de mejora y el presupuesto asignado.
- Orden de entrada
 - Reservas
 - Aplicaciones
10. Se colocará las mejoras al momento de facturación, su fecha de mejora y el presupuesto asignado
- Estado detallado de la cuenta
 - Facturas de transacción individuales
 - Declaraciones verbales de la cantidad adeudada
 - Visualización en línea o en máquina del monto adeudado por transacciones de auto pago.
11. Se colocará las mejoras al momento que el cliente efectúa su pago, su fecha de mejora y el presupuesto asignado:
- Manejo de efectivo o cambio de moneda
 - Manejo de cheques
 - Manejo de tarjetas de créditos/cargo/débito
 - Transacciones bancarias
12. Se colocará las mejoras al momento que el cliente realiza una consulta, su fecha de mejora y el presupuesto asignado:
- Asesoramiento personalizado
 - Tutoría/formación en el uso del servicio

- Consultoría gerencial o técnica
13. Se colocará las mejoras en la hospitalidad, su fecha de mejora y el presupuesto asignado:
- Saludo
 - Comida y bebidas
 - Aseos y baños
 - Salas de espera y comodidades o salón, áreas de espera y asientos.
 - Protección contra la intemperie
 - Revistas, entretenimiento, periódicos
14. Se colocará las mejoras en el cuidado de los clientes, su fecha de mejora y el presupuesto asignado:
- Cuidado de niños, cuidado de mascotas
 - Estacionamiento para vehículos
 - Manejo de equipaje
 - Espacio de almacenamiento
 - Personal de seguridad
 - Desinfección de los artículos y clientes
15. Se colocará las mejoras en planes de contingencia, su fecha de mejora y el presupuesto asignado:
- Peticiones especiales
 - Resolución de problemas
 - Tramitación de quejas/sugerencias/ felicitaciones
 - Restitución/devoluciones
16. En servicio Post-venta se colocarán mejoras cuando el cliente haya finalizado su compra y consumo del producto. También la fecha de mejora y su presupuesto:
- Agradecimiento
 - Garantía

- Seguimiento a clientes
17. En el Branding se colocará las propuestas de cada uno de los elementos de Branding para cada uno de sus productos:
- ¿Qué atributos de su producto son fácilmente identificables?
 - Qué beneficio aporta el producto al cliente
 - Razones de importancia por la cual se debe comprar su producto
18. En la marca se colocará el logotipo actualmente y se responde a las siguientes preguntas:
- ¿Qué quiere comunicar con el logo del restaurante?
 - ¿Su marca tiene patentes?
 - ¿Tiene registro en la Superintendencia?
19. En estrategias de marca para servicios se seleccionará la estrategia de marca para servicios que utilizará la empresa:
- Casa de marca (Corporativos)
 - Sub-marca
 - Marcas avaladas
 - Casa de marcas (productos individuales)
20. En caso de necesitar desarrollar un producto nuevo de realizará:
- Generación de idea
 - Tamizado de ideas
 - Desarrollo y prueba de concepto
 - Desarrollo del producto
 - Prueba de mercado
21. Por último, el resumen de presupuesto.

Procesos

Para los procesos se colocarán las actividades, la secuencia de pasos, responsables, lugar, departamento, parámetros y su tiempo.

1. Colocar en la matriz (anexo 12) el perfil del segmento meta definido anteriormente.
2. Compra y almacenaje de insumos perecibles y no perecibles: se describe la propuesta del proceso de compra y almacenaje de materia prima e insumos.
3. Preparación: se describe la propuesta del proceso de preparación del producto.
4. Adecuación: se describe la propuesta de proceso de la adecuación del lugar.
5. Control de la limpieza del baño y local: se describe el proceso de control de la limpieza del baño y local.
6. Llegada del cliente, recepción, entrega y pago de pedido: se describe la propuesta del proceso de llegada, la recepción, entrega y pagos.
7. Se describe las propuestas de recepción y trámite de quejas/sugerencias
8. Se describen las propuestas para el cierre del local.
9. Por último y opcional se realizará un flujograma para cada actividad.

Evidencia física

Todos los elementos de Evidencia Física deben hacerse tomando en cuenta el análisis interno, externo, objetivos, estrategias y el perfil del segmento meta.

1. Colocar en la matriz (*anexo 12*) el perfil del segmento meta definido anteriormente.
2. Se propondrá que mejoras aplicará para cada elemento de la dimensión instalaciones exteriores, con su fecha de mejora y presupuesto.
3. Se propondrá que mejoras aplicará para cada elemento de la dimensión de interiores, con su fecha de mejora y presupuesto.
4. Se propondrá que mejoras aplicará para cada elemento de la dimensión diseño de tienda, con su fecha de mejora y presupuesto.
5. Se propondrá que mejoras aplicará para cada elemento de la dimensión de pantalla de interiores, con su fecha de mejora y presupuesto.
6. Se propondrá que mejoras aplicará para cada elemento de la dimensión social, con su fecha de mejora y presupuesto.
7. Se propondrá los elementos de decoración que se implementarán en el local, con su razón, fecha de mejora y presupuesto.

8. Se propondrá los elementos de promoción implementarán en el local, con su razón, fecha de mejora y presupuesto.
9. Se propondrá los elementos de comodidad que se implementarán en el local, con su razón, fecha de mejora y presupuesto.
10. El modelo de afecto de Russell: se selecciona que tipo de ambiente desea que los clientes perciban dentro del local.
11. Se propondrá los elementos de las condiciones del ambiente que se implementarán en el local, con su razón, fecha de mejora y presupuesto.
12. Se propondrá los elementos de señalética que se implementarán en el local, fecha de mejora y presupuesto.
13. Por último, su resumen del presupuesto.

Distribución

1. Colocar en la matriz (**anexo 12**) el perfil del segmento meta definido anteriormente.
2. Se realizará un análisis de las necesidades del consumidor respondiendo las preguntas: ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Dónde? ¿Cuándo?
3. ¿Qué?: se marcará con una X los flujos que se va a distribuir.
4. ¿Cómo?:se responderán las siguientes preguntas: ¿Los clientes deben visitar las instalaciones del restaurante?, ¿Los restaurantes enviarán sus productos a los sitios donde se encuentren los clientes?, ¿Pueden completarse las transacciones entre el restaurante y los clientes mediante el uso de canales digitales o canales físicos de distribución?
5. ¿Dónde?: se dará respuesta a cada pregunta planteada en base a su segmento meta seleccionado.
6. ¿Cuándo?: se dará respuesta a cada pregunta planteada. (¿Qué horarios de atención prefiere su segmento meta? Si no conoce, tome como referencia los horarios de su competencia.). También se realizará la economía del horario de apertura.
7. Se seleccionará el horario de atención basándose en el análisis de la economía de horarios de apertura.

8. En base al perfil de su segmento meta y las preguntas contestadas anteriormente, marque con una X el o los niveles de canal a utilizar. Considera el valor propuesto en ventas de la hoja "Objetivos de segmentos meta" y asigne en porcentaje el valor que va a vender cada nivel de canal para lograr cumplir su objetivo.
9. Marque con una X el o los tipos de intermediarios con los que va a trabajar en cada nivel seleccionado anteriormente, en el análisis externo en la pestaña de intermediarios se encuentra el nombre de los mismos, los cuales deberá enlistar en la columna D.
10. Marcar con X en la estrategia a utilizar en intermediarios de marketing.
11. Enlistar los intermediarios seleccionados y evaluar en escala del 1 (desempeño pésimo) y 5 (desempeño excelente).
12. Revisado las opciones de canal y decidido cuál es la mejor alternativa, es posible administrar de manera efectiva el canal seleccionado. En el desarrollo del canal de marketing se debe de forma continua escoger, administrar e incentivar a las personas involucradas en el canal, de tal manera que sean evaluadas a través del tiempo.
13. Colocar el nombre de los intermediarios seleccionados, evaluar de una escala del 1 (desempeño pésimo) al 5 (desempeño excelente) de acuerdo con los criterios y ordene jerárquicamente para conocer los miembros de canal con los que se va a trabajar.
14. De los miembros del canal con mayores promedios en la tabla anterior, marque con una X el poder que ejercerá sobre el mismo.

Personas

1. Colocar en la matriz (**anexo 12**) el perfil del segmento meta definido anteriormente.
2. Personal y cargo: se colocarán la nómina de trabajadores que operan en la empresa, así como su cargo, función y el tiempo que llevan en la organización.
3. Modelos básicos de RRHH en la empresa: se responderá sí o no a elementos del ciclo de fracaso.
4. Se responderá sí o no a elementos del ciclo de mediocridad.

5. Se responderá sí o no a elementos del ciclo de éxito.
6. Contratación de personal: se responderán sí o no a elementos de la contratación para que esta sea más acertada.
7. Formación y desarrollo: seleccionar qué capacitaciones realizará en los empleados.
8. Empowerment: se explicará los niveles de empoderamiento que usaría la empresa.
9. Motivación: Seleccionar qué manera se recompensará el esfuerzo de los trabajadores.
10. Resumen Presupuesto: se obtendrá el resumen del presupuesto.

Precio

1. Colocar en la matriz (**anexo 12**) el perfil del segmento meta definido anteriormente.
2. Marque con una X qué meta de la fijación de precios utilizará en la empresa.
3. Leer las estrategias planteadas e identificar cuál podría utilizar para la fijación de precios.
4. Para la fijación de precios se realizará los 3 formatos de calculadora en base a las estrategias anteriores.
5. Se seleccionará la fijación de precios de la cartera de productos con las estrategias o mezclando dichas estrategias.

Por último, tendremos el presupuesto final para la aplicación del marketing mix.

Estrategias de CRM

CRM estratégico

“El CRM estratégico, es la estrategia comercial centrada en el cliente que tiene como objetivo ganar, desarrollar y mantener clientes rentables” (Buttle y Maklan, 2019, p. 6).

El objetivo principal que se aborda en el CRM estratégico es la administración de la relación con el cliente durante el viaje del mismo. Por ello se enfoca en las tres etapas del CRM estratégico: Adquisición de cliente, retención y desarrollo.

A continuación, se explicarán las estrategias a tomar en cuenta en cada una de estas etapas necesarias para la implementación del CRM estratégico, basándonos en lo planteado por Buttle y Maklan.

Estrategias de adquisición de clientes

La primera etapa dentro del viaje del cliente es la adquisición. En esta, la empresa se enfocará en los clientes que serán rentables a largo plazo. Se deberá tener en cuenta que esta etapa es importante al momento de crear nuevos productos o para el lanzamiento de nuevos negocios.

La adquisición de clientes se ve alterada al momento de un contexto B2C, donde se resaltan diferentes tipos de técnicas como son:

- **Publicidad:** Dentro de las estrategias de publicidad se debe enfocar en la parte cognitiva y afectiva. En la parte cognitiva se tendrá que elaborar un mensaje claro sobre qué producto o servicios estamos ofertando, así como el beneficio que se le está brindando antes de la compra, para lo cual se puede usar un mensaje largo para dar a conocer de mejor manera las alternativas que se está brindando. En la parte afectiva utilizaremos estrategias para desarrollar el gusto y la preferencia por el producto.
- **Promoción de ventas:** Las estrategias utilizadas en la promoción de ventas están encaminadas en dar un incentivo temporal al cliente potencial.
Ejemplos de estrategias que se pueden utilizar: muestras gratis, prueba gratis, descuentos, cupones, reembolsos o devolución de dinero, paquetes de bonificación, paquetes con bandas, premios gratis, promociones cruzadas, loterías y competencias.
- **Redes sociales:** Es importante que la organización tenga presencia en redes sociales, ya que en base a estas se pueden generar estrategias de contenido donde se podría generar viralidad dando como resultado visualización orgánica de la marca o producto, además se generan campañas de difusión, teniendo como consecuencia la divulgación más rápida del producto.
- **Merchandising:** El objetivo de esta estrategia es influir en la compra en el punto de venta. Para ello se recomienda utilizar letreros con los descuentos y promociones correspondientes.

- Boca a boca: El objetivo principal en el Boca a Boca será darles una experiencia positiva a los clientes. De esta forma se tendrá un escenario optimista en los clientes y con ello se podrá entregar un mensaje positivo de la marca o producto sin la necesidad de haber recibido un incentivo extra por parte de la empresa.

A continuación, se detalla una serie de instrucciones para establecer comunicaciones de marketing eficaces:

1. Colocar en la matriz (**anexo 13**) el perfil del segmento meta definido anteriormente.
2. Planteado anteriormente el perfil del segmento meta se procede a establecer que es lo que la empresa quiere perseguir para alcanzar los objetivos de adquisición con el desarrollo del mix comunicacional de manera efectiva.
3. En la matriz (**anexo 13**) se debe definir qué herramientas se utilizarán para cada elemento de la mezcla de comunicación en relación a los objetivos planteados y los medios de comunicación que se van a utilizar.
4. Posterior a la selección de herramientas se debe elaborar el diseño de mensaje para lo cual en la matriz (**anexo 13**) se plantea detallar el elemento del diseño del mensaje seguido por una pequeña definición del mismo y los aspectos de la estructura del mensaje.
5. Luego se debe seleccionar el contenido y la estructura del mensaje, para esto en la matriz (**anexo 13**) se propone adjuntar los objetivos del segmento meta, se detalla el contenido del mensaje (argumentos racionales, emocionales y morales), seguido por el desarrollo del mismo, a continuación, se debe definir la estructura del mensaje y el desarrollo del mismo.
6. En base a cada objetivo de comunicación se debe seleccionar los medios de comunicación que se utilizarán para cada elemento del mix de la comunicación tomando en cuenta el canal por el cual se va a difundir, el costo, el tiempo y características que implica la utilización de dichos medios.

7. Por último, se debe establecer el presupuesto total que se cuenta para la implementación de la mezcla de comunicación además de cómo se debe dividir para cada elemento del mismo.

Para el CRM estratégico en lo que respecta a la adquisición de clientes se sugiere utilizar las siguientes estrategias:

- Producción de cuña radial
- Mención de una cuña radial
- Se contratará a una impulsadora que entregue globos y volantes
- Diseño e impresión de volantes
- Diseño de globos personalizados
- Anuncios pagados en las redes de Facebook e Instagram
- Contratación de Community Manager
- Participación en ferias
- Realización de solicitud para entrevistas a emprendedores
- Posts semanales generados en software de diseño
- Storytelling del origen de la empresa
- Hacer probar el servicio de manera gratuita
- Concursos anuales donde se entreguen premios
- Mensajes de cumpleaños personalizados
- Sorteo de órdenes de compra
- Sorteo de servicio gratuito
- Explicación del servicio fuera de la empresa
- Proporcionar información completa de los servicios de la empresa

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 13**.

Estrategias de retención de clientes

La segunda etapa en el viaje del cliente es la retención que puede traducirse como el mantenimiento de una relación comercial estable con los clientes que cuenta la empresa

a largo plazo, para esto las empresas pueden hacer uso de ciertos indicadores que ayudarán a identificar qué cliente han desertado como son la tasa bruta de retención de clientes, la tasa de retención ajustada por ventas y la tasa de retención ajustada por beneficios que nos describen el número de clientes que hacen negocio (transacciones) con la empresa, las ventas logradas por los clientes retenidos y la utilidad obtenida por estos clientes.

Además, no es suficiente que la empresa quiera retener a los clientes, por lo tanto, Buttle y Maklan nos mencionan ciertas estrategias para la retención de los clientes que se detallarán a continuación:

Una de las claves para generar una retención es crear un vínculo de compromiso con el cliente. Esto se da mediante una conexión con la empresa o la marca que consume en base a las experiencias que estas brindan con las diferentes ofertas o actividades que involucren al cliente y la reputación de la organización.

Uno de los primeros pasos para generar la retención del cliente es conocer muy bien sus necesidades, expectativas y deseos, esto para generar satisfacción y desarrollar alianzas con la empresa o marca. Para lo cual, es de suma importancia establecer expectativas realistas con los clientes al momento de adquirir o recibir el producto, esto va impulsado a través de una comunicación asertiva con el cliente.

Una clave importante para retener a los clientes es que ellos experimenten un valor adicional a medida que van adquiriendo los productos o servicios de la empresa, para esto la organización debe implementar un valor adicional sin que se genere un costo mayor para la persona que va a comprar el producto. Para esto Buttle y Maklan detallan 3 programas de valor agregado que son: esquemas de lealtad, comunidades de clientes y promociones de ventas.

“Un esquema de lealtad es un programa de administración de clientes que ofrece recompensas incrementales inmediatas o demoradas a los clientes por su patrocinio acumulativo” (Buttle y Maklan, 2019, p. 11).

Comunidades de clientes: “Una comunidad de clientes es una organización de membresía administrada por la empresa que ofrece una variedad de beneficios de valor agregado exclusivamente para los miembros” (Buttle y Maklan, 2019, p. 117).

“Las promociones de ventas orientadas a la retención incitan al cliente a repetir la compra, por lo que la forma que toman es diferente” (Buttle y Maklan, 2019, p. 89).

La vinculación como estrategia de retención se enfoca en mayor porcentaje para empresas B2B donde los diferentes vínculos que pueden generarse entre cliente y proveedor se clasifican según mencionan Buttle y Maklan en lazos sociales y enlaces estructurales.

Lazos sociales: Se encuentran en las relaciones interpersonales positivas que tienen las personas donde se caracterizan por sus altos niveles de compromiso y confiabilidad entre cliente y proveedor.

Enlaces estructurales: Estos enlaces se provocan mediante el compromiso de algunos recursos para establecer una relación, como detallan Buttle y Maklan: recursos financieros, jurídicos, de capital, tecnológicos, bonos basados en valores, etc.

Para definir de manera acertada las estrategias de retención de clientes se recomienda tomar en cuenta la matriz (**anexo 14**) y seguir los siguientes pasos:

1. Colocar en la matriz (**anexo 14**) el perfil del segmento meta definido anteriormente.
2. Una vez establecido los objetivos de segmentación se procede a seleccionar los objetivos relacionados a la retención del cliente con sus respectivos indicadores y unidades de medida.
3. Buttle y Maklan mencionan ciertas estrategias que se pueden utilizar en la retención de cliente, por tal motivo en la matriz (**anexo 14**) se debe detallar todas las estrategias que se hayan tomado en cuenta para la retención de clientes.
4. Tomando como base la información proporcionada en el paso anterior seleccione la o las estrategias que utilizará para retener a sus clientes, para esto en la matriz (**anexo 14**) se debe detallar las estrategias, las posibles alternativas y cuál de estas se

selecciona para su posterior desarrollo. Además, se detalla la fecha inicial y final del desarrollo de la estrategia con su respectivo presupuesto.

Para el CRM estratégico en lo que respecta a la retención de clientes se sugiere utilizar las siguientes estrategias:

- Para fomentar el compromiso del cliente se sugiere las siguientes estrategias:
 - Interactividad por redes sociales
 - Gamificación
- Para comprender y satisfacer las expectativas del cliente
 - Cualidades básicas
 - Cualidades lineales
 - Cualidades atractivas
- Para aumentar el valor percibido por el cliente
 - Programas de fidelización
 - Comunidades de clientes
 - Promociones de ventas
- Para crear vínculos
 - Sociales
 - Estructurales

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 14**.

Estrategias de desarrollo

Esta corresponde a la última etapa del CRM estratégico donde el propósito esencial es incrementar el valor para los clientes que se ha logrado retener. Principalmente las organizaciones prueban con las ventas cruzadas y ascendentes que están enfocadas en satisfacer necesidades y brindar una experiencia de alto valor para los clientes.

Está enfocada en incentivar a los clientes a realizar una compra adicional junto al producto o servicio elegido inicialmente, es decir, lo que se persigue es brindar una experiencia favorable y complementar los productos o servicios adquiridos.

Consiste en recomendar o animar a adquirir un producto o servicio que sea de valor superior al que haya elegido con anterioridad. Esencialmente el uso de esta estrategia es destinado para que los clientes compren un artículo más costoso que en definitiva será más rentable para la organización.

Para la elaboración de las estrategias de desarrollo del cliente se recomienda la matriz (**anexo 15**) donde se detalla los siguientes pasos:

1. Colocar en la matriz (**anexo 15**) el perfil del segmento meta definido anteriormente.
2. Una vez establecido los objetivos de segmentación se procede a escoger los objetivos relacionados al desarrollo del cliente con sus respectivos indicadores y unidades de medida.
3. Buttle y Maklan mencionan ciertas estrategias que se pueden utilizar en el desarrollo del cliente, por lo cual en la matriz (**anexo 15**) se debe detallar todas las estrategias que se hayan tomado en cuenta para el desarrollo del cliente.
4. Tomando como base la información proporcionada en el paso anterior seleccione la o las estrategias que utilizará para el desarrollo de sus clientes, para esto en la matriz (**anexo 15**) se debe detallar las estrategias, las posibles alternativas y cuál de estas se selecciona para su posterior elaboración. Además, se detalla la fecha inicial y final del desarrollo de la estrategia con su respectivo presupuesto.

Para el CRM estratégico en lo que respecta al desarrollo de clientes se debe tomar en cuenta los dos tipos de estrategias del desarrollo de clientes Cross-selling y Up-selling para las diferentes alternativas:

- Gestión de campañas
- Marketing basado en eventos
- Minería de datos
- Personalización
- Integración de Canales
- Comunicación de Marketing Integrada

- Optimización de Marketing

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 15**.

CRM Operativo

“El CRM operativo se centra en la integración y automatización de los procesos orientados al cliente, como ventas, marketing y servicio al cliente” (Buttle y Maklan, 2019, p. 6).

El objetivo por el cual se aplica el CRM Operativo es brindar una experiencia agradable y hacer los procesos más eficientes al cliente mediante la automatización de procesos de ventas, marketing y servicio al cliente. Esto se logra mediante el reconocimiento de los clientes ya que nos ayudarán a comprender sus necesidades y expectativas dando como resultado que la comunicación y el servicio sean más asertivos.

Para esto se deberá tomar en cuenta diferentes criterios como el tipo de información que se recopiló, la elección de un software adecuado para la automatización de marketing, fuerza de ventas, servicio al cliente y otros criterios importantes que se detallarán a continuación:

Los requisitos comerciales dictan el tipo de información que se mantendrá dentro de la base de datos y su funcionalidad. Los requisitos comerciales de la plataforma CRM pueden verse afectados por los resultados del análisis comercial.

Se puede comenzar a recopilar los requisitos comerciales de las partes interesadas dentro de la organización al mismo tiempo que se inicia el análisis. Cualquier resultado del análisis comercial puede incorporarse luego a la especificación final del proyecto de la plataforma CRM.

Una vez completada esta etapa, la organización debería ser capaz de definir:

- Las características y funcionalidades que tendrá la plataforma de CRM después de su desarrollo;
- Qué información contendrá la plataforma de CRM;
- Los requisitos técnicos de la base de datos CRM;

- Las tareas y procesos que la plataforma CRM podrá llevar a cabo después de que el sistema haya sido implementado dentro de la organización.

Es importante tener en cuenta esta lista, ya que será el punto de referencia para evaluar y probar la plataforma de CRM, y estos puntos servirán como criterios para juzgar el éxito general del proyecto de implementación. (Boulton, 2019)

Implementación de automatización de marketing

Una de las partes importantes del CRM Operativo es la automatización de marketing donde se contempla la aplicación de algún software (gratuito o pagado) en el que se realizarán algunas de las acciones de marketing, fuerza de ventas y servicio al cliente de manera automatizada. Teniendo en cuenta que realizar de forma manual serían muy complejos de implementar, por lo tanto, con la automatización de marketing se logrará alcanzar resultados óptimos, más eficiencia, mayor control de datos y un oportuno seguimiento de los mismos.

La automatización engloba administrar grandes bases de datos de todos los clientes de la empresa teniendo en cuenta que la información debe ser periódicamente renovada y que sea capaz de proporcionar informes en tiempo real con datos oportunos, mismos que arrojarán antecedentes necesarios para tomar decisiones correctas y así encaminar estrategias apropiadas para cada cliente.

Según Buttle y Maklan los beneficios que resultan gracias a la automatización de marketing se los detallan a continuación:

- Comercialización más efectiva
- Sistema de aprendizaje
- Mayor eficiencia y productividad de marketing
- Mejor rendición de cuentas de los gastos de marketing
- Capacidad de respuesta mejorada
- Mejora de la inteligencia de marketing
- Mejor compromiso con el cliente

Algunas de las funcionalidades que resultan al implementar la automatización de marketing son las campañas de marketing que se enfocan en utilizar datos con el fin de generar estrategias para los nuevos y actuales clientes, con dicha información se puede entregar una experiencia distinta orientada a la personalización en tiempo real, un ejemplo claro son las campañas dirigidas por correo electrónico, tomando en cuenta que tienen un gran alcance a nivel mundial, su funcionamiento es sencillo y fácil de personalizar para cada grupo de clientes. Con una adecuada gestión de email marketing es posible tener rendimientos óptimos y con una tasa de respuesta alta.

Implementación de automatización de la fuerza de ventas

La automatización de la fuerza de ventas es la aplicación de software y servicios basados en la web para automatizar, respaldar las tareas, los flujos de trabajo de ventas y administración de ventas.

Buttle y Maklan (2019) mencionan que “el hardware y el software son los elementos tecnológicos clave de la automatización de la fuerza de ventas. El hardware incluye dispositivos portátiles y de escritorio, como computadoras portátiles, tabletas y teléfonos inteligentes, y tecnología de centros de contacto/llamadas. El software comprende tanto soluciones "puntuales" que están diseñadas para ayudar en una sola área de ventas o gestión de ventas, como soluciones integradas más inclusivas que ofrecen una variedad de funcionalidades relacionadas con las ventas. Estas soluciones integradas están disponibles tanto en la nube como en las instalaciones.” (p. 290)

Implementación de automatización del servicio al cliente

Para la realización del CRM operativo se recomienda seguir los siguientes pasos **(Anexo 16)**:

1. Colocar en la matriz **(anexo 16)** el perfil del segmento meta definido anteriormente.
2. Una vez establecido los objetivos de segmentación se procede a escoger los objetivos relacionados al CRM operativo con sus respectivos indicadores y unidades de medida.
3. Buttle y Maklan mencionan ciertas estrategias que se pueden utilizar en el desarrollo del cliente, por el cual en la matriz **(anexo 16)** se debe detallar todas las estrategias

que se hayan tomado en cuenta para la automatización de marketing, fuerza de ventas y servicio al cliente.

4. Tomando como base la información proporcionada en el paso anterior seleccione la o las estrategias que utilizará para la automatización de marketing, fuerza de ventas y servicio al cliente, para esto en la matriz (**anexo 16**) se debe detallar las estrategias, las posibles alternativas y cuál de estas se selecciona para su posterior elaboración. Además, se detalla la fecha inicial y final del desarrollo de la estrategia con su respectivo presupuesto.

Para el CRM operativo en lo que respecta a la automatización de marketing, fuerza de ventas y servicio al cliente se sugiere utilizar las siguientes estrategias:

- Estrategias de Automatización de marketing
 - Gestión de Campañas
 - Marketing Basado en eventos
 - Optimización del Marketing
- Estrategias de Automatización de fuerza de ventas
 - Gestión de cuentas
 - Gestión de leads
 - Gestión oportunidades
 - Gestión del Embudo de ventas
 - Gestión de contactos
 - Generación de cotizaciones y propuestas
 - Configuración de productos

Estrategias de Automatización de servicio al cliente

- Gestión de casos (incidentes o problemas)
- Gestión de las comunicaciones con los clientes
- Cola y enrutamiento
- Gestión del nivel de servicio

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 16**.

CRM Analítico

“El CRM analítico es el proceso a través del cual las organizaciones transforman los datos relacionados con el cliente en información útil para fines estratégicos o tácticos” (Buttle y Maklan, 2019, p. 6).

Una de las partes esenciales para la implementación y ejecución de estrategias de CRM son los datos que posee la empresa sobre los clientes y cómo estos se adquieren, almacenan y analizan. El CRM analítico usa los datos del cliente para poder respaldar las decisiones de marketing, ventas y servicio al cliente que tienen como objetivo aumentar el valor creado.

Desarrollo y almacenamiento de datos

Para ello Buttle y Maklan detallan una serie de pasos cómo se desarrolla una base de datos con el cliente hasta el almacenamiento de los mismos.

Desarrollo de una base de datos con el cliente.

Como primer paso para el desarrollo de una base de datos debemos definir la función de esta, respondiendo a la pregunta “¿por qué necesitamos datos relacionados con el cliente?” donde la empresa hace una revisión de su visión, misión, metas, objetivos y estrategias. También se detallan los requisitos de información en base a la pregunta “¿Qué información necesita?” y las personas encargadas a responder esto son las que interactúan directamente con los clientes como pueden ser los oficiales de ventas o atención al cliente.

En la base de datos se recogen datos primarios y secundarios. Los datos primarios son aquellos que se obtienen por medios tradicionales como las encuestas y los datos secundarios son aquellos que se toman de otra fuente que no necesariamente se haya usado para CRM.

Selección de la tecnología de la base de datos y el sistema operativo

En este paso se debe considerar el tipo de tecnología de la base de datos y el sistema operativo que se va a utilizar, para esto los proveedores de software de CRM

ofrecen una lista de tecnologías de base de datos como, por ejemplo: Oracle, MySQL, DB2 o SQL Server como las principales. Para esta elección se toman en consideración ciertos aspectos como el tamaño de la base de datos o la tecnología existente en la organización.

Llenar la base de datos

Una vez obtenido los datos el siguiente paso corresponde a registrarlos en la base de datos. La mayoría de las plataformas de CRM necesitan datos precisos, para que el ingreso de estos datos sea adecuado Buttle y Maklan definen los siguientes pasos:

1. Verificar los datos: garantizar que los datos sean iguales a la fuente original.
2. Validar los datos: Validar que no tenga errores, sobre todo nombre y dirección
3. Duplicar los datos: Eliminar datos que se encuentren duplicados.
4. Combinar y purgar datos de dos o más fuentes: esto se realizará cuando se crucen dos o más fuentes.
5. Mantener la base de datos

Una forma de que los datos sean siempre utilizables es mediante un mantenimiento de los mismos, para esto Buttle y Maklan detallan algunas maneras a fin de que los datos sigan siendo útiles a pesar del transcurso del tiempo como es:

- Mantener una constante actualización de datos ya sean de las transacciones, campañas y comunicaciones que sucedan en la organización.
- Eliminar los datos duplicados
- Expulsar los datos de los clientes que no han estado activos por un largo tiempo.
- Siempre alimentar la base de datos con información de clientes nuevos.
- Permitir que los propios clientes sean capaces de actualizar sus propios datos.

El objetivo de la integración de datos es poder rastrear la identidad de los clientes en cualquier interacción que tenga con la empresa. La falta de esta integración puede ser costosa en temas operativos, sobre trabajo y dar una mala experiencia al cliente.

Dentro del almacenamiento de datos es importante saber dónde se están almacenado actualmente los datos importantes, seguidamente retirar estos datos de esos sistemas. Estos datos deben estar en un formato estandarizado, ya que los datos recogidos

podrían estar en otro formato. Por último, se deben cargar los datos más relevantes y si queda espacio los otros con menos relevancia. Se entiende como datos relevantes aquellos que son datos operativos y transacciones, canales y puntos de contacto.

Para el CRM Analítico, Bitrix 24 nos ofrece una serie de análisis como son las siguientes:

Como primer paso debemos realizar “negociaciones”, el cual nos permite marcar desde el inicio de la compra del cliente hasta la facturación y finalización del mismo, para esto automáticamente nos detalla el nombre del cliente con sus datos personales y registramos la compra que realizó en la fecha específica, además podemos complementarlos con acciones que se realizará en el momento post compra, como un mensaje de recordatorio o una llamada o sms de agradecimiento de su compra.

Embudo de ventas: Se registran todas las negociaciones recién iniciadas, las que están en desarrollo y las culminadas, con el total de negociaciones ganadas y la suma monetaria de las ventas.

Plan de ventas: Se detalla la meta a alcanzar, según los objetivos propuestos, el cual se puede subdividir en los periodos que deseemos.

Tendencias de venta: Se marca una gráfica donde se observa la cantidad de ventas realizadas en el tiempo deseado a analizar.

Comparaciones: Se realiza una comparación de ventas en relación a los objetivos y metas planteadas y cómo estas han ido decreciendo o creciendo en el tiempo.

Calificación por valor de negociaciones ganadas: Se obtiene una gráfica con el total de empleados y las negociaciones ganadas por empleado.

Contribución de los empleados

Negociaciones en progreso: Se detallan el total de negociaciones que todavía están en progreso por cada empleado en valores monetarios.

Monto total de negocios ganados: Se detallan el total de negociaciones ganadas por cada empleado en valores monetarios.

Monto promedio de negociaciones pagadas: Se obtiene un promedio de las negociaciones ganadas que tiene cada empleado en valores monetarios.

ROI Publicitario: Mediante el enlace que tiene el software de Bitrix 24 con las distintas redes sociales que puede contar la organización, nos permite el análisis del ROI (Retorno de la inversión) que se ha realizado en las diferentes campañas digitales.

Informe de tráfico: Se elabora un informe detallado de todas las métricas que nos ofrece el software como las interacciones en las publicaciones, alcance total de las mismas, hasta las publicaciones con mejor.

Tablero de actividad: se reflejan los canales por donde se establecerá contacto con los clientes, los nuevos clientes obtenidos en el día y si las negociaciones están terminadas o en proceso.

Negociaciones: se refleja el embudo de ventas con aquellas que están en desarrollo, crear documentos, factura, en progreso y cerrado. También el total de las ventas ganadas y el número total de negociaciones en progreso.

Contactos: se evidencia el crecimiento que va teniendo la base de clientes en el software, los canales de comunicación preferidos por los clientes, la satisfacción de los clientes (positiva, negativa o ninguna) e indicadores necesarios para cada uno de los canales de comunicación con los que cuenta la empresa.

Facturas: se visualiza un embudo de las facturas de las ventas o transacciones que se han realizado en la primera parte del, embudo se encuentra nuevas facturas, seguida de las facturas enviadas al cliente y las facturas pagadas. Posterior a esto se obtiene un importe total de todas las facturas activas, pagadas y pendientes; así mismo las facturas vencidas y el total de estas. Por último, gráficas de facturas creadas y no creadas además de las deudas de los clientes con la empresa.

Se registran todas las existencias con las que cuenta la empresa para lo cual se tiene establecido que procesos seguir tanto para la recepción de la mercadería y productos complementarios. Sin embargo, por medio de la gestión del software en la primera pestaña se puede apreciar las cantidades que existen en el almacén, lo que ya está vendido/reservado y las existencias disponibles para la venta. Por otro lado, en la pestaña siguiente se encuentra el reporte de inventario donde existen ítems como el saldo inicial de

las existencias, cantidad recibida en almacén, la cantidad enviada al almacén y el saldo de existencias finales. De esta forma se obtiene un reporte muy bien estructurado de todas las existencias del almacén, teniendo en cuenta que estos datos se verán reflejados una vez que los datos sean cargados al software.

Se pueden tener datos de todos los pedidos que se hayan tenido durante un período de tiempo determinado, en este caso el software refleja el total de pedidos, pedidos perdidos, pedidos exitosos, el valor de las negociaciones ganadas y la conversión (suma total). De esta forma se puede gestionar todos los pedidos que se realicen por un medio de reservas en este caso por WhatsApp y tener un reporte ampliado de lo que se ha podido concretar, lo que está en desarrollo o a su vez los pedidos que no se han logrado cerrar.

Organización de los esfuerzos de CRM

Para un mejor control y elaboración del proyecto se debe llevar a cabo una planificación dividida entre las actividades y la fecha correspondiente a la que se realizará. Cabe mencionar que, si no existe un control adecuado y pertinente en las acciones que se están implementando, se tendrán algunas consecuencias como lo detalla Boulton:

- Exceder en el tiempo límite las tareas que se deben realizar, lo que resultaría en un descontrol en las actividades establecidas.
- Aumento de los costos por falta de control en las actividades, ya que implicaría un aumento de actividades o herramientas que pueden llegar a ser innecesarias.
- No poder concluir el proyecto por la desorganización de las actividades.

Para desarrollar un cronograma de actividades se recomiendan los siguientes pasos (**Anexo 17**):

1. Se define el número total de semanas que tardará el proyecto
2. Se nombra el objetivo y las actividades anteriormente mencionadas que se van a realizar en un tiempo determinado.
3. Se genera un control de la realización de las actividades por cada semana.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 16**.

Tecnología

Según Buttle y Maklan (2019) un software de CRM ayuda a las empresas a gestionar el proceso de venta. Una parte importante de ese proceso es la gestión de clientes potenciales. Hay cientos de diferentes proveedores de software de gestión de clientes potenciales. (p. 98)

Para la implementación del software de CRM en la empresa de servicios se debe seleccionar entre una serie de opciones que existan en el mercado, para esto se han elegido 3 diferente software (versiones gratuitas) con distintas características, de tal manera, nos permita tener un punto de vista de cómo es el funcionamiento que ofrece antes de elegir una opción de pago. Para esto se detallarán las características de las siguientes opciones:

El CRM gratuito de HubSpot incluye las siguientes características:

- Gestión de contactos y tareas
- Email tracking compatible con Gmail y Outlook
- Gestión de pipeline de ventas
- Plantillas de correo electrónico
- Buzones de correo compartidos para equipos
- Programación de citas y reuniones
- Chat en vivo y chatbots
- Cotizaciones de ventas

El CRM gratuito de Britix 24 incluye las siguientes características:

- Automatización de tareas
- Bitrix24 Web mail
- Creador de documentos CRM
- Seguimiento de gastos
- Administra proyectos y equipos

- Servicio al cliente y comunicación
- CRM y administración de prospectos
- Creación de e-commerce
- Creación de landing page

Zoho

El CRM gratuito de Zoho incluye las siguientes características:

- Manejo limitado de 3 usuarios
- 1 GB de almacenamiento de datos y hasta 55 mil contactos
- Funciones para gestión de ventas y marketing con multicanal
- Permite llevar el registro de clientes
- Manejo de formularios web
- Acceso a gráficos de datos e informes

Selección del Software

Para la selección del software se han identificado todas las ventajas y desventajas que posee un programa en relación con sus competidores, de esta manera se obtiene una visión más clara de cuál es el que más beneficia a la empresa como software de CRM inicial.

Tabla 6*Cuadro comparativo de software para CRM*

Nombre de software	Ventajas	Desventajas
Hubspot	<ul style="list-style-type: none"> ● Número ilimitado de usuarios ● 1 millón de contactos sin límite de tiempo ● Creación de chatbot y chat en vivo ● Cuenta con plantillas de correo electrónico 	<ul style="list-style-type: none"> ● Número limitado de documentos que pueden ser colgados en la red (5 documentos) ● No se puede automatizar el flujo de ventas ● Integración automatizada de correos ● 1gb de almacenamiento en la nube.
Britix 24	<ul style="list-style-type: none"> ● Número ilimitado de usuarios ● 5 gb de almacenamiento en la nube ● Creación de landing page ● Creación de e-commerce 	<ul style="list-style-type: none"> ● No existe visualización universal de documentos ● No posee integración con correos electrónicos

Nombre de software	Ventajas	Desventajas
Zoho	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones para gestión de ventas y marketing con multicanal • Permite llevar un registro de clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Número limitado de usuarios • Permite 55 mil contactos • Posee 1gb de almacenamiento de datos

Se ha seleccionado la plataforma de **Britix 24** por el ilimitado uso que proporciona para todos los miembros de la organización, posibilitando el uso integrado de cada una de las características y herramientas que ofrecen como: la creación de landing page o la elaboración del propio e-commerce desde la plataforma sin necesidad de usar servidores externos, además de la integración de los datos con las distintas redes sociales.

También permite realizar la evaluación de los diferentes miembros que serían los responsables del proceso, ayudando a tener un mayor control de la información ingresada en el software.

- Evaluar y puntuar la capacidad de cada alternativa tecnológica para cumplir con los requisitos.

Según Moreno (2017) “los criterios de calidad son aspectos o condiciones que un producto debe cumplir para alcanzar un nivel adecuado de eficiencia, funcionalidad, y grado de satisfacción de los usuarios, así, en la ISO 9000:2015, se consideran los siguientes criterios”:

- Fiabilidad: el software no tenga fallos.
- Funcionalidad: que el software cumpla con los requerimientos.
- Eficiencia: optimización de recursos del sistema.
- Usabilidad: facilidad en la que el software puede ser entendido y usado.
- Mantenibilidad: facilidad con la que el software puede soportar cambios y/o actualizaciones.

- Portabilidad: que el software sea adaptable a otras plataformas de hardware y software.
- Precio de compra: de este depende la aprobación por la capacidad financiera que cuenta la empresa.

Con el propósito de facilitar la elección del software se ha realizado una evaluación (**anexo 18**) de los diferentes softwares antes mencionados, basándose en los criterios de calidad con respecto a la ISO 9000:2015.

Según el análisis realizado anteriormente se determinó que la plataforma con mejor rendimiento en relación costo/beneficio es la de Bitrix 24, para esto se realizó un manual de utilización del mismo con el objetivo de facilitar la integración de este software en las empresas de servicio.

En el presupuesto de implementación de CRM se detalla todos los recursos necesarios para la elaboración del proyecto, el cual se va dividir en las actividades que tengamos en relación a las estrategias planteadas.

Para realizar el formato de presupuestos (**anexo 19**) es necesario seguir las instrucciones que se detallan a continuación:

1. En la primera parte se hace un cálculo total del presupuesto basándose en cada recurso que se va a utilizar, es decir, se suma el valor de cada actividad que se realiza. Teniendo en cuenta si son costos directos o indirectos.
2. Seguido de esto se tendrá que realizar el presupuesto detallado donde se especifican los costos por recurso de cada actividad del proyecto, tomando en cuenta las actividades que se realizan, los elementos que son utilizados, las unidades y el presupuesto que se requiere para cumplir con dichas acciones.
3. Por último, en la pestaña de datos se introducen todos los campos requeridos para que de esta forma se sintetice la información y se pueda realizar un análisis claro con respecto al presupuesto que se utilizará.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 19**.

Capacitación del proyecto

Se tiene que establecer una comunicación con los clientes y el personal de la organización para asegurar una aceptación de los cambios, el mantenimiento de la lealtad de los clientes, mediante productos rentables que cumplan sus expectativas permanentemente, un enfoque al cliente y la creación de relaciones a largo plazo mutuamente beneficiosas con los stakeholders.

“Fomentar la comunicación entre departamentos, mediante el nombramiento de un jefe responsable de los clientes y un equipo de proyecto CRM; así se potencia la inversión en componentes clave, tales como almacén de datos y herramientas analíticas” (Shukla y Paatnaik, 2019, p. 115).

“Además de la comunicación interna, resulta necesario que los empleados reciban formación sobre las nuevas herramientas implementadas, ya que tener acceso a buenas herramientas es importante, pero también es indispensable darles un uso adecuado. Si no se realiza correctamente se convierte una oportunidad, como es la automatización de los procesos de trabajo, en un problema, si la utilizamos de tal forma, que nos lleva a perder contacto personal con el cliente” (Hernández, 2020, p. 125).

Para poder capacitar al personal en temas de CRM se recomiendan varias actividades y acciones que se puede realizar:

En primer lugar, se debe definir los objetivos de la capacitación, en esta se especificará el tema de dicha formación y los contenidos que se impartirá con las herramientas que se utilizarán. Para esto recomendamos utilizar los siguientes objetivos:

- Impulsar el cambio de cultura para la implementación de CRM
- Capacitar el uso del sistema que se va adoptar en CRM
- Fortalecer el conocimiento técnico de CRM necesario para el mejor desempeño de las actividades relacionadas a la gestión con los clientes
- Evaluar los conocimientos aprendidos
- En cada uno de los objetivos se recomienda emplear el siguiente contenido:

Objetivo 1

- ¿Qué es CRM?
- ¿Cuándo implementar CRM?
- Tipos de CRM
- Objetivos que persigue el CRM y Estrategias del CRM

Objetivo 2

- Gestión de datos
- Integración con la herramienta a utilizar
- Agilización de procesos mediante la automatización

Objetivo 3

- Repaso de los contenidos anteriormente visitados
- Objetivo 4
- Evaluación correspondiente

Para la realización de las actividades es necesario el uso de herramientas tecnológicas como smartphones o computadores.

Se debe programar las capacitaciones mediante fechas y horarios establecidos donde se lleve una planificación de los temas a tratar.

Se recomienda que la programación de la capacitación involucra alrededor de 3 a 4 semanas, dividido de la siguiente manera:

- Programación de la capacitación - 1 semana
 - Desarrollo del material y contenido de capacitación - 1 semana
- Introducción de la capacitación - 1 semana
- Capacitación - 3 semanas
- Evaluación de conocimiento aprendido - 1 semana
- Acta de aprendizaje para la próxima capacitación - 1 semana
- Por último, se debe examinar a los empleados del conocimiento adquirido mediante una evaluación, donde se calificará varios aspectos y se detalla con una nota, además de un comentario adicional si es necesario.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 20**.

Esto nos ayuda a transmitir la información actual del proyecto tanto a la gerencia como al usuario. Y debe incluir:

- Preparación de la línea base.
- Determinación del estado actual del proyecto, o grado de avance de los entregables, no del tiempo.
- Actualización de los diagramas de Gantt (planificación) y hoja de costes (Excel)
- Estado de las pruebas (diseño de casos de prueba o resultado de la ejecución).

La comparación del estado actual con la planificación nos permite identificar desviaciones en plazos, costes o alcance. Además, dichas desviaciones se pueden documentar de un modo objetivo para su posterior evaluación.

Los dos factores anteriores a su vez nos facilitan la evaluación de las consecuencias de posibles escenarios. Gracias a ello podemos tomar las decisiones necesarias para reaccionar a las desviaciones.

Para realizar el formato de plan de control es necesario seguir las instrucciones que se detallan a continuación:

1. *Objetivos*: se detallan los objetivos con respecto a las finanzas, clientes y de aprendizaje y desarrollo, mismos que serán obtenidos de la matriz de objetivos que se detallan en el anexo 7.
2. *Indicador*: es el dato que nos servirá para medir los resultados que pueden ser las variaciones y cambios que se den en la empresa.
3. *Frecuencia de medición*: es el número de veces que se va a medir el objetivo, es decir, semanal, quincenal, mensual, trimestral o anual.

Proceso: se detalla el departamento el cual deberá llevar el control de los objetivos que se deberán cumplir en un tiempo determinado.

Responsable: es la persona encargada de controlar y verificar el cumplimiento de cada uno de los objetivos.

Con el propósito de facilitar la realización de este análisis se desarrolló un formato que consta en el **Anexo 21**.

Una vez diseñado el manual para la implementación de CRM, se procedió con la validación del mismo, con el propósito de demostrar que no existan deficiencias y que se adapte a una empresa de servicios.

Dicha validación fue aplicada a una empresa de lavado y lubricación de autos, el cual se procedió aplicar todos los pasos del manual con los formatos correspondientes. A continuación, se detallará los resultados obtenidos al realizar la validación del manual.

Realizar el análisis situacional

Se realizó un análisis del departamento de marketing y ventas donde se logró determinar que la empresa no cuenta con un manejo muy sofisticado en temas de marketing. Su mayor debilidad es que no cuenta con un plan de marketing establecido, pero cuenta con una gran fortaleza que es el control de redes sociales y campañas digitales.

Se realizó la matriz BCG para analizar la cartera de productos de la empresa donde se evidencia que los cuatro servicios ofrecidos (lavado express, lavado completo, cambio de aceite y micropulido de carrocería) que se tomaron en cuenta, se obtuvo una serie de resultados donde nos indican que todos sus productos se ubican en el cuadrante “perro”, debido a que al ser un establecimiento relativamente nuevo no cuenta con la participación de mercado deseada. Lo que denota que no es necesario deshacerse de estos servicios, sin embargo, se debe realizar un análisis de rentabilidad para evaluar los servicios que son importantes y rentables.

Se realizó un análisis del valor de vida del cliente (CLV) en base a los datos que la empresa nos proporcionó, realizando una proyección de los años posteriores, ya que la empresa no consta con el tiempo suficiente operando para realizar un cálculo anual del año

anterior. Por ello en el cálculo se toman como datos los objetivos que tendrá la empresa dentro del manual de CRM. En el análisis realizado se obtuvo que el cliente nos da una utilidad de \$ 6.13 siendo un valor positivo para la empresa.

Philip Kotler (2002), define la **investigación de mercados** como "*el diseño, la obtención, el análisis y la presentación sistemáticos de datos y descubrimientos pertinentes para una situación de marketing específica que enfrenta la empresa*". (p.65)

El mercado de lavado y lubricación de autos se ha visto impulsado por el aumento de adquisición de estos especialmente en la ciudad de Quito donde ha existido un incremento de 24% en relación al año pasado, por tal razón las empresas se han visto en la necesidad de reconocer el comportamiento de compra de sus clientes.

La limitada información que tienen los posibles consumidores sobre estos servicios genera que los negocios no sepan cómo elaborar una acertada estrategia de marketing, dando como resultado un corto alcance en ventas y menor posibilidad de evolucionar como empresa.

La necesidad de realizar una investigación de mercado parte de que tenemos que incentivar la compra de los productos de la empresa, para lo cual tenemos que desarrollar un manual de implementación de CRM, el mismo que no se puede diseñar si primero no se conoce cuál es el comportamiento de compra de los clientes.

(Tomador de decisiones, compañía, división)

El dueño de la empresa de lavado y lubricación de autos

(Síntomas)

Bajas ventas

(Causa supuesta)

Inexistencia de un manual para la gestión de relaciones con el cliente (CRM)

(posible acción a ser tomada)

Y con el objetivo de incentivar el consumo del servicio de lavado y lubricación de autos, se ha considerado integrar un manual para la gestión de relaciones con el cliente (CRM) que conste de estrategias que fidelicen a los clientes y que incrementen las ventas,

(lo incierto, lo desconocido)

Se desconoce el comportamiento de compra de los consumidores de lavado y lubricación de autos en el DMQ.

¿De quién se va a obtener la información?

De las personas que compraron el servicio de lavado y lubricación de autos para uso personal o familiar en el último mes en el DMQ.

¿Qué información se necesita?

Para realizar esta investigación es indispensable entender la teoría del comportamiento del consumidor. Para el presente estudio se basará en el marco teórico explicado en el capítulo V del libro titulado "Marketing" de Kotler y Armstrong con respecto a los mercados de consumo.

Para el presente estudio se va a utilizar el modelo de "Comportamiento de estímulo-respuesta" de Kotler y Keller.

El punto de partida para entender el comportamiento del consumidor es el modelo estímulo-respuesta. Los estímulos de marketing y del entorno entran en la conciencia del consumidor, en donde un conjunto de procesos psicológicos se combina con ciertas características del individuo para generar procesos de decisión y decisiones de compra.

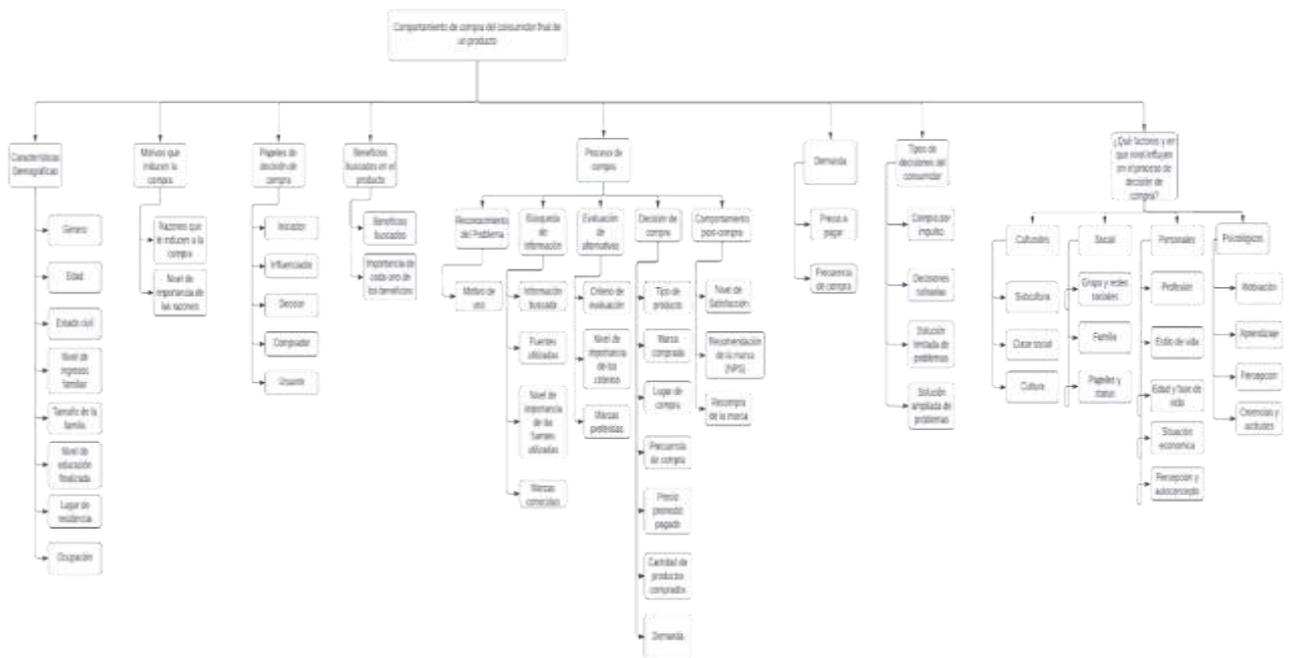
La tarea del especialista en marketing es comprender qué sucede en la conciencia del consumidor entre la llegada del estímulo de marketing externo y las decisiones definitivas de compra. Son cuatro los procesos psicológicos motivación, percepción, aprendizaje y memoria, que influyen de manera fundamental en las respuestas del consumidor.

Un constructo es un fenómeno no tangible que a través de un determinado proceso de categorización se convierte en una variable que puede ser medida y estudiada. Se define como algo de lo que se sabe que existe, pero cuya definición es difícil o controvertida (Cevallos, 2014, p. 40)

En la siguiente Figura, se presenta la definición operacional del constructo. (figura 1)

Figura 2

Constructo



Especificar objetivos y necesidades de información

Objetivos generales

Determinar el comportamiento de compra de las personas que compran el servicio de lavado y lubricación de autos, para uso personal o familiar, por lo menos una vez al mes en el DMQ.

Objetivos específicos

- Determinar las características demográficas de las personas que compran el servicio de lavado y lubricación de autos.
- Reconocer los motivos que inducen a la compra de los servicios de lavado y lubricación de autos.
- Identificar quienes desempeñan los diferentes roles en el proceso de compra.
- Determinar los beneficios buscados por el consumidor al comprar el servicio de lavado y lubricación de autos.
- Determinar las actividades que desarrolla el cliente durante todo el proceso de compra.

- Medir la demanda en el consumo del servicio de lavado y lubricación de autos.
- Identificar los factores que influyen en la compra del servicio de lavado y lubricación de autos.
- Identificar el tipo de decisión que tiene el consumidor al comprar un servicio de lavado y lubricación de autos

Investigación concluyente: “Investigación diseñada para ayudar a quien toma las decisiones a determinar, evaluar y elegir el mejor curso de acción en una situación específica. Se basa en muestras representativas grandes, y los datos obtenidos a partir de ella se someten a un análisis cuantitativo. Los hallazgos de esta investigación se consideran de carácter concluyente, ya que se utilizan como información para la toma de decisiones administrativas” (Malhotra, 2016, p. 79).

Para la presente investigación de mercados, es necesario obtener información primaria, secundaria o ambas. En la Figura 3, se detalla el diseño de la investigación y las fuentes a utilizar por cada uno de los objetivos establecidos.

Tabla 7

Diseño de investigación y fuentes

Objetivos Específicos	Necesidades de información	Variables a medir	Diseño de investigación	Fuentes de datos
Determinar las características demográficas de las personas que comparan el servicio de lavado y lubricación de autos	Datos demográficos	Género Edad Estado civil Nivel ingresos familiar Tamaño de la familia	Investigación Descriptiva	Datos primarios: Encuesta

Objetivos Específicos	Necesidades de información	VARIABLES a medir	Diseño de investigación	Fuentes de datos
		Nivel de educación finalizada		
		Lugar de residencia		
		Ocupación		
Reconocer los motivos que inducen a la compra de los servicios de lavado y lubricación de autos	Motivos que inducen la compra	Razones que le inducen a la compra Nivel de importancia de las razones	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta Datos secundarios : bibliografía
Identificar quienes desempeñan los diferentes roles en el proceso de compra	Papeles en la decisión de compra	Iniciador Influenciador Decisor Comprador Usuario	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta Datos secundarios : bibliografía
Determinar los beneficios buscados por el consumidor al comprar el servicio de lavado y lubricación de autos	Beneficios que busca el cliente	Beneficios buscados Importancia de cada uno de los beneficios	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta Datos secundarios : bibliografía

Objetivos Específicos	Necesidades de información	Variables a medir	Diseño de investigación	Fuentes de datos
Determinar las actividades que desarrolla el cliente durante todo el proceso de compra	Proceso de compra	Motivo de uso Información buscada Fuentes utilizadas Nivel de importancia de las fuentes utilizadas Marcas conocidas Criterios de evaluación Nivel de importancia de los criterios preferidas Tipo de producto Marca comprada Lugar de compra Frecuencia de compra	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta Datos secundarios : bibliografía

Objetivos Específicos	Necesidades de información	Variables a medir	Diseño de investigación	Fuentes de datos
		Precio promedio pagado Cantidad de productos comprados Demanda Nivel de satisfacción		
		Recomendación de la marca (NPS)		
		Recompra de la marca		
Medir la demanda en el consumo del servicio de lavado y lubricación de autos	Demanda	Precio a pagar Frecuencia de compra	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta Datos secundarios : bibliografía
Identificar los factores que influyen en la compra del servicio de lavado y lubricación de autos	Factores influyentes	Subcultura Clase social Cultura Grupo y redes sociales	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta

Objetivos Específicos	Necesidades de información	Variables a medir	Diseño de investigación	Fuentes de datos
		Familia Roles y status Profesión Estilo de vida Edad y fase de vida Situación económica Percepción y autoconcepto Motivación Aprendizaje Creencias y actitudes		Datos secundarios : bibliografía
Identificar el tipo de decisión que tiene el consumidor al comprar un servicio de lavado y lubricación de autos	Tipos de decisiones del consumidor	Compra por impulso Decisiones rutinarias Solución limitada de problemas Solución ampliada de problemas	Investigación Descriptiva y Exploratoria	Datos primarios: Encuesta Datos secundarios : bibliografía

Para la presente investigación fue necesario buscar datos reales que nos sirvan de respaldo y contribuyan para el desarrollo de la base de este estudio.

Dentro del marco teórico se identificaron fuentes que aportaron conocimientos base para la investigación. Las fuentes que se utilizaron fueron:

- Tesis
- Libros
- Artículos académicos
- Repositorios

Las fuentes primarias empleadas para el desarrollo de la investigación fueron:

- Entrevista con expertos: Las mismas se realizaron a dos expertos de forma individual, quienes se desenvuelven en el ámbito del mercado de servicios nos proporcionaron información actualizada, además de solventar dudas que se presentaron al inicio de esta investigación.
- Encuesta: Se plantea realizar encuestas a consumidores del Distrito Metropolitano de Quito con las cuales se recolectó información precisa y correspondiente al tema de investigación.
 - Elementos: Hombres y mujeres de 18 a 65 años de edad que hubieran comprado al menos 1 vez al mes servicios de lavado y lubricación de autos
 - Alcance: Distrito Metropolitano de Quito
 - Tiempo: 10 de diciembre hasta el 22 de diciembre del 2022

La fórmula para determinar el tamaño de la muestra se realizará con población infinita, en virtud que no se conoce con certeza y exactitud el número de elementos, además la investigación tiene un carácter cualitativo por lo que la calidad de los datos cobra más importancia que la cantidad de elementos encuestados. La fórmula para aplicar será la siguiente:

Donde:

Z es el nivel de confianza

p es la variabilidad positiva

q es la variabilidad negativa

e es el margen de error

$$n = \frac{Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2}$$

Se considera un nivel de confianza del 92% y un margen de error del 8% mientras que los valores p y q son de 0.5 al no existir antecedentes de pruebas previas. Dicho nivel de confianza significa un valor de Z de 1.75 por lo que la fórmula es la siguiente:

$$n = \frac{1.75^2 * 0.5 * 0.5}{0.08^2} = 119.62$$

El tamaño de la muestra es de 120 personas.

Según Malhotra (2016) consiste en someter a prueba un cuestionario en una pequeña muestra de encuestados, con la finalidad de identificar y eliminar los problemas potenciales. Una prueba piloto permite mejorar incluso al mejor cuestionario. Como regla general, nunca aplique un cuestionario en encuestas de campo sin haber realizado una prueba piloto adecuada. (p. 319)

Tipo de Muestreo

En la presente investigación se aplicará el muestreo no probabilístico, donde se utilizará la técnica de muestreo por juicio el mismo que permitirá tomar elementos de la muestra en base a criterios de las investigadoras. Los criterios a considerar serán los siguientes:

- Las personas encuestadas deben ser mayores de 18 años.
- Las personas encuestadas deben ser consumidores del servicio de lavado y lubricación de autos en el DMQ.

Trabajo de Campo

Se realizará a través de encuestas en línea utilizando la herramienta Google Forms y posteriormente se realizarán los análisis estadísticos. Los responsables de esta actividad serán los estudiantes: David Cepeda, Roberto León y Salomé Rivera.

Las encuestas van a ser publicadas en las distintas de redes sociales como son: Facebook, WhatsApp e Instagram donde se realizarán posts creativos que incluye la información necesaria que debe cumplir el encuestado como la información del sorteo y el link de la encuesta.

El sorteo se efectuará el día viernes 30 de diciembre de 2022 a las 10h00, se efectuará a través de una herramienta llamada “App Sorteos”, donde se realizará un video con el sorteo. El ganador será anunciado en la Red Social Facebook de la lubricadora y la persona ganadora será contactada mediante vía telefónica para reclamar su premio.

En virtud de que el tamaño de la muestra es de ciento veinte personas a encuestar, y tomando en cuenta el número de encuestadores, se ha establecido un plan de trabajo de campo en el cual durante el lapso de 9 días.

Tabla 8

Encuestas

Fecha	Nombre de encuestador	Número de encuestas	Total de encuestas
11 de diciembre de 2022	David Cepeda	5	14
	Roberto León	4	
	Salomé Rivera	5	
12 de diciembre de 2022	David Cepeda	4	12
	Roberto León	4	
	Salomé Rivera	4	
	David Cepeda	5	15

Fecha	Nombre de encuestador	Número de encuestas	Total de encuestas
13 de diciembre de	Roberto León	5	
2022	Salomé Rivera	5	
	David Cepeda	5	
14 de diciembre de	Roberto León	4	
2022	Salomé Rivera	4	13
	David Cepeda	6	
15 de diciembre de	Roberto León	6	
2022	Salomé Rivera	5	17
	David Cepeda	6	
16 de diciembre de	Roberto León	6	
2022	Salomé Rivera	6	18
	David Cepeda	3	
17 de diciembre de	Roberto León	3	
2022	Salomé Rivera	4	10
	David Cepeda	3	
18 de diciembre de	Roberto León	4	
2022	Salomé Rivera	3	10
	David Cepeda	2	
19 de diciembre de	Roberto León	5	
2022	Salomé Rivera	4	11
	Total de encuestas		120

Control del trabajo de campo

Al finalizar el día se realizará un control del total de encuestas completadas por cada miembro del equipo de trabajo para identificar anomalías, respuestas inválidas,

espacios en blanco o incongruencias en las respuestas. En caso de presentar una encuesta con datos inesperados o poco confiables será eliminada de la base de datos.

Tabla 9

Formato de evaluación para las encuestadoras

Encuestadores	N° de encuestas llenadas	Encuestas válidas	Encuestas rechazadas
David Cepeda		45	40
Roberto León		46	40
Salomé Rivera		45	40
			120

Segmentación del mercado

Para conocer quiénes son los clientes de la lavadora y lubricadora de autos, que características poseen y cómo estas afectan en el proceso de decisión de compra se establece 6 pasos para segmentar el mercado basado en el material de la clase de Marketing Estratégico, titulado “Segmentación de Mercados” del ingeniero Humberto Serrano del 2019.

De lo anterior explicado se puede concluir que el total de segmentos a los que la empresa puede atender es de un total de 18, donde se realizó una evaluación de cada uno de los segmentos y del cual se estableció un ranking dependiendo de los resultados de los mismos.

Síntesis del análisis situacional

Se realizó un estudio con el objetivo de conocer cómo se encuentra la empresa tanto internamente (análisis del departamento de marketing y ventas, análisis de la cartera de productos a través de la matriz BCG) como externamente (investigación de mercados y segmentación de mercados).

Análisis interno

Fortalezas

- Desarrolla distintas formas de lubricación en zonas que no son muy habituales al momento de realizar una lubricación tradicional
- Se adquiere nuevos clientes por campañas en redes sociales ya sean pagadas u orgánicas
- El valor añadido en el producto final es la colocación de brillo de llantas y limpieza de cristalería.
- Con relación a la competencia se cuenta con un instalaciones amplias y cómodas para la espera del servicio
- Cuenta con un plan de marketing digital

Debilidades

- Cuenta con un plan de marketing digital
- No cuenta con una estrategia de marketing
- No se ha realizado un análisis de la cartera de productos
- No se maneja datos de estadística de ventas
- No reconoce con exactitud las características de sus clientes
- Análisis externo

Oportunidades

- El mercado de lavado y lubricación de autos se enfoca a un gran rango de edad
- El grupo de clientes que conforma este mercado se logra informar de este tipo de empresas mediante redes sociales, especialmente mediante Facebook
- Los clientes de lavado y lubricación de autos residen en su mayoría en la zona norte de la ciudad

Amenazas

- El top of mind de lavado y lubricado de autos está conformado solamente por 3 marcas
- Los clientes del mercado de lavado y lubricación de autos adquieren este tipo de servicios en su mayoría por el lavado de auto, ignorando la lubricada del vehículo
- Los clientes del mercado de lavado y lubricación de autos prefieren en su mayoría lavar en garajes de lavado, dejando sin la posibilidad de ampliar más puntos de venta

Definir los resultados de CRM

Misión y Visión de la empresa

Para construir la *misión* de la lavadora y lubricadora de autos se respondió a 8 preguntas claves que conlleva los componentes de la visión, una vez respondidas las preguntas se determinó la siguiente misión:

“Ofrecer a nuestros clientes el mejor servicio de lavado y lubricado de autos del Distrito Metropolitano de Quito, creando experiencias y deleitando con la mejor atención a los clientes. Adaptándonos a las nuevas tecnologías del mercado e implementando los mejores productos para la limpieza de autos.”

De la misma manera para el caso de la visión se establece una variedad de preguntas el cual le permitirá a la empresa poder tener una visualización más clara del futuro, dicho lo anterior se concluyó en la siguiente visión:

“Al año 2027, ser una de las lavadoras y lubricadoras reconocidas y preferidas en el Distrito Metropolitano de Quito, manteniendo la rapidez y el excelente servicio hacia el cliente que nos distingue de la competencia. Preocupándonos siempre por contribuir al desarrollo económico, social y ambiental.”

De la misma manera que la visión de la empresa en esta se responderá una serie de preguntas el cual nos podrá dar una claridad del cual será la visualización en temas de CRM en los siguientes años en la empresa, dicho lo anterior se concluyó en la siguiente visión:

“Al año 2027, ser una de las lavadoras y lubricadoras reconocidas y preferidas en el Distrito Metropolitano de Quito, anticipándonos a las necesidades del cliente y creando las mejores experiencias personalizadas para construir y mantener relaciones a largo plazo con los clientes.”

Para definir los objetivos de CRM se tomó en cuenta las cuatro perspectivas del Balanced Scorecard, tomando en consideración las ventas netas y facturación total de la empresa, además de todos los objetivos en relación a la perspectiva de clientes y de aprendizaje y autoconocimiento.

Objetivos de CRM estratégico

Con lo anterior explicado se determinó una serie de objetivos que se enlaza a los requerimientos de la empresa, el cuales es:

- Conseguir un aumento del 5% anual de los clientes nuevos sobre los clientes actuales

Con lo anterior explicado se determinó una serie de objetivos que se enlaza a los requerimientos de la empresa, los cuales son:

- Lograr un índice de satisfacción del cliente de 85%-95%
- Mantener una tasa de retención del cliente del 80%
- Lograr una facturación de ventas clientes antiguos en un 75%
- Lograr una facturación de ventas clientes nuevos en un 80% a 90%
- Lograr un reconocimiento de marca en un aumento del 5% del total del mercado

Con lo anterior explicado se determinó una serie de objetivos que se enlaza a los requerimientos de la empresa, los cuales son:

- Lograr un incremento en el ticket promedio de compra en un 10%

Con lo anterior explicado se determinó una serie de objetivos que se enlaza a los requerimientos de la empresa, el cual es:

- Disminuir el número de procesos que se realizan de forma manual en el departamento de marketing en un 50%

Con lo anterior explicado se determinó una serie de objetivos que se enlaza a los requerimientos de la empresa, el cual es:

- Disminuir el tiempo promedio de contacto con el cliente en un 5% anual

Con lo anterior explicado se determinó una serie de objetivos que se enlaza a los requerimientos de la empresa, el cual es:

- Disminuir el tiempo medio de resolución de problemas en 5%

Con lo anterior explicado se determinó una serie de objetivos que se enlaza a los requerimientos de la empresa, el cual es:

- Disminuir el tiempo promedio de organización y clasificación de datos de clientes en 5%

Para la selección del segmento meta se deben responder las preguntas ¿a cuántos segmentos entrar? y ¿a cuáles segmentos entrar?, en primera instancia se escogió la estrategia de cobertura que se va a utilizar siendo la de micromarketing - marketing local es decir que nos enfocaremos en segmentos de mercado específicos teniendo en cuenta los recursos con los que cuenta la empresa, posteriormente se decide a cuántos segmentos atender para lo cual se realiza una evaluación del atractivo de cada segmento donde se establecen si cumplen los objetivos y habilidades que persigue la organización, teniendo como resultado final a un perfil de segmento que se atenderá mismo que cumple con los parámetros necesarios. En base al análisis realizado se escogió el siguiente perfil para el segmento meta:

Perfil del segmento: Mantenimiento del auto, Estética del auto, Ingresos \$901-\$1300

Tamaño del Segmento - Demanda (En \$ por año): \$6,925,392.00

Para el cálculo del tamaño del segmento - demanda se tomó en consideración datos investigados del total de autos que cuenta la ciudad de Quito, en base a este dato se hizo una proporción de las 120 personas encuestadas en las que seleccionó como respuesta más alta las 3 variables utilizadas para segmentar el mercado.

Definir estrategias

Marketing mix

Las estrategias de producto son la parte más importante del marketing mix debido a que se enfoca en entregar a los clientes una propuesta de valor totalmente diferenciada de la competencia que va dirigida en deleitar a cada uno de los clientes de la empresa.

- La cartera de productos con los que cuenta la empresa es la siguiente:
- Lavado express
- Lavado completo
- Cambio de aceite
- Micropulido de carrocería

Con lo anteriormente mencionado se procedió a definir los diferentes niveles de producto para cada uno de los productos (servicios) ofrecidos por la empresa con las características que los definen. A continuación, una tabla resumen de las características:

Tabla 10

Productos ofertados

Producto	Producto Central	Producto Esperado	Producto de apoyo	Producto Aumentado
Lavado express	Tiempo de ejecución de 20 minutos	Almoral, abrillantador	Ambientadores	Los clientes se ubicarán en un espacio de espera que cuenta el establecimiento el cual permitirá
Lavado completo	Limpieza interna y externa del vehículo	Agua, desengrasante de motor	Difusores de ambientadores	
Cambio de aceite	Medición de la cantidad de	Llave de filtro, Recipiente de	Filtro de aire	

Producto	Producto Central	Producto Esperado	Producto de apoyo	Producto Aumentado
	aceite que tiene el vehículo y el cambio de aceite	vaciado, Bomba eléctrica, Embudo, Aceite de automóvil		que la misma sea más agradable
Micropulido de carrocería	Limpieza de una capa fina de barniz que tiene la carrocería.	Pulimento, pulidora, abrillantador, pasta de pulir	Producto anti manchas	

Además, en las estrategias de servicios de facilitación se aplicó algunas mejoras como:

- Se amplía el horario los fines de semana de 8:00 am a 19:00 pm y de 10:00 am a 18:00 pm de lunes a viernes
- Ofrecer una bebida de preferencia del cliente que vaya a permanecer un largo periodo de tiempo en la lavadora de autos
- Tener un sistema (WhatsApp) para la reserva de citas para el lavado y lubricación del auto
- Implementar una máquina de turnos
- Implementar un chatbot que ayude a gestionar en redes sociales
- Implementar una pasarela de pagos que permita el cobro de la mayoría de tarjetas de entidades bancarias del mercado, además de ofrecer la modalidad de transferencias bancarias instantáneas

En el servicio de mejora se realizó actividades relacionadas a una mejor atención al cliente, con actividades que incentiven el trato del mismo y generar deleite al cliente, añadido con las mejoras en el servicio post venta donde se generó distintos protocolos para

la despedida del cliente del establecimiento y un pequeño seguimiento para asegurar que la persona que consumió el servicio salió a gusta.

Marca

Se renovó el logo de la empresa tomando en consideración los servicios que ofrecen en el establecimiento, de tal manera a continuación se detalla el logo antiguo como el nuevo.

Por último, se detalló la generación de ideas nuevas para implementar dentro de la organización misma que fue elegida entre varias opciones, donde se realizó una evaluación tomando en cuenta aspectos como los objetivos, los recursos existentes, entre otros. Posterior a la evaluación se definió un ranking donde la idea ganadora fue el “lavado en seco” siendo una idea innovadora que va de la mano con el cuidado del ambiente teniendo en cuenta que el factor ambiental hoy en día es de mucha importancia para la mayoría de las personas. Por último, se determinó mediante el análisis realizado anteriormente que esta idea puede ser desarrollada con el presupuesto establecido para la empresa en un año determinado.

Se definió los procesos necesarios para cumplir con todas las actividades que se desarrollarán durante la adquisición del servicio y entregar un servicio de excelencia al cliente. A continuación, se detallan los siguientes procesos:

- Realizar un proceso adecuado para la compra, almacenaje de las herramientas e insumos de la lavadora y lubricadora de autos "Molly"
- Establecer el procedimiento adecuado para el lavado y lubricación de autos
- Establecer un procedimiento adecuado para el recibimiento de los clientes
- Establecer un procedimiento adecuado para tener un mayor control de la higiene de las diferentes áreas de la lavadora y lubricadora de autos
- Establecer un procedimiento adecuado para la llegada de los clientes, recepción, entrega y pago del servicio adquirido
- Establecer un procedimiento adecuado para la recepción y tramitación de quejas por parte del cliente

- Establecer un procedimiento adecuado para cerrar el local al final de cada jornada.

Evidencia física

Se establecieron las actividades y estrategias que se deberán llevar a cabo para instaurar mejoras en cuanto a la evidencia física con respecto al exterior e interior del establecimiento:

- Rótulo con el logo rediseñado. Marco cuadro metálico + Impresión Alta Resolución 1440 DPI
- Adquisición de un sky dancer con el logo y colores del establecimiento
- Se pintará las paredes internas con colores característicos del establecimiento
- Contratar televisión por cable
- Implementar un sistema de cámaras de seguridad
- Implementar un sistema de calefacción y aire acondicionado
- Tarjetas con teléfono de contacto, dirección y servicios que ofrece la lavadora
- Colocar imágenes en formato A3 con el precio de cada uno de los servicios
- Colocar basureros metálicos en todo el establecimiento

Dimensiones sociales:

- Fabricación de 4 uniformes para el personal de la lavadora y lubricadora que incluirá camisetitas y gorras que incluya el logo

Actividades para la decoración del establecimiento:

- Mostrar fotos de experiencias compartidas en el establecimiento (con temática automotriz)

Actividades para la promoción del establecimiento para afectar de manera positiva a los clientes:

- Diseño e impresión de 2 roll up full color y personalizados con precios y promociones
- Diseño e impresión de flyers a full color, laminado y personalizados
- Diseñar, imprimir y colocar en el establecimiento para que los clientes se informen de las distintas promociones

- Recibir una retroalimentación acerca de la experiencia de los clientes para tomar medidas correctivas y mejorar si fuese el caso

Actividades para la comodidad de los clientes:

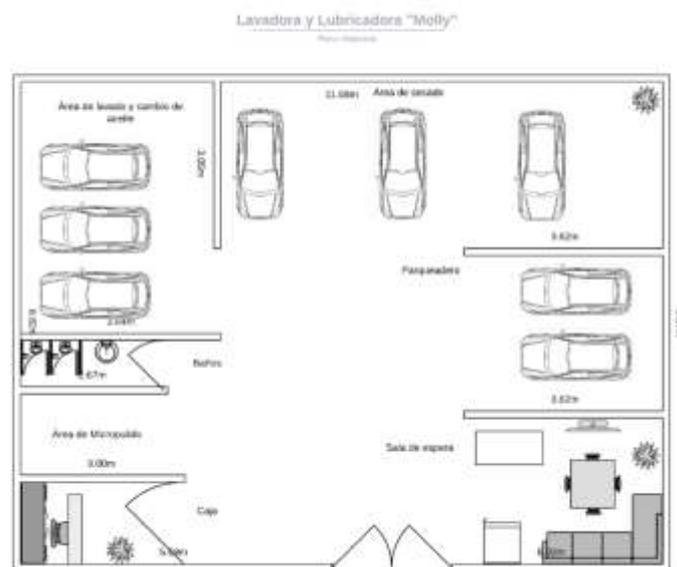
- Ubicar suficientes bancas en el sitio de espera para que los clientes puedan esperar cómodamente mientras le entregan su vehículo listo

De manera general, en base al modelo de afecto de Roussel se busca mantener un ambiente agradable y tranquilo. Por tal motivo existe un sitio de espera donde se pueden realizar actividades recreativas como leer libros, futbolín, café, entre otros.

Se realizó un diseño de un plano con las respectivas mejoras dentro del establecimiento teniendo en cuenta que se va a tener una mejor ocupación de los espacios.

Figura 3

Plano



Distribución

En las estrategias de distribución se seleccionó una serie de acciones para la mejora del mismo donde se respondió el ¿Qué?, ¿Cómo?, ¿Dónde? y ¿Cuándo?, el cual se describe a continuación:

- ¿Qué?
 - Flujo de producto
- ¿Cómo?
 - Los clientes visitan la lavadora y lubricadora de autos
 - La lavadora y lubricadora de autos va al cliente
 - La transacción de servicio se realiza de forma remota
- ¿Dónde?
 - Sector norte del DMQ, en una calle principal rodeada de calles secundarias el cual permite el fácil acceso al establecimiento y la posibilidad de poder parquear automóviles, además de estar en una zona con alta demanda de servicios de mantenimiento automotriz.
- ¿Cuándo?
 - Tomando como referencia nuestra competencia se puede visualizar que sus horarios son de 09:30 a 18:00 de martes a domingo, lo cual nos permite diagnosticar que existen clientes que están dispuestos a acudir en estos horarios razón por la cual la competencia ha mantenido este horario durante varios años.
- Selección del nivel de canal
 - La selección del canal se escogió entre distintos niveles del canal y se escogió la de canal directo.
- Tipos de intermediarios
 - Agencias de servicios de marketing
- Estrategia de intermediarios de marketing
 - Distribución exclusiva
- Administración y motivación de los miembros del canal
- Se estableció un conjunto de normas y objetivos el cual el intermediario debe cumplir para la continua alianza con la empresa.

En las estrategias del manejo de personas se efectuó varios cambios como la implementación de incentivos hacia el personal y con capacitaciones enfocados a la atención al cliente para un mejor servicio de lavado y lubricación de autos.

En el apartado de motivación del personal se ofrece los siguientes incentivos:

- Se dará un bono dependiendo la capacidad que tuvo el personal frente a la atención del cliente que manejó.
- Al empleado del mes se le dará una tarde libre a su elección.
- Reuniones mensuales donde se expondrán las fortalezas y debilidades suscitadas en el mes.

Precio

En el formato de marketing mix se seleccionó una política y estrategia de fijación de precios, tomando en cuenta la competencia y el mercado en el que se desarrolla. De esta forma dieron como resultado las siguientes cantidades:

- Lavado Express: \$5
- Lavado completo: \$12.50
- Cambio de aceite: \$22.50
- Micropulido de carrocería: \$27

Estrategias de CRM

Las estrategias para la adquisición de clientes se desarrollaron en base a los objetivos planteados con anterioridad y en relación con el mix comunicacional del cual se tomó en consideración tanto las herramientas de publicidad, venta personal, relaciones públicas, promoción de ventas, marketing directo y digital. En base a esto se estableció una serie de acciones que se describe a continuación:

- Producción de cuña radial
- Mención de una cuña radial
- Contracción de impulsadora
- Diseño e impresión de volantes
- Diseño de globos personalizados

- Sorteo por redes sociales de un lavado gratis mensual durante un año
- Participación en ferias de automóviles
- Realización de solicitud para entrevistas a emprendedores
- Entrega de volantes por medio de personas en zancos
- Posts semanales, generados en software de diseño
- Storytelling del origen de la empresa
- Concursos anuales donde se entregue premios
- Carros de juguetes para hijos de clientes con el logo de la marca
- Quinta lavada gratis
- Ofrecer dos servicios en un precio competitivo
- Proporcionar información completa de los servicios de la empresa

Estrategias de retención de clientes

Para la elaboración de las estrategias en lo que se refiere a la retención de clientes se desarrolló en base a los objetivos planteados y lo propuesto por Buttle y Maklan, en donde se explica una serie de estrategias positivas enfocadas en recompensar al cliente por su estadía con la marca. A partir de esto se llevó a cabo una serie de actividades para cumplir con los objetivos planteado, mismas que se describen a continuación:

- Fomentar el compromiso (engagement) del cliente:
 - Interactividad por redes sociales: Mediante una persona capacitada en el manejo de redes sociales se creará un plan de contenidos en donde los seguidores de la empresa serán recompensados con contenido de valor y promociones esporádicas
- Comprender y satisfacer las expectativas del cliente
 - En redes sociales se compartirá en historias fotos en ese instante de los servicios ya brindados a otros clientes
 - En redes sociales se compartirá fotos de "antes" y "después" de un vehículo de un cliente que recibió nuestro servicio

- En redes sociales se compartirá videos de experiencias de clientes que participaron en el reto de "10 minutos o tu lavada gratis" en el cual expondremos que nuestro servicio es uno de los más rápidos del mercado
- Aumentar el valor percibido por el cliente
 - Una vez que el cliente haya realizado 4 lavados completos la quinta será gratis
 - Promocionar un "combo" de dos servicios: lavado express y cambio de aceite por el valor de 17\$
- Crear vínculos
 - Obsequio por traer a lavar el carro en el día de su cumpleaños

Estrategias de desarrollo

En la elaboración de las estrategias de desarrollo de clientes, se desarrolló en base a los objetivos planteados y lo propuesto por Buttle y Maklan, en donde se explica una serie de estrategias basadas en el Cross-Selling y Up-Selling. Por lo tanto, se llevó a cabo una serie de actividades para cumplir con el objetivo planteado, mismas que se describen a continuación:

- Gestión de Campañas:
 - Se creará una campaña de venta complementaria a través de correo electrónico en el cual se detallan los diferentes beneficios que tiene el cliente por adquirir un servicio o producto que complementa al mismo y aumenta el deleite de los usuarios.
 - Se creará una campaña de venta a través de correo electrónico en el cual se enviará beneficios hacia el cliente por comprar un servicio de mejores beneficios, además se detectará el número de nuevas ventas concretadas de nuevos servicios de los clientes que fueron partícipes de las campañas.
- Marketing Basado en eventos:
 - Las campañas realizadas se elaborarán en fechas específicas según el nivel de compra de los clientes, el cual será categorizadas por distintos números de eventos.

- Minería de datos:
 - En referencia a la base de datos ya recopilada se obtendrá el número de ventas en más de un servicio realizada por los clientes frecuentes de la empresa
 - En referencia a la base de datos ya recopilada se obtendrá el producto comprado por los clientes de la empresa
- Personalización:
 - Después de que el cliente realice su compra, la factura será enviada al correo del mismo, el cual recibirá un mensaje de agradecimiento con su nombre además de un cupón para que en su próxima compra por un valor especial obtenga un producto complementario (abrillantador de llantas, franela de microfibra, refrigerante, pulidor de faros) dependiendo del servicio que obtenga el cliente.
 - Después de que el cliente realice su compra, la factura será enviada al correo del mismo, el cual recibirá un mensaje de agradecimiento con su nombre y una recomendación para que consuma un servicio con mayores beneficios, en el cual recibe un 10% como incentivo para que realice la compra.
- Integración de Canales:
 - En primera instancia las campañas se realizarán únicamente por correo electrónico el cual después de haber culminado la primera campaña se medirá la tasa de uso y aceptación de los mismos. Dependiendo de los resultados obtenidos se decidirá porque otros canales (Whatsapp) se lanzarán nuevas campañas
- Comunicación de Marketing Integrada:
 - Además de toda la información que llevará la factura electrónica, se realizará un recordatorio con un producto que se complementa al servicio que obtuvo en un inicio, dando énfasis que será el mejor del mercado a un precio especial.

- Además de toda la información que llevará la factura electrónica, se comunicará las promociones para el consumo de un servicio con mejores beneficios, detallando cual es la ventaja que este obtendrá al acceder a la compra de la recomendación que se realizó por correo electrónico
- Optimización de Marketing:
 - Las estrategias que se aplicarán deben ser en un periodo determinado de tiempo dando mayor credibilidad a la lavadora y lubricadora de autos, optimizando los recursos con los que cuenta y desarrollando una mejora constante en la forma de comunicar para que todas las acciones que se realicen tengan éxito.

Para la elaboración de las estrategias en lo que respecta al CRM Operativo se estructuró en relación a los objetivos planteados y lo propuesto por Buttle y Maklan, en donde se explica las estrategias en lo que se refiere a la automatización de marketing, automatización de la fuerza de ventas y la automatización del servicio al cliente. Estas están enfocadas en recompensar al cliente por su estadía con la marca. A partir de esto se llevó a cabo una serie de actividades para cumplir con los objetivos planteado mismas que se describen a continuación:

Estrategias de automatización de marketing

- Gestión de campañas: Mediante Google Ads y Meta Ads programar campañas semanales para la adquisición de nuevos clientes
- Marketing basado en eventos: Recordatorio de felicitación de cumpleaños a todos nuestros clientes

Estrategias de automatización de la fuerza de venta

- Gestión de cuentas: Elaboración una lista de tareas o actividades que se deben realizar basándose en las actividades programadas, posteriormente se realizará un análisis de los resultados obtenidos y se entregarán al gerente de la empresa

- Gestión de leads: Se recopiló una serie de datos de posibles clientes mediante la creación de una landing page donde los usuarios podrán darnos sus datos por intercambio de un newsletter de un tema de interés de los posibles clientes
- Gestión oportunidades: Identificar las oportunidades de ventas que se tiene en base a los datos obtenidos con anterioridad de un posible cliente
- Gestión del embudo de ventas: Analizar el total de clientes en los que se pueda llegar a realizar una posible compra, posteriormente se clasifique en venta concretada o venta fracasada
- Gestión de contactos: Ordenar el total de contactos recopilados según distintas variables del comportamiento de compra

Estrategias de automatización del servicio al cliente

Gestión de las comunicaciones con los clientes: Implementación de chatbots para la respuesta inmediata en todos nuestros canales de comunicación digitales.

Para la elaboración de las estrategias del CRM analítico se tomó en consideración una base de datos compartida por la empresa, en la cual se detalla el nombre del cliente, correo electrónico, valor de compra y producto comprado.

Con lo anterior dicho y en base a los análisis realizados en Bitrix 24, al tener un total de 100% de negociaciones finalizadas con éxito. Gracias a esto se ve la necesidad de poder analizar las estrategias desde el proceso de recolección de datos de los clientes.

Para esto se recomienda a la empresa las siguientes acciones:

- En el sistema de Bitrix 24, en el apartado de CRM-Clientes existe la posibilidad de integrar de manera rápida los datos obtenidos del cliente al momento de haber realizado la compra.
- A través de las acciones de estrategias de desarrollo y retención de los clientes se detalla varias acciones ligadas al envío de correos electrónicos dada la base inicial de los clientes, con dichos datos al momento de que el cliente obtenga beneficios de promociones en este se pida en primera instancia los datos más exactos del mismo para el análisis posterior.

- Con los datos obtenidos se puede realizar una serie de datos desde el número de negociaciones iniciadas, en desarrollo o finalizadas hasta el retorno de la inversión, el cual se calcula de manera automática con tan solo registrar los contactos en el software.

En base a las actividades que se deberán desarrollar para el cumplimiento de cada una de las estrategias establecidas anteriormente, se diseñó un cronograma en el cual se detalla cada acción a realizarse, el estado de la misma (íntegro, en curso o no iniciado), la prioridad de cada una (alta, media o baja), los responsables de ejecutar, el presupuesto que será necesario para la implementación, la fecha de inicio y por último la fecha de vencimiento.

Para la elección del tipo de software que se implementará en la empresa se realizó una evaluación de las tres alternativas (HubSpot, Bitrix 24, Zoho) que se manejaban para ejecutar con toda la data que maneja la empresa. Se definieron los criterios de evaluación necesarios para tomar una decisión acertada, mismos que son la fiabilidad, funcionalidad, eficiencia, usabilidad, mantenibilidad, portabilidad y el precio de compra. En consecuencia, de lo evaluado se concluyó que la mejor alternativa de software de CRM es “Bitrix 24” mismo que nos ofrece una mayor cantidad de beneficios que nos permitirá recopilar información útil para tomar decisiones oportunas y acertadas.

El presupuesto se lo detalla en relación a todas las acciones tomadas en base a las estrategias planteadas anteriormente, del cual se tomó como referencia algunas fuentes de proveedores para determinar el mejor precio para las necesidades de la empresa.

En la capacitación la empresa tendrá la obligación de en base a los objetivos y temas planteados anteriormente, generar la preparación a todos los empleados que estén a cargo del manejo de las relaciones con el cliente.

Para el control del proyecto, la empresa tendrá la obligación de en base a los objetivos e indicadores planteados, tener el seguimiento de cómo la empresa ha tenido resultados positivos o negativos en relación a las acciones planificadas.

Una vez realizada la validación del manual se logró encontrar varios errores, como la duplicación de pasos o la necesidad de añadir nuevas etapas para una mejor comprensión. Posteriormente se procedió a corregir o agregar todos los ajustes necesarios para una mejor comprensión. A continuación, los ajustes realizados en las distintas fases del manual:

Se desarrolló la misión y visión de la empresa, debido a que resulta importante establecer estos parámetros para definir qué camino deberá seguir la organización para que alcance los objetivos planteados.

Se debe definir si la visión de la organización está orientada al producto o al mercado, siendo importante para tener un escenario claro del enfoque al cual la empresa se está dirigiendo. Este ajuste se realizó tomando en cuenta que inicialmente solo se estableció la visión de CRM.

Marketing mix

Al no existir un plan de marketing establecido, se decidió establecer estrategias de las 7ps del marketing de servicios. El cual nos permita tener un plan de acción global para aplicar estrategias de precio, producto, evidencia física, procesos, personas, distribución y comunicación en donde se marque las fortalezas y beneficios que permitan deleitar al consumidor del servicio.

Retención de clientes

Se decidió implementar un plan de comunicación enfocado a la retención de los clientes, ya que, en la adquisición y desarrollo de los mismos, la manera de comunicar se desarrolla de manera distinta.

Desarrollo de clientes

Se decidió implementar un plan de comunicación enfocado al desarrollo de los clientes, ya que, en la adquisición y retención de los mismos, la manera de comunicar se desarrolla de manera distinta.

CRM Analítico

Se decidió eliminar el formato de Estrategias CRM analítico, ya que, no contaba con suficiente base teórica para fundamentar distintas estrategias. Por el cual se decidió desarrollar una serie de estrategias en relación a las funcionalidades del software utilizado.

Planificación e implementación del proyecto

Se procedió a unificar los formatos, tanto de la organización de esfuerzos, como el de implementación de proyecto, debido a que comparten varias similitudes, entre ellas: las actividades realizadas, fecha de inicio, de culminación, entre otras. Por tal razón se procedió a eliminar el formato de implementación, ya que, se tenía una duplicación de datos.

Se añadió la semaforización de las actividades para detectar de manera rápida el desarrollo de las acciones a realizarse.

Capítulo III

Análisis de resultados

Pregunta Filtro

¿Ha comprado el servicio de lavado y lubricación de autos para uso personal por lo menos 1 vez en el último mes en el cantón Quito?

Tabla 11

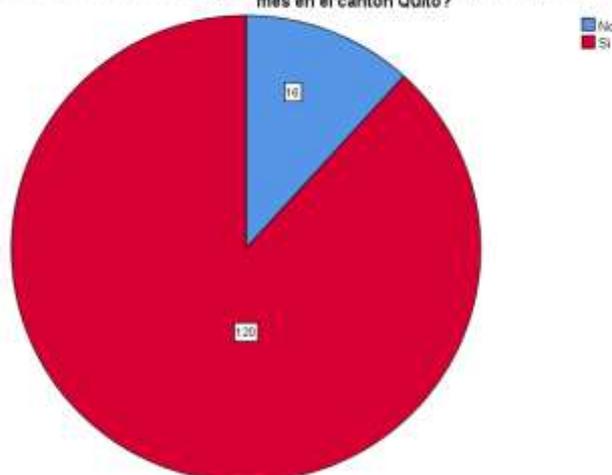
Compra

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	No	16	11,8	11,8	11,8
	Si	120	88,2	88,2	100,0
	Total	136	100,0	100,0	

Figura 4

Compra

¿Ha comprado el servicio de lavado y lubricación de autos para uso personal por lo menos 1 vez en el último mes en el cantón Quito?



Análisis: De las 136 personas encuestadas el 88,2% si han comprado el servicio de lavado y lubricación de autos durante el último mes mientras que el 11,8% no han comprado el servicio durante el último mes en el Cantón Quito.

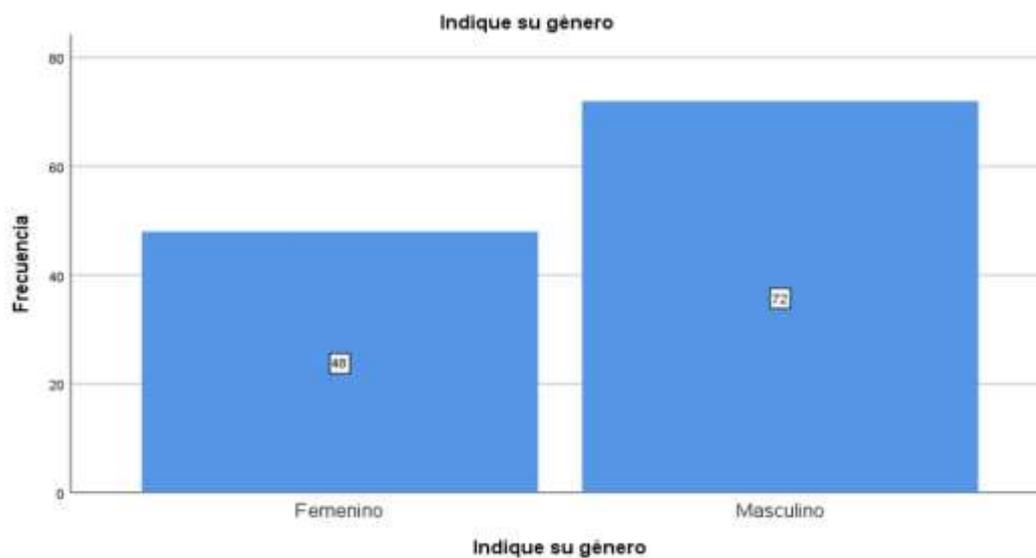
Tabla 12

Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	48	40,0	40,0	40,0
	Masculino	72	60,0	60,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	
	Desviación estándar				

Figura 5

Género



Análisis: Con respecto a los encuestados se puede visualizar en la tabla que el 40% de los encuestados son de género femenino mientras que el 60% de los encuestados representan el género masculino, es decir, el género masculino tiende a comprar más los servicios de lavado y lubricación de autos.

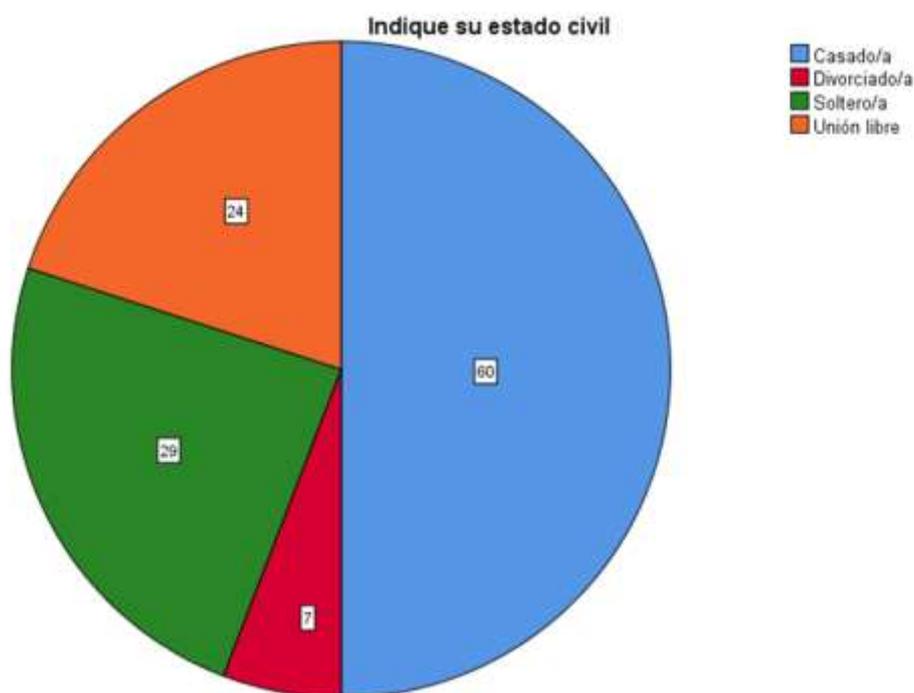
Tabla 13*Edad*

Indique su edad		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		40,2
Desviación		0
Estándar		16.3
		8

Análisis: Mediante los datos obtenidos se obtuvo que la media de la edad es de 40 años, de esta forma se evidencia que el servicio de lavado y lubricación de autos tiene una mayor aceptación en personas adultas de edad media.

Tabla 14*Estado civil*

		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válid	Casado/a	60	50,0	50,0	50,0
o	Divorciado	7	5,8	5,8	55,8
	/a				
	Soltero/a	29	24,2	24,2	80,0
	Unión libre	24	20,0	20,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Figura 6*Estado civil*

Análisis: Con respecto al estado civil de los encuestados se puede apreciar que la mayoría son casadas con un total del 50% de los encuestados, de tal manera que estas personas son las que con mayor frecuencia tienden comprar el servicio de lavado y lubricación de autos en el último mes, con respecto a las solteras que representan el 24,2%.

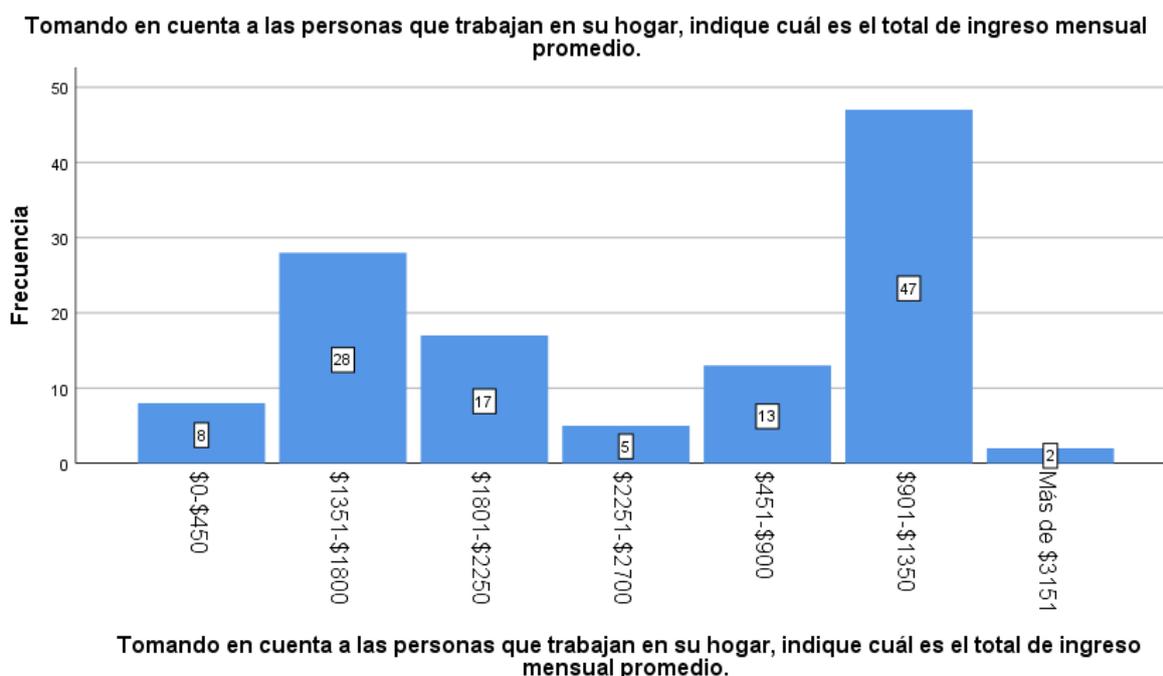
Tabla 15*Nivel de ingresos*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	\$0-\$450	8	6,7	6,7	6,7
	\$1351-\$1800	28	23,3	23,3	30,0
	\$1801-\$2250	17	14,2	14,2	44,2
	\$2251-\$2700	5	4,2	4,2	48,3

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
\$451-\$900	13	10,8	10,8	59,2
\$901-\$1350	47	39,2	39,2	98,3
Más de \$3151	2	1,7	1,7	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Figura 7

Nivel de ingresos



Análisis: En la siguiente pregunta podemos visualizar en el gráfico que el nivel de ingresos de las personas se concentra entre los \$901 a \$1350 dólares con un 39,2%, el 23,3% de las personas encuestadas gana de \$1351 a \$1800 y el 14,2% gana de \$1801 a \$2250, siendo así las más representativas de las encuestas.

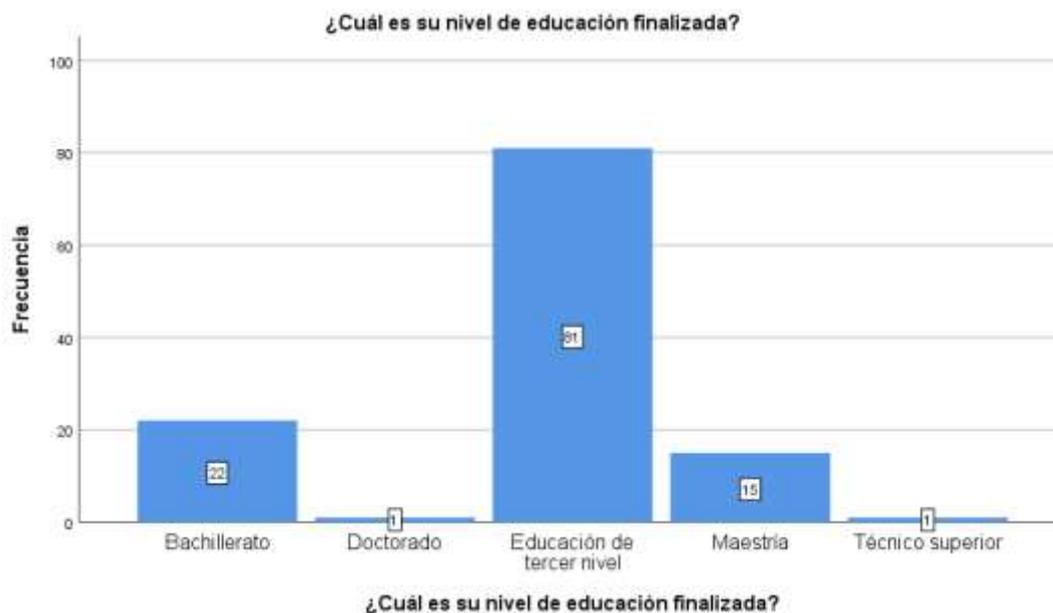
Tabla 16*Tamaño de la familia*

Frecuencia		
N	Válido	120
	Perdidos	0
	Media	3,61
	Desviación estándar	1.10

Análisis: Podemos visualizar que la cantidad de integrantes en los hogares de los encuestados es de aproximadamente 4 personas de modo que las familias están compuestas por esposo, esposa e hijos son las que tienden a comprar el servicio de lavado y lubricación de autos.

Tabla 17*Nivel de educación*

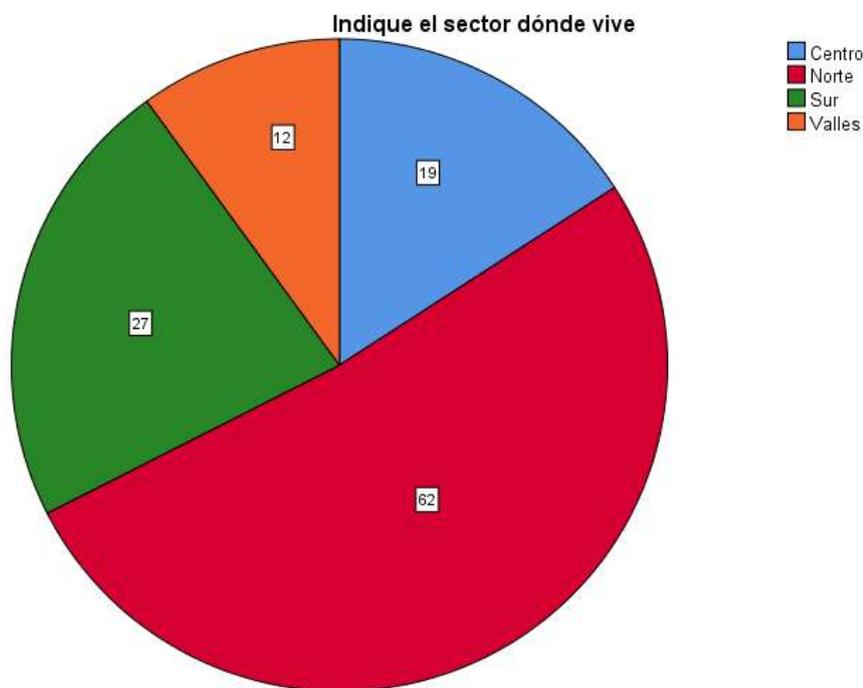
		Frecuen	Porcent	Porcentaje	Porcentaje
		cia	aje	válido	acumulado
Válid	Bachillerato	22	18,3	18,3	18,3
o	Doctorado	1	,8	,8	19,2
	Educación de tercer nivel	81	67,5	67,5	86,7
	Maestría	15	12,5	12,5	99,2
	Técnico superior	1	,8	,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Figura 8*Nivel de educación*

Análisis: El nivel de educación finalizada de los encuestados que en el último mes han comprado el servicio de lavado y lubricación de autos en su gran mayoría son personas que tienen una educación finalizada de tercer nivel con un 67,5%.

Tabla 18*Lugar*

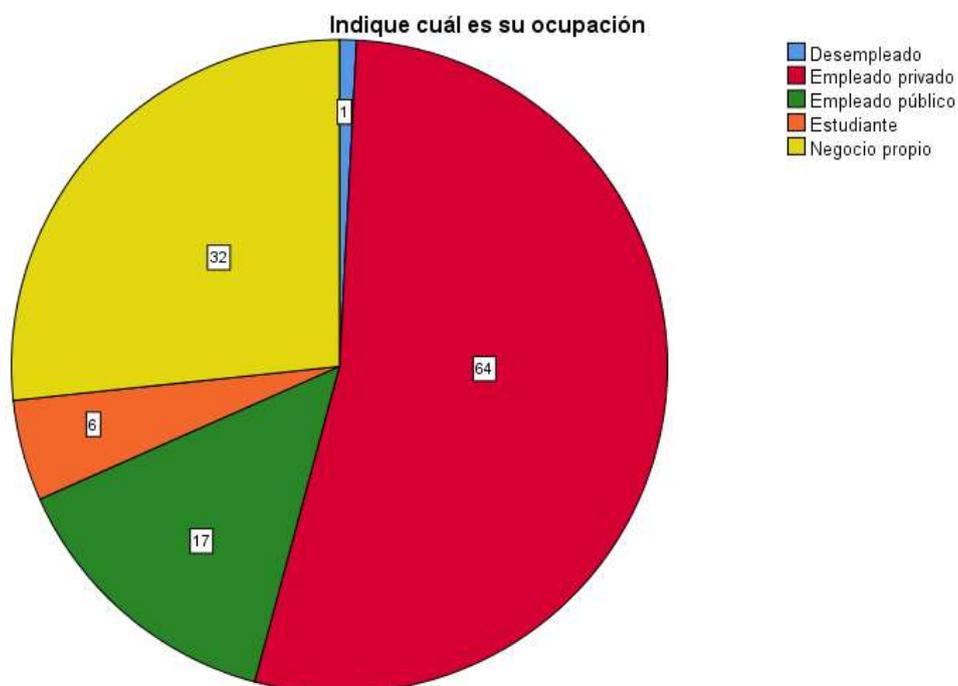
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Centro	19	15,8	15,8	15,8
	Norte	62	51,7	51,7	67,5
	Sur	27	22,5	22,5	90,0
	Valles	12	10,0	10,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Figura 9*Lugar*

Análisis: La mayoría de personas encuestadas residen en el Norte, siendo así que el 51,7% de los encuestados pertenecen a este sector, seguido por el Sur con un porcentaje del 22,5% y el resto se divide entre el Valle y el Centro de la ciudad.

Tabla 19*Ocupación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Desempleado	1	,8	,8	,8
	Empleado privado	64	53,3	53,3	54,2
	Empleado público	17	14,2	14,2	68,3
	Estudiante	6	5,0	5,0	73,3
	Negocio propio	32	26,7	26,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Figura 10*Ocupación*

Análisis: La ocupación de las personas encuestadas en su mayoría se concentra en empleados privados representando el 53,3% deduciendo que el servicio de lavado y lubricación de autos tienen una gran aceptación en estas personas.

Tabla 20*Consideración de compra*

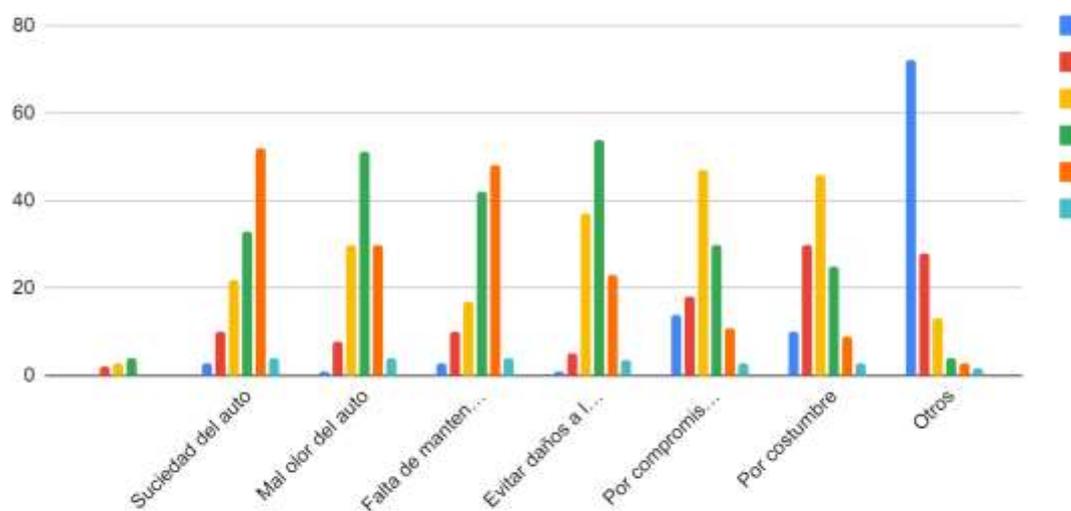
	1 Menos importante	2	3	4	5 Más importante	Media	Desviación estándar
Suciedad del auto	3	10	22	33	52	4,008333333	1.08
Mal olor del auto	1	8	30	51	30	3,841666667	0.90
Falta de mantenimiento del auto	3	10	17	42	48	4,016666667	1.05

	1 Menos importante	2	3	4	5 Más importante	Media	Desviación estándar
Evitar daños a largo plazo	1	5	37	54	23	3,775	0.83
Por compromiso social	14	18	47	30	11	3,05	1.11
Por costumbre	10	30	46	25	9	2,941666667	1.04
Otros	72	28	13	4	3	1,65	0.97

Figura 11

Consideración de compra

Considerando su última compra, indique los motivos que le inducen a consumir el servicio de lavado y lubricación de autos. Valore del 1 al 5 siendo 1 el menos importante y 5 el más importante., Considerando su últ...



Considerando su última compra, indique los motivos que le inducen a consumir el servicio de lavado y lubri...

Análisis: El motivo más importante por lo que los encuestados compran el servicio de lavado y lubricación de autos es por la falta de mantenimiento y la suciedad del auto con una media de 4 para ambos; muy cerca el de mal olor de auto con media de 3.93. Lo que demuestra que los encuestados prefieren que su auto se encuentre en perfectas condiciones y completamente limpio.

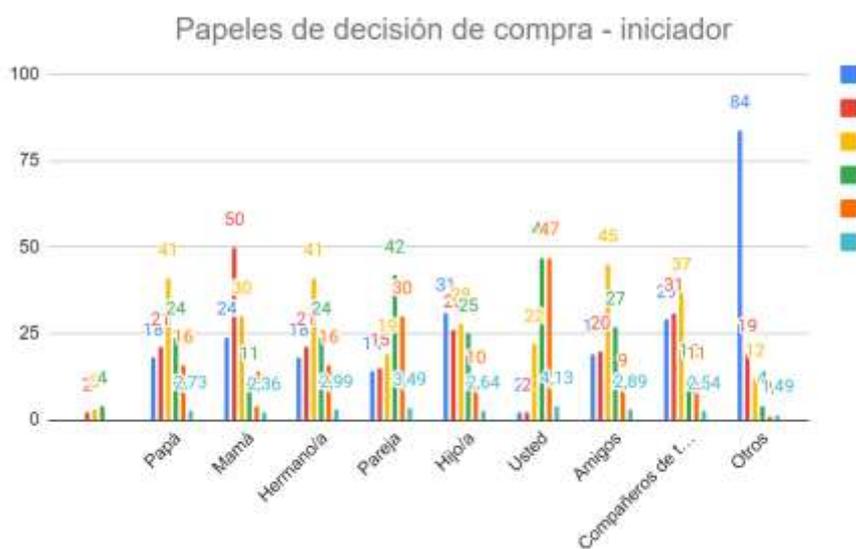
Tabla 21

Papeles de decisión de compra

	1 Menos				5 Más				Desviación	
	importante	2	3	4	importante	Media	estándar			
Papá	18	21	41	24	16	2,73	1.193			
Mamá	24	50	30	11	4	2,36	1.035			
Hermano/a	18	21	41	24	16	2,99	1.23			
Pareja	14	15	19	42	30	3,49	1.30			
Hijo/a	31	26	28	25	10	2,64	1.29			
Usted	2	2	22	47	47	4,13	0.88			
Amigos	19	20	45	27	9	2,89	1.15			
Compañeros de										
trabajo	29	31	37	12	11	2,54	1.22			
Otros	84	19	12	4	1	1,49	0.87			

Figura 12

Papeles de decisión de compra

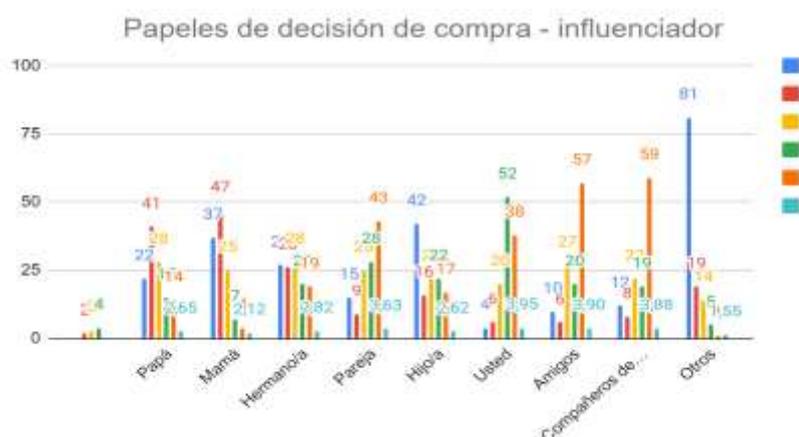


Análisis: Dentro de la investigación realizada, los encuestados se atribuyen la idea de comprar el servicio de lavado y lubricación de autos con una media de 4.13; Lo que denota en su gran mayoría que no depende de otra persona para tomar la decisión.

Tabla 22

Influenciador

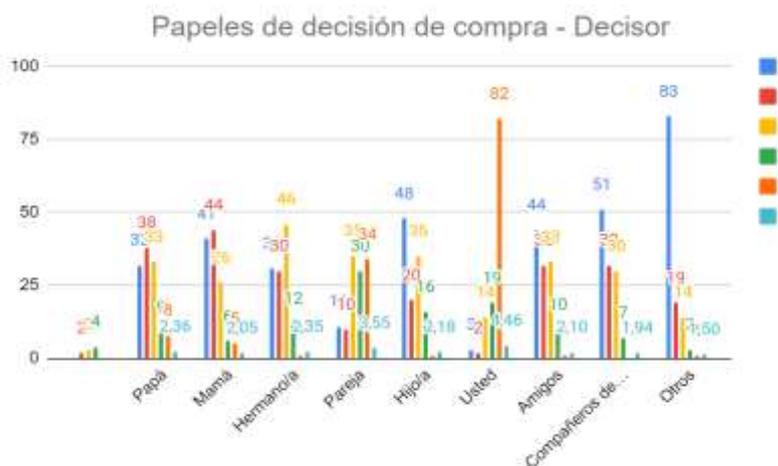
	1 Menos				5 Más				Desviación	
	importante	2	3	4	importante	5	4	3	Media	estándar
Papá	22	41	28	15	14				2,65	1.24
Mamá	37	47	25	7	4				2,12	1.02
Hermano/a	27	26	28	20	19				2,82	1.37
Pareja	15	9	25	28	43				3,63	1.36
Hijo/a	42	16	22	22	17				2,62	1.47
Usted	4	6	20	52	38				3,95	0.99
Amigos	10	6	27	20	57				3,90	1.35
Compañeros de										
trabajo	12	8	22	19	59				3,88	1.28
Otros	81	19	14	5	1				1,55	0.91

Figura 13*Decisión de compra*

Análisis: De las personas encuestadas considerando su última compra, la persona que influyó en la idea de adquirir el servicio de lavado y lubricación de autos producto de agricultura es la opción “Usted” con una media de 3,95.

Tabla 23*Decisor*

	1 Menos importante				5 Más importante				Desviación	
	2	3	4	5	1	2	3	4	Media	estándar
Papá	32	38	33	9	8	2,36	1,15			
Mamá	41	44	26	6	5	2,05	0,99			
Hermano/a	31	30	46	12	1	2,35	1			
Pareja	11	10	35	30	34	3,55	1,24			
Hijo/a	48	20	35	16	1	2,18	1,13			
Usted	3	2	14	19	82	4,46	0,94			
Amigos	44	32	33	10	1	2,10	1,02			
Compañeros de trabajo	51	32	30	7		1,94	0,95			
Otros	83	19	14	3	1	1,50	0,86			

Figura 14*Decisor*

Análisis: De las personas encuestadas considerando su última compra, la persona que decidió adquirir el servicio de lavado y lubricación de autos es la opción "Usted" con una media de 4,46. Lo que denota en su gran mayoría que no depende de otra persona para tomar la decisión.

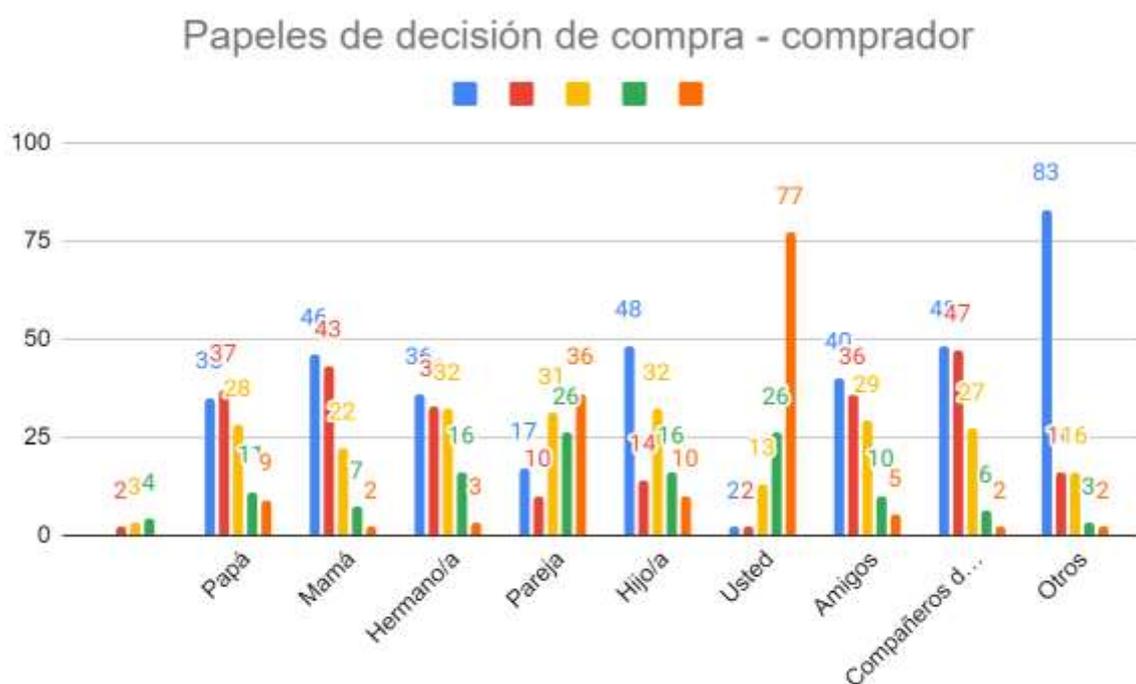
Tabla 24*Comprador*

	1 Menos importante	2	3	4	5 Más importante	Media	Desviación estándar
Papá	35	37	28	11	9	2.35	1,20
Mamá	46	43	22	7	2	1.96	0,97
Hermano/a	36	33	32	16	3	2.30	1,11
Pareja	17	10	31	26	36	3.45	1,37
Hijo/a	48	14	32	16	10	2.38	1,34
Usted	2	2	13	26	77	4.45	0,87
Amigos	40	36	29	10	5	2.20	1,12

	1 Menos importante	2	3	4 importante	5 Más importante	Media	Desviación estándar
Compañeros de trabajo	48	47	27	6	2	1.97	0,99
Otros	83	16	16	3	2	1.54	0,93

Figura 15

Decisión de compra



Análisis: De las personas encuestadas considerando su última compra, la persona que realizó la adquisición del servicio de lavado y lubricación de autos es la opción "Usted" con una media de 4,08. Lo que denota en su gran mayoría que no depende de otra persona para tomar la decisión.

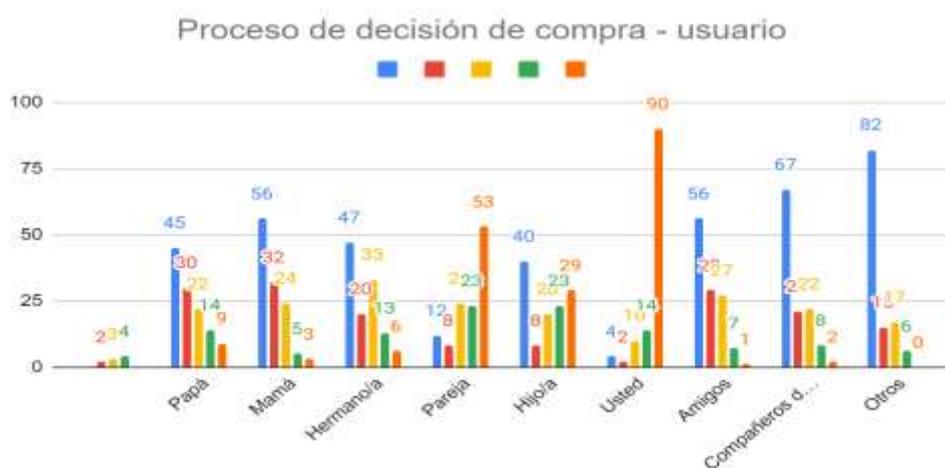
Tabla 25

Usuario

	1 Menos				5 Más				Desviación	
	importante	2	3	4	importante	Media	estándar			
Papá	45	30	22	14	9	2.26	1,28			
Mamá	56	32	24	5	3	1.98	1,02			
Hermano/a	47	20	33	13	6	2.27	1,25			
Pareja	12	8	24	23	53	3.80	1,33			
Hijo/a	40	8	20	23	29	2.94	1,60			
Usted	4	2	10	14	90	4.53	0,96			
Amigos	56	29	27	7	1	1.90	0,99			
Compañeros de										
trabajo	67	21	22	8	2	1.80	1,06			
Otros	82	15	17	6	0	1.55	0,91			

Figura 16

Usuario



Análisis: De las personas encuestadas considerando su última compra, la persona que compró el servicio de lavado y lubricación de autos es la opción "Usted" con una media

de 4,53. Lo que denota en su gran mayoría que no depende de otra persona para tomar la decisión.

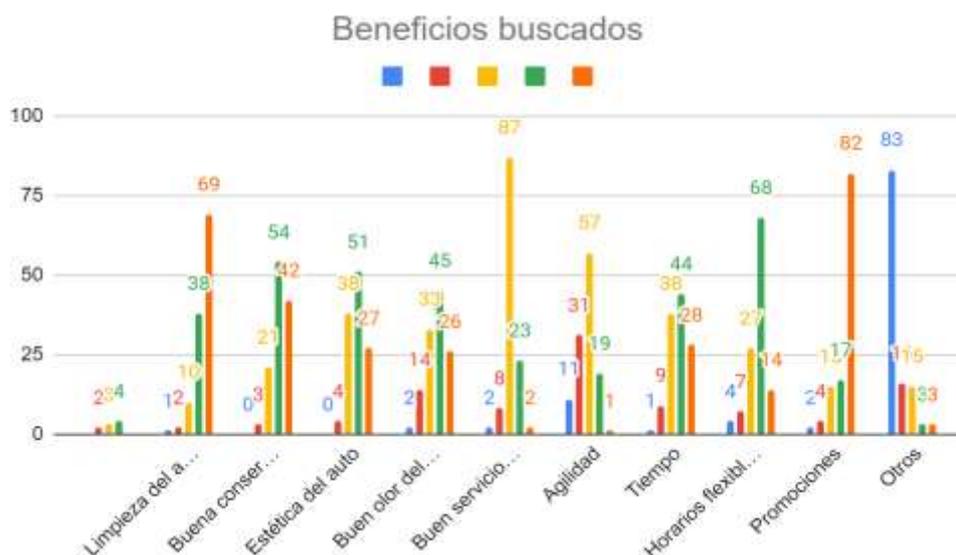
Tabla 26

Beneficios

	1 Menos				5 Más				Desviación	
	importante				2	3	4	importante		Media
Limpieza del auto	1	2	10	38	69	4.43	0,78			
Buena conservación del auto	0	3	21	54	42	4.12	0,78			
Estética del auto	0	4	38	51	27	3.84	0,81			
Buen olor del auto	2	14	33	45	26	3.65	1			
Buen servicio del personal	2	8	87	23	2	3.79	0,88			
Agilidad	11	31	57	19	1	3.66	0,91			
Tiempo	1	9	38	44	28	3.74	0,93			
Horarios flexibles	4	7	27	68	14	3.67	0,88			
Promociones	2	4	15	17	82	4.44	0,95			
Otros	83	16	15	3	3	1.55	0,97			

Figura 17

Beneficios buscados



Análisis: Los beneficios más importantes por lo que los encuestados compran el servicio de lavado y lubricación de autos son la limpieza del auto y las promociones con 4.43 y 4.44 de media. Lo que demuestra que los encuestados buscan que su auto esté completamente limpio y además les llama la atención las promociones que tienen los establecimientos.

Tabla 27

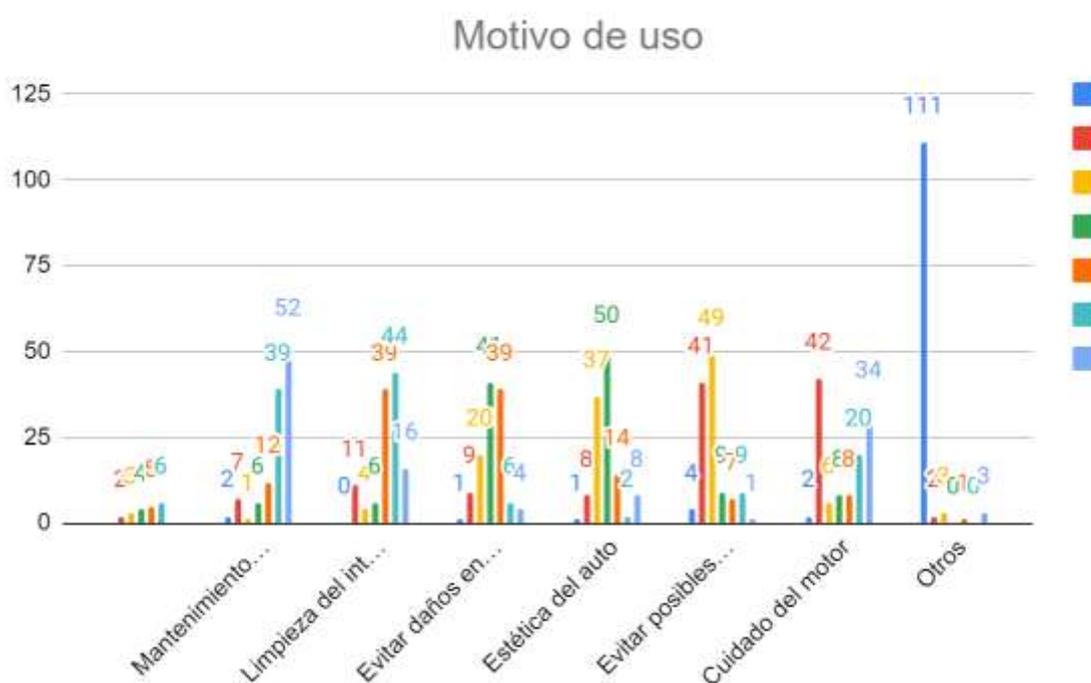
Motivos de uso

	1 Menos importante	2	3	4	5	6	7 Más importante	Mediana	Desviación Estándar
Mantenimiento del auto	2	7	1	6	12	39	52	5.90	1,47
Limpieza del interior y exterior del auto	0	11	4	6	39	44	16	5.24	1,36

	1 Menos importante	2	3	4	5	6	7 Más importante	Media	Desviación Estándar
Evitar daños en la pintura del auto	1	9	20	41	39	6	4	4.18	1,15
Estética del auto	1	8	37	50	14	2	8	3.88	1,19
Evitar posibles manchas en la pintura del auto	4	41	49	9	7	9	1	3,04	1,26
Cuidado del motor	2	42	6	8	8	20	34	4.45	2,17
Otros	111	2	3	0	1	0	3	1.25	1,04

Figura 18

Motivos de uso



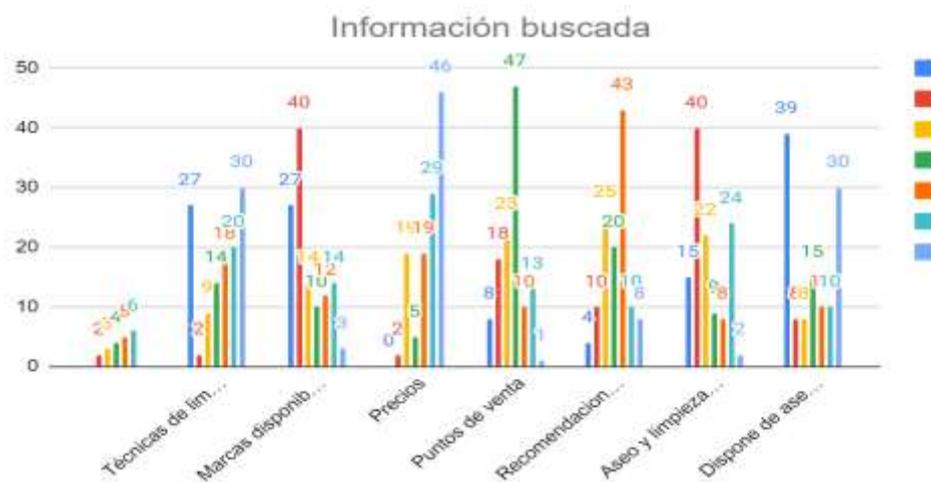
Análisis: La principal razón por lo que los encuestados se motivan a comprar el servicio de lavado y lubricación de autos es el mantenimiento del auto con una media de 5.90; muy cerca el de limpieza y exterior del auto con 5.24. Lo que demuestra que los

encuestados buscan que su auto se encuentre en óptimas condiciones de limpieza y buen estado general del auto.

Tabla 28

Información buscada

	1 Menos		7 Más					Medi	Desviación
	importante	2	3	4	5	6	importante	a	estándar
<hr/>									
Técnicas de limpieza y									
lubricación de autos	27	2	9	14	18	20	30	4.45	2,25
Marcas disponibles	27	40	14	10	12	14	3	2.95	1,78
Precios	0	2	19	5	19	29	46	5.60	1,50
Puntos de venta	8	18	23	47	10	13	1	3.63	1,36
Recomendaciones de									
clientes	4	10	25	20	43	10	8	4.25	1,44
Aseo y limpieza del									
establecimiento	15	40	22	9	8	24	2	3.29	1,78
Dispone de									
asesoramiento continuo	39	8	8	15	10	10	30	3.82	2.43

Figura 19*Información buscada*

Análisis: La principal razón por la que busca información al momento de comprar el servicio de lavado y lubricación de autos, son los “Precios” con una media de 5,60, seguido de “Técnicas de limpieza y lubricación de autos” con una media de 4,45. De esta forma, se evidencia que los encuestados priorizan todo lo relacionado a los precios acompañado de buenas técnicas de lavado y lubricación.

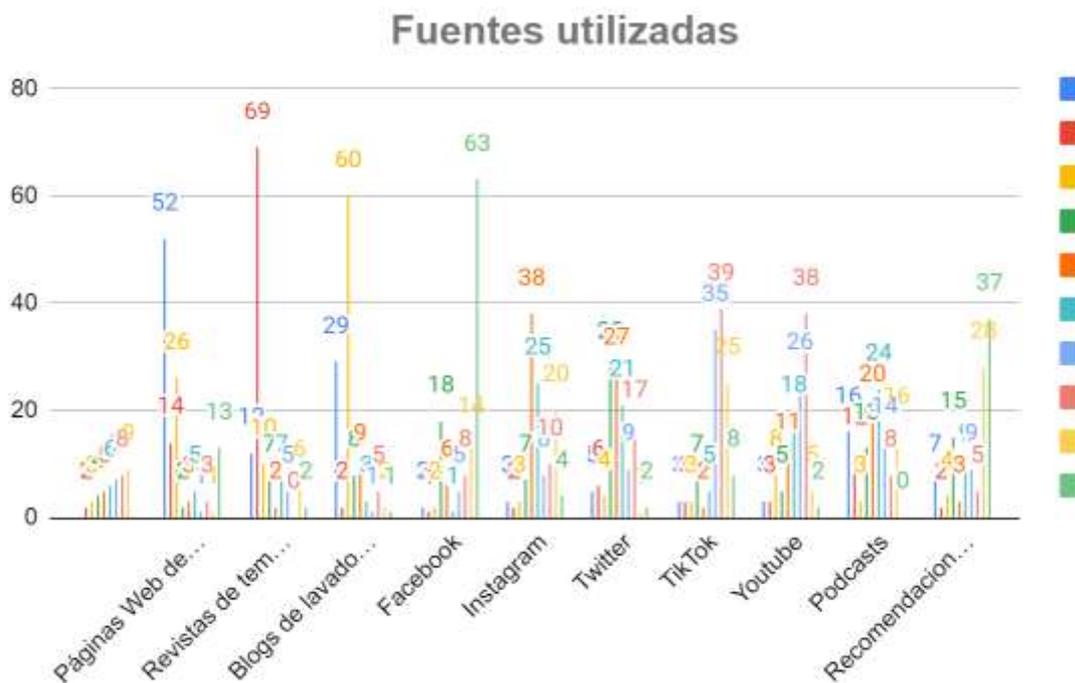
Tabla 29*Fuentes utilizadas*

	10 Más										Medi a	Desviación estándar		
	1 Menos importante	2	3	4	5	6	7	8	9	10 e				
Páginas Web de lavado y lubricación de autos		1	2									13	3.18	2,95
Revistas de temática automotriz		6	1									2	6.17	2,22

	10 Más												
	1 Menos										important	Medi	Desviación
	importante	2	3	4	5	6	7	8	9	e	a		estándar
Blogs de lavado y													
lubricación de			6										
autos	29	2	0	8	9	3	1	5	2		1	3.19	1,93
				1					1				
Facebook	2	1	2	8	6	1	5	8	4		63	8.11	2,59
					3	2		1	2				
Instagram	3	2	3	7	8	5	8	0	0		4	6.17	2,02
				2	2	2		1					
Twitter	5	6	4	8	7	1	9	7	1		2	5.25	1,93
							3	3	2				
TikTok	3	3	3	7	2	5	5	9	5		8	7.23	2,05
					1	1	2	3					
Youtube	3	3	8	5	1	8	6	8	5		2	6.45	1,96
		1		1	2	2	1		1				
Podcasts	16	2	3	3	0	4	4	8	6		0	5,03	1.49
Recomendaciones				1					2				
de clientes	7	2	4	5	3	9	9	5	8		37	7.33	2.87

Figura 20

Fuentes utilizadas



Análisis: La principal fuente de información que utilizan los encuestados antes de comprar el servicio de lavado y lubricación de autos, es la red social Facebook con una media de 8.11, seguido de las Recomendaciones de clientes con una media de 7.33. De esta manera, se aprecia que los encuestados prefieren principalmente la Red Social Facebook y las recomendaciones de clientes ya que se recopila información positiva de la marca.

Tabla 30

Marcas más nombradas

N	Marca	Cuántas veces nombrado	Porcentaje
1	Car Wash	36	11%

2	<i>Madarco</i>	13	4%
3	<i>Car Clean</i>	11	3,4%
4	<i>AutoSpa</i>	8	2,4%
5	<i>Lubricante Cami</i>	8	2,4%

Análisis: Las principales marcas que los encuestados conocen con respecto al lavado y lubricación de autos son Car Wash, Madarco, Car Clean, Autospa y Lubricantes Cami. Hay que especificar que estas son las más representativas de un mercado que posee una gran cantidad de marcas que se dedican al mismo giro de negocio, teniendo en cuenta que Car Wash es la marca más conocida por los encuestados por sobre las demás mencionadas.

Tabla 31

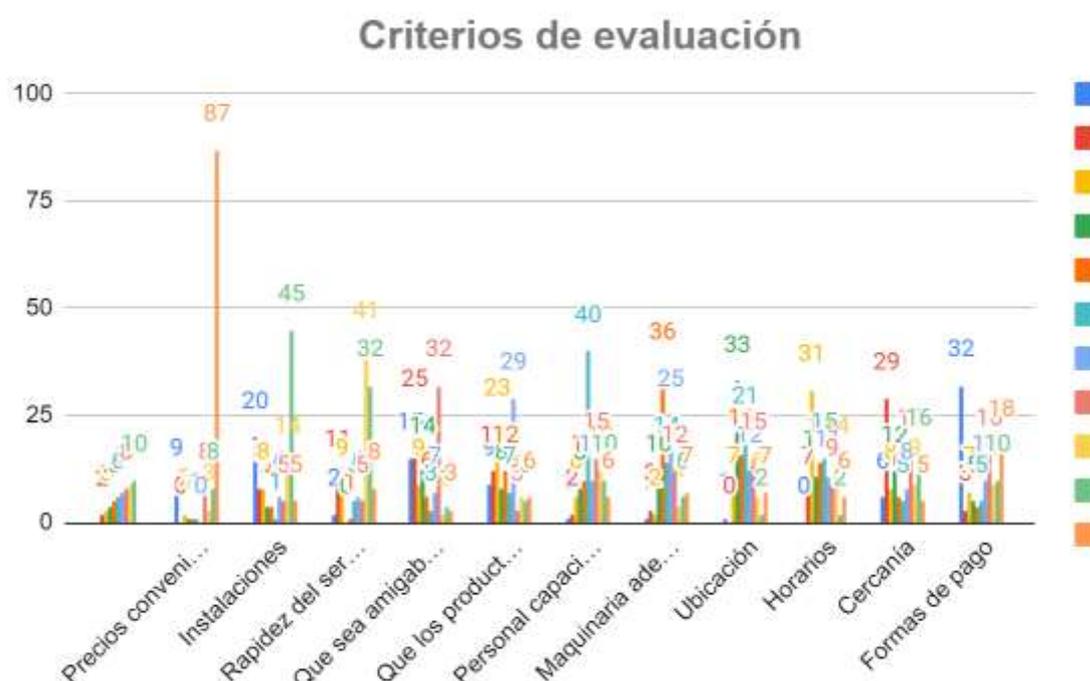
Marcas más nombradas

	1 Menos										11 Más		
	important										1 important	Medi	Desviació
	e	2	3	4	5	6	7	8	9	0 e	a	n estándar	
Precios													
convenientes	9	0	2	1	1	1	0	8	3	8	87	9.65 2,91	
									1	4			
Instalaciones	20	8	8	4	4	1	6	5	4	5	5	6.79 3,71	
Rapidez del		1							4	3			
servicio	2	1	9	0	1	5	6	5	1	2	8	7.88 2,88	

	1 Menos										11 Más		
	important										1 important	Medi	Desviació
	e	2	3	4	5	6	7	8	9	0	e	a	n estándar
Que sea													
amigable con el		2	1				3						
ambiente	15	5	9	4	6	3	7	2	2	4		3	4.93 3
Que los													
productos que													
usan para el													
servicio sean		1	2		1		2						
certificados	9	2	3	8	2	7	9	3	6	5		6	5.28 2,79
Personal					1	4	1	1	1	1			
capacitado	1	2	6	8	0	0	0	5	2	0		6	6.74 2.19
Maquinaria				1	3	1	2	1					
adecuada	1	3	2	0	6	4	5	2	4	6		7	6.34 2.11
				3	1	2	1	1					
Ubicación	1	0	7	3	6	1	2	5	6	2		7	5.96 2.18
			3	1	1	1	1		1				
Horarios	0	7	1	1	4	5	1	9	4	2		6	5.60 2.56
		2		1				1		1			
Cercanía	6	9	8	2	6	5	8	6	9	6		5	5.63 3.25
							1	1		1			
Formas de pago	32	3	7	5	4	5	0	6	9	0		18	5.94 3.78

Figura 21

Criterios de evaluación



Análisis: El principal criterio de evaluación que los encuestados consideran antes de comprar el servicio de lavado y lubricación de autos son los “Precios convenientes” con una media de 9.65; seguido de la “Rapidez del servicio” con 7.88. Lo que refleja que los encuestados evalúan en primer lugar la accesibilidad en cuanto a precios y por otro lado la rapidez con la que brindan el servicio.

Tabla 32

Marcas

	1 Menos importante	3 Más importante	Media	Desviación estándar
Primera marca que mencionó	17	35	68 2.42	0.72

Segunda marca que mencionó	29	58	33	2,03	0.72
Tercera marca que mencionó	76	27	17	1.51	0.73

Figura 22

Marca preferida



Análisis: La marca con mayor preferencia de los encuestados con respecto al servicio de lavado y lubricación de autos es la primera marca que han mencionado en marcas conocidas con una media de 2.42.

Tabla 33

Marca comprada

	Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Adelco	1	,8	,8	,8

		Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Váli do	Andina	1	,8	,8	1,7
	Lubricadora				
	AquaLim	1	,8	,8	2,5
	Auto Spa	4	3,3	3,3	5,8
	Auto Wash	1	,8	,8	6,7
	Autocar	1	,8	,8	7,5
	Autodetailing	1	,8	,8	8,3
	Autolimpio	1	,8	,8	9,2
	Automotores	1	,8	,8	10,0
	Continental				
	Autospa	1	,8	,8	10,8
	Autowash	1	,8	,8	11,7
	Aypud Lubricantes	1	,8	,8	12,5
	Cami	1	,8	,8	13,3
	Car Clean	4	3,3	3,3	16,7
	Car Club	1	,8	,8	17,5
	Car CM	1	,8	,8	18,3
	Car Wash	25	20,8	20,8	39,2
	Cashclean	1	,8	,8	40,0
	Cero Car	2	1,7	1,7	41,7
	Clean Car	1	,8	,8	42,5
	Club Wash	1	,8	,8	43,3
	Del Valle	1	,8	,8	44,2
	Desconozco	1	,8	,8	45,0

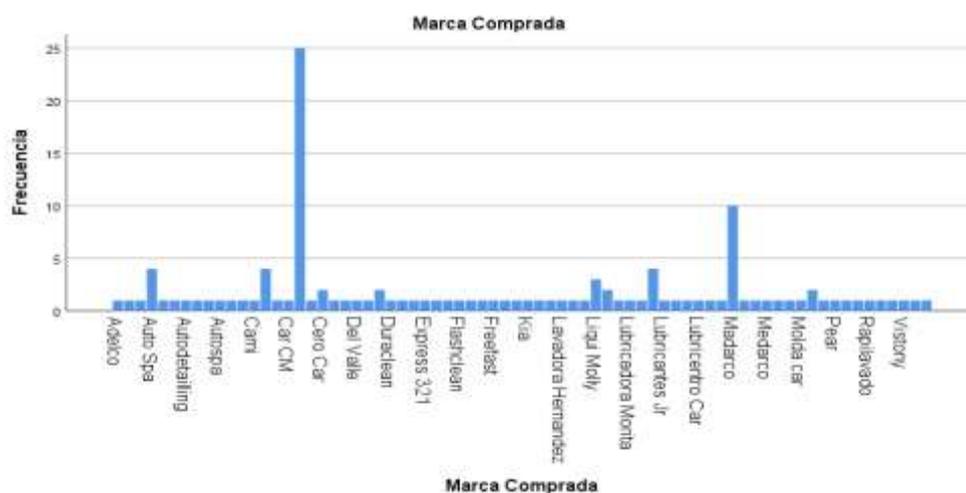
	Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Dr Car	2	1,7	1,7	46,7
Duraclean	1	,8	,8	47,5
Easydry	1	,8	,8	48,3
El Dorado	1	,8	,8	49,2
Lubricadora				
Express 321	1	,8	,8	50,0
Fast clean	1	,8	,8	50,8
Flandria	1	,8	,8	51,7
Flashclean	1	,8	,8	52,5
Florida	1	,8	,8	53,3
FMMV	1	,8	,8	54,2
Freefast	1	,8	,8	55,0
Gunk	1	,8	,8	55,8
Havoline	1	,8	,8	56,7
Kia	1	,8	,8	57,5
La Floresta	1	,8	,8	58,3
Lavada completa	1	,8	,8	59,2
Lavadora	1	,8	,8	60,0
Hernandez				
Lavadora	1	,8	,8	60,8
Tumbaco				
Lavadora y	1	,8	,8	61,7
Lubricadora				
Victoria				

	Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Liqui Molly	3	2,5	2,5	64,2
Lubri Car	2	1,7	1,7	65,8
Lubricadora Brasil	1	,8	,8	66,7
Lubricadora Morita	1	,8	,8	67,5
Lubricantes Cami	5	4,2	4,2	71,7
Lubricantes Jr	1	,8	,8	72,5
Lubricantes RB	1	,8	,8	73,3
LubriCar	1	,8	,8	74,2
Lubricentro Car	1	,8	,8	75,0
Lubricentro	1	,8	,8	75,8
cumbaya				
Lubripartes	1	,8	,8	76,7
Madarco	10	8,3	8,3	85,0
Mar	1	,8	,8	85,8
Maros	1	,8	,8	86,7
Medarco	1	,8	,8	87,5
Meguiar's	1	,8	,8	88,3
Michelin	1	,8	,8	89,2
Molda car	1	,8	,8	90,0
Nueva aurora	2	1,7	1,7	91,7
Oil Express	1	,8	,8	92,5
Pear	1	,8	,8	93,3
Philip	1	,8	,8	94,2

	Frecuen cia	Porcent aje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Pro car	1	,8	,8	95,0
Rapilavado	1	,8	,8	95,8
Smash	1	,8	,8	96,7
Turbo Car	1	,8	,8	97,5
Vistony	1	,8	,8	98,3
Yof	1	,8	,8	99,2
Zone Spa	1	,8	,8	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Figura 23

Marca comprada



Análisis: Con respecto a la última compra del servicio de lavado y lubricación de autos en el último mes, los resultados reflejan las 3 marcas compradas que son Car Wash, Madarco y Lubricantes Cami. Teniendo en cuenta que de un gran porcentaje de

establecimientos en el mercado las tres marcas antes mencionadas sobresalen, siendo Car Wash la que más se distingue.

Tabla 34

Marca

N°	Marca	Cuántas veces nombrado
1	<i>Car Wash</i>	25
2	<i>Madarco</i>	11
3	<i>Car Clean</i>	5
4	<i>AutoSpa</i>	5
5	<i>Lubricante Cami</i>	5

Tabla 35

Lugar de compra

	1 Menos importante	2	3	4	5	6	7 Más importante	Medi a	Desviación estándar
Centro comercial	11	30	15	4	11	12	7	3,06	1.76
Vías de alto tránsito	2	10	28	18	28	30	5	4.39	1.46
Mecánicas	1	2	26	28	32	23	8	4.57	1.29
Ferias automotrices	4	16	33	38	17	9	3	3.72	1.30
Garajes de lavado y lubricación	0	1	8	2	12	20	77	6.27	1.21

	1 Menos importante	2	3	4	5	6	7 Más importante	Mediana	Desviación estándar
Estaciones de gasolina	5	16	5	21	25	31	17	4.71	1.72
Otro	96	8	0	1	4	5	6	1.73	1.73

Figura 24

Lugar de compra



Análisis: El lugar con mayor frecuencia en donde los encuestados adquieren el servicio de lavado y lubricación de autos, son los garajes de lavado y lubricación con una media de 6.27. Lo que evidencia que las personas prefieren acudir a los garajes de lavado y lubricación antes que en vías de alto tránsito o mecánicas.

Tabla 36*Nivel de satisfacción*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		8,74

Tabla 37*Nivel de satisfacción*

N°	Marca	Media	Desviación
		a	estándar
1	Car Wash	8,8	0.57
2	Madarco	8,27	1.10
3	Car Clean	8,6	1.14
4	AutoSpa	8,6	0.54
5	Lubricante	9	0.70

Análisis: De acuerdo a la pregunta de qué tan satisfechos se encuentran los encuestados con el servicio de lavado y lubricación de autos en la última visita, según el análisis de la media que se realizó y tomando en cuenta las 5 marcas más conocidas, se obtuvo una media mayor en 8 en todas las marcas mencionadas, siendo Lubricantes Cami el mayor con una media de 9 en los resultados obtenidos, lo que denota que los encuestados si están satisfechos con el servicio de lavado y lubricado que visitaron por última vez.

Tabla 38*Recomendación*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
NPS		62,50%

Tabla 39*NPS de marca*

Marca	Porcentaje	
Promotores	77	64,17%
Pasivos	41	34,17%
Detractores	2	1,67%
Total		
encuestados	120	
NPS=	62,50%	

Análisis: De acuerdo a la pregunta de qué tan probable es que recomienden la última marca que compró con respecto a un servicio de lavado y lubricado de autos. Según el análisis del NPS del mercado se obtuvo un 62,50%, lo que denota que los encuestados si están satisfechos con el servicio de lavado y lubricadora que adquirieron la última vez y por ello si lo recomendarían a sus conocidos.

Tabla 40

NPS de marca

N	Marca	Promotor	%	Pasiv	%	Detractor	%	NPS
°		es	promotor	os	pasiv	es	Detractor	
			es		os		es	
1	Car Wash	18	72%	6	24%	1	4%	68%
2	Madarco	7	63.63%	3	27.27%	1	9.09%	54.54%
3	Car Clean	3	60%	2	40%	0	0%	60%
4	AutoSpa	2	40%	3	60%	0	0%	40%
5	Lubricantes Cami	5	100%	0	0%	0	0%	100%

Análisis: De acuerdo a la pregunta de qué tan probable es que recomienden la última marca que compró con respecto a un servicio de lavado y lubricado de autos. Según el análisis de las 5 marcas más conocidas todas tienen un NPS positivo, Lubricante Cami tiene un 100% seguido de Car Wash con un 68%, lo que denota que la mayoría de los encuestados que adquirieron en su última compra los productos si recomiendan las marcas.

Tabla 41*Recompra de marca*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		8,48
Desviación estándar		1.08

Análisis: De acuerdo a la pregunta de qué tan probable es que vuelvan a comprar el servicio de lavado y lubricación de autos, de acuerdo al análisis de las medias que se realizó, las personas volverían a comprar snacks deshidratados con una media de 8.48. Lo que denota que existe la posibilidad de que las personas vuelvan a comprar el servicio en el mismo establecimiento.

Tabla 42*Lavado de auto*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		6,23
Desviación estándar		3.61

Análisis: Con respecto al precio que los encuestados pagan por el servicio de lavado de sus autos es de aproximadamente \$6. Siendo un precio estándar con respecto a los que cuenta la competencia.

Tabla 43*Lubricación de auto*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		271,41
Desviación estándar		10.55

N

Análisis: Con respecto al precio que los encuestados pagan por el servicio de lubricación de sus autos es de aproximadamente \$27. Siendo un precio estándar y accesible en relación a los que maneja la competencia.

Tabla 44*Micropulido de auto*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		25,63
Desviación estándar		10.09

Análisis: Con respecto al precio que los encuestados pagan por el servicio de lubricación de sus autos es de aproximadamente \$25. Siendo un precio estándar en relación a los que maneja la competencia.

Tabla 45*Frecuencia de compra*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		1,97
Desviación estándar		0.80

Análisis: La frecuencia de compra del servicio de lavado y lubricación de autos es de aproximadamente 2 veces por mes. Lo que se evidencia que existe una alta frecuencia de compra en el mes para este tipo de servicio.

Tabla 46*Compra por impulso*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	847
Media		4,93

Tabla 47*Compra*

Estadísticos		
N	Válido	120

Estadísticos	
	Perdidos 0
Media	8,53

Tabla 48*Solución limitada de problemas*

Estadísticos	
N	Válido 120
	Perdidos 847
Media	6,12

Tabla 49*Solución ampliada*

Estadísticos	
N	Válido 120
	Perdidos 847
Media	3,10

Tabla 50*Tipo de decisión de compra*

Tipo de decisión	Media	Desviación estándar
Compra por impulso	4,93	2,20
Decisiones rutinarias	8,53	1.89
Solución limitada de problemas	6,12	2,02
Solución ampliada de problemas	3,10	2,23

Análisis: De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada el tipo de decisión de compra que tienen los encuestados hacia el servicio de lavado y lubricación de autos con una media de 8.53, siendo la superada de las otras opciones. Lo que denota que son compradores que ya tienen el procedimiento definido donde ya saben qué tipo de acciones realizar al momento de la adquisición del servicio.

Tabla 51*Factores Culturales*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		1,50

Tabla 52*Clase social*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		1,73

Tabla 53*Cultura*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		1,93

Tabla 54*Social*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		2,33

Tabla 55*Familia*

Estadísticos		
N	Válido	<i>Tabla 57</i> 120
	Perdidos	0
Media		3,75

Tabla 56*Papeles y status*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		2,06

Tabla 57*Personales*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		2,04

Tabla 58*Estilo de vida*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		2,15

Tabla 59*Edad*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		2,33

Tabla 60*Fases de vida*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		2,06

Tabla 61*Situación económica*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		3,19

Tabla 62*Percepción*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		2,05

Tabla 63*Motivación*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		4,12

Tabla 64*Aprendizaje*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		4,48

Tabla 65*Percepción*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		2,06

Tabla 66*Creencias culturales*

Estadísticos		
N	Válido	120
	Perdidos	0
Media		1,88

Tabla 67*Factores culturales*

Factores Influyentes	Desviación	
	Media	estándar
Subcultura	1,50	1,02
Clase social	1,73	1,10
Cultura	1,93	1,09
Grupo y redes sociales	2,33	1,10
Familia	3,75	0,88
Papeles y status	2,06	1,07
Profesión	2,04	1,07
Estilo de vida	2,15	1,10
Edad	2,33	1,07
Fase de vida con su familia	2,06	1
Situación económica	3,19	0,92
Percepción y autoconcepto	2,06	1,07
Motivación	4,12	0,61
Aprendizaje	4,48	0.69
Creencias y actitudes	1,88	0.96

Análisis: Con respecto a los factores que influyen al momento comprar el servicio de lavado y lubricación de autos, de acuerdo al análisis de las medias que se realizó, las personas consideran que el factor más influyente es la experiencia que tuvo en la última compra con una media de 4.48. Lo que denota que los consumidores consideran que la suma de estímulos que siente el cliente al momento de compra es lo que más influye a la hora de la compra.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Luego de haber diseñado y validado el manual de la gestión de relaciones con el cliente (CRM) para una empresa de servicios, se obtienen las siguientes conclusiones:

- Contar con un manual para la gestión de las relaciones con el cliente nos ayuda de manera exitosa en la adquisición, retención y desarrollo de clientes, de modo que contribuirá al cumplimiento de los objetivos de rentabilidad y de ventas planteados por la empresa.
- Con el propósito de elaborar un manual para la gestión de las relaciones con el cliente de manera correcta, se debe tomar en cuenta el marco teórico fundamentado en autores especializados de CRM.
- Analizar el departamento de marketing de la empresa es parte esencial de la evaluación interna de la empresa, ya que se recopila la información útil y necesaria, como las fortalezas y debilidades del departamento. Por aquello, es importante contar con los datos que nos permita tomar decisiones más acertadas, para poder reducir la incertidumbre y manejar de manera correcta la gestión de las relaciones con el cliente.
- Gracias al análisis del comportamiento de compra del cliente se podrá identificar cómo el individuo es influenciado por distintos factores internos y externos, los cuales determinarán su comportamiento comercial y sus decisiones al momento de adquirir un producto o servicio.
- Con la investigación de mercados se obtiene información relevante para identificar problemas y oportunidades presentes en el mismo. Con esta herramienta de marketing podemos conocer el comportamiento de compra del cliente, que contribuye a una mejora en la toma de decisiones para el buen desarrollo de la gestión de las relaciones con el cliente.

- Es importante segmentar el mercado debido a que existen diferentes comportamientos de compra, por ende, diversos gustos y preferencias en los clientes. Por tal razón nos permite satisfacer las necesidades específicas de los segmentos más atractivos seleccionados, además, cumplir con los objetivos comerciales y generar estrategias apropiadas en la gestión de las relaciones con los clientes.
- Los objetivos de CRM estratégico y operativo nos sirven para definir los resultados que se quieren alcanzar en el departamento de marketing y en función de esto, diseñar las acciones necesarias para alcanzarlos y por último realizar una evaluación de los mismos.
- El manejo adecuado de las estrategias de CRM permite a la empresa cumplir con los objetivos e indicadores establecidos de adquisición, desarrollo y retención de clientes.
- Las estrategias de CRM operativo contribuyen a la empresa a agilizar los procesos de marketing, ventas y servicio al cliente con el fin de mejorar la gestión de las relaciones con el cliente.
- En el CRM analítico se desarrollan una serie de procesos en donde se analiza los datos obtenidos de las acciones realizadas en la gestión de relaciones con el cliente. Esto nos ayudará a una acertada toma de decisiones en el futuro y por ende la mejora continua dentro de la gestión de las relaciones con el cliente.
- La validación del manual nos permitió reconocer los errores y falencias que llegó a tener el mismo. Se desarrolló a través de la aplicación en una empresa del sector de servicios. Gracias a ello, se realizaron los ajustes necesarios con la finalidad de contar con un manual totalmente aplicable.

Recomendaciones

- En la elaboración de un manual para la gestión de las relaciones con el cliente se recomienda trabajar con un marco teórico sólido, actualizado y utilizando autores especializados en CRM.

- En el presente documento se realizó el análisis del departamento de marketing y el análisis de los clientes, esto debido a las limitaciones de tiempo en la elaboración del proyecto. Por consiguiente, se aconseja realizar un estudio completo de la organización, donde se podrá determinar tanto las fortalezas y debilidades de la empresa, por otro lado, el análisis del mercado para determinar sus oportunidades y amenazas.
- Una vez desarrollado el manual para la gestión de las relaciones con el cliente es sustancial la validación del mismo, que consiste en la aplicación de dicho manual en una empresa para determinar su funcionalidad, ya que en el caso de que se encuentren deficiencias, se realizarán los ajustes oportunos y necesarios.
- Una vez seleccionado el número de segmentos meta a los que la empresa va atender, se recomienda desarrollar distintas acciones en base a las estrategias seleccionadas para cada uno de estos grupos de clientes.
- Para las acciones planteadas en las estrategias se recomienda realizar un análisis del presupuesto con el que cuenta el área de marketing. A través de esto se conocerá si dichas actividades son factibles o no para la empresa. En caso de que no sea factible el desarrollo y no disponer del presupuesto necesario, buscar distintas alternativas de financiamiento.
- En la aplicación del manual para la gestión de relaciones con el cliente, se recomienda la utilización de datos reales y actuales de la empresa, con el fin de obtener resultados más confiables y precisos.
- En la validación del manual se recomienda recopilar toda la evidencia de los errores detectados, con el fin de realizar una comparación del documento inicial con las adecuaciones ejecutadas. Esto nos permitirá comprobar si el manual es totalmente aplicable o no.

Bibliografía

- Caballero Guerrero, A. R. (Julio de 2007). *Determinación de la vulnerabilidad sísmica por medio del método del índice de vulnerabilidad en las estructuras ubicadas en el Centro Histórico de la ciudad de Sincelejo, utilizando la tecnología del sistema de información geográfica*. Sincelejo. <http://hdl.handle.net/10584/105>
- Ecocosas. (2016). *Difundiendo conocimientos ecológicos*. Ecocosas. <https://ecocosas.com/construccion/el-adobe/>
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., García, J., & Flores, J. (2011). *Marketing turístico* (Quinta edición). Pearson Educación S.A.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2018). *Essentials of Servicios Marketing* (Tercera). Pearson Educación S.A.
- Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies* (Cuarta). Routledge.
- Manitio, G., & Vásquez, S. (2013). *Estudio de Vulnerabilidad y reforzamiento de un inmueble patrimonial deL Distrito Metropolitano de Quito*. Palomenque
- NEC-SE-MP, N. E. (2015). *NEC-SE-MP. Mampostería Estructural*. Dspot.
- Sotomayor, J., & Urgilés, R. (2015). *Simulación y análisis de vanos en edificaciones en base a modeladores avanzados:uso y aplicación de Rhino+Grasshopper*. Dspace. [Ohttp://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/12705](http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/12705)

Apéndices