



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO**

DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

TEMA:

**“LA GESTIÓN DE LOS MODELOS CRM COMO ESTRATEGIA DE
FIDELIZACIÓN PARA PYMES DE PICHINCHA”**

AUTORES:

ÁLVAREZ CARRIEL, DANIELA FERNANDA

CALERO JÁCOME, MARJORIE MISHEL

DIRECTOR: ING. MANTILLA VARGAS, ALFREDO FARID

SANGOLQUÍ

2019

CERTIFICADO DEL DIRECTOR

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO.**

CARRERA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación "*LA GESTIÓN DE LOS MODELOS CRM COMO ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN PARA PYMES DE PICHINCHA*" fue realizado por la señorita Álvarez Carriel, Daniela Fernanda y la señorita Calero Jácome, Marjorie Mishel, el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 11 de Junio de 2019

Firma

Alfredo Farid Mantilla Vargas

C.C.1001095718

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
DE COMERCIO.**

CARRERA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Álvarez Carriel, Daniela Fernanda y Calero Jácome, Marjorie Mishel declaramos que el contenido, ideas, y criterios del trabajo de titulación: La gestión de los modelos CRM como estrategia de fidelización para PYMES de Pichincha 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.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 11 de Junio de 2019

Firma

Calero Jácome Marjorie Mishel
C.C. 0202474573

Firma

Álvarez Carriel Daniela Fernanda
C.C. 1728046952

AUTORIZACIÓN



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO.

CARRERA DE INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA

AUTORIZACIÓN

Nosotros, Álvarez Carriel, Daniela Fernanda y Calero Jácome, Marjorie Mishel autorizamos a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: *La gestión de los modelos CRM como estrategia de fidelización para PYMES de Pichincha* en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra responsabilidad.

Sangolqui, 11 de Junio de 2019

Firma

Calero Jácome Marjorie Mishel

C.C. 0202474573

Firma

Álvarez Carriel Daniela Fernanda

C.C. 1728046952

DEDICATORIAS

El presente trabajo de titulación está dedicado primeramente a Dios y a los ángeles que tengo en el cielo, mis abuelitos, sé que siempre han escuchado mis oraciones y me han acompañado día a día.

A mis padres quienes con su amor, apoyo han sido un pilar fundamental a lo largo de mi formación personal y profesional, todos mis logros se los dedico porque ver una sonrisa en su rostro y sentir un abrazo de ellos es suficiente para sentirme feliz.

A mis hermanos, tías y primos que constantemente me han dado ánimo a la distancia y por último pero no menos importante a mis amigos y docentes que con sus enseñanzas y experiencia me guiaron en el transcurso de mi vida universitaria.

-Marjorie Mishel Calero Jácome

DEDICATORIAS

El presente proyecto de investigación quiero dedicarle a mis padres, quienes gracias a sus esfuerzos, he podido llegar hasta donde estoy ahora, les agradezco por su amor, la motivación, los buenos valores y el sacrificio en todos estos años de estudio, ha sido para mí un orgullo ser su hija y estoy agradecida por todo el esfuerzo brindado. A mi hermana quien siempre me ha apoyado moralmente.

A mis tíos quienes me han apoyado durante el transcurso de mi carrera, agradezco sus consejos y motivación.

A mis profesores quienes han compartido todos sus conocimientos conmigo, buscando que sea una mejor profesional.

A mis amigos quienes han sido una gran compañía y ayuda tanto en el aspecto emocional como académico, los llevaré siempre en mi corazón.

-Daniela Fernanda Álvarez Carriel

AGRADECIMIENTOS

Para empezar quiero agradecer a Dios y al Divino Niño que me han cuidado e iluminado en esta etapa de vida.

Gracias infinitas a mi padre William Calero por el esfuerzo y acompañamiento en mi formación, porque cada palabra de apoyo me ha hecho esforzarme para alcanzar el éxito, a mi madre Diana Jácome gracias por su preocupación constante, por cada consejo y por las llamadas de horas, siempre me hizo sentir como que estuviera junto a ella. A mis hermanos Xavier, Andrés y Carlos gracias por su apoyo, confianza y entusiasmo.

Agradezco a mi docente Ing. Farid Mantilla por su guía, soporte y enseñanzas a lo largo de esta investigación a mi Director de Carrera Ing. Marquito Soasti, por cada consejo y siempre estar apoyándome, y a todos mis docentes que fueron parte de esta etapa gracias a ellos y sus conocimientos estoy donde estoy.

A las personas que la vida universitaria me permitió conocer, ahora son una parte importante en mi corazón, gracias por todos los momentos compartidos.

- Marjorie Mishel Calero Jácome

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios, por estar siempre presente y brindarme la fuerza día a día en cada etapa de mi vida.

A mis padres por hacer que mis sueños se hagan realidad, por creer en mí y darme ánimos día a día.

A mi madre Lidia quien ha sabido escucharme siempre y apoyarme en cada decisión que tome. A mi padre Moncayo quien siempre me da consejos sabios y me ha guiado por el camino del bien.

A mi hermana Samantha Álvarez gracias por ser mi amiga, por escucharme, ayudarme y apoyarme en mis decisiones.

A mis tíos Gilberto y María Álvarez quienes me han permitido seguir adelante día a día, esforzarme y superarme para ser una gran profesional.

Agradezco a mis profesores Ing. Farid Mantilla quien ha sabido compartir conmigo todos sus conocimientos en el área de marketing. A mi director Marco Soasti quien me ha brindado toda la ayuda posible en el transcurso de mi carrera. A la Ing. Rosita Blacio, quien se convirtió en una gran amiga, más que una maestra, gracias a sus consejos.

Finalmente quiero agradecer a todos mis amigos quienes desde inicios de la carrera nos hemos mantenido juntos y espero que nuestra amistad siga siempre intacta y nos apoyemos unos a los otros en cada etapa de nuestras vidas.

-Daniela Fernanda Álvarez Carriel

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICADO DEL DIRECTOR	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN	iii
DEDICATORIAS.....	iv
AGRADECIMIENTOS.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xvi
ABSTRACT	xvii
CAPITULO I.....	18
1. Antecedentes.....	18
1.1 Giro del Negocio.....	19
1.2. Direccionamiento estratégico	20
1.2.1. Misión.....	20
1.2.2. Visión	20
1.2.3. Objetivos.....	20
1.2.4. Valores.....	21
1.3 Organigrama	21
2. Marco Teórico.....	21
2.1. Teorías de soporte.....	21
4. Marco Conceptual.....	38

CAPÍTULO II.....	41
FASE CUALITATIVA	41
2.1. Problema.....	41
2.2. Proceso de Investigación de Mercados.....	42
2.2.1. Necesidad	42
2.3. Justificación e importancia	42
2.4. Propósito.....	43
2.5. Definición del problema	43
2.6. Objetivos.....	46
2.6.1. Objetivo General	46
2.6.2. Objetivo Específico	46
2.7. Hipótesis	46
2.8. Ética del investigador	46
FASE METODOLÓGICA	47
2.9. Diseño o tipo de investigación	47
2.10. Tipos de información y técnicas de investigación científica.....	47
2.11. Técnicas de investigación.....	47
2.11.1. Técnicas de muestreo	47
2.11.2. Diseño del formulario de recolección de datos.	48
2.11.3. Matriz operacional de variables.....	48
2.11.4. Encuesta piloto para PYMES	51
2.11.5 Análisis de la encuesta piloto	53
2.11.6 Formulario de recolección de datos final para PYMES.	59
2.12. Trabajo de Campo	60

2.12.1. Selección de los trabajadores de campo	61
2.12.2. Capacitación de los trabajadores de campo.....	61
2.12.3. Supervisión	61
2.12.4. Logística	61
2.12.5. Actualización tecnológica	62
2.12.6. Sesgos.....	62
2.12.7. Reglamentos	62
2.13. Técnicas de muestreo probabilístico	62
2.13.1. Muestreo Aleatorio Simple.....	62
2.13.2. Determinación del nivel de confianza	63
2.13.3. Determinación del Universo.....	63
2.13.4. Determinación de la probabilidad de éxito y fracaso (p y q)	64
2.13.5 Determinación del error de estimación (e)	64
2.13.6. Determinación del Tamaño de la muestra.	65
2.14. Análisis Univariado	65
2.15. Análisis Bivariado	87
2.15.1 Análisis Crosstab o Tablas de Contingencia	87
2.15.2. Análisis Anova	91
2.15.3 Correlaciones	93
2.15.4. Chi Cuadrado.....	96
CAPITULO III	100
ESTUDIO TÉCNICO.....	100
3.1. CRM	100
3.2. Fidelización.....	104

3.3. Análisis de los Autores.....	106
CAPÍTULO IV	108
ESTRATEGIAS Y PROPUESTA	108
4.1. Estrategia de Innovación	108
4.2. Estrategias de Marketing.....	108
4.3. Método Gap.....	110
4.3.1. Objetivos de Marketing	111
4.3.3. Objetivos de Innovación.....	113
4.3.4. Objetivos de Recursos Humanos.....	113
4.3.5. Objetivos de Responsabilidad Social	114
4.4 Propuesta	115
4.4.1 Matriz de Propuesta.....	115
CAPITULO V	126
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	126
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	128

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Variables de clasificación - Tamaño de empresa</i>	19
Tabla 2 <i>Cuadro de resumen de las teorías</i>	26
Tabla 3 <i>Cuadro comparativo de artículos científicos</i>	31
Tabla 4 <i>Diseños o tipos de Investigación</i>	47
Tabla 5 <i>Matriz operacional de variables</i>	48
Tabla 6 <i>Observaciones en la prueba piloto realizada a PYMES</i>	53
Tabla 7 <i>Descripción de los componentes de fórmula para hallar la muestra</i>	63
Tabla 8. <i>Universo de la muestra - Provincia Pichincha</i>	63
Tabla 9. <i>Cálculo de p y q</i>	64
Tabla 10 <i>1. Que tan importante cree que es el cliente dentro de su empresa</i>	65
Tabla 11 <i>2. Cómo considera que es la relación que ud tiene con sus clientes</i>	67
Tabla 12 <i>3. Considera importante seguir en contacto con su cliente después de la venta</i> ...	68
Tabla 13 <i>4. Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización de clientes</i>	70
Tabla 14 <i>5. Cuenta con alguna aplicación computarizada para la gestión de sus clientes</i>	71
Tabla 15 <i>6. Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM</i>	73
Tabla 16 <i>7. Considera usted que es efectivo invertir para fidelizar a sus clientes</i>	74
Tabla 17 <i>8. Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa</i>	76
Tabla 18 <i>9. Cómo denominaría a la mayoría de sus clientes</i>	77
Tabla 19 <i>10. Cuánto dinero es lo que usted destina mensualmente en sus clientes</i>	79
Tabla 20 <i>11. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir para fidelizar a sus clientes?</i>	81
Tabla 21 <i>12 Cómo escucha a sus clientes</i>	83
Tabla 22 <i>13. ¿Usted en que estaría dispuesto a invertir mayormente en su empresa?</i>	85
Tabla 23 <i>Actividad de la Empresa*5. Cuenta con alguna aplicación computarizada</i>	87
Tabla 24 <i>Actividad de la Empresa*6. Conocimiento acerca de herramientas de CRM</i>	88
Tabla 25 <i>Actividad de la Empresa*8. Estaría dispuesto a implementar un CRM</i>	89
Tabla 26 <i>Dinero mensual para fidelizar clientes vs Tamaño de la empresa</i>	91
Tabla 27 <i>Invertir en fidelizar a sus clientes vs Actividad de la Empresa</i>	92
Tabla 28 <i>Niveles de correlación</i>	94
Tabla 29 <i>Herramienta de fidelización de clientes vs Conocimiento de CRM</i>	94

Tabla 30 <i>Dispuesto a implementar un CRM vs Conocimiento de CRM.</i>	95
Tabla 31 <i>Tamaño, Actividad VS Posee una herramienta de fidelización de clientes</i>	96
Tabla 32 <i>Tamaño, Actividad VS. Considera efectivo invertir en fidelizar a sus clientes</i>	98
Tabla 33 <i>Objetivos de Marketing</i>	111
Tabla 34 <i>Objetivos de Productividad</i>	112
Tabla 35 <i>Objetivo de Innovación</i>	113
Tabla 36 <i>Objetivo de Recursos Humanos</i>	113
Tabla 37 <i>Objetivo de Responsabilidad Social</i>	114
Tabla 38 <i>Matriz de Propuesta</i>	115
Tabla 39 <i>Cuadro Comparativo CRM</i>	117
Tabla 40 <i>Matriz de recopilación de información</i>	122

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama básico de una PYME.....	21
Figura 2. Modelo de éxito para sistemas de información.....	30
Figura 3. Modelo de proceso de creación del conocimiento.....	31
Figura 4. Evolución del marketing.....	33
Figura 5. Línea del tiempo del CRM.....	34
Figura 6. Tema de investigación VS PYMES.....	38
Figura 7. Fase Cualitativa.....	41
Figura 8. Diagrama de Ishikawa.....	45
Figura 9. Importancia del Cliente.....	66
Figura 10. Relación con el cliente.....	67
Figura 11. Importancia de mantener contacto con el cliente.....	69
Figura 12. Herramienta de Fidelización.....	70
Figura 13. Aplicación Computarizada.....	72
Figura 14. Conocimiento de herramientas de CRM.....	73
Figura 15. Inversión en herramientas de CRM.....	75
Figura 16. Dispuesto a implementar un CRM.....	76
Figura 17. Denominación de los Clientes.....	78
Figura 18. Dinero destinado mensualmente para fidelizar a clientes.....	80
Figura 19. Dinero dispuesto para inversión en una herramienta de fidelización.....	82
Figura 20. Como escucha a sus clientes.....	84
Figura 21. En qué está dispuesto a invertir una PYME.....	86
Figura 22. Actividad * La empresa cuenta con alguna aplicación computarizada.....	88
Figura 23. Actividad de la Empresa*Conocimiento de CRM.....	89
Figura 24. Actividad *Dispuesto a implementar un CRM.....	90
Figura 25. Dinero mensual para fidelizar clientes vs Tamaño de la empresa.....	91
Figura 26. Cuánto estaría dispuesto a invertir en fidelizar a sus clientes vs Actividad.....	93
Figura 27. Tamaño, Actividad VS Herramienta de fidelización de clientes.....	97
Figura 28. Tamaño, Actividad VS. invertir en fidelizar a sus clientes.....	99
Figura 29. Flujoograma CRM.....	103

Figura 30. Flujograma de fidelización	105
Figura 31. Método GAP	110
Figura 32. Pasos para capacitar a microempresarios.....	120
Figura 33. Diseño de instrucción.....	121
Figura 34. Esquema de capacitación	125

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto de investigación, tiene como objetivo mejorar los procesos de fidelización de clientes en las pequeñas y medianas empresas “PYMES”, a través del uso de un software de CRM. El estudio de campo tuvo lugar en la provincia de Pichincha, donde se utilizó la técnica encuesta dirigida a microempresarios de tres tipos de empresas, producción, comercialización y servicios. Para el análisis de las variables la información obtenida en las encuestas fue ingresada al programa SPSS donde se realizaron análisis Bivariado y Univariado. Mediante los resultados obtenidos en la investigación se concluye que la mayor cantidad de PYMES ubicadas en Pichincha se dedican a la comercialización y servicios, además se evidenció la falta de conocimiento en términos de fidelización y gestión de un modelo de CRM. Finalmente se utilizó el método GAP para obtener una propuesta que está enfocada en aplicar la técnica SPIN como estrategia de venta y posteriormente brindar capacitaciones con el apoyo de la Universidad hacia las PYMES que están dispuestas a invertir esta nueva tecnología en su negocio.

PALABRAS CLAVE:

- **FIDELIZACIÓN**
- **CRM**
- **PYMES**
- **SPIN**

ABSTRACT

The purpose of this research project is to improve customer loyalty processes in small and medium-sized companies "PYMES", through the use of CRM software. The field study took place in the province of Pichincha, where the survey technique aimed at microentrepreneurs of three types of companies, production, marketing and services was used. For the analysis of the variables, the information obtained in the surveys was entered into the SPSS program, where bivariate and Univariate analyzes were carried out. Through the results obtained in the research it is concluded that the largest number of SMEs located in Pichincha are dedicated to marketing and services, as well as the lack of knowledge in terms of loyalty and management of a CRM model. Finally, the GAP method was used to obtain a proposal that focuses on applying the SPIN technique as a sales strategy and then providing training with the support of the University to SMEs that are willing to invest this new technology in their business.

KEYWORDS

- **LOYALTY**
- **CRM**
- **SMEs**
- **SPIN**

CAPITULO I

1. Antecedentes

Las PYMES van apareciendo con el transcurso del tiempo entre los años 50 y 60 cuando hubo la revolución industrial, algunas se constituyeron como pequeñas empresas que contaban con una estructura y estaban organizadas, en cambio otras surgieron de una necesidad familiar no tenían intención de crecer ni expandirse, sólo fueron creadas como una fuente de ingreso.

Hoy en día son la base de las economías nacionales, porque apoyan a la sociedad generando fuentes de trabajo, crean una demanda continua, transforman el progreso y brindan a la sociedad un equilibrio. “En el Ecuador representan el 95% de las unidades productivas, generan el 60% del empleo, participan del 50% de la producción, poseen una amplia capacidad de adaptación, flexibilidad frente a los cambios y estructuras empresariales horizontales” (Quiñonez Cabeza, 2012) por lo tanto en nuestro país representan un número significativo, con características similares que buscan crecer y mantenerse en el mercado.

Sin embargo son organizaciones que no cuentan con el capital necesario para invertir y crecer, en nuestro país tienen escaso acceso a créditos, pues los bancos dan financiamiento sólo a quienes poseen garantías altas o hipotecarias; partiendo de esto las PYMES deben su existencia a los clientes y fidelizarlos en esta época globalizada y competitiva les presenta un reto, que si bien es cierto actualmente ya no es cuestión de dinero lograrlo sino más bien de estrategias de relaciones con los clientes.

Es importante mencionar que la mayor cantidad de PYMES de Ecuador se encuentran distribuidas de la siguiente manera: “en la provincia del Guayas están constituidas el 43% del total

de las pequeñas empresas del país y el 40% de las medianas, mientras que en Pichincha 39% y 40.8%, respectivamente” (Banco del Pacífico, 2017) .

Por esta razón es que se ve la necesidad de plantear un modelo estándar de CRM para las PYMES de la Provincia de Pichincha, que les ayude a realizar un seguimiento de sus clientes, mantener una buena relación, para plantear así estrategias que logren su fidelización, un modelo que se pueda adaptar a los diferentes giros de negocio que presentan estas pequeñas y medianas empresas.

1.1 Giro del Negocio

El tamaño de las empresas en Ecuador se define de acuerdo al volumen de ventas anuales, y el número de personas que trabajan en las mismas, por esta razón se presenta la composición de la empresa y su clasificación en el siguiente cuadro:

Tabla 1
Variables de clasificación - Tamaño de empresa

		Clasificación				
		Micro empresa	Pequeña	Mediana “A”	Mediana “B”	Grande
Volumen de ventas anuales	Menor o igual a \$100.000.	\$100.001 a \$1'000.000.	\$1'000.001 a \$2'000.000	\$2'000.001 a \$5'000.000.	\$5'000.001 a	\$5'000.001 en adelante.
Personal	1 a 9	10 a 49	50 a 99.	100 a 199	200	en adelante

Fuente: INEC (2017). Elaboración propia.

Las empresas en el país rigen sus actividades de acuerdo a un sector económico siendo así el 40.84% dedicadas a servicios, el 36,13% al comercio y el 11,10% a la agricultura, ganadería y pesca; Los servicios representan diferentes actividades. “Suministro de electricidad, gas, agua, alcantarillado; transporte, alojamiento, servicios de comidas;

información y comunicación; actividades financieras y de seguros; actividades inmobiliarias; servicios administrativos y de apoyo; enseñanza; atención a la salud humana y de asistencia social; artes, entretenimiento y recreación” (INEC, 2017). Es así que el giro de negocio de las PYMES es amplio y diversificado lo que permite que existan diferentes unidades de negocio participando y compitiendo directamente en el mercado mencionando también al comercio y actividades de manufacturas.

1.2. Direccionamiento estratégico

1.2.1. Misión

Formar empresas sólidas, sustentables y sostenibles en el tiempo, con capacidad de innovación y desarrollo constante; plantear, aplicar y difundir a través de tecnologías de la información, la solución a los problemas de satisfacción para ofrecer un servicio excepcional a los clientes.

1.2.2. Visión

Líder en 5 años en generar nuevas ideas de negocio para satisfacer necesidades percibidas por los clientes, a través de colaboradores competentes y comprometidos con el emprendimiento constante.

1.2.3. Objetivos

- Adaptarse a los procesos de cambio que marquen las tendencias del mercado para así satisfacer las necesidades de sus clientes.
- Implementar estrategias que mantengan la rentabilidad de la empresa orientándoles a crecer.
- Incrementar la capacidad y la calidad de los productos o servicios entregados.

1.2.4. Valores

- Responsabilidad social.
- Respeto.
- Honestidad.
- Cordialidad.
- Orden y puntualidad.

1.3 Organigrama

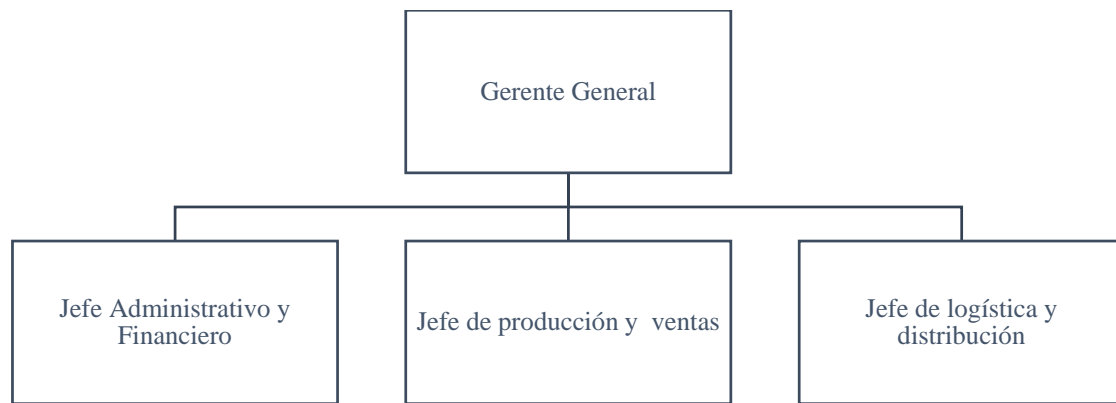


Figura 1. Organigrama básico de una PYME

2. Marco Teórico

2.1. Teorías de soporte

Las pequeñas y medianas empresas conocidas por sus siglas como PYMES, son importantes en la economía de un país, porque tienen la capacidad de abastecer de recursos económicos a un gran número de colaboradores, al generar fuentes de trabajo. Además representan la principal base de emprendimiento en diferentes áreas de la matriz productiva, su innovación y desarrollo permite el dinamismo de la economía, para ello se analizó varias teorías presentadas por diferentes autores, los cuales con sus aportes dan diferentes interpretaciones sobre una empresa.

Teoría de la empresa

La teoría de la empresa se basa en un conjunto de teorías que explican y analizan a las pequeñas, medianas y grandes empresas en cuanto a cómo se encuentran estructurada, como se comporta en el mercado y el papel que desempeña dentro de la economía de un país. A continuación se presentan las teorías de empresas, planteadas por varios autores.

Contribución de Ronald Coase

La teoría económica neoclásica se desarrolla a partir de un modelo de competencia perfecta. En ese contexto, ni consumidores ni productores tienen el poder de incidir sobre el precio; la oferta y la demanda del mercado son las que determinan un precio de equilibrio que tiene la particularidad de permitir la maximización de beneficio de los agentes económicos. (Walras, 1987)

Dentro de esta teoría Coase identificó un vacío en cuanto a la necesidad de explicar la integración vertical y horizontal para definir el origen de una empresa. Para ello implementó el costo de transacción o comercialización. En este sentido planteó que existen dos formas de coordinación económica, el primero se evalúa de manera externa de acuerdo al mecanismo de precios del mercado y el segundo de manera interna se basa en la planeación y coordinación estratégica. Como consecuencia la empresa tiene la oportunidad de comprar o producir y si elige la segunda opción está eligiendo crecer.

Una empresa podrá crecer en las siguientes circunstancias: en tanto que el aumento, absoluto y relativo, de los costos de la organización sean menores a los del mercado; mientras haya pocas probabilidades de que el empresario cometa errores relacionados con el crecimiento del número de transacciones organizadas; en la medida que sea menor la reducción del precio ofertado de los factores de producción para las empresas más grandes;

hasta el punto en el cual el aumento en los costos de coordinación de los factores no se expandan más allá que los costos del mercado como consecuencia de las rigidez burocrática y ante los límites que impone organizar transacciones "cualitativamente diferentes". (Coase, 1996, págs. 29-48)

Contribución de Armen Alchian y Harold Demsetz

La pequeña, mediana y grande empresa debe analizarse como una organización cooperativa y especializada donde hay posibilidades de obtener mejores beneficios y menores costos respecto a los que se observan en el mercado.

“La producción en equipo implica que el "principal" debe tener la información necesaria que le permita realizar la mejor combinación de recursos productivos. Por su parte, los "agentes" deberían informarle al "principal" sobre los problemas que surjan en la producción” (Alchian & Demsetz, 1986). De esta manera hacer un uso óptimo de los recursos es importante, aunque puede resultar complicado medir la productividad y esfuerzos realizados por los colaboradores del equipo, el objetivo será siempre maximizar la utilidad empresarial.

Contribución de Oliver Williamson

“Existe la necesidad de ir más allá de las concepciones analíticamente convenientes de la empresa como función de producción y considerar la empresa como una estructura de gobernación en la cual la estructura interna tiene propósito y efecto económico” (Williamson, 2001). Es así que debe existir dentro de las empresas un ente jerárquico que muestre autoridad y así las decisiones finales repercutan hacia él, y también la guía, control, planificación y salud laboral de los miembros de la empresa así como esta autoridad puede mantener relaciones con otras autoridades.

Teoría basada en los recursos

El CRM se enfoca en mejorar la relación con los clientes, por tanto es necesario partir de los instrumentos que se necesitan para llevar a cabo esta relación, es importante partir de los recursos que posee la empresa y saber cómo usarlos estratégicamente para aprovechar al máximo su potencial, la teoría basada en los recursos busca esto, a partir de las capacidades que posee una empresa para mejorar su rentabilidad. Dentro de dicha teoría las capacidades, se encuentran sujetas a un constante cambio a partir de las nuevas innovaciones de los recursos, es por eso que se habla de capacidades dinámicas, las cuales buscan rediseñar procesos y estrategias para de esta manera adaptar la empresa a un cambio constante, como resultado final obtener y a futuro mantener una ventaja competitiva. Las bases teóricas de dicho enfoque pueden encontrarse, fundamentalmente, en los siguientes trabajos:

“La empresa es considerada esencialmente como un conjunto de recursos heterogéneos y capacidades, y que estos son los determinantes principales de su estrategia” (Penrose, 1959).

“Un segundo aporte donde los recursos de la empresa deben cumplir cuatro atributos para ser potenciales: ser valiosos, raros, no imitables y no sustituibles” (Barney, 1991). La idea de la empresa basada en recursos busca mantener una ventaja competitiva a lo largo del tiempo, como resultado puede otorgar sostenibilidad y rentabilidad a la empresa.

La teoría se enfoca en dos aspectos importantes recursos y capacidad. “Por recurso se entiende cualquier factor de producción que esté a disposición de la empresa y que ésta pueda controlar de manera estable, aunque no posea unos claros derechos de propiedad sobre

el” (Fernández & Suárez, 1996). Dependiendo el giro de negocio de la empresa existen recursos tangible e intangibles, cada recurso estará sujeto a procesos y depende de la habilidad para poder aprovecharlos lo que a futuro generará ventaja competitiva.

“Una capacidad es un conjunto de recursos trabajando juntos que se han integrado de forma intencional para lograr una condición deseada, es decir, representa lo que hace bien una empresa y es una fortaleza alcanzada con relación a los competidores” (Fernández E. , 2002).

Es imprescindible mantener una diferencia entre capacidad y recurso de una empresa puesto que se puede analizar los recursos individuales de la empresa de una manera sencilla pero Según Grant “estos recursos no crean valor por sí mismos, sino que para que la empresa sea capaz de establecer una ventaja competitiva, los recursos deben trabajar juntos para crear capacidades organizativas” (Grant, 2004) .

Ahora bien la teoría basada en recursos, puede moldearse a nuevos conocimientos, no solo se basa en un conocimiento único, más bien puede abrirse a nuevas investigaciones y acoplarse a nuevas corrientes de estudio, es así como se pueden aplicar tendencias como tecnologías de la información, talento humano, sistema de proceso y gestión del conocimiento, de esta manera es como se forma un puente con el tema de CRM y a su vez como el mismo genera estrategias de fidelización donde cada nueva variable de la teoría puede moldearse y aplicarse para la estructura básica del tema expuesto.

Tabla 2
Cuadro de resumen de las teorías

Teoría	Autor	Descripción
Teoría de la Empresa	Ronald Coase	Se basa en el concepto de integración vertical y horizontal, para definir el origen de la empresa. En este sentido planteó que existen dos formas de coordinación económica, el primero se evalúa de manera externa de acuerdo al mecanismo de precios del mercado y el segundo de manera interna se basa en la planeación y coordinación estratégica. (Coase, 1996)
	Armen Alchian y Harold Demsetz	La pequeña, mediana y grande empresa debe analizarse como una organización cooperativa y especializada donde hay posibilidades de obtener mejores beneficios y menores costos respecto a los que se observan en el mercado. Las ideas centrales que se trabajan en esta propuesta son dos: la cooperación frecuentemente es más productiva cuando se logra mediante la organización de un equipo. (Demsetz, 1986)
		La empresa es una estructura de gobernabilidad basada en la jerarquía. Este concepto alude a los distintos niveles de autoridad y a las posibilidades de decisión que los empresarios pueden tomar, dada la relación contractual que éstos tienen en una organización económica determinada. (Williamson, La nueva economía institucional: balance y perspectivas, 2001)
Teoría Basada en los Recursos	Penrose	La empresa es considerada esencialmente como un conjunto de recursos heterogéneos y capacidades, y que estos son los determinantes principales de su estrategia. (Penrose, 1959)
	Fernandez E.	Una capacidad es un conjunto de recursos trabajando juntos que se han integrado de forma intencional para lograr una condición deseada, es decir, representa lo que hace bien una empresa y es una fortaleza alcanzada con relación a los competidores. (Fernández E. , 2002)



Continúa

Barney

Los recursos de la empresa deben cumplir cuatro atributos para ser potenciales: ser valiosos, raros, no imitables y no sustituibles. (Barney, 1991)

3.1.Relación de las teorías de soporte con el tema de investigación

La siguiente investigación se ha sustentado en bases teóricas relacionadas con las PYMES entendidas como pequeñas y medianas empresas y modelos de CRM como estrategias de fidelización para una empresa, en primer lugar la teoría de las empresas, reúne un conjunto de teorías planteadas por diferentes autores. Coase relaciona las empresas desde el punto de vista de los costos de transacción, dichos costos se pueden realizar de manera interna de acuerdo a la planeación y estrategias aplicadas por la gerencia de la empresa; y así definir una estructura vertical y horizontal, por lo tanto al relacionar la estructura básica de su origen y énfasis en sus actividades de transacción, las estrategias aplicadas, se enlazan con la fidelización dando apertura a la gestión de modelos de CRM, motivo del presente proyecto de investigación.

El siguiente enfoque es dado por Armen Alchian y Harold Demsetz, definieron a la pequeña y mediana empresa como un conjunto de colaboradores, donde la cooperación mutua permite que exista una comunicación constante dentro de la organización y de esta manera encontrar problemas que se presenten en las diferentes áreas. Es así como se presenta una relación entre el principal y el agente. El principal es aquel que controla, organiza, lidera y supervisa a los agentes encargados de manejar maquinaria, productos, materia prima etc. El resultado de esta relación es el trabajo en equipo el cual debe ser cuantificado, cada actividad realizada por esta colaboración, busca el objetivo de cumplir con las estrategias planteadas por la empresa, donde al enfocarse directamente

en la fidelización de clientes, los colaboradores, reunirán esfuerzos para lograr este objetivo común empresarial.

Por otro lado Oliver Williamson aporta a la teoría de las empresas con su enfoque direccionado a que una empresa debe ser considerada como una estructura de gobernación más no de producción simplemente, partiendo de este punto la empresa se basa en la jerarquía de sus colaboradores, los cuales dependiendo de los niveles en los que se encuentren deben tener capacidad de liderazgo y mando hacia los niveles restantes, esto permite que exista organización, división del trabajo por diferentes niveles, control y supervisión de colaboradores y ayuda a la estabilidad de relaciones organizacionales; las relaciones entre miembros de la empresa, generan fidelidad a la misma y a su vez, existe un compromiso por parte de los empleados de dar el mayor esfuerzo, para que la empresa también tenga fidelización por parte de sus clientes.

Dentro del tema de investigación se menciona la gestión de los modelos CRM como estrategia de fidelización, este modelo tiene varias teorías de enfoque, sin embargo en el presente trabajo se analiza la teoría basada en los recursos. Dicha teoría es analizada por varios autores, donde Penrose menciona que una empresa tiene sus bases en los recursos con los cuales dispone, cada empresa tiene recursos desiguales al disponer de varios sobre los cuales puede sustentar una ventaja frente a las demás empresas. A su vez Fernández complementa el aporte de Penrose al relacionar que para que los recursos funcionen de manera efectiva es necesario las capacidades que se apliquen, la manera en cómo se utilizan o la habilidad de gestión para cada recurso es un conjunto de estrategias.

Por último Barney aporta de igual manera a esta teoría, para él los recursos no sólo deben ser simples, sino deben cumplir con atributos que le permitan a la empresa destacar en el mercado, para ello un recurso debe ser valioso, es decir que la empresa unifique sus esfuerzos para encontrar

un valor agregado en sus recursos; raro es decir que no sea común dentro del mercado; no imitable al ser difícil de encontrar para otras empresas y no sustituibles, al ser únicos en el mercado.

Estas teorías engloban el tema investigado al relacionarse la una con la otra, tanto la teoría de las empresas busca definir el origen y la estructura, mientras que la teoría basada en los recursos, engloba cada una de las herramientas necesarias para definir un modelo de CRM enfocado como una estrategia de fidelización.

Presentación de Modelos

1. Tecnologías de la Información

- Modelo de éxito para sistemas de información

Este es un modelo multidimensional del éxito consistente en seis dimensiones interrelacionadas:

1. Calidad del sistema: enfocada en la tecnología utiliza y el diseño del sistema como tal.
2. Calidad de la información: las bases de datos unificadas, para encontrar cualquier tipo de información.
3. Uso: que utilidad se le dará a la información encontrada.
4. Satisfacción del usuario: a partir de la información encontrada en grandes bases de datos, como se puede brindar un servicio directo al usuario.
5. Impactos individuales: como establecer relaciones duraderas entre la empresa y el cliente (fidelización)

6. Impactos organizativos: la satisfacción de cada cliente es la suma del posicionamiento de una marca a nivel global. (Delone & McLean, 2003)

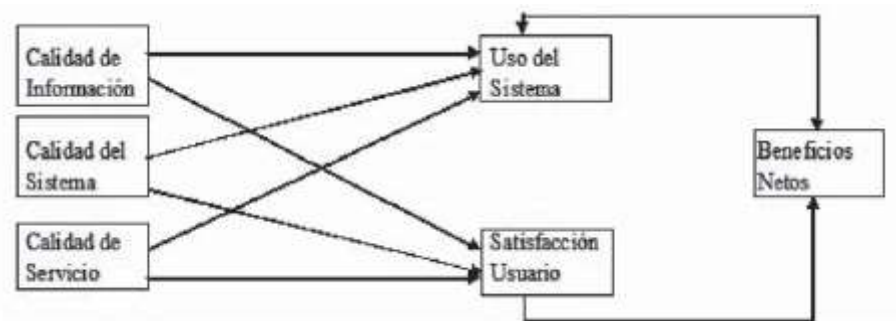


Figura 2. Modelo de éxito para sistemas de información

Fuente: (Delone & McLean, 2003)

2. Gestión del Conocimiento

- Modelo de proceso de creación del conocimiento, según Nonaka y Takeuchi

Describe el ciclo de generación de conocimiento en las organizaciones mediante cuatro fases:

- Socialización: para crear conocimiento es necesario compartir información, para ello los colaboradores comunican experiencias, frases, ideas, proyectos, opiniones, de esta forma el conocimiento se transforma de manera individual a colectiva.

- Externalización: una vez obtenida toda la información se transforma de un conocimiento tácito, que no se encuentra claro, que se entiende como ideas abstractas, a un conocimiento explícito es decir claro y conciso.

- **Combinación:** el conocimiento explícito, debe ser plasmado en documentos, redactados de manera clara y sustentados por sus colaboradoras, además impartidos a través de correos electrónicos, reuniones, informes.

- **Internalización o aprendizaje:** es cuando la información transformada en conocimiento retorna de manera colectiva y se transforma en un conocimiento individual, donde cada colaborador lo interpreta a su manera.

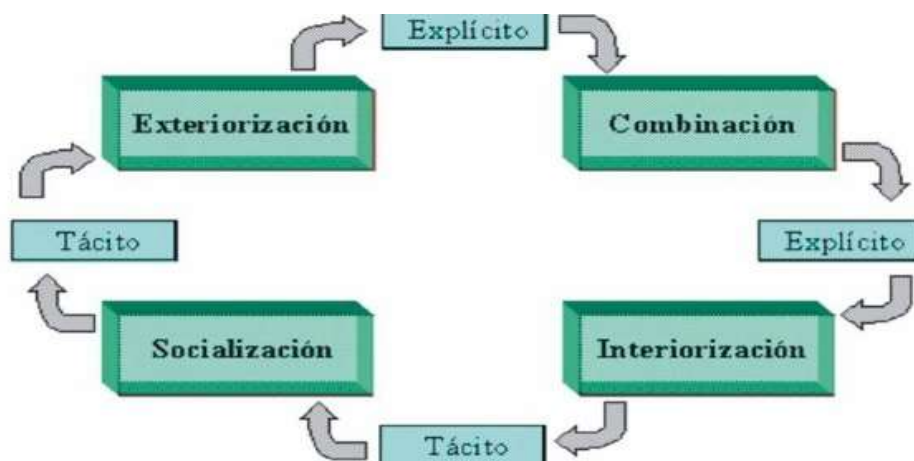


Figura 3. Modelo de proceso de creación del conocimiento.

Fuente: (Salvador, 2014)

3. Marco Referencial

Tabla 3

Cuadro comparativo de artículos científicos

País	México	España	Argentina	Perú
Artículos científicos	La estrategia CRM, una visión 360 del cliente	El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico	El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la Organización	El diseño de un modelo de gestión de la relación con los clientes para las micro y pequeñas empresas

Continúa

	en el sector hotelero español			
Autores	Ma. Rosa Llamas Alonso, Jean Pierre Lévy Magin, Ma. Aranzazu Sulé Alonso	Aurora Garrido Moreno Antonio Padilla Meléndez	Montoya Agudelo, César Alveiro Boyero Saavedra, Martín Ramiro	Ampelio Ferrando Perea
Introducción	El estudio resalta las claves de éxito así como los desafíos que plantea la implantación de un sistema CRM en la empresa desde el punto de vista de los procesos de negocio, la estructura, la cultura organizativa y las técnicas analíticas	La gestión de relaciones con clientes (CRM) constituye una herramienta clave para la dirección estratégica actual. No obstante, a pesar de la relevancia del concepto –que consideramos como iniciativa estratégica que es posible gracias a las tecnologías de la información (TI)–, sigue sin existir un marco conceptual integrador que guíe a las empresas para implementarla con éxito	El servicio constituye la experiencia fundamental en la que tiene lugar el contacto entre a organización y el cliente. De la forma adecuada como se efectúe esta relación, depende la conservación o pérdida de un cliente. Es imperativo por tanto que las organizaciones visualicen el servicio como el elemento esencial en el que radica el sentido mismo de su existencia y pertinencia.	Las organizaciones tienden a enfocarse con gran fuerza en sus clientes utilizando la CRM (“Customer Relationship Management o gestión de relaciones con clientes”), modelo de administración que permite capturar y analizar la información proveniente de los clientes que facilite la toma de decisiones para la personalización de los productos que sirve para atraer, retener y profundizar las relaciones con los clientes según el nivel de rentabilidad de cada uno de ellos.
Metodología	Contextualización de la filosofía de gestión empresarial, aproximación conceptual, descripción de las diferentes fases en su implementación y los beneficios, retos y aplicaciones de esta estrategia, así como las principales líneas de investigación futuras.	Un resumen de la revisión de la literatura realizada junto con el planteamiento de las hipótesis, se explica la metodología seguida y se recoge el análisis de los resultados obtenidos.	Análisis de la conceptualización del CRM, investigación descriptiva.	La presente investigación es de diseño no experimental seccional transversal pues se investigó la situación de la gestión de la relación con el cliente de las pymes comercializadoras del damero comercial del distrito de Jesús María de Lima Metropolitana en un momento determinado de tiempo.


 Continúa

Resultados	<p>Si el CRM es una filosofía de empresa, que requiere un establecimiento paulatino donde cada una de las personas que trabaja en la organización se sienta implicada y sea recompensada, consciente de las realidades de distintos sectores empresariales. En este sentido, una estrategia CRM alcanzará mejores resultados en aquellos sectores donde la interacción con el cliente sea mayor, pues así podremos contar con un registro adecuado de información histórica, al tiempo que podrá aprovecharse cada una de las interacciones con él/ella para proporcionarle un tratamiento personalizado</p>	<p>Esto nos lleva a afirmar que para que el CRM tenga éxito se precisa de un cambio organizativo. Existen otros factores relevantes que afectan al éxito del CRM – factores tecnológicos, adquisición de conocimiento, difusión de conocimiento y orientación al cliente, pero de una manera indirecta a través de los factores organizativos.</p>	<p>Finalmente, puede decirse que el CRM se traduce en una experiencia fundamental para el contacto con los clientes, razón por la cual no puede visualizarse sólo como una cuestión limitada hacia la obtención de un buen producto o de una excelente comunicación. Es preciso entonces entender el mapa de vida de los clientes, de sus necesidades para generar impactos ya sea con el producto o servicio. Cuando la organización le da un verdadero valor al cliente, no permite que éste invierta demasiado tiempo para que le den soluciones a sus problemas. Es preciso entonces que el cliente obtenga satisfacción con</p>	<p>La situación de las micro y pequeñas empresas comerciales minoristas de venta de productos de consumo de la zona comercial sobre la gestión de las relaciones con el cliente manifiesta que solo el 33% dice conocer acerca de técnicas de gestión de la relación con el cliente, 20% que cuenta con alguna aplicación computarizada con la que gestiona sus clientes y que el 61% estarían dispuestas a implementar software para gestionar las relaciones con los clientes.</p>
------------	--	--	--	--

Análisis del CRM a través del tiempo



Figura 4. Evolución del marketing

El marketing ha tenido una gran evolución que pasó de enfocarse en productos de consumo masivo, a mercados industriales y luego a hacer énfasis en el marketing social que relaciona las

actividades comerciales en beneficio de la sociedad después se tomó en cuenta los servicios que dieron posterior inicio al marketing relacional en donde se busca crear un vínculo con los clientes y la empresa buscando la inmersión de programas de lealtad, e inversiones en tecnología.

Después surgen varios estudios en diferentes países como se muestran a continuación:



Figura 5. Línea del tiempo del CRM

3.1. Relación de artículos científicos con tema de investigación

“La estrategia CRM, una visión 360° del cliente”. (Llamas Alonso, Lévy-Mangin, & Sulé Alonso, 2005)

Este artículo científico realizado en la Universidad Autónoma del Estado de México, hace referencia a las claves de éxito y los factores que influyen para que el CRM sea próspero o no, es así que tiene relación con la fidelización de los clientes porque define cuáles son las principales eventualidades que podrían ocurrir, todo esto mediante una comparación entre el marketing

transaccional y el marketing relacional para de esta manera estipular cuál sería la correcta interacción con los clientes y la personalización al momento de ofrecer los productos o servicios de las empresas, a esto si lo relacionamos con las PYMES podemos darnos cuenta que es necesario incurrir en un marketing relacional que se encuentre apoyado con un CRM.

Sin embargo también mencionan los diferentes tipos de CRMs resumidos en:

- CRM analítico.- es aquel que se enfoca en los datos de los clientes actuales y potenciales, para poder integrarla y así analizarla.
- CRM colaborativo.- brinda la oportunidad para que el cliente pueda interactuar en procesos empresariales es decir de auto servicio.
- CRM operacional.- representa la integración de los demás lo que busca es mejorar la interacción con el cliente a través de los diferentes canales.

Cómo conclusión cualquier estrategia de CRM que se utilice dará grandes resultados puesto que si el cliente es el foco de la organización, conocer la información, interactuar y brindarle un trato personalizado hará que se sientan como clientes satisfechos y puedan ser leales. Haciendo relación al tema de investigación sea cuál sea el enfoque lo primordial es el cliente, y lograr una buena relación con él, esto se relaciona con la fidelización del cliente porque cuando el cliente se siente a gusto la PYMES tendrán mejores resultados económicos.

El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español. (Garrido Moreno & Padilla Meléndez , 2011)

Realizado en la Universidad de Malaga – España aporta el marco conceptual, así como evidencia empírica sobre la medida en que afectan los factores, considerados de forma conjunta con el éxito de CRM, y así obtener mejores resultados de mercado y financieros.

También para determinar los factores críticos de éxito se realiza una relación de la teoría con el tema de investigación llegando a la conclusión de que al implementar una estrategia tecnológica como la del CRM es necesario un cambio y una capacitación a la cultura organizacional, en donde hagan foco en los clientes con el fin de mejorar sus relaciones, así pues las PYMES deberían empezar con un cambio interno para luego proyectarse a una estrategia de fidelización con el CRM.

Es así que “es el efecto mediador que ejercen las variables organizativas con respecto a la influencia de otros factores de mercado, de gestión de conocimiento y tecnológicos en los resultados de la implementación de la CRM” (Garrido Moreno & Padilla Meléndez , 2011).

“El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización”. (Montoya Agudelo & Boyero Saavedra, 2013)

Una investigación publicada en la Universidad Nacional de Misiones – Argentina que hace énfasis al servicio como un factor primordial en cualquier organización y que ve al CRM como una herramienta para influir en los servicios internos y externos de la organización. En sí resume a la función de un CRM con la de ganarse, analizar y atraer clientes, basándose en su ciclo de vida y compra, pero que dentro de él se encuentran procesos como mercadeo, ventas y servicio al cliente, es así que, el servicio al cliente se considera como un elemento diferenciador de la empresa para fidelizar a los clientes y para la atracción de otros, este artículo tiene una gran

relación con el tema de investigación: la gestión de los modelos CRM como estrategia de fidelización para PYMES porque para implementarlo y que “ la empresa tenga claridad sobre quienes son realmente los clientes de la organización, cual es el direccionamiento que se tiene planeado y cuál es la pretensión que se tiene con la información diversa que llega a la empresa” (Montoya Agudelo & Boyero Saavedra, 2013).

“El diseño de un modelo de gestión de la relación con los clientes para las micro y pequeñas empresas” (Perea, 2015)

Un estudio realizado en la Universidad Nacional Agraria la Molina en Lima- Perú cuyo principal objetivo era conocer la situación de las micro y pequeñas empresas en una zona comercial, en cuanto a cómo realizaban la búsqueda, captación y fidelización de sus clientes. Pues según la literatura se dice que resulta más caro ganar un nuevo cliente que mantener a los que ya se posee, por lo que en el artículo desarrollan el concepto de marketing relacional y examinan la importancia para que micro y pequeñas empresas se desarrollen, por ende tiene una gran relación con el tema de investigación “La gestión de los modelos CRM como estrategia de fidelización para PYMES” puesto que un porcentaje bajo de pequeñas y medianas empresas tiene conocimiento acerca de técnicas de relación con el cliente y la mayoría estaría dispuesta a implementar un software que ayude a la gestión de sus organizaciones.



Figura 6. Tema de investigación VS PYMES

4. Marco Conceptual

La gestión de los modelos CRM como estrategia de fidelización para PYMES de Pichincha.

Gestión

“La palabra gestión proviene directamente de “gestio-onis”: acción de llevar a cabo y, además, está relacionada con “gesta”, en tanto historia de lo realizado, y con “gestación”, llevar encima” (Huergo)

“Gestionar como hacer diligencias conducentes al logro de un negocio o de un deseo cualquiera” (Alonso, 1982)

Modelo

“Puede considerarse como una especie de descripción o representación de la realidad (hechos, situaciones, fenómenos, procesos, estructuras y sistemas, entre otros), que, por lo general, está en función de unos supuestos teóricos o de una teoría” (Carvajal Villaplana , 2002, pág. 9).

CRM (Customer Relationship Managment)

“Administración de relaciones con los clientes (CRM, por sus siglas en inglés), es un proceso para recolectar información que incremente el entendimiento de cómo administrar las relaciones de la organización con sus clientes” (Faye, Raymond, & William, 2004).

Estrategia

“La palabra estrategia proviene del latín *strategia* que a su vez procede de dos términos griegos: *stratos* (“ejército”) y *agein* (“conductor”, “guía”). Por lo tanto, el significado primario de estrategia es el arte de dirigir las operaciones militares” (Pérez Porto & Merino, 2008)

“Forma en la que la empresa o institución, en interacción con su entorno, despliega sus principales recursos y esfuerzos para alcanzar sus objetivos” (Fernandez, 2012)

Fidelización

“Conseguir, de diferentes modos, que los empleados y clientes de una empresa permanezcan fieles a ella” (Real Academia Española, 2018)

“La fidelización de clientes pretende que los compradores o usuarios de los servicios de la empresa mantengan relaciones comerciales estables y continuas, o de largo plazo con ésta” (Figuerola, 2011)

PYMES

“Sigla utilizada para designar las pequeñas y medianas empresa, es un eufemismo para denominar a una empresa sub capitalizada que representa un alto riesgo crediticio” (Marcuse , 2009, págs. 181 - 182) .

“Conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas” (SRI, s.f.)

CAPÍTULO II

FASE CUALITATIVA

2.1. Problema

La gestión de los modelos CRM como estrategia de fidelización para PYMES de Pichincha.

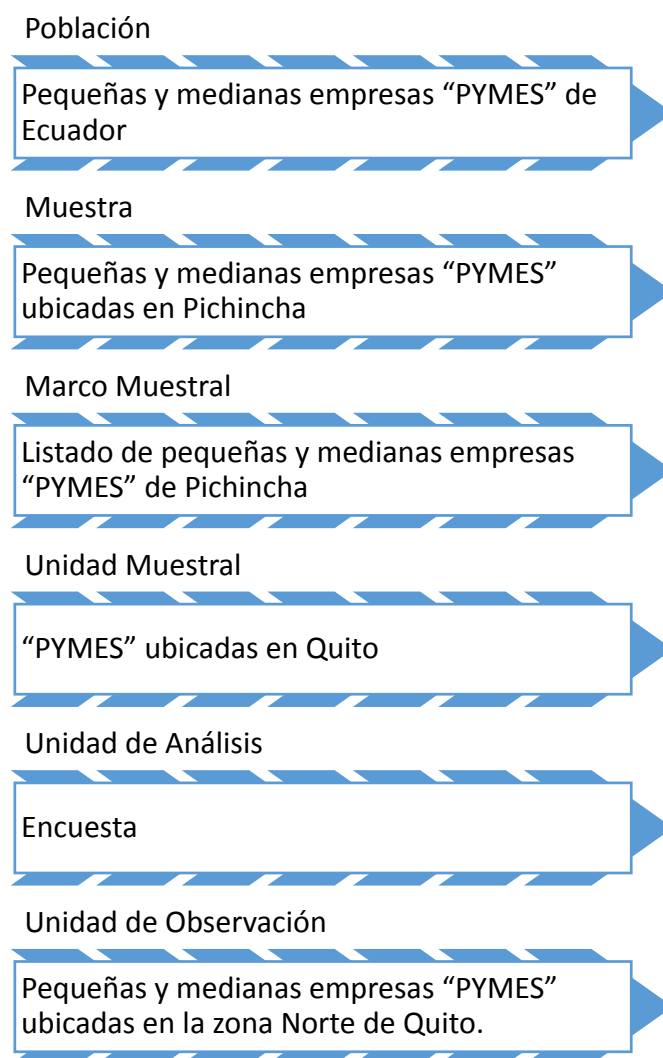


Figura 7. Fase Cualitativa

Fuente: (Mantilla, 2015)

2.2. Proceso de Investigación de Mercados

2.2.1. Necesidad

Las PYMES en la actualidad, son empresas que constituyen la base económica de un país, debido a su gran número y diferentes giros de negocio, día a día este tipo de empresa, genera ingresos, fuentes de trabajo y además crea nuevos emprendimientos, sin embargo se ha presentado la necesidad por parte de las mismas, en cuanto a herramientas tecnológicas, que les permita mejorar las relaciones que se establecen con los clientes. Para muchas de estas microempresas, resulta fácil captar un nuevo cliente, sin embargo a la hora de retener al mismo, no dispone de las herramientas o capacidades necesarias para hacerlo, por tal motivo se propone establecer la gestión que se realiza a partir de un modelo de CRM, con el objetivo final de fidelizar a los clientes direccionados a cada tipo de microempresa.

2.3. Justificación e importancia

Las empresas utilizan estrategias que les permita competir en el mercado, la fidelización de clientes, es considerada una práctica eficaz para la empresa a la hora de mejorar las relaciones con los clientes, instaurando así mismo un clima de confianza. Al obtener un cliente fiel, se incrementa los beneficios de la empresa y además se posiciona de manera importante. En un mundo totalmente globalizado, la innovación y desarrollo en cuanto a estrategias de fidelización es la clave principal, para que una empresa no solo se posicione en el mercado, sino que sea sostenible y sustentable. Por tal razón al investigar a las pequeñas y medianas empresas, es necesario, aclarar que, por el número de colaboradores y el nivel de alcance económico que poseen, muchas PYMES no consideran importante, plantear estrategias de fidelización.

Las PYMES son negocios, que permiten al mercado ser heterogéneo. La importancia de la siguiente investigación, es apoyar a este tipo de empresas, en cuanto a mejorar el trato que tienen

con sus clientes, tener estabilidad económica y a su vez establecer relaciones duraderas, entre vendedor y cliente, esta relación es considerada como fidelización. En la actualidad, existen varias herramientas, que son el soporte para las empresas cuando se trata de fidelización, es por ello que se analiza la gestión de modelos de CRM, al ser software que engloban y centralizan bases de datos a través de las interacciones que se dan con los clientes, se analizará el modelo más óptimo, para las PYMES, el cual será versátil para diferentes tipos de negocio, con la finalidad de que posean una herramienta que brinde beneficios duraderos para las microempresas.

La gestión que realiza un modelo de CRM, representa para una PYME ser mayor competitiva en el mercado, el objetivo de la herramienta es agrupar nombres, emails, teléfonos, gustos, etc. Para así obtener el control de la información y manejarla a través de estrategias enfocadas a incrementar ventas. El uso de un modelo en la empresa, permite fidelizar clientes, optimizar tiempo de trabajo de colaboradores y que recursos que la empresa posee para dirigirlos a clientes potenciales, un modelo de CRM tiene multitud de usos dependiendo del sector que se desee potenciar y de la finalidad que se quiere obtener con esta herramienta.

2.4. Propósito

Definir un modelo de CRM óptimo para las PYMES de Pichincha con el propósito de establecer estrategias de fidelización.

2.5. Definición del problema

En la actualidad los procesos que utilizan las PYMES para fidelizar a sus clientes no reflejan una mejora real en la relación con el cliente, puesto que son empíricos e incluso algunos establecimientos no poseen ninguna estrategia de fidelización ni una herramienta que les permita almacenar de manera eficaz la información de sus clientes, ya sea porque no lo consideran

importante o porque no destinan sus recursos para ello, por esta razón invierten más en conseguir un nuevo cliente que en mantener a los que ya poseen, es así como surge la presente investigación que pretende analizar la gestión de los modelos CRM como una estrategia de fidelización para PYMES, a través de una investigación descriptiva utilizando la técnica de encuesta.

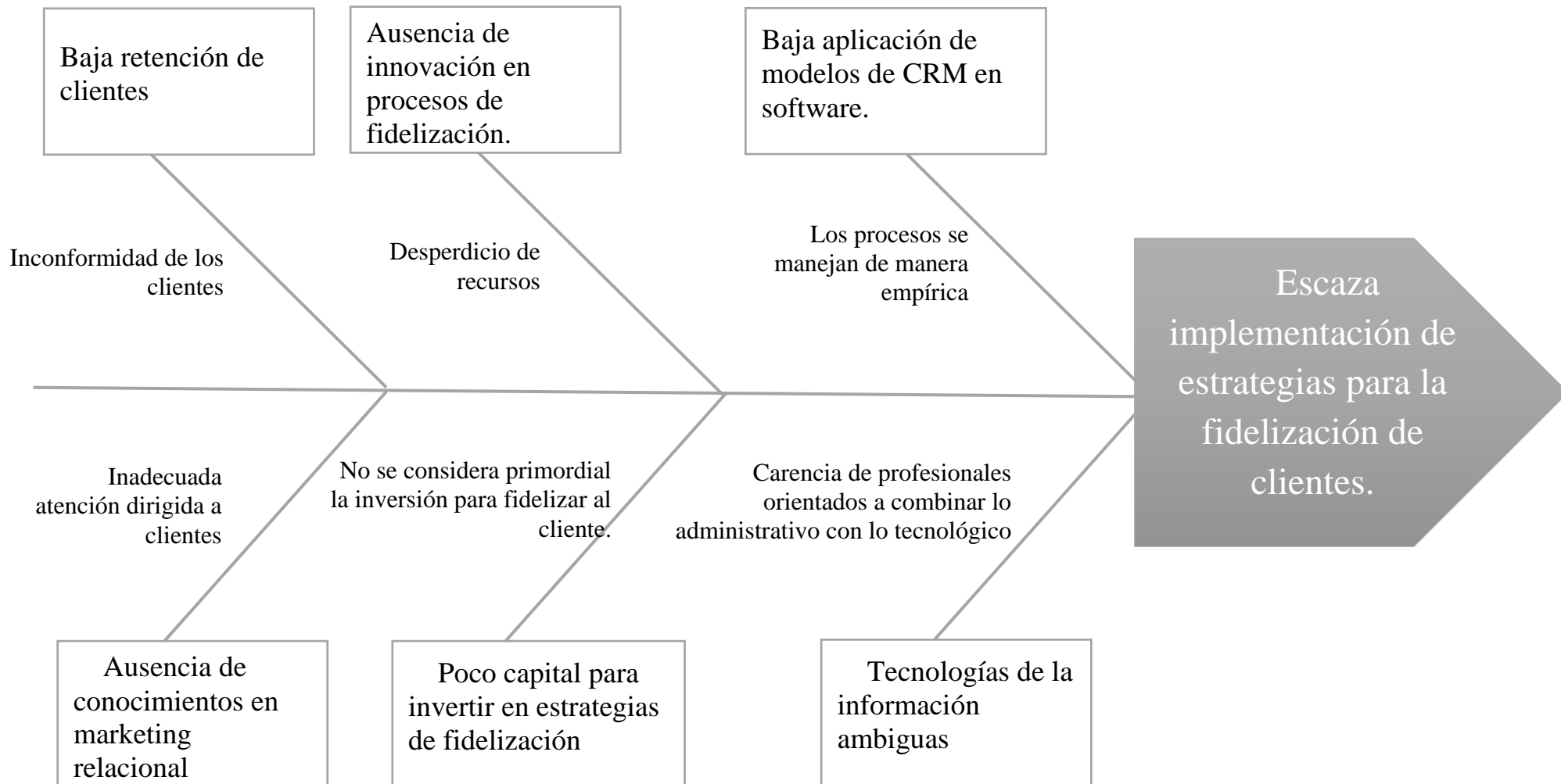


Figura 8. Diagrama de Ishikawa

2.6. Objetivos

2.6.1. Objetivo General

Conocer las estrategias de fidelización que implementan las PYMES.

2.6.2. Objetivo Específico

- Identificar dentro de las PYMES si existe un proceso de seguimiento a los clientes.
- Determinar cuánto dinero las PYMES invierten en mejorar las relaciones con sus clientes.
- Proponer a las PYMES que usan tecnologías de la información el uso de un software para CRM.

2.7. Hipótesis

H1. Para el 32% de las PYMES no es importante el seguimiento a los clientes.

H2. El 50% de las PYMES usan tecnologías de la Información para fidelizar a sus clientes.

H3. El 27% de las PYMES no utilizan un software de CRM para dar seguimiento a sus clientes.

H4. Menos del 50% de las pequeñas y medianas empresas de Pichincha invierten más de \$300.00 en estrategias de fidelización con los clientes.

H5. Más del 50% de las de las pequeñas y medianas empresas de Pichincha estarían dispuestas a adquirir por menos de \$400 una herramienta para fidelizar a sus clientes.

2.8. Ética del investigador

Todos los datos e información que se obtienen en esta investigación serán de uso confidencial, exclusivamente para resultados académicos, y así lograr resolver el problema antes planteado.

FASE METODOLÓGICA

2.9. Diseño o tipo de investigación

Tabla 4

Diseños o tipos de Investigación

Tipo	Descripción	Técnicas
Descriptiva	Describir de forma exacta las actividades, procesos y objetivos, conocer las circunstancias, situaciones y actitudes predominantes.	Encuesta y observación.
Exploratoria	Se efectúa sobre un tema que no es conocido, es poco estudiado o desconocido.	Grupos Focales, Entrevista, Técnicas proyectivas.
Causal	Su objetivo es obtener evidencia entre la relación causa y efecto.	Causa-Efecto
Concluyente	Diseño cuyo objetivo principal es facilitar la toma de decisiones al analizar y evaluar la mejor acción ante una situación dada.	Mix descriptiva y causal.

Fuente: (Mantilla, 2015)

La presente investigación es de carácter descriptivo. Se busca describir de forma exacta las actividades, procesos y objetos, conocer las circunstancias, situaciones y actitudes predominantes. (Mantilla, 2015).

2.10. Tipos de información y técnicas de investigación científica

La siguiente investigación, se sustentará en fuentes de información de carácter primario como son encuestas y fuentes de carácter secundario como tesis doctorales y artículos científicos.

2.11. Técnicas de investigación

2.11.1. Técnicas de muestreo

El tipo de muestreo utilizado en la siguiente investigación es el muestreo probabilístico.

“Todos los elementos de una población tienen la posibilidad de ser elegidos para una investigación”. (Mantilla, 2015).

De manera específica el muestreo aleatorio simple es la técnica óptima a aplicar “todos los elementos tienen la probabilidad de ser seleccionados”. (Mantilla, 2015).

2.11.2. Diseño del formulario de recolección de datos.

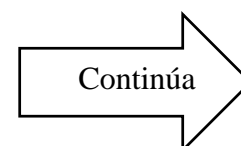
Se utilizará para la recolección de datos el instrumento de encuesta la misma que posee los siguientes requisitos:

- Las preguntas irán alineadas a los objetivos de la investigación
- Contendrá de 10 a 15 preguntas.
- Las medidas de escala que se utilizarán son: ordinal, nominal, de razón y de intervalo.

2.11.3. Matriz operacional de variables.

Tabla 5
Matriz operacional de variables

No.	Pregunta	Opciones de Respuesta	Medida de escala	Objetivo
1	¿Qué tan importante cree que es el cliente dentro de su empresa?	Muy importante Importante No tan importante Nada importante.	Intervalo	1
2	¿Cómo considera que es la relación que ud tiene con sus clientes?	Excelente Buena Regular Mala	Intervalo	1




3	¿Considera importante mantener el contacto con su cliente después de realizada la venta?	SI NO	Nominal	1
4	Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización	Si No	Nominal	3
5	La empresa cuenta con alguna aplicación computarizada para la gestión de sus clientes.	Si No	Nominal	3
6	¿Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM?	Si No	Nominal	3
7	Considera usted que es efectivo invertir en alguna herramienta para fidelizar a sus clientes	Si No	Nominal	2
	¿Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa?	Si No	Nominal	3
8	¿Cómo denominaría a sus clientes?	Antiguos Nuevos	Nominal	1
9	¿Cuánto dinero es lo que usted destina mensualmente para fidelizar a sus clientes?	Menos de \$50 De \$51 a \$100 De \$101 a \$200 De \$201 a \$300 Más de \$300	Razón	2
10	¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en una herramienta para fidelizar a sus clientes?	Menos de \$100 De \$101 a \$200 De \$201 a \$300 De \$301 a \$400 Más de \$400	Razón	2
11	Para una empresa es importante escuchar lo que dicen sus clientes. ¿En el caso de su empresa, como lo realiza?	Buzón de quejas Encuestas de satisfacción Entrevistas	Nominal	1


 Continúa

		Ninguna		
		No sabe, no contesta.		
		Cientes		
12	¿Usted en que prefiere invertir?	Personal	Nominal	2
		Infraestructura		

Fuente: Elaboración propia.

2.11.4. Encuesta piloto para PYMES

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA		
		
<p>OBJETIVO: CONOCER LAS ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN QUE IMPLEMENTAN LAS PYMES.</p> <p>INSTRUCCIONES:</p> <p>1.- RESPONDA CON SINCERIDAD A LAS SIGUIENTES PREGUNTAS QUE SE PLANTEAN A CONTINUACIÓN</p> <p>2.- LOS RESULTADOS DE ESTA ENCUESTA SERAN ANALIZADOS CON ABSOLUTA RESERVA</p> <p>3.- SEÑALE CON UNA "X" EN EL LUGAR QUE CORRESPONDA</p>		
FECHA: _____	CÓDIGO _____	
INFORMACIÓN DE LA EMPRESA		
EMPRESA: _____		
CARGO DE LA PERSONA ENCUESTADA: _____		
ACTIVIDAD DE LA EMPRESA		
PRODUCCIÓN <input type="checkbox"/>	COMERCIALIZACIÓN <input type="checkbox"/>	SERVICIOS <input type="checkbox"/>
DIRECCIÓN _____		
TAMAÑO DE LA EMPRESA		
PEQUEÑA <input type="checkbox"/>	MEDIANA <input type="checkbox"/>	GRANDE <input type="checkbox"/>
PREGUNTAS		
<p>1 ¿Qué tan importante cree que es el cliente dentro de su empresa?</p> <p>a) Muy importante <input type="checkbox"/></p> <p>b) Importante <input type="checkbox"/></p> <p>c) No tan importante <input type="checkbox"/></p> <p>d) Nada importante. <input type="checkbox"/></p> <p>2 ¿Cómo considera que es la relación que ud tiene con sus clientes?</p> <p>a) Excelente <input type="checkbox"/></p> <p>b) Buena <input type="checkbox"/></p> <p>c) Regular <input type="checkbox"/></p> <p>d) Mala <input type="checkbox"/></p> <p>3 ¿Considera importante mantener el contacto con su cliente después de realizada la venta?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/> b) No <input type="checkbox"/></p> <p>4 Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/> b) No <input type="checkbox"/></p> <p>5 La empresa cuenta con alguna aplicación computarizada para la gestión de sus clientes.</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/> b) No <input type="checkbox"/></p> <p>6 ¿Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM?</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/> b) No <input type="checkbox"/></p> <p>7 Considera usted que es efectivo invertir en alguna herramienta para fidelizar a sus clientes</p> <p>a) Si <input type="checkbox"/> b) No <input type="checkbox"/></p>		


 Continúa

1	¿Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa?	
	a) Si	<input type="checkbox"/>
	b) No	<input type="checkbox"/>
2	¿Cómo denominaría a la mayoría de sus clientes?	
	a) Antiguos	<input type="checkbox"/>
	b) Recientes	<input type="checkbox"/>
3	¿Cuánto dinero es lo que usted destina mensualmente para fidelizar a sus clientes?	
4	Menos de \$50	<input type="checkbox"/>
	a) De \$51 a \$100	<input type="checkbox"/>
	b) De \$101 a \$200	<input type="checkbox"/>
	c) De \$201 a \$300	<input type="checkbox"/>
	d) Más de \$300	<input type="checkbox"/>
5	¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en una herramienta para fidelizar a sus clientes?	
	a) Menos de \$100	<input type="checkbox"/>
	b) De \$101 a \$200	<input type="checkbox"/>
	c) De \$201 a \$300	<input type="checkbox"/>
	d) De \$301 a \$400	<input type="checkbox"/>
	e) Más de \$400	<input type="checkbox"/>
6	Para una empresa es importante escuchar lo que dicen sus clientes. ¿En el caso de su empresa, como lo realiza?	
	a) Buzón de quejas	<input type="checkbox"/>
	b) Encuestas de satisfacción	<input type="checkbox"/>
	c) Entrevistas	<input type="checkbox"/>
	d) Ninguna	<input type="checkbox"/>
	e) No sabe, no contesta.	<input type="checkbox"/>
7	¿Usted en que prefiere invertir?	
	a) Clientes	<input type="checkbox"/>
	b) Personal	<input type="checkbox"/>
	c) Infraestructura	<input type="checkbox"/>

2.11.5 Análisis de la encuesta piloto

La encuesta piloto fue aplicada a 30 PYMES del Distrito Metropolitano de Quito, los días 13, 14 y 15 de marzo, la pregunta filtro fue: **La número 8 ¿Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa?**, para lo cual 25 empresas respondieron que SÍ y 5 que No, esta información permite el cálculo realizado a posterior para determinar la probabilidad de éxito o fracaso, en la determinación de la muestra.

La prueba piloto de las encuestas, permitirá conocer ciertos errores que se encuentren en la misma y a su vez, mejorar la encuesta, que será aplicada después en la muestra, las cuales brindaran la información necesaria para la presente investigación.

Tabla 6

Observaciones en la prueba piloto realizada a PYMES

No.	OBSERVACIONES	EMPRESA	TAMAÑO DE LA EMPRESA	ACTIVIDAD DE LA EMPRESA
1	En la pregunta 8 aumentar la opción de: ya lo poseen. En la pregunta 9 aumentar la opción: Ambos. En la pregunta 10 la opción: No sabe no contesta.	ILVEM CHARLOTTE ENGLISH SCHOOL	MEDIANA	SERVICIOS
2	En la pregunta 4 especificar que es fidelización de clientes. En la pregunta 6 explicar las siglas CRM. En la pregunta 9 aumentar la opción: Ambos. En la pregunta 12 explicar que puede ser opción múltiple. En la pregunta 13 reformularla.	ECUADOR TREASURE CIA LTDA TOUR OPERADORA	PEQUEÑA	SERVICIOS
3	En la pregunta 9 aumentar la opción: Ambos.	ECOMONTES TOUR CIA LTDA.	MEDIANA	SERVICIOS
4	S/N	ISLAS DE FUEGO	PEQUEÑA	SERVICIOS
5	En la pregunta 4 especificar que es fidelización de clientes	ALL TRANSFER	PEQUEÑA	COMERCIALIZACIÓN
6	S/N	HOTEL AMAZONAS	MEDIANA	SERVICIOS
7	En la pregunta 6 explicar las siglas CRM. En la pregunta 9 aumentar la opción: Ambos. En la pregunta 12 y 13 explicar que puede ser opción múltiple	AIIESEC	MEDIANA	SERVICIOS
8	S/N	SELINA HOSTAL	PEQUEÑA	SERVICIOS
9	S/N	TEXTIL SAN PEDRO	MEDIANA	COMERCIALIZACIÓN

Continúa

10	En la pregunta 6 explicar las siglas CRM	CHUQUIRAGUA LODGE	PEQUEÑA	SERVICIOS
11	En la pregunta 9 aumentar la opción: Ambos	KOE	MEDIANA	SERVICIOS
12	S/N	HOSTAL TIERRA ALTA	PEQUEÑA	SERVICIOS
13	S/N	SOLARI	MEDIANA	SERVICIOS
14	S/N	KINGDOM KICHWA	PEQUEÑA	SERVICIOS
15	En la pregunta 9 aumentar la opción: Ambos En la pregunta 12 y 13 explicar que es de opción múltiple.	HOSTAL ROYAL HOUSE	PEQUEÑA	SERVICIOS
16	En la pregunta 11 los valores especificados, para invertir en una herramienta de CRM son muy bajos.	SMART STETIC	PEQUEÑA	SERVICIOS
17	En la pregunta 13 especificar que puede escoger varias opciones.	MARTINA SPA	MEDIANA	SERVICIOS
18	En la pregunta 12 y 13 incluir opción múltiple.	INFINITI ROSE	MEDIANA	COMERCIALIZACIÓN
19	En la pregunta 8 , en caso de que la respuesta sea no, no debería responder la pregunta 11 .	ALL STORE	PEQUEÑA	COMERCIALIZACIÓN
20	La pregunta 8 y 11 deberían tener secuencia, en el caso de responder que no a la pregunta 8 , saltarse la pregunta de cuanto estaría dispuesto a invertir.	AIO SHOP	PEQUEÑA	COMERCIALIZACIÓN
21	En la pregunta 8 , dar una breve explicación, sobre de que trata una herramienta de CRM.	MAQUINAS EC	PEQUEÑA	COMERCIALIZACIÓN
22	S/N	MARIO RUBIO CÍA LTDA	MEDIANA	COMERCIALIZACIÓN
23	Mejorar la secuencia de las preguntas, en cuanto a la pregunta 8 y 12	MEGAPROFER S.A	GRANDE	COMERCIALIZACIÓN
24	En la pregunta 10 los valores de inversión en fidelización a clientes son muy bajos.	MEGAPRODUCTOS	GRANDE	COMERCIALIZACIÓN
25	En la pregunta 10 y 11 mejorar los valores monetarios.	PLACAD CONSULTORES	PEQUEÑA	COMERCIALIZACIÓN
26	S/N	TRUJILLO	MEDIANA	COMERCIALIZACIÓN
27	S/N	DEMACO CÍA LTDA	MEDIANA	COMERCIALIZACIÓN
28	En la pregunta 8 explicar que es CRM	RED LINE HUASI	MEDIANA	COMERCIALIZACIÓN
29	S/N	TEEN TECH	PEQUEÑA	PRODUCCIÓN
30	En la pregunta 10 y 11 los valores son muy bajos, por lo general se invierte como más de \$1000 en los clientes.	SAIS 3D	PEQUEÑA	PRODUCCIÓN

Observaciones

Pregunta 1: ¿Qué tan importante cree que es el cliente dentro de su empresa?

- a) **Muy importante**
- b) **Importante**
- c) **No tan importante**
- d) **Nada importante.**

La pregunta fue comprendida en su totalidad.

Pregunta 2: ¿Cómo considera que es la relación que ud tiene con sus clientes?

- a) **Excelente**
- b) **Buena**
- c) **Regular**
- d) **Mala**

La pregunta fue comprendida en su totalidad.

Pregunta 3: ¿Considera importante mantener el contacto con su cliente después de realizada la venta?

- a) **Si**
- b) **No**

La pregunta fue comprendida en su totalidad.

Pregunta 4: Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización

- a) **Si**
- b) **No**

Explicar brevemente que es fidelización

Pregunta 5: La empresa cuenta con alguna aplicación computarizada para la gestión de sus clientes.

- a) **Si** b) **No**

La pregunta fue comprendida en su totalidad.

Pregunta 6: ¿Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM?

- a) **Si** b) **No**

Explicar las siglas CRM

Pregunta 7: Considera usted que es efectivo invertir en alguna herramienta para fidelizar a sus clientes

- a) **Si** b) **No**

La pregunta fue comprendida en su totalidad.

Pregunta 8: ¿Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa?

- a) **Si** b) **No**

Aumentar la opción: Ya lo poseen.

Pregunta 9: ¿Cómo denominaría a la mayoría de sus clientes?

- a) **Antiguos** b) **Recientes**

Aumentar la opción: Ambos

Pregunta 10: ¿Cuánto dinero es lo que usted destina mensualmente para fidelizar a sus clientes?

- a) **Menos de \$50**
b) **De \$51 a \$100**
c) **De \$101 a \$200**

- d) **De \$201 a \$300**
- e) **Más de \$300**

Aumentar la opción: No sabe no contesta e incrementar los valores en \$100 dólares más.

Pregunta 11: ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en una herramienta para fidelizar a sus clientes?

- a) **Menos de \$100**
- b) **De \$101 a \$200**
- c) **De \$201 a \$300**
- d) **De \$301 a \$400**
- e) **Más de \$400**

Incrementar los valores en \$300 dólares más.

Pregunta 12: Para una empresa es importante escuchar lo que dicen sus clientes. ¿En el caso de su empresa, como lo realiza?

- a) **Buzón de quejas**
- b) **Encuestas de satisfacción**
- c) **Entrevistas**
- d) **Ninguna**
- e) **No sabe, no contesta.**

Explicar que se puede escoger más de una opción.

Pregunta 13: ¿Usted en que prefiere invertir?

- a) **Clientes**

- b) **Personal**
- c) **Infraestructura**

Reformular la pregunta y explicar que se puede escoger más de una opción.

2.11.6 Formulario de recolección de datos final para PYMES.

INFORMACIÓN DE LA EMPRESA		
ESPE UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA		
OBJETIVO: CONOCER LAS ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN QUE IMPLEMENTAN LAS PYMES.		
INSTRUCCIONES:		
1.- RESPONDA CON SINCERIDAD A LAS SIGUIENTES PREGUNTAS QUE SE PLANTEAN A CONTINUACIÓN		
2.- LOS RESULTADOS DE ESTA ENCUESTA SERAN ANALIZADOS CON ABSOLUTA RESERVA		
3.- SEÑALE CON UNA "X" EN EL LUGAR QUE CORRESPONDA		
FECHA: _____	CÓDIGO _____	
INFORMACIÓN DE LA EMPRESA		
EMPRESA: _____		
CARGO DE LA PERSONA ENCUESTADA: _____		
ACTIVIDAD DE LA EMPRESA		
PRODUCCIÓN <input type="checkbox"/>	COMERCIALIZACIÓN <input type="checkbox"/>	SERVICIOS <input type="checkbox"/>
DIRECCIÓN _____		
TAMAÑO DE LA EMPRESA		
PEQUEÑA <input type="checkbox"/>	MEDIANA <input type="checkbox"/>	GRANDE <input type="checkbox"/>
PREGUNTAS		
1 ¿Qué tan importante cree que es el cliente dentro de su empresa?		
a) Muy importante	<input type="checkbox"/>	
b) Importante	<input type="checkbox"/>	
c) No tan importante	<input type="checkbox"/>	
d) Nada importante.	<input type="checkbox"/>	
2 ¿Cómo considera que es la relación que ud tiene con sus clientes?		
a) Excelente	<input type="checkbox"/>	
b) Buena	<input type="checkbox"/>	
c) Regular	<input type="checkbox"/>	
d) Mala	<input type="checkbox"/>	
3 ¿Considera importante mantener el contacto con su cliente después de realizada la venta?		
a) Si <input type="checkbox"/>	b) No <input type="checkbox"/>	
4 Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización de clientes		
a) Si <input type="checkbox"/>	b) No <input type="checkbox"/>	
5 La empresa cuenta con alguna aplicación computarizada para la gestión de sus clientes.		
a) Si <input type="checkbox"/>	b) No <input type="checkbox"/>	
6 ¿Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM? (Customer Relationship Managment) en español Gestión de las relaciones con clientes.		
a) Si <input type="checkbox"/>	b) No <input type="checkbox"/>	
7 Considera usted que es efectivo invertir en alguna herramienta para fidelizar a sus clientes		
a) Si <input type="checkbox"/>	b) No <input type="checkbox"/>	

Continúa

1 ¿Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa?

a) Si b) No c) Ya lo posee

2 ¿Cómo denominaría a la mayoría de sus clientes?

a) Antiguos b) Recientes c) Ambos

3 ¿Cuánto dinero es lo que usted destina mensualmente para fidelizar a sus clientes?

a) Menos de \$100

b) De \$101 a \$200

c) De \$201 a \$300

d) De \$301 a \$400

e) Más de \$400

f) No sabe, no contesta

4 ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en una herramienta para fidelizar a sus clientes?

a) Menos de \$300

b) De \$301 a \$500

c) De \$501 a \$700

d) De \$701 a \$900

e) Más de \$900

5 Para una empresa es importante escuchar lo que dicen sus clientes. ¿En el caso de su empresa, como lo realiza? (Puede escoger varias opciones)

a) Buzón de quejas

b) Encuestas de satisfacción

c) Entrevistas

d) Ninguna

e) No sabe, no contesta.

6 ¿Usted en que estaría dispuesto a invertir mayormente en su empresa? (Puede escoger hasta dos opciones)

a) Clientes

b) Personal

c) Infraestructura

2.12. Trabajo de Campo

Las autoras de la presente investigación, estuvieron en labor de encuestadoras, en diferentes sector de Pichincha, con la finalidad de cubrir 453 encuestas para realizar el trabajo de campo.

2.12.1. Selección de los trabajadores de campo

Para la realización de las encuestas, no fue necesaria la selección de trabajadores de campo, puesto que se llevó a cabo por disposición de las autoras, el trabajo de campo tuvo duración de seis semanas, de lunes a domingo en horarios de 8:00 a 17:00 pm, se aplicó a PYMES ubicadas a nivel de la provincia de Pichincha.

2.12.2. Capacitación de los trabajadores de campo

Al realizar las encuestas por parte de las investigadoras, no fue necesaria una capacitación, sin embargo se hizo una previa preparación en cuanto a cómo se debe abordar a los dueños de las PYMES, además explicar de manera exacta para qué estamos realizando esta investigación, de tal forma que nos puedan facilitar la información que se necesita. Al momento de realizar la encuesta frente al representante de la PYME, se leía una por una las preguntas y en caso de que la persona no comprenda se les daba una breve explicación, con la finalidad de optimizar tiempo y obtener mejores resultados.

2.12.3. Supervisión

La supervisión tuvo lugar con la dirección de nuestro tutor de tesis, quien fue un guía en todo el proceso que se llevó a cabo.

2.12.4. Logística

El trabajo de campo, se llevó a cabo por dos encuestadoras, para lo cual se definieron, sectores y rutas para abarcar de manera amplia, varias zonas y a su vez llegar a diferentes PYMES, ubicadas en la provincia de Pichincha. Se utilizaron diferentes tipos de insumos, como 453 copias de la encuesta planteada, dos tablas para encuestar, dos esferos, dos celulares para tomar fotos y obtener evidencia de cada persona encuestada, y transporte para el traslado a las rutas mencionadas.

2.12.5. Actualización tecnológica

La información recaudada en las encuestas, fue proyectada en excel para obtener datos en digital y a su vez en SPSS, el último es un programa que permitió realizar análisis Univariado y bivariado.

2.12.6. Sesgos

La muestra que se obtuvo fue de 453 encuestas, como resultado se obtuvo información verídica y sustentable, para evitar el sesgo de la investigación.

2.12.7. Reglamentos

Las estudiantes Daniela Álvarez y Mishel Calero, se abstuvieron al reglamento de ética y normas establecidas por la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Fue necesario la aplicación de reglamentos, de acuerdo a las empresas que se visitaban, para saber cuáles son pequeñas, medianas y grandes, a partir de este reglamento se podía definir cuáles pertenecen al sector de PYMES y de tal manera saber si son útiles para la investigación.

2.13. Técnicas de muestreo probabilístico

2.13.1. Muestreo Aleatorio Simple

“El muestreo aleatorio simple fundamenta que todos los elementos que forman el universo, detallados en el marco muestral tienen la misma probabilidad de ser seleccionados” (Mantilla, 2015).

El universo de estudio serán las pequeñas y medianas empresas de la provincia de Pichincha, para la determinación de la muestra se aplicará la fórmula siguiente:

$$n = \frac{z^2 pqN}{e^2 N + z^2 pq}$$

Los componentes se detallan a continuación:

Tabla 7

Descripción de los componentes de fórmula para hallar la muestra

Z	Nivel de confianza
N	Universo
P	Probabilidad de éxito
Q	Probabilidad de fracaso
E	Error de estimación
N	Tamaño de la muestra

Fuente: (Mantilla, 2015)

2.13.2. Determinación del nivel de confianza

En la presente investigación el nivel de confianza que se utilizará será de 96% que corresponde a 2,15 en el valor de Z.

2.13.3. Determinación del Universo

El número total de PYMES a ser encuestadas de Pichincha son 22.715 producto de la suma de pequeñas y medianas empresas de la provincia, los datos se muestran en la tabla

Tabla 8.

Universo de la muestra - Provincia Pichincha

Tamaño de Empresa	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Microempresa	148.109	169.485	176.809	176.075	179.842	182.701
Pequeña empresa	18.851	19.891	20.327	20.148	18.794	18.509
Mediana empresa	2.278	2.444	2.639	2.601	2.367	2.428
A						

Mediana empresa	1.645	1.833	1.899	1.814	1.693	1.778
B						
Grande empresa	1.451	1.551	1.593	1.558	1.438	1.470
Total	172.334	195.204	203.267	202.196	204.134	206.886

Fuente: (INEC, 2017)

2.13.4. Determinación de la probabilidad de éxito y fracaso (p y q)

Para realizar el cálculo de p y q se hace referencia a las 30 encuestas piloto realizadas en donde la pregunta filtro fue: La número 8 **¿Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa?**, para lo cual 25 empresas respondieron que SÍ y 5 que No.

Con esta información se procede a los cálculos:

Tabla 9.

Cálculo de p y q

Encuesta	Respuesta	Porcentaje
25	SI	0,8
5	NO	0,2
30		1

Llegando a la conclusión que $p = 0,8$ y $q = 0,2$

2.13.5 Determinación del error de estimación (e)

“El error de estimación es el grado de error que se espera para el cálculo de la muestra”.
(Mantilla, 2015) Para la investigación se usa un nivel de confianza del 96% por ende el 0,04 que resta es el error.

2.13.6. Determinación del Tamaño de la muestra.

$$n = \frac{z^2 pq N}{e^2 N + z^2 pq}$$

$$n = \frac{(2,15)^2 * 0,8 * 0,2 * 22.715}{(0,04)^2 * 22.715 + (2,15)^2 * 0,8 * 0,2}$$

$$n = 453 \text{ PYMES}$$

2.14. Análisis Univariado

“El análisis univariado mide el comportamiento de cada variable de estudio”. (Mantilla, 2015).

1. Que tan importante cree que es el cliente dentro de su empresa**Tabla 10**

1. *Que tan importante cree que es el cliente dentro de su empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MUY IMPORTANTE	394	87,0	87,0	87,0
IMPORTANTE	58	12,8	12,8	99,8
NO TAN IMPORTANTE	1	,2	,2	100,0
Total	453	100,0	100,0	

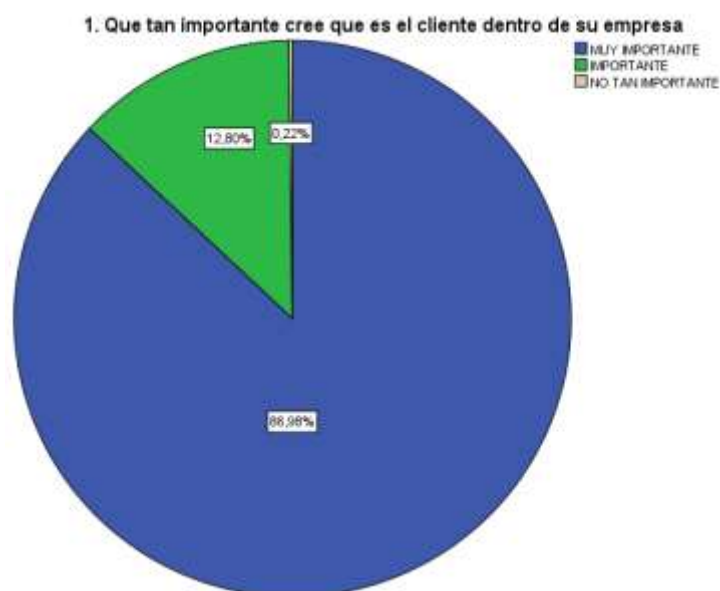


Figura 9. Importancia del Cliente

Análisis Ejecutivo

La pregunta 1, aplicada a PYMES de la provincia de Pichincha dice, ¿Qué tan importante cree que es el cliente dentro de su empresa?, La mayor cantidad de los encuestados con un porcentaje de 87% manifestó que para ellos el cliente es muy importante por otro lado el 0,22% considera no tan importante al cliente dentro de la empresa. Las PYMES investigadas, consideran que para su empresa, el cliente juega el papel principal, y que gracias a ellos es la razón de ser de las mismas.

Análisis Comparativo

Ernest Thompson en su publicación realizada el 03 de Abril del año 2009 en su artículo nombrado “Importancia de la Calidad del Servicio al Cliente”, manifestó que el cliente es el motivo principal, para que las empresas creen, produzcan y comercialicen productos y servicios. En relación con la investigación realizada, se puede comprar y evidenciar que el cliente es la persona

más importante para la empresa, es por tal motivo que las empresas han demostrado un crecimiento en cuanto a las estrategias que aplican día a día para mejorar y dar mayor importancia al cliente.

2. Cómo considera que es la relación que ud tiene con sus clientes

Tabla 11

2. Cómo considera que es la relación que ud tiene con sus clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
EXCELENTE	221	48,8	48,8	48,8
BUENA	221	48,8	48,8	97,6
REGULAR	11	2,4	2,4	100,0
Total	453	100,0	100,0	



Figura 10. Relación con el cliente

Análisis Ejecutivo

La pregunta 2: ¿Cómo considera que es la relación que ud tiene con sus clientes? La mayoría de los microempresarios, manifestó que tienen una excelente y buena relación con sus clientes y el 2,4% comentó tener una relación regular con los clientes. La mayoría de los encuestados, comentaron que una buena relación con un cliente, comienza desde el saludo cordial que se le da, la amabilidad y el buen trato, influye en que el cliente se sienta importante y que su compra sea bien recibida.

Análisis Comparativo

La relación que se establezca entre cliente y vendedor, va de la mano, con la calidad en la atención al cliente, según la publicación de Marco Pérez en la revista Marketing&Business publicada el 07 de Mayo del 2007, las actividades que realizan las empresas, deben estar encaminadas a identificar y satisfacer al cliente, y así cumplir sus expectativas y generar nuevas necesidades a futuro. Al comparar con el resultado obtenido en las encuestas se evidencia que el primer contacto que se obtiene con el cliente y la manera como sepamos abordar al mismo, será la consecuencia para mantener una buena relación a futuro y así generar fidelización.

2. Considera importante mantener el contacto con su cliente después de realizada la venta

Tabla 12

3. Considera importante seguir en contacto con su cliente después de la venta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	411	90,7	90,7	90,7
	NO	42	9,3	9,3	100,0

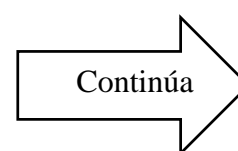




Figura 11. Importancia de mantener contacto con el cliente

Análisis Ejecutivo

En la pregunta 3: Considera importante mantener el contacto con su cliente después de realizada la venta, la mayor cantidad de encuestados manifestó que si es importante mantenerse en contacto con el cliente y un bajo porcentaje consideró que no. El seguimiento efectivo comienza inmediatamente después de una venta. Para muchos microempresarios, saber que su cliente está satisfecho con la compra realizada, es de suma importancia.

Análisis Comparativo

Según los estudios realizados en la revista CMF de ciencias administrativas, publicado el 24 de Febrero del 2009, el autor August Kleyman menciona que en cuanto a la mercadotecnia intangible, el servicio al cliente después de realizada la compra no se percibe a simple vista, sin embargo se llega apreciar con el pasar del tiempo, creando percepciones positivas en el cliente, lo

cual resulta como fidelización hacia nuestra marca, este estudio evidencia como el servicio postventa ayuda a incrementar clientes y a su vez generar una estrecha relación con los mismos, lo cual tiene estrecha relación con la investigación realizada.

4. Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización de clientes

Tabla 13

4. Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización de clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	92	20,3	20,3	20,3
	NO	361	79,7	79,7	100,0
	Total	453	100,0	100,0	

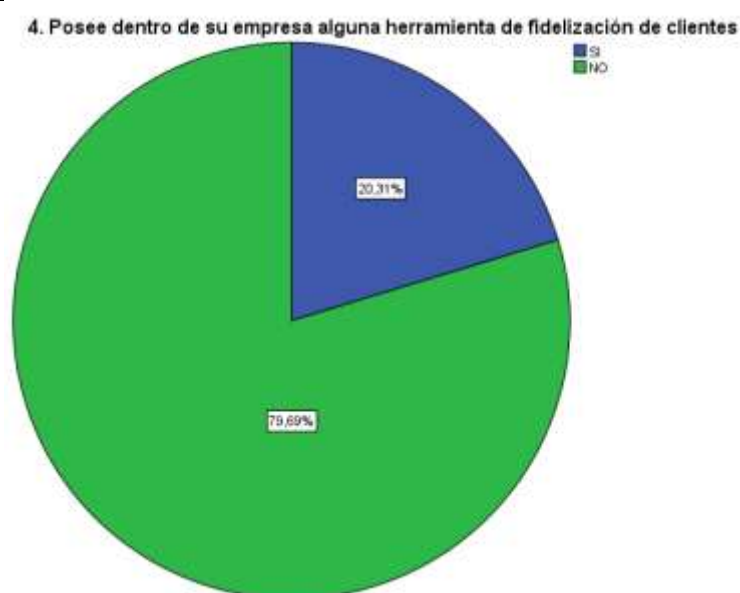


Figura 12. Herramienta de Fidelización

Análisis Ejecutivo

En la pregunta 4: Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización de clientes, la mayoría de encuestados contestaron que no, esto influye que muchas de las empresas no han considerado o desconocen de herramientas que les permita incrementar a sus clientes.

Análisis Comparativo

La fidelización de los clientes, es definir un medio de comunicación continua entre el vendedor y el comprador, para que exista fidelización el cliente debe sentirse atraído por el valor que ofrezca el vendedor. Según Miguel Ávalos en su artículo publicado el 20 de Junio del año 2018 considera que la fidelización puede implementarse a través de herramientas digitales, las cuales permiten almacenar información relevante del usuario, de esta manera direccionar los esfuerzos comerciales a dar mejoras en el servicio al cliente, es por tal motivo, que se establece la relación con los resultados obtenidos de la encuesta, en que si una microempresa implementara una herramienta de fidelización, incrementaría en clientes y serían a futuro clientes estables, además disminuiría el desconocimiento por parte de los microempresarios en cuanto a herramientas tecnológicas.

5. La empresa cuenta con alguna aplicación computarizada para la gestión de sus clientes

Tabla 14

5. Cuenta con alguna aplicación computarizada para la gestión de sus clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	192	42,4	42,4	42,4
NO	261	57,6	57,6	100,0
Total	453	100,0	100,0	



Figura 13. Aplicación Computarizada

Análisis Ejecutivo

Pregunta 5: La empresa cuenta con alguna aplicación computarizada para la gestión de sus clientes, la mayor cantidad de encuestados no cuenta con la misma, en este caso los encuestados mencionan, que desconocen de aplicaciones para gestionar a sus clientes, y que muchas de las veces no realizan, ninguna gestión, simplemente aplican métodos ambiguos para captar clientes nuevos.

Análisis Comparativo

Según el ICG Índice Competitivo Global publicado el 15 de Enero del año 2019, Ecuador se encuentra en el puesto número 101 de 142 en cuanto a la disponibilidad en aceptación y uso de nuevas tecnologías (103) e innovación (110). Lo cual representa que el país no está siendo competitivo a nivel mundial, y las PYMES al ser un gran porcentaje de representación de la

economía de Ecuador, deberían incrementar la tecnología, para obtener innovación y desarrollo, sostenible y sustentable. Se evidencia con la investigación realizada que al relacionar a una microempresa con tecnología, existe un decrecimiento de la misma, el cual repercute en que Ecuador no sea un país competitivo y que a nivel microeconómico, las PYMES, no generen innovación continua.

6. Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM

Tabla 15

6. Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	92	20,3	20,3	20,3
	NO	361	79,7	79,7	100,0
	Total	453	100,0	100,0	

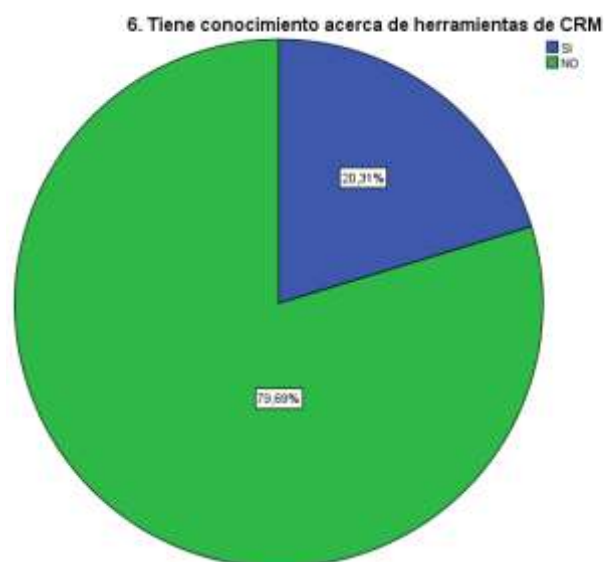


Figura 14. Conocimiento de herramientas de CRM

Análisis Ejecutivo

En la pregunta 6: Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM, la mayor cantidad de los encuestados, desconocen del término CRM. Según los encuestados, las empresas que conocen sobre el término de CRM, son empresas nuevas en el mercado y que han tenido una buena acogida, porque han sabido fidelizar desde un principio a sus clientes. El resto de los encuestados, comentan que el término es totalmente desconocido y que hasta la actualidad se han manejado con lo tradicional en cuanto a ventas.

Análisis Comparativo

Según un artículo publicado el 20 de Noviembre del 2018 en la revista Eumed, CRM es una combinación entre una parte de tecnología y otra de talento humano, con la finalidad de establecer una comunicación duradera con los clientes. Es una solución para brindar a los usuarios una atención personalizada en los medios de contacto con él, ya sea internet, teléfono, personal, etc. Según la mayoría de encuestas realizadas existe un bajo nivel de empresas que desconocen del término CRM sin embargo la aplicación de una herramienta como tal, ayudaría a incrementar la fidelización con los clientes.

7. Considera usted que es efectivo invertir para fidelizar a sus clientes

Tabla 16

7. Considera usted que es efectivo invertir para fidelizar a sus clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	416	91,8	91,8	91,8
Válido NO	37	8,2	8,2	100,0
Total	453	100,0	100,0	

Continúa



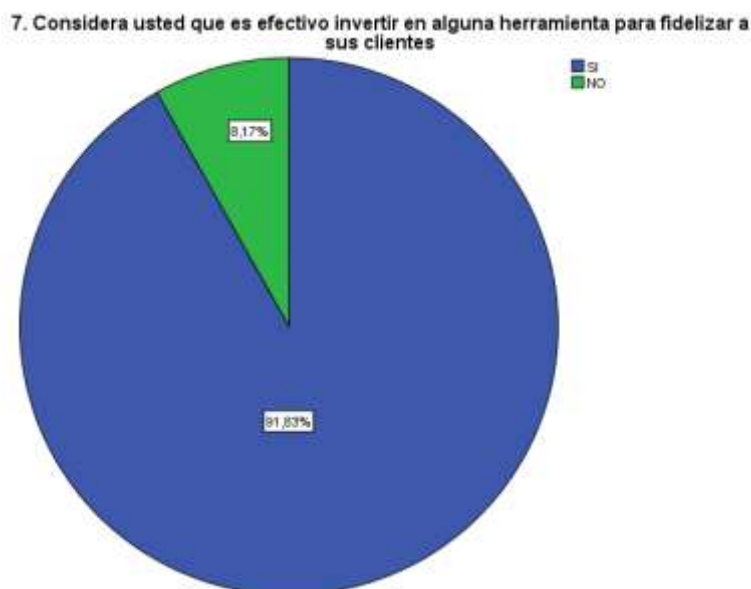


Figura 15. Inversión en herramientas de CRM

Análisis Ejecutivo

Según los encuestados en la pregunta 7: Considera usted que es efectivo invertir en alguna herramienta para fidelizar a sus clientes, el 91,83% manifestaron que de acuerdo a los beneficios que se obtienen al fidelizar a los clientes si es efectivo invertir en alguna herramienta.

Análisis Comparativo

El índice Competitivo Global, publicó a inicios de Enero del 2019 que Ecuador es el país número 87 de 142 en crear emprendimientos, al ser un país que día a día crea nuevos negocios, debe considerar implementar tecnologías que les permita estar en el mercado de manera sostenible. La mayoría de encuestados está de acuerdo en invertir en una herramienta de CRM, el incremento de emprendimientos, se relaciona con la disponibilidad que tienen las personas para generar un negocio, y a su vez va de la mano con las tecnologías que apliquen para fidelizar clientes.

8. Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa

Tabla 17

8. *Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SI	325	71,7	71,7	71,7
NO	63	13,9	13,9	85,7
YA LO POSEE	65	14,3	14,3	100,0
Total	453	100,0	100,0	

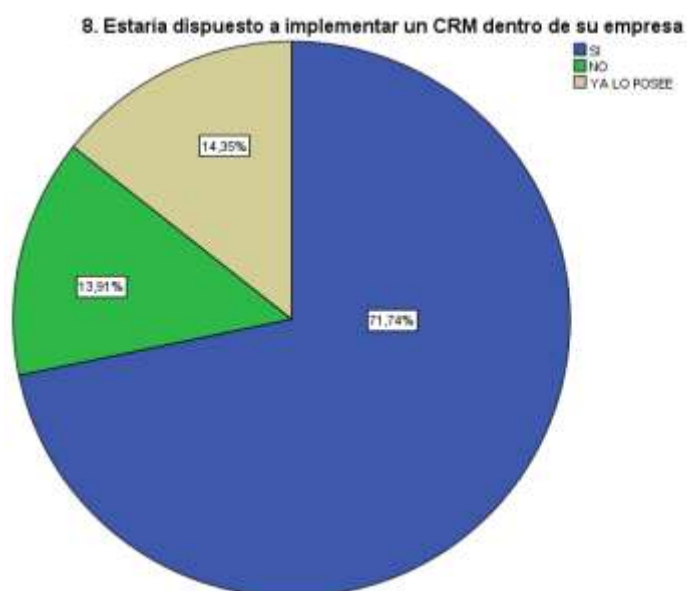


Figura 16. Dispuesto a implementar un CRM

Análisis Ejecutivo

En la pregunta número 8: Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa la mayoría está dispuesta a implementar un CRM. La falta de conocimiento en herramientas

tecnologías, vuelve a los microempresarios, desconfiados en cuanto a los beneficios que otorgan las mismas. Sin embargo los beneficios que se dan a partir de una herramienta de CRM son necesarios para fidelizar al cliente y optimizar recursos.

Análisis Comparativo

Según Puente & Cervilla el 15 de Agosto del 2007, nombrado “Prácticas de la gerencia de relaciones con el cliente CRM en empresas” menciona que el 95,33% de las empresas que aplicaron un CRM mejoraron sus relaciones con sus clientes e incrementaron sus ingresos de manera significativa es por tal motivo que al relacionar con la respuesta de encuestados que si desean implementar esta herramienta, será una solución para muchas empresas que se les hace difícil retener clientes, y además incrementaran ventas y beneficios mutuos a largo plazo.

9. ¿Cómo denominaría a la mayoría de sus clientes?

Tabla 18

9. Cómo denominaría a la mayoría de sus clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	ANTIGUOS	50	11,0	11,0
	RECIENTES	72	15,9	26,9
	AMBOS	331	73,1	100,0
	Total	453	100,0	100,0



Figura 17. Denominación de los Clientes

Análisis Ejecutivo

En la pregunta 9 **¿Cómo denominaría a la mayoría de sus clientes?** de la investigación realizada los encuestados respondieron en su mayoría que ambos es decir clientes antiguos y recientes, apenas un 15,89% respondió que sus clientes son recientes y un mínimo que sus clientes son antiguos, esto evidencia que los clientes de las empresas son variados y que sólo un bajo índice cuenta con clientes fieles que serían los antiguos.

Análisis Comparativo

El artículo: “Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación” publicado el 01 de Abril del 2017. “Los clientes en las PYMES son diferentes en cada sector en donde se desarrollan sin embargo se dice que: 10 de 26 PYMES poseen una página web, y ninguna de ellas realiza actividades de comercio electrónico, sino que es una herramienta que les permite

mostrarse a todos los públicos como una carta de presentación” (Zavala & Vega, 2017). En comparación a la investigación se puede evidenciar que las PYMES se preparan para abarcar la mayor cantidad de clientes, antiguos y recientes, que no se quedan con un solo tipo de clientes, y ven en la tecnología una herramienta para hacerlo.

10. ¿Cuánto dinero es lo que usted destina mensualmente para fidelizar a sus clientes?

Tabla 19

10. Cuánto dinero es lo que usted destina mensualmente en sus clientes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MENOS DE \$100	110	24,3	24,3	24,3
	DE \$101 A \$200	73	16,1	16,1	40,4
	DE \$201 A \$300	89	19,6	19,6	60,0
	DE \$301 A \$400	31	6,8	6,8	66,9
	MÁS DE \$400	108	23,8	23,8	90,7
	NO SABE, CONSTESTA	NO 42	9,3	9,3	100,0
	Total	453	100,0	100,0	

10. Cuánto dinero es lo que usted destina mensualmente para fidelizar a sus clientes

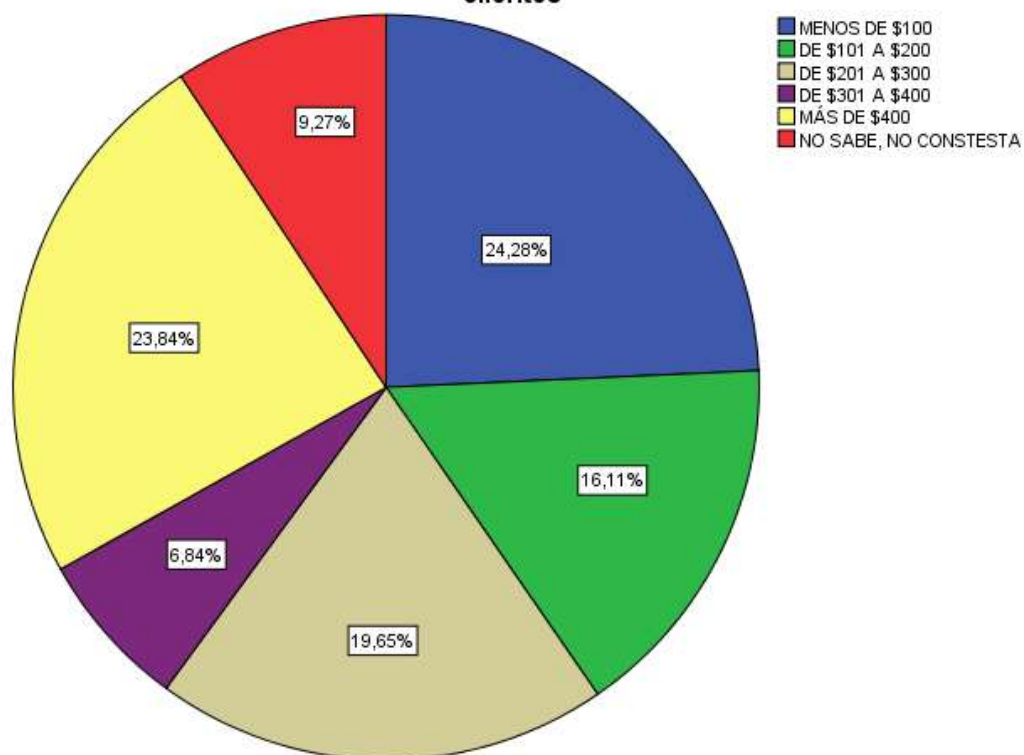


Figura 18. Dinero destinado mensualmente para fidelizar a clientes

Análisis Ejecutivo

En la pregunta 10 **¿Cuánto dinero es lo que usted destina mensualmente para fidelizar a sus clientes?** de la investigación realizada los encuestados respondieron en un 24,28% que menos de \$100, seguido de un porcentaje considerable respondió que más de \$400, esto evidencia que la mayoría de personas a cargo de las PYMES invierte una baja cantidad de dinero, en cambio hay otras que si se preocupan por los clientes y están invirtiendo una cantidad considerable. Una cantidad mínima respondió que no sabe o no contestaron la pregunta, este porcentaje es muy bajo y evidencia que son pocas las empresas que no invierten en sus clientes.

Análisis Comparativo

El artículo “The Effects of a Market Orientation on Business Profitability” publicado en Octubre de 1990.

La filosofía de marketing orientada al cliente es importante en la creación de valor y en el desarrollo de una ventaja competitiva, sostenible y defendible el 25% de las empresas han aumentado su presupuesto para habilidades de tecnología, fidelización y de análisis (Never & Slater, 1990) Desde los años 90’s las empresas han empezado a destinar sus recursos para mantener a sus clientes en comparación a la investigación realizada las PYMES están destinando una parte de su presupuesto a los clientes, saber si es suficiente es lo que se pretende conseguir.

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en una herramienta para fidelizar a sus clientes?

Tabla 20

11. ¿Cuánto estaría dispuesto a invertir para fidelizar a sus clientes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido MENOS DE \$300	127	28,0	28,0	28,0
DE \$301 A \$500	121	26,7	26,7	54,7
DE \$501 A \$700	126	27,8	27,8	82,6
DE \$701 A \$900	60	13,2	13,2	95,8
MÁS DE \$900	19	4,2	4,2	100,0
Total	453	100,0	100,0	

11. Cuánto estaría dispuesto a invertir en una herramienta para fidelizar a sus clientes

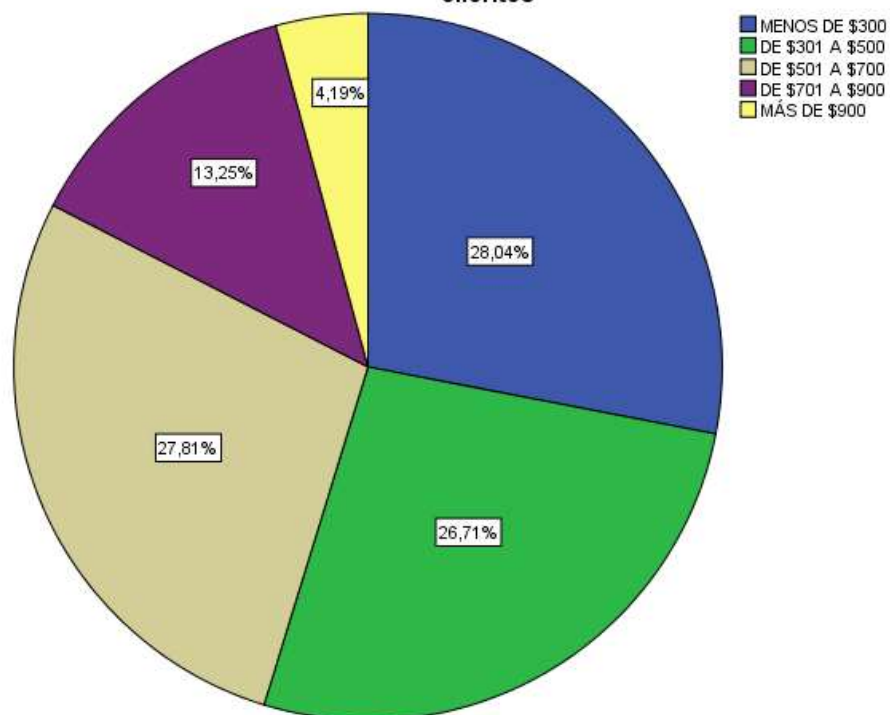


Figura 19. Dinero dispuesto para inversión en una herramienta de fidelización

Análisis Ejecutivo

En la pregunta 11 **¿Cuánto estaría dispuesto a invertir en una herramienta para fidelizar a sus clientes?** de la investigación realizada los encuestados respondieron en su mayoría que menos de \$300 con un 28,04% en cambio otro grupo con un 27,81% respondió que de \$501 a \$700, esto nos muestra que la herramienta de fidelización puede ir en un rango de precios de \$300 a \$700 dólares.

Análisis Comparativo

El artículo “Customer-Based Marketing Spend” publicado en el 2006.

“Dar valor al cliente permite obtener valor de los clientes, muestra que los programas de lealtad son estratégicos, pero que no se deben emplear esfuerzos en los clientes más leales, sino en los más rentables” (Peppers & Rogers), es así que con la investigación se evidencia lo que las PYMES están dispuestas a invertir en una herramienta de fidelización, porque consideran al cliente como un ente primordial para su actividad económica según Kotler conseguir nuevos clientes puede suponer de 5 a 7 veces gasto que retener a un cliente antiguo en comparación a la investigación las PYMES están dispuestas a imprimir entre \$300 a \$700 dólares para fidelizar a sus clientes.

12. Para una empresa es importante escuchar lo que dicen sus clientes ¿En el caso de su empresa, como lo realiza?

Tabla 21

12 Cómo escucha a sus clientes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Buzón de quejas	95	16,9	16,9
Encuestas de satisfacción	153	27,3	27,3
Entrevistas	135	24,1	24,1
Ninguna	87	15,5	15,5
No sabe, no contesta	91	16,2	16,2
		100,0	100,0

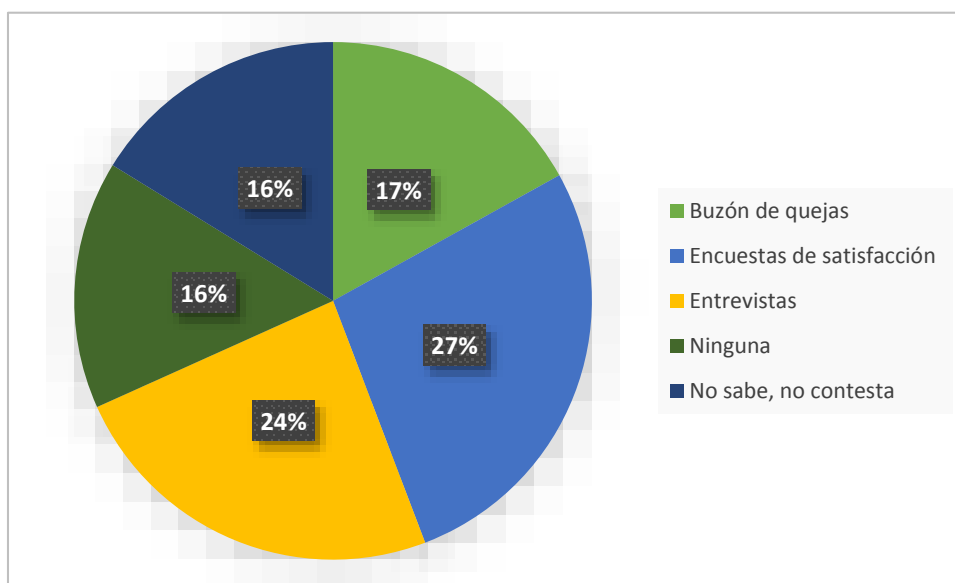


Figura 20. Como escucha a sus clientes

Análisis Ejecutivo

En la pregunta 12 **Para una empresa es importante escuchar lo que dicen sus clientes ¿En el caso de su empresa, como lo realiza?** de la investigación realizada a los encuestados respondieron en su mayoría que se dedican a realizar encuestas de satisfacción y entrevistas a sus clientes, más bien preguntándole cómo fue la atención que recibieron, otro porcentaje usa el buzón de quejas, esto evidencia que si existe el uso de ciertas herramientas para conocer las opiniones de los clientes.

Análisis Comparativo

Kotler en su publicación Marketing Management del año 2000 solo el 5% de los clientes insatisfechos (siendo estos el 25% de todos los clientes) se queja. El otro 95% no suelen transmitir la queja. Aproximadamente el 34% de los clientes que emiten quejas importantes que son bien

atendidas continúan con la empresa y este valor se eleva al 52% en el caso de las quejas menos importantes.

Kotler afirma que resolver una queja de un cliente es clave, pues generalmente continúan con la empresa, además de aumentar la fidelidad y la recomendación positiva que hacen de la empresa.

(Kotler, 2000)

En comparación a la investigación realizada se puede evidenciar que las PYMES se preocupan por escuchar a sus clientes, y esto ha aumentado porque utilizan diferentes herramientas para hacerlo.

13. ¿Usted en que estaría dispuesto a invertir mayormente en su empresa?

Tabla 22

13. ¿Usted en que estaría dispuesto a invertir mayormente en su empresa?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Clientes	327	43,7	43,7
Personal	237	31,7	31,7
Infraestructura	184	24,6	24,6
		100,0	100,0

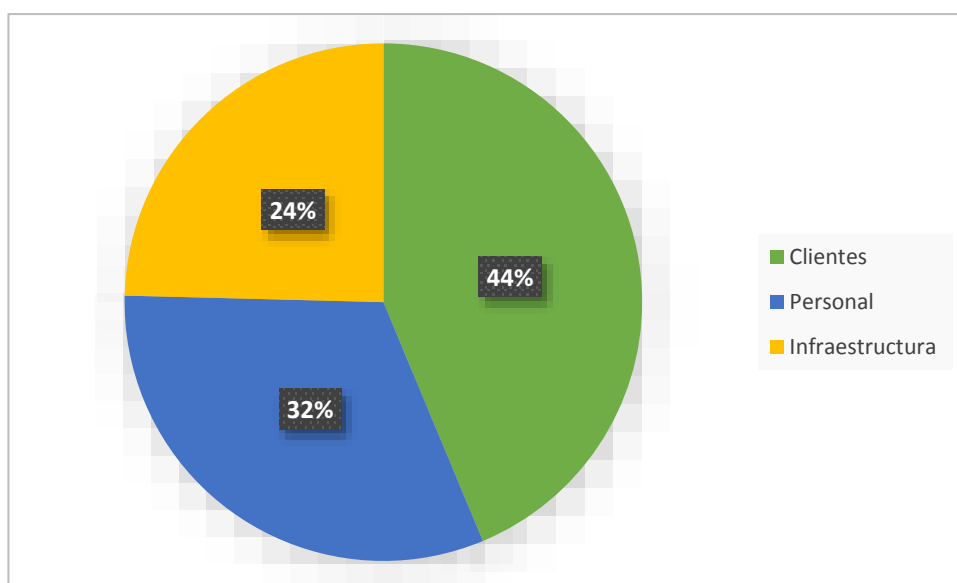


Figura 21. En qué está dispuesto a invertir una PYME

Análisis Ejecutivo

En la pregunta 13 **¿Usted en que estaría dispuesto a invertir mayormente en su empresa?** de la investigación realizada a los encuestados la mayor parte considera que están dispuestos a invertir en los clientes, esto significa que las PYMES si tienen predisposición en invertir, tanto en sus clientes como en el personal que es el otro porcentaje elevado.

Análisis Comparativo

En el artículo Orientación al Valor del Cliente y las Nuevas Métricas de Marketing, publicado el 17 de mayo del 2007 por la revista Redalyc argumenta; que los cambios competitivos del entorno (mercado y tecnología), exigen a las empresas estar orientadas al mercado e invertir en sistemas de inteligencia de negocios y de gestión de relaciones con clientes (Valenzuela F., 2007) El objetivo de estas inversiones es conseguir ascendentes niveles de rentabilidad y satisfacer de manera sobresaliente las necesidades de los clientes, en comparación a la investigación realizada el

porcentaje más alto de PYMES le gustaría invertir en sus clientes, que es algo que el mercado actual les está exigiendo.

2.15. Análisis Bivariado

Sirve para medir si existe asociación, relación, o diferencia entre dos variables.

2.15.1 Análisis Crosstab o Tablas de Contingencia

“Son la asociación de dos variables para medir su mayor contingente” (Mantilla, 2015).

1. Actividad de la Empresa* ¿La empresa cuenta con alguna aplicación computarizada para la gestión de sus clientes?

Tabla 23

*Actividad de la Empresa*5. Cuenta con alguna aplicación computarizada*

Recuento

	5. La empresa cuenta con alguna aplicación computarizada para la gestión de sus clientes		Total	
	SI	NO		
Actividad de la Empresa				
	PRODUCCIÓN	36	38	74
	COMERCIALIZACIÓN	86	142	228
	SERVICIOS	70	81	151
Total		192	261	453

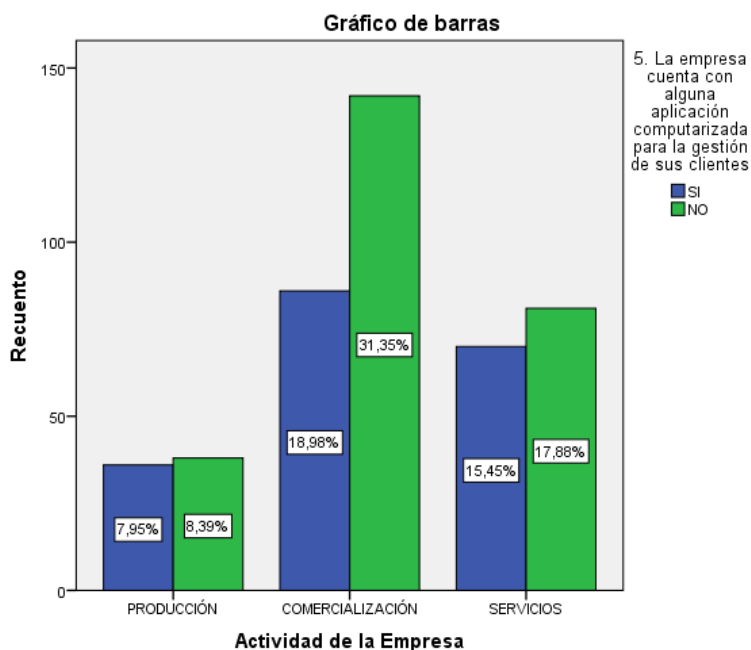


Figura 22. Actividad * La empresa cuenta con alguna aplicación computarizada

Análisis Ejecutivo

Al realizar el cruce de variables entre la actividad de la empresa y si cuenta con alguna aplicación computarizada para la gestión de sus clientes podemos darnos cuenta que las empresas que se dedican a la comercialización son las que más contingencia tienen con 142, es decir que no poseen una aplicación, siendo este el sector potencial para nuestra investigación, ya que se les puede dar a conocer modelos de CRM para la fidelización de sus clientes.

2. Actividad de la Empresa * ¿Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM?

Tabla 24

*Actividad de la Empresa*6. Conocimiento acerca de herramientas de CRM*

Recuento

	6. Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM	Total
--	---	-------

		SI	NO	
Actividad de la Empresa	PRODUCCIÓN	16	58	74
	COMERCIALIZACIÓN	37	191	228
	SERVICIOS	39	112	151
Total		92	361	453

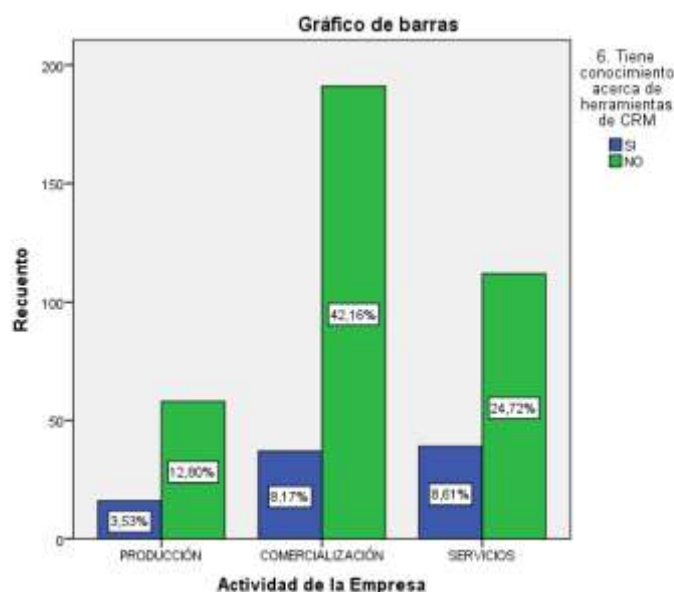


Figura 23. Actividad de la Empresa*Conocimiento de CRM

Análisis Ejecutivo

Al realizar el cruce de variables entre la actividad de la empresa y si tienen conocimiento acerca de CRM se puede observar que con un nivel de contingencia de 191 las PYMES dedicadas a la comercialización no poseen estos conocimientos, por lo que es importante para nuestro proyecto empezar brindando el soporte, capacitación y beneficios que implica un CRM.

3. Actividad de la Empresa* ¿Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa?

Tabla 25

*Actividad de la Empresa*8. Estaría dispuesto a implementar un CRM*

Recuento

Actividad de la Empresa	8. Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa			Total
	SI	NO	YA LO POSEE	
PRODUCCIÓN	53	14	7	74
COMERCIALIZACIÓN	176	29	23	228
SERVICIOS	96	20	35	151
Total	325	63	65	453

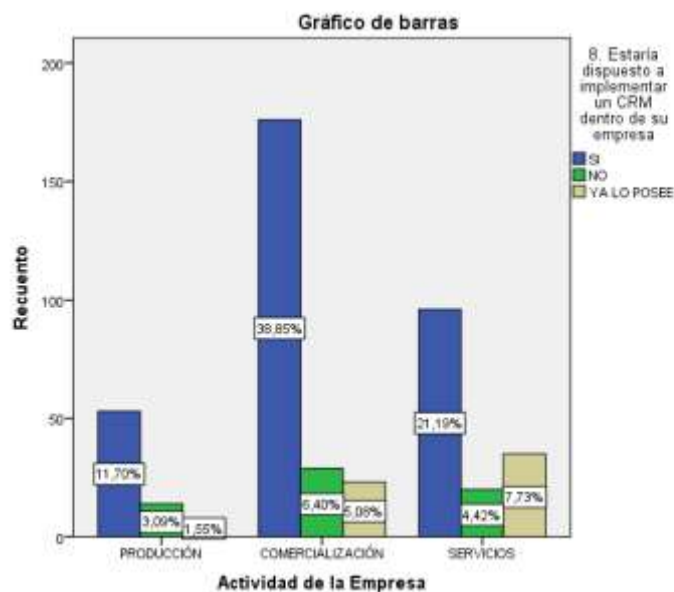


Figura 24. Actividad *Dispuesto a implementar un CRM.

Análisis Ejecutivo

Al realizar el cruce de variables entre la actividad de la empresa y si estarían dispuestos a implementar un CRM se puede observar que con un nivel de contingencia de 176 que las PYMES dedicadas a la comercialización son las que más interés tienen por implementar este tipo de

herramienta, algo muy importante para nuestra investigación, también hay que tomar en cuenta a las empresas dedicadas a los servicios puesto que su nivel de contingencia es de 96.

2.15.2. Análisis Anova

“El análisis Anova es la comparación y relación de dos variables de estudio con respecto a su promedio” (Mantilla, 2015).

A. ¿Cuánto dinero es lo que usted destina mensualmente para fidelizar a sus clientes?

B. Tamaño de la empresa.

H0: Si A y B es \geq que 5% RECHAZO

H1: Si A y B es $<$ que 5% ACEPTO

Tabla 26

Dinero mensual para fidelizar clientes vs Tamaño de la empresa

	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	30,285	1	30,285	10,430	,001
Dentro de grupos	1309,587	451	2,904		
Total	1339,872	453			

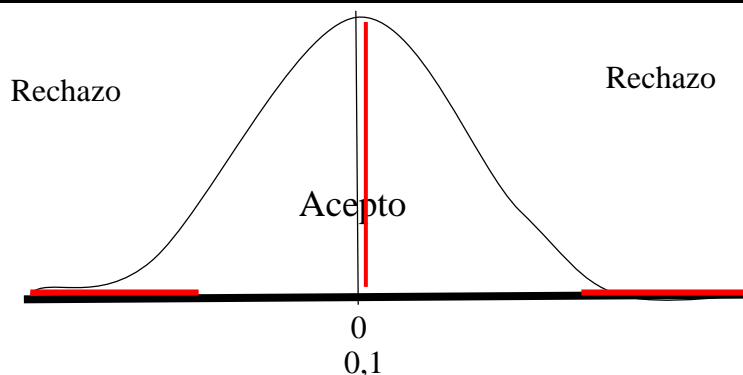


Figura 25. Dinero mensual para fidelizar clientes vs Tamaño de la empresa

Análisis Ejecutivo

Al realizar el cruce entre variables Cuánto dinero es lo que usted destina mensualmente para fidelizar a sus clientes vs Tamaño de la empresa

Se puede concluir que el nivel de significancia se encuentra en la zona de no rechazo, al tener un valor de 0,1% es decir es inferior a 5% por lo tanto se acepta que las variables tienen relación, es decir el tamaño de la empresa ya sea pequeña o mediana, tiene relación con el dinero que destinan para fidelizar a los clientes. Siendo así pequeñas empresas las cuales destinan menos recursos en fidelizar clientes, y por otro lado empresas medianas las cuales invierten mayor cantidad de dinero en fidelización.

A. ¿Cuánto dinero estaría dispuesto a invertir en una herramienta para fidelizar a sus clientes?

B. Actividad de la empresa

H0: Si A y B es \geq que 5% RECHAZO

H1: Si A y B es $<$ que 5% ACEPTO

Tabla 27

Invertir en fidelizar a sus clientes vs Actividad de la Empresa

	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	8,388	2	4,194	3,214	,004
Dentro de grupos	587,232	450	1,305		
Total	595,620	453			

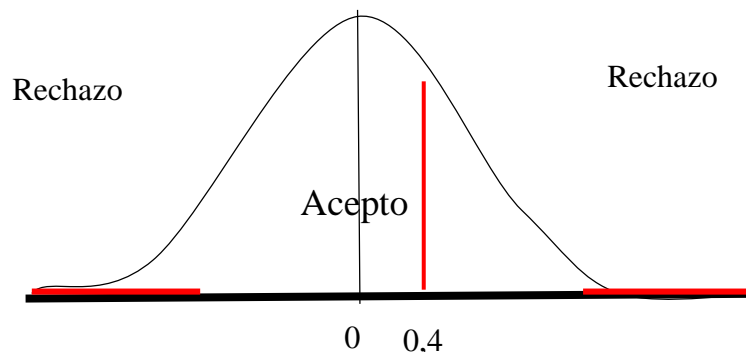


Figura 26. Cuánto estaría dispuesto a invertir en fidelizar a sus clientes vs Actividad

Análisis Ejecutivo

Se realizó el cruce de variables entre Cuánto estaría dispuesto a invertir en una herramienta para fidelizar a sus clientes vs Actividad de la Empresa, donde se obtuvo un nivel de significancia de 0,4% esto inferior a 5% por lo tanto se acepta que existe relación entre la frecuencia de cuánto dinero estaría dispuesto a invertir en una herramienta para fidelizar a sus clientes y la Actividad de la empresa.

Es decir las empresas que están dedicadas a la producción, no están dispuestas a invertir una gran cantidad de dinero, puesto que muchas de las veces las microempresas solo se manejan con proveedores, por lo que para ellos no les resultó beneficioso esta herramienta, por otro lado las microempresas dedicadas a la comercialización están dispuestas a invertir una mayor cantidad de dinero, por lo que día a día tienen clientes y la mejor manera de fidelizarlos es a través de esta herramienta.

2.15.3 Correlaciones

“La Correlación es la asociación entre dos variables de estudio que mide su alta, mediana o baja correlación” (Mantilla, 2015).

Tabla 28
Niveles de correlación

Correlación	Tipo de Correlación
De 0,8 a 1	Alta correlación
De 0,5 a 0,79	Mediana correlación
De 0,20 a 0,40	Baja correlación
De 0 a 0,19	No hay correlación

Fuente: (Mantilla, 2015)

Tabla 29
Herramienta de fidelización de clientes vs Conocimiento de CRM

Correlaciones

	4. Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización de clientes		6. Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM
4. Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización de clientes	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	1 453	,523** ,000 453
6. Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM	Correlación de Pearson Sig. (bilateral) N	,523** ,000 453	1 453

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Análisis Ejecutivo

Al realizar el cruce entre las variables Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización de clientes vs Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM, la correlación de

Pearson dio como resultado 0,523 esto quiere decir que hay mediana correlación entre las variables, es decir de las microempresas encuestadas, había PYMES que ya poseían una herramienta de fidelización y muchas de ellas, poseían un modelo de CRM como tal. Sin embargo el nivel de empresas que tenían conocimiento de una herramienta de CRM es muy bajo, por lo que sería viable a partir de este resultado informar a los microempresarios sobre las herramientas tecnológicas que hay hoy en día para la fidelización de clientes

Tabla 30

Dispuesto a implementar un CRM vs Conocimiento de CRM.

Correlaciones

	8. Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa	6. Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM
8. Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa	1	-,691**
Correlación de Pearson		,000
Sig. (bilateral)		
N	453	453
6. Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM	-,691**	1
Correlación de Pearson		
Sig. (bilateral)		,000
N	453	453

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

Análisis Ejecutivo

Al realizar la correlación entre variables, Estaría dispuesto a implementar un CRM dentro de su empresa vs Tiene conocimiento acerca de herramientas de CRM, se obtuvo una correlación de 0,69 lo cual representa una mediana correlación, es decir la mayoría de microempresas que posee un previo conocimiento de herramientas de CRM, al conocer los beneficios que brinda esta tecnología, están dispuestos a implementar una herramienta dentro de su empresa. Por otro lado aquellas personas que no tienen conocimiento de esta herramienta, al darles una breve descripción de para qué sirve y como ayuda a fidelizar clientes, están dispuestos a invertir en este tipo de herramienta.

2.15.4. Chi Cuadrado

“Es la relación y asociación de dos variables de estudio, de preferencia tres, con respecto a su promedio de los datos observados, frente a los datos esperados” (Mantilla, 2015).

- A. Tamaño de la empresa
- B. Actividad de la empresa
- C. Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización de clientes.

H0: Si A, B, C es $\geq 5\%$ RECHAZO

H1: Si A, B, C es $< 5\%$ RECHAZO

Tabla 31

Tamaño, Actividad VS Posee una herramienta de fidelización de clientes

Estadísticos de prueba

	Actividad de la Empresa	Tamaño de la Empresa	4. Posee dentro de su empresa alguna herramienta de fidelización de clientes
Chi-cuadrado	78,530 ^a	31,260 ^b	159,737 ^b
G1	2	1	1
Sig. Asintótica	,000	,000	,000

a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 151,0.

b. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 226,5.

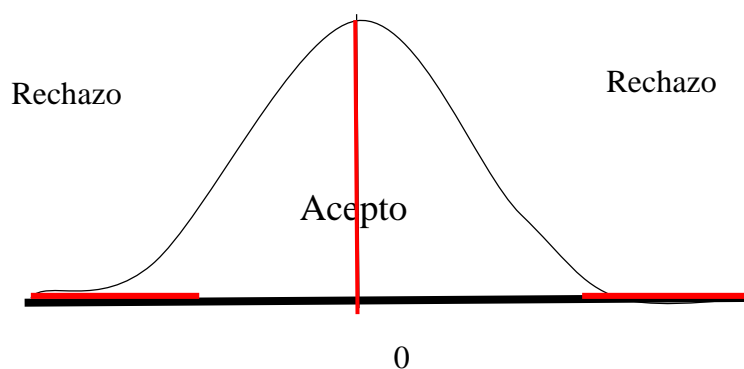


Figura 27. Tamaño, Actividad VS Herramienta de fidelización de clientes

Análisis Ejecutivo

El grado de significancia es de 0.000 es decir 0% es menor al 5% por lo que se acepta que existe relación y asociación entre las tres variables analizadas que son el tamaño de la empresa, la actividad económica y si posee dentro alguna herramienta de fidelización, este resultado nos

muestra que tanto pequeñas y medianas empresas pueden debería tener un sistema de fidelización sin importar la actividad económica que realicen.

A. Tamaño de la empresa

B. Actividad que realiza

C. Considera usted que es efectivo invertir en alguna herramienta para fidelizar a sus clientes

H0: Si A, B, C es $\geq 5\%$ RECHAZO

H1: Si A, B, C es $< 5\%$ RECHAZO

Tabla 32

Tamaño, Actividad VS. Considera efectivo invertir en fidelizar a sus clientes

Estadísticos de prueba

	Actividad de la Empresa	Tamaño de la Empresa	7. Considera usted que es efectivo invertir en alguna herramienta para fidelizar a sus clientes
Chi-cuadrado	78,530 ^a	31,260 ^b	317,088 ^b
Gl	2	1	1
Sig. Asintótica	,000	,000	,000

a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores

que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 151,0.

b. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 226,5.

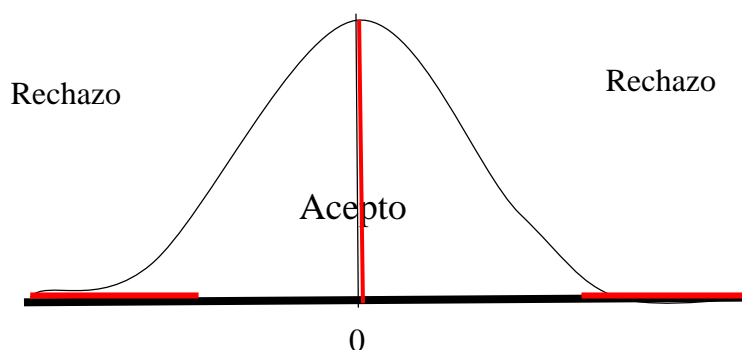


Figura 28. Tamaño, Actividad VS. invertir en fidelizar a sus clientes

Análisis Ejecutivo

El grado de significancia es de 0.000 es decir 0% es menor al 5% por lo que se acepta que si existe relación y asociación entre las tres variables analizadas que son el tamaño de la empresa, la actividad económica y si considera invertir en una herramienta de fidelización, este resultado nos muestra que sin importar la actividad económica y el tamaño de la empresa estas están dispuestas a invertir en una herramienta de fidelización.

CAPITULO III

ESTUDIO TÉCNICO

3.1. CRM

Las siglas CRM corresponden a la frase Customer Relationship Management, es decir es la gestión del manejo de las relaciones que se tienen con el cliente o consumidor. Según varios autores los beneficios que brinda un modelo de CRM son amplios y varían de acuerdo a la funcionalidad y finalidad que se quiere conseguir con el mismo. Sin embargo el beneficio generalizado para las empresas que otorga esta herramienta es la de fidelizar clientes. Es así como un modelo de CRM está orientado a gestionar tres áreas básicas: comercial, marketing y servicio postventa.

Una herramienta de CRM, funciona a partir de la información, es decir es una herramienta que permite recopilar en una sola base de datos, todas las interacciones que se obtiene entre el cliente y el vendedor. La herramienta considerada como un software, permite recopilar la información desde el primer contacto con el consumidor, manteniendo un histórico detallado. La información que puede obtener la empresa de cada cliente es vital, para realizar mejores interacciones con la herramienta de CRM, una vez almacenada la información en el software, es importante reconocer como empresa, qué es lo que queremos potenciar, a través de las frecuencias de compras, de la elección de ítems específicos, de temporadas del año, la empresa se puede dar cuenta de qué es lo que necesita el cliente y ofrecerle de manera directa, sin que éste muchas de las veces conozca de esta necesidad.

Los beneficios que brinda un software de CRM, son que permite tomar decisiones de manera sencilla, además la información que se obtiene es precisa y en tiempo real, al saber qué es lo que

el cliente necesita, se puede ofrecer una atención personalizada para cada tipo de cliente. Otro aspecto positivo es la optimización de procesos comerciales, que antes tomaban mucho tiempo y de una gran inversión, como resultado se incrementa la productividad de la empresa.

Finalmente la gestión que realiza un modelo CRM, permite a la empresa ser rentable a largo plazo y sustentable, una vez que se mejoran las relaciones con los clientes a través del trato personalizado, los clientes pasan de ser recientes a frecuentes y por último fieles a la empresa.

Tipos de CRM

Zoho

Es un software de CRM que permite tener una visión global del proceso que tiene un cliente dentro de la empresa es decir el ciclo de vida del cliente, gestiona los contactos y clientes, muestra gráficos y tablas para realizar los análisis, también cuenta con un sistema de facturación, gestión de tareas, eventos y se puede adaptar a cualquier dispositivo, de igual manera existen diferentes versiones de ZOHO adaptables a las necesidades que las empresas poseen.

Insightly

Es un software ideal para pequeñas y microempresas, cuenta con planes de pago gratis y también pagado para más de un usuario a nivel anual, este CRM cuenta con una variedad de opciones fáciles de usar para cualquier tipo de empresa. Cuando se obtiene la información de los clientes, administra cada contacto y realiza un acompañamiento de las negociaciones que se dan, el principal beneficio de esta herramienta es que realiza una integración social a través de los perfiles de los usuarios, cada email obtenido a partir del primer contacto con el cliente,

resulta eficaz para realizar una búsqueda en diferentes redes sociales y de esta manera saber exactamente gustos y preferencias de los usuarios, incluso saber cuáles son clientes potenciales.

Suma

Es una herramienta de gestión de clientes ideal para pequeñas y medianas empresas, porque toda la información podrá estar gestionada en un solo sitio, y además el equipo de trabajo tiene una visión clara de las tareas y actividades que cada usuario está realizando, cuenta con una herramienta para el seguimiento de campañas de email marketing, se adapta a cualquier dispositivo y cuenta con versiones dependiendo la necesidad de la empresa, se puede importar y organizar los clientes desde una hoja de Excel a una base de datos en donde se mantendrán ordenados y serán de fácil acceso.

Flujograma de la Gestión de un Modelo de CRM

Flujograma de CRM

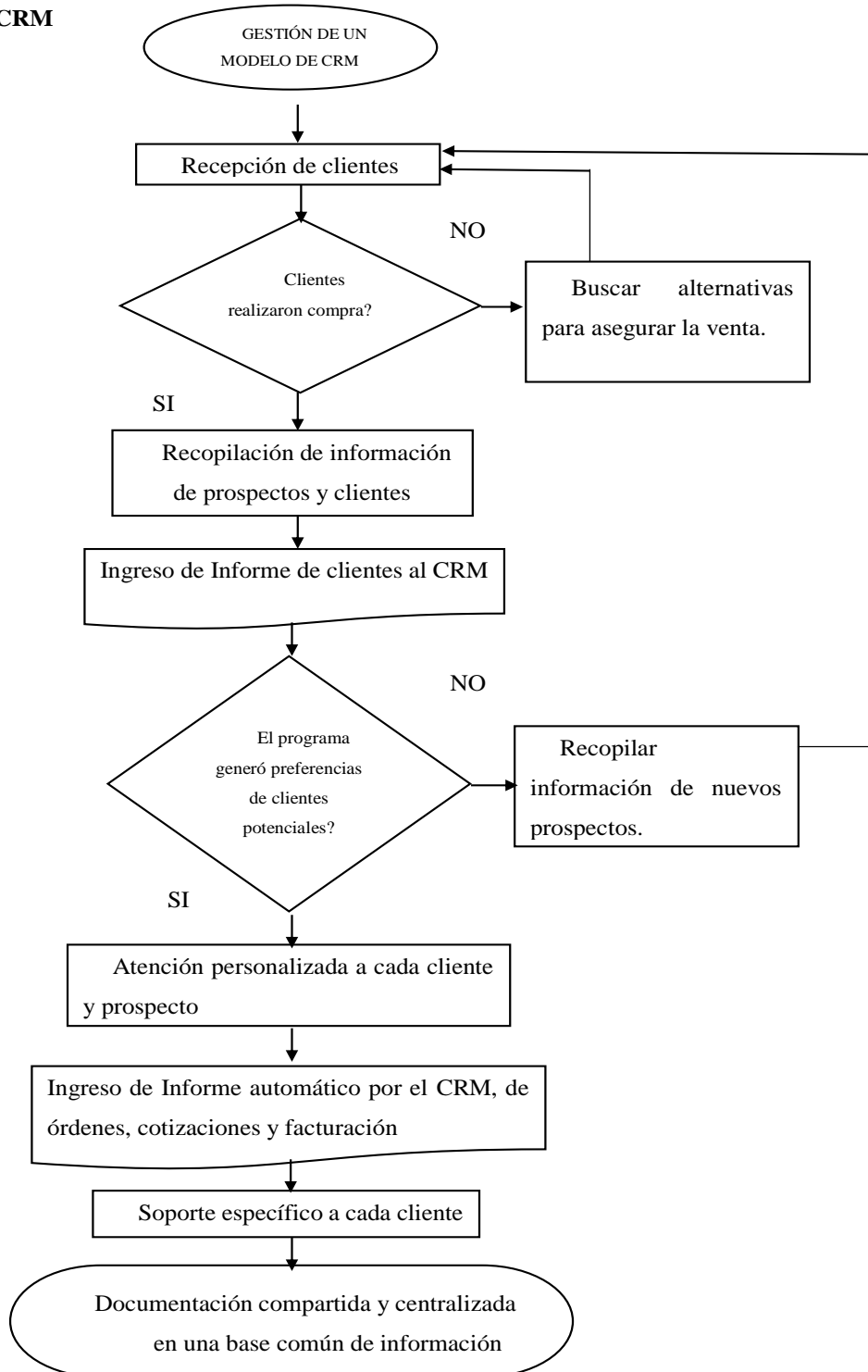


Figura 29. Flujograma CRM

3.2.Fidelización

La fidelización implica lograr la lealtad de los clientes hacia un producto o servicio, y que de esta manera las ventas se vuelvan repetitivas, el objetivo de fidelizar es crear una relación estable con los clientes que pasen de ser clientes potenciales a ocasionales y luego a habituales. Para lograr una fidelización es necesario que se tenga conocimiento de los clientes, de lo que prefieren de la empresa, de esta manera se puede determinar los clientes más rentables e invertir en que mejoren las relaciones o también que se premie su lealtad mediante incentivos y acciones personalizadas.

El objetivo del marketing al crear una estrategia de fidelización es que los clientes empiecen a interactuar con la marca, creando una comunidad de clientes fieles que recomienden el producto o servicio, para que las posteriores compras que el cliente realice no las haga con la competencia, porque sabe el valor que tiene la empresa a la que es fiel, esto se logra mediante una relación comercial con el cliente.

Flujograma de Fidelización

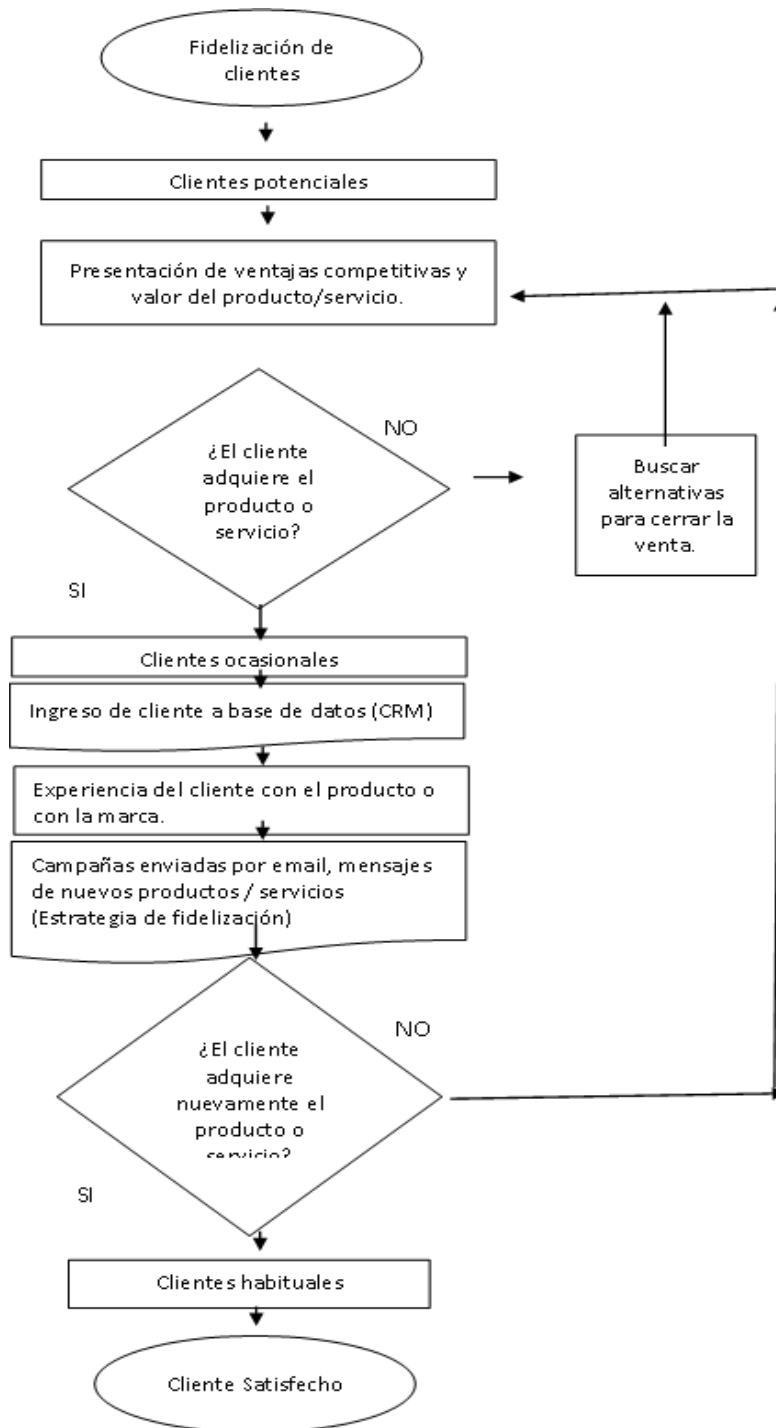


Figura 30. Flujograma de fidelización

3.3. Análisis de los Autores

El flujograma representa una secuencia de pasos a seguir, para que se efectúe de manera correcta el funcionamiento de todo el proceso que conlleva la gestión de un software de CRM.

Desde el primer contacto que se realiza con el cliente, comienza el proceso de la gestión de CRM, es decir una vez asegurada la venta, como empresa se obtiene ya la información previa de los prospectos y clientes que a futuro serán fidelizados por la empresa. La información que se obtiene tras una compra, son el nombre del cliente, correo electrónico, número, etc; esta información será primordial para armar la base de datos del CRM, una vez ingresado el informe de los clientes y prospectos, el sistema de CRM automáticamente genera diferentes filtros de acuerdo a la finalidad que queremos obtener de dicha información, es decir si queremos saber cuáles son los clientes que compran con mayor frecuencia, o aquellos que compran por volumen, cuáles son los artículos que más rotan, etc, una vez que como empresa se direcciona los flujos de información para un objetivo específico, se procede a realizar una atención personalizada para cada tipo de cliente o prospecto, a su vez el software de CRM genera información de negociaciones en tiempo y real, facturas y cotizaciones, de tal manera que se obtiene un soporte específico para cada cliente, a través de una base sólida de información que es versátil para la finalidad que como empresa se le otorgue.

Este se complementa con el Flujograma de Fidelización porque cuando un cliente potencial tras enterarse del valor del producto o servicio pasa a ser un cliente ocasional y es ahí cuando entra a interactuar el CRM, que permite implementar estrategias de fidelización como envío constante de información de nuevos productos o servicios, promociones conociendo cuál es el producto que los clientes están adquiriendo más y también sabiendo cuál es la experiencia que los clientes tienen

con la marca o con la empresa para hacer que se convierta en un cliente habitual y satisfecho, también para premiar la lealtad de los clientes, no se puede conocer que clientes son fieles si no se cuenta con un programa que administre la información y ese es un CRM.

CAPÍTULO IV

ESTRATEGIAS Y PROPUESTA

Las estrategias son el camino para llegar a los objetivos empresariales. Una estrategia está formada por una secuencia de actividades planificadas, que son tomadas por la alta dirección y son encaminadas a obtener los resultados esperados por los mismos. Para la presente investigación se han planteado las siguientes estrategias, direccionadas a cumplir los objetivos planteados, para la gestión que realiza un modelo de CRM, en las PYMES de la provincia de Pichincha para fidelizar clientes.

4.1. Estrategia de Innovación

Innovación en el producto: considera el mejoramiento o la creación de un producto o servicio.

Innovación en el proceso: busca la inserción de nuevos procesos que permitan agilizar la producción, optimizar recursos y tiempo al mejorar los procesos de comercialización, Se generan nuevos procesos de captación de clientes, venta, servicio postventa, etc.

Innovación en la mercadotecnia: permite el mejoramiento de actividades direccionadas al posicionamiento de marca, fidelización, comunicación, etc

4.2. Estrategias de Marketing

En su libro "Fundamentos de Marketing" de Stanton, Etzel, Walker, & Hill publicado en el 2007, proponen tres estrategias para mercados meta, las mismas que se presentan a continuación para luego determinar la que se implantará para la investigación que se ha venido realizando.

1. Estrategia de agregación del mercado.- Se basa en un mercado indiferenciado para ofrecerles un mismo producto, con una única estructura de precios y de promoción. Cumplir un solo objetivo mediante un solo programa.

2. Estrategia de un solo segmento.- Se escoge un solo segmento meta y se aplica el mix de marketing para llegar a ellos, y de esta manera convertirse en especialista en ese segmento.

3. Estrategia de segmentos múltiples.- Se identifican dos o más mercados meta, en donde se encuentren clientes potenciales, y se elabora una versión distinta de un producto base para cada segmento empleando precios diferenciados y promociones adaptadas a cada segmento.

Análisis de los autores

La estrategia de mercado a implementar es la de segmentos múltiples en donde tras el proceso de investigación se obtuvo que las PYMES que realizan actividades económicas de comercialización y de servicios son las más interesadas en implementar un CRM dentro de sus empresas, estos serían nuestro mercado meta en donde encontraremos los clientes potenciales, para proponer un programa CRM básico se adapte a las necesidades que cada segmento tiene.

Richard L. Sandhusen, en su libro Mercadotecnia, 2002 provee la clasificación de estrategias para el crecimiento del mercado o estrategias de crecimiento para los productos ya existentes o nuevos y son las siguientes:

Estrategias de Crecimiento Intensivo

- Penetración: Se enfoca en persuadir a los clientes en utilizar cierto producto, atraer a clientes que pueden estar trabajando con la competencia y a los que no se deciden los convierte en prospectos.

- Desarrollo de mercado: Busca abarcar nuevos segmentos puede ser en diferentes zonas geográficas a las que no se haya llegado.
- Desarrollo de producto: Ampliar los productos o uno en específico para que más segmentos se interesen por el producto y brindarles beneficios adicionales.

Análisis de los autores

La que se utilizará en el siguiente proyecto de investigación es la estrategia de crecimiento intensivo enfocada a la penetración ya que se busca que todas las PYMES de comercialización y de servicios instauren el CRM en sus empresas, y el objetivo es persuadirlos mediante venta directa, personalizada para que pueden adquirir el programa.

4.3. Método Gap

“Es una herramienta de análisis para comparar el estado y desempeño real de una organización, estado o situación en un momento dado, respecto a uno o más puntos de referencia seleccionados de orden local, regional, nacional y/o internacional” (González, 2016).

Consta de cuatro pasos que son responder las preguntas, plantear el objetivo basado en cinco dimensiones.

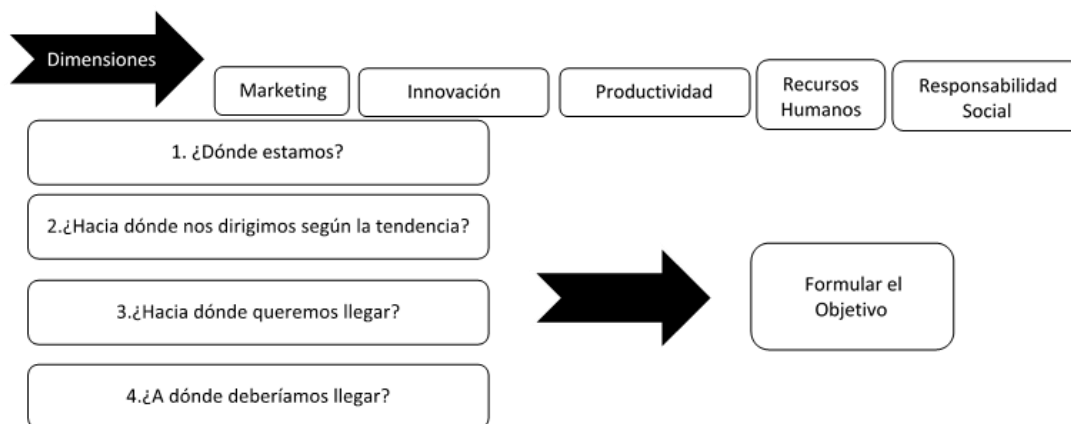


Figura 31. Método GAP

4.3.1. Objetivos de Marketing

Tabla 33*Objetivos de Marketing*

OBJETIVO DE MARKETING		
PASO	MERCADO	EMPRESA
¿Dónde estamos?	Según un artículo publicado en PMH Consulting Software y Marketing, s.f. las herramientas de gestión de relaciones con los clientes han ido aumentando y son más las empresas que utilizan estos software puesto que son las soluciones tecnológicas para conseguir desarrollar la “teoría” del marketing relacional que permita conocer las necesidades del cliente y satisfacerlas en el momento oportuno. Desde el 2013 existe mayor accesibilidad universal y sistema multiplataforma, esto es, acceso desde dispositivos móviles. Surge a su vez el concepto de CRM Social a través de las redes sociales: atracción de clientes gracias a Twitter, Facebook, YouTube (SUMA CRM, s.f.)	Las PYMES de Pichincha no utilizan un Software CRM para la gestión de sus clientes, pues para saber si sus clientes están satisfechos usan encuestas de satisfacción o simplemente una entrevista a los clientes que no queda respaldada.
¿A dónde vamos según la tendencia?	El CRM en marketing, y en los demás ámbitos de la organización, se convertirá en una filosofía de gestión empresarial y no una tecnología según Paloma Pesque 2018, también dice que gracias al CRM un negocio podrá obtener data driven, que les permitirá adelantarse a las decisiones de los clientes.	Las PYMES están dispuestas a invertir en sus clientes y en sus colaboradores, lo que les permita generar mayores ingresos a futuro para seguir creciendo.
¿A dónde quisiéramos llegar?	Llegar a que las PYMES de Pichincha inviertan en un CRM para que puedan controlar la información de sus clientes y así tomar decisiones basadas en datos.	
¿A dónde deberíamos llegar?	A direccionar que las PYMES adquieran un CRM para que mejoren sus procesos internos.	
Objetivo	Impulsar las técnicas de ventas que las PYMES de Pichincha adquieran un CRM que facilite la relación con sus clientes y permita fidelizarlos.	

4.3.2. Objetivos de Productividad

Tabla 34*Objetivos de Productividad*

OBJETIVO DE PRODUCTIVIDAD		
PASO	MERCADO	EMPRESA
¿Dónde estamos?	En la actualidad en el Ecuador no se usa muchas herramientas como CRM, en ciertos casos se la usa no como una estrategia de crecimiento sino como un buzón de quejas. Ninguna empresa puede sobrevivir por mucho tiempo sin saber exactamente lo que quieren los clientes y cómo manejar esas relaciones. Mientras que el software de Administración de las Relaciones con los Clientes (CRM) es una tecnología relativamente nueva en el campo de administración de empresas, no es en lo absoluto un concepto nuevo. El nuevo software de CRM en realidad es una forma simplificada y más completa para que las empresas encuesten a sus clientes e impulsen las ventas por medio de una administración más efectiva de las oportunidades de venta. (AlfaPeople, 2016)	Actualmente las PYMES usan hojas de EXCEL como herramienta para gestión de sus clientes. Y constantemente sufren pérdida de información de clientes o no tienen una idea clara de cómo formular estrategias con esta información.
¿A dónde vamos según la tendencia?	A la implementación de un software que funcione como una herramienta muy útil y con muchos beneficios. Cada vez son más las empresas que hacen uso de plataformas como ésta para mejorar sus procesos, tener una mejor organización y proporcionar un excelente servicio al cliente. (Reina)	Las PYMES apuntan a ser sostenibles en sus operaciones mejorando sus procesos de gestión de cliente como una estrategia para su fidelización.
¿A dónde quisiéramos llegar?	A mantener un uso óptimo de la información de los clientes, como una estrategia de estabilidad y crecimiento.	
¿A dónde deberíamos llegar?	A gestionar PYMES con procesos de calidad asegurando su estabilidad, crecimiento para que se posicionen en el mercado de su giro de negocio y sean sostenibles garantizando	
Objetivo	Implementar gestión de calidad en los procesos que demuestren estabilidad entre los colaboradores y las PYMES cambiando la forma de trabajo de los colaboradores empleando y el uso tecnologías de la información para la gestión de clientes.	

4.3.3. Objetivos de Innovación

Tabla 35*Objetivo de Innovación*

OBJETIVO DE INNOVACIÓN		
PASO	MERCADO	EMPRESA
¿Dónde estamos?	Según el ICG Índice Competitivo Global publicado el 15 de Enero del año 2019, Ecuador se encuentra en el puesto número 101 de 142 en cuanto a la disponibilidad en aceptación y uso de nuevas tecnologías (103) e innovación (110). Es decir en el mercado actual existe un bajo nivel de empresas que poseen una tecnología para fidelizar clientes y muchas de las empresas que lo poseen son empresas grandes.	En relación a la gestión de CRM para PYMES de Pichincha, nos encontramos en la etapa de comunicación al mercado, es decir muchos de los microempresarios desconocen del término y es necesario educar al segmento al que nos vamos a dirigir, porque ellos serán nuestros futuros clientes.
¿A dónde vamos según la tendencia?	Según el artículo publicado por Intelligence Enterprise Innovation el 19 de marzo del 2018, comenta que la tendencia en cuanto a software de CRM cada vez se encuentra en aumento, existen más de 450 modelos disponibles ya en el mercado y día a día aparecen más con mejoras continuas y beneficios para las pequeñas y medianas empresas.	La gestión de un modelo de CRM en el Ecuador se encuentra en desarrollo, el direccionamiento está dirigido apoyar a PYMES, las cuales representan hoy en día la base económica del país.
¿A dónde quisiéramos llegar?	Brindar a cada tipo de PYME una solución innovadora en cuanto a tecnología, que les permita mejorar su relación con los clientes y establecer una fidelización duradera.	
¿A dónde deberíamos llegar?	Implementación de software de CRM en PYMES ubicadas en Pichincha.	
Objetivo	Impartir publicidad y comunicación de información sobre la innovación tecnológica dirigida a mejorar las relaciones con los clientes, por medio de un barrido de rutas hacia las PYMES que están dispuestas a implementar este tipo de solución en sus negocios.	

4.3.4. Objetivos de Recursos Humanos

Tabla 36*Objetivo de Recursos Humanos*

OBJETIVO DE RECURSOS HUMANOS		
PASO	MERCADO	EMPRESA
¿Dónde estamos?	Según el Banco Central del Ecuador, se registraron en el año 2018 843,75 microempresas que	En el presente la gestión de un modelo de CRM para PYMES se encuentra en la etapa de


 Continúa

	representa el 90,5%. La actividad económica con mayor número de empresas es el comercio.	investigación y cuenta con la colaboración de dos estudiantes de la carrera de Ingeniería en Mercadotecnia.
¿A dónde vamos según la tendencia?	Según INEC, (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos), cada año el incremento de microempresas tiene una tendencia de crecimiento del 70% en comparación con otros tamaños de empresas. Y en relación con el año 2017 hacia el 2018 existió un crecimiento del 7% en PYMES.	Según el crecimiento de la economía en cuanto a la apertura de nuevas PYMES, se prevee la implementación de profesionales que brinden el apoyo necesario para la gestión de un modelo de CRM aplicado a PYMES de Pichincha.
¿A dónde quisiéramos llegar?	Consolidar un grupo de profesionales de diferentes áreas expertos en el desarrollo de nuevas tecnologías de fidelización, que sepan dar soporte hacia las Pymes.	
¿A dónde deberíamos llegar?	Formación de un equipo de trabajo con experiencia, que sepa brindar soporte en cada una de las actividades direccionadas a la fidelización de clientes.	
Objetivo	Establecer un equipo de colaboradores impartiendo principios éticos, que posean aptitudes y actitudes necesarias para la gestión que se realiza en un modelo de CRM, a través de capacitaciones constantes dirigidas a cumplir objetivos a corto y largo plazo. Mantener siempre una comunicación bidireccional con cada miembro y estar siempre abiertos a cualquier sugerencia, cambio u opinión.	

4.3.5. Objetivos de Responsabilidad Social

Tabla 37

Objetivo de Responsabilidad Social

OBJETIVO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL		
PASO	MERCADO	EMPRESA
¿Dónde estamos?	Según el IESE Business School University of Navarra en su artículo sobre nuevas tecnología publicado el 13 de Noviembre del 2017, la responsabilidad social direccionada a la tecnología, contribuye de forma activa y voluntariamente al	La gestión de un modelo de CRM promueve el conocimiento de nuevas tecnologías para las PYMES, ya que son empresas que no tiene las facilidades de acceder a este tipo de herramienta, que antes solo era vista en grandes empresas.

Continúa

	mejoramiento social de las empresas mediante el uso de las tecnologías.	
¿A dónde vamos según la tendencia?	Según Ecuador en Cifras publicado el 14 de Junio del 2018, del 95% de empresas registradas como microempresas el 8% son PYMES dedicadas a la tecnología.	En Ecuador las PYMES representan el 95% de las empresas del Ecuador, al ser un gran número es nuestra responsabilidad como emprendedores, promover el uso de nuevas tecnologías que les permita optimizar recursos, ahorrar dinero y direccionar esfuerzos a incrementar clientes.
¿A dónde quisiéramos llegar?	Implementación de herramientas de tecnología que permitan el impulso de diferentes economías para mejorar la estabilidad y el sustento de las PYMES.	
¿A dónde deberíamos llegar?	A que las PYMES implementen tecnologías que les permita impulsar su giro de negocio.	
Objetivo	A través de la comunicación, consolidar un medio tecnológico entre empresa y cliente direccionado a mejorar las relaciones, capacitar a las PYMES sobre las tecnologías que existen en la actualidad y los beneficios que otorgan a largo plazo.	

4.4 Propuesta

4.4.1 Matriz de Propuesta

Tabla 38

Matriz de Propuesta

Objetivo	Dimensión	Estrategia	Propuesta
Implementar gestión de calidad en los procesos que demuestren estabilidad entre los colaboradores y las PYMES cambiando la forma de trabajo de los colaboradores empleando y el uso tecnologías de la información para la gestión de clientes.	Productividad	Innovación en el proceso	Revolucionar los procesos internos de las PYMES mediante un CRM, para que los colaboradores se vuelvan más productivos y usen las nuevas tecnologías.
Impulsar mediante técnicas de ventas que las PYMES de Pichincha adquieran un CRM que facilite la relación con sus clientes y permita fidelizarlos.	Marketing	Segmentos múltiples y penetración	Dirigir los esfuerzos en segmentos múltiples que son las PYMES dedicadas a la comercialización y servicios para convencerlos de

Continúa

			implementar el CRM dentro de sus empresas.
Impartir publicidad y comunicación de información sobre la innovación tecnológica dirigida a mejorar las relaciones con los clientes, por medio de un barrido de rutas hacia las PYMES que están dispuestas a implementar este tipo de solución en sus negocios.	Innovación	Segmentos múltiples y penetración	Capacitar a los microempresarios sobre la posibilidad de implementar un modelo de CRM como solución a la fidelización de clientes.
Establecer un equipo de colaboradores impartiendo principios éticos, que posean aptitudes y actitudes necesarias para la gestión que se realiza en un modelo de CRM, a través de capacitaciones constantes dirigidas a cumplir objetivos a corto y largo plazo. Mantener siempre una comunicación bidireccional con cada miembro y estar siempre abiertos a cualquier sugerencia, cambio u opinión.	Recursos Humanos	Segmentos múltiples y penetración	Búsqueda de jóvenes con diferentes capacidades direccionadas a la aplicación de nuevas tecnologías.
A través de la comunicación, consolidar un medio tecnológico entre empresa y cliente direccionado a mejorar las relaciones, capacitar a las PYMES sobre las tecnologías que existen en la actualidad y los beneficios que otorgan a largo plazo.	Responsabilidad Social	Segmentos múltiples y penetración	Generar espacios de opinión donde las PYMES puedan participar y capacitarse sobre el uso de nuevas tecnologías y sus beneficios.

La presente investigación tiene como objetivo la gestión de un modelo para las PYMES ubicadas en Pichincha por tal motivo, se obtiene la siguiente propuesta:

Cuadro comparativo CRMs Internacionales

Para que los colaboradores se sientan más productivos con menos carga laboral y para que la gestión de los clientes sea efectiva se propone el uso de un CRM, las opciones en el mercado son varias, las que se muestran a continuación, tienen la información necesaria.

Tabla 39
Cuadro Comparativo CRM

Características	Zoho CRM	Insightly	Suma CRM
Sede /País	California / EEUU	Perth, Australia,	Madrid /España
Gestión de Leads	Si	Si	Si
Gestión de embudo de ventas	Si	Si	Si
Pago On line	Si	Si	Si
Facturación	Si	Si	No
Integración con mail	Si	Si	Si
Integración por Redes Sociales	Si	No	Si
Análisis de actividades	Si	No	Si
Gráficos	Si	No	Si
Idioma	Español, Inglés, Francés.	Inglés	Español
Precio mensual /CRM Plus	\$60	\$35	\$200
Precio para empezar	Free	Free	Free
Usuarios gratis	Tres	Dos	Uno
Usuarios pagados	Diez	Diez	Catorce
Análisis de los autores			

Según la investigación realizada las tres opciones son recomendables para las PYMES de Pichincha existen, una gran variedad de CRMs a nivel internacional y son sólo aplicados por las empresas grandes, el objetivo de que las PYMES empiecen a adquirirlos es que puedan mejorar sus relaciones con el cliente con la finalidad de fidelizarlos, los tres CRM propuestos dan pruebas gratuitas para el inicio de mes, y se adaptan a las necesidades que las PYMES poseen.

Segmentos múltiples

Tras la investigación realizada se enfocarán los esfuerzos en las PYMES dedicadas a la comercialización y a brindar servicios, ya que fueron quienes prestaron mayor interés en el CRM.

Técnicas de venta

Son métodos que utilizan los equipos de ventas con el fin de vender con mayor eficacia, se basan en prueba y error, cabe recalcar que para una venta no habrá un guión de cómo hacerla, pero si lineamientos a seguir.

Método SPIN

“SPIN es un acrónimo formado por cuatro tipos de preguntas distintas, diseñadas para despertar el interés del comprador potencial y animarlo a plantearse comprar: Situación, Problema, Implicación y Necesidad-beneficio” (Abad, 2018).

- **Situación.-** Comprender hechos, datos e información relevante acerca de la realidad que tiene el posible cliente.
- **Problema.-** Determinar las necesidades, dificultades que el posible cliente posee y que acepte que son un problema.
- **Implicación.-** Enfatizar el problema y que repercusiones tiene dentro de la empresa.
- **Necesidad/Beneficio.-** Brindar la solución a través de lo que se ofrece al cliente, dando el valor necesario, para que el cliente por si solo se dé cuenta de las ventajas.

Análisis

La propuesta es implementar la técnica SPIN para convencer a las PYMES que adquieran un CRM, mediante las siguientes preguntas.

Situación: Actualmente un porcentaje considerable de PYMES no usan un Software para la gestión de sus clientes, trabajan en hojas de EXCEL.

¿Cómo realiza la gestión de sus clientes?

¿Cómo mantiene un registro de clientes?

Problema:

¿Cuál es su problema para administrar la base de datos de sus clientes?

¿Realiza algún seguimiento a sus clientes, qué es lo que más se le dificulta?

Implicación:

¿Qué repercusiones puede tener en su negocio que se pierda la información de sus clientes?

¿Si no da seguimiento a sus clientes que cree que ocurra?

Necesidad:

Es importante mantener una herramienta que le permita solventar esos problemas, un Software de CRM es lo ideal para su empresa, le permitirá aumentar su tasa de conversión de clientes potenciales, mejora la retención de clientes es decirle le permite fidelizarlos, no tendrá pérdida de información puesto que todo se encuentra almacenado en el programa, la PYMES necesitan este Software.

¿Qué beneficios cree que le brindará este Software dentro de su empresa?

¿Cómo el personal a cargo de ventas se beneficiará?

Al utilizar esta técnica de ventas será más fácil para que los Gerentes, dueños de las PYMES se den cuenta de la necesidad de obtener un CRM dentro de su empresa.

Capacitar a los microempresarios

Con la finalidad de mejorar la fidelización que tienen las PYMES con sus clientes, se ha considerado capacitar a los microempresarios sobre los términos de CRM o Fidelización, ya que de acuerdo a los resultados de los encuestados muchos desconocen de estos dos términos y de los beneficios que brindan a cada tipo de negocio. De esta manera como investigadores obtenemos una base de datos de aquellas PYMES que se encuentran dispuestas a implementar esta herramienta, para esto vamos a implementar la estrategias de segmentos múltiples en donde se espera trabajar con las PYMES dedicadas a la comercialización y a servicios.

Para capacitar a las PYMES es necesario realizar una investigación de mercado, se realizará visitas por zonas en la provincia de Pichincha, con el objetivo de brindar información hacia los microempresarios y a su vez obtener información sobre aquellos negocios que están dispuestos a implementar un modelo de CRM. Para ello se siguen los siguientes pasos:

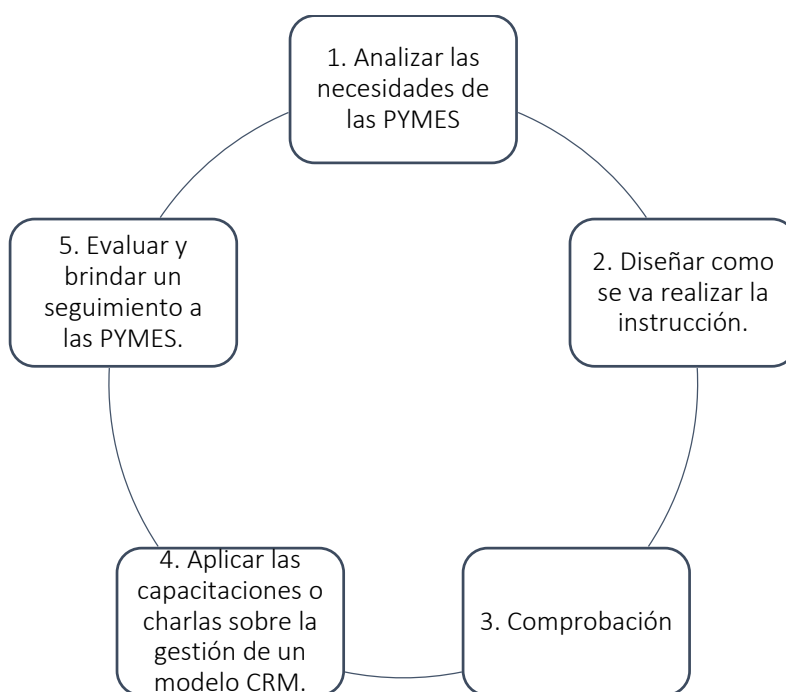


Figura 32. Pasos para capacitar a microempresarios

Análisis de los pasos a seguir para capacitar a las PYMES:

1. Análisis de las necesidades de las PYMES

Al realizar las encuestas del presente proyecto, observamos que las microempresas tienen la necesidad de mejorar la comunicación con sus clientes, muchas de ellas invierten en cursos de capacitación a sus vendedores, en publicidad, etc, sin embargo la solución se encuentra reflejada en ellos mismos, es decir mejorar la atención dirigida por parte de cada microempresario a través de la información que como empresa pueda obtener tras una visita por parte del cliente.

2. Diseñar como se va realizar la instrucción.

Para la instrucción se propone el siguiente diseño:

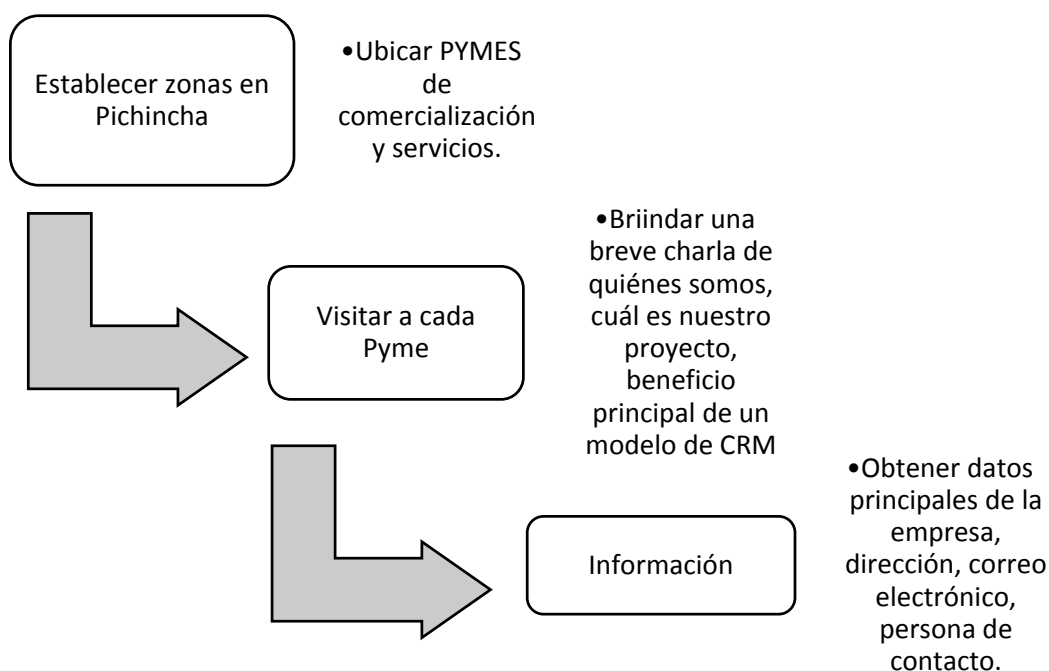


Figura 33. Diseño de instrucción

3. Comprobación

Realizar una base de datos con todas las PYMES visitadas en las diferentes zonas de Pichincha, verificar que la información obtenida sea correcta, comprobar números, direcciones y personas de contacto. La base de datos tendrá los siguientes campos:

Tabla 40

Matriz de recopilación de información

Zona	Dirección	Nombre Comercial	Persona de contacto	Teléfono celular	Correo electrónico	Giro de negocio
------	-----------	------------------	---------------------	------------------	--------------------	-----------------

Una vez armada la base de datos, se realizará el contacto con el microempresario, se le llamará o enviará correos electrónicos, solicitando su presencia en las capacitaciones, por otro lado para aquellos que no tengan la posibilidad de asistir se realizara las charlas vía web para mayor comodidad.

4. Aplicación de la capacitación o charla de la gestión que realiza un modelo de CRM.

Los espacios donde se realizaran las charlas serán por zonas, se realizará una segmentación, las zonas principales a impartir las charlas serán norte, sur, centro y valles, se solicitará la colaboración de centros educativos, o casas comunales o parroquiales para la instrucción. Como estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, se solicitará con previo aviso el permiso para poder dictar las charlas en el establecimiento.

Para aquellos microempresarios que por algún motivo, no tengan la disponibilidad para poder acudir a ninguna charla de forma presente, pueden realizarlo vía web, se enviará el

enlace de transmisión en vivo para que puedan seguir la capacitación e interactuar en la misma.

En cada capacitación brindada por parte de Daniela Álvarez y Mishel Calero se impartirá los siguientes temas:

- Fidelización de clientes, qué es y para qué sirve.
- Principales herramientas de fidelización en la actualidad.
- Gestión de un modelo de CRM, qué es, para qué sirve, beneficios.
- Principales modelos de CRM gratuitos y pagados.
- Cómo utilizar un modelo de CRM.

5. Evaluar y brindar un seguimiento a las PYMES.

Una vez terminada la capacitación se evaluará a cada microempresario, además para cada PYME que desee implementar un modelo de CRM, se dará seguimiento para brindar apoyo tanto en el uso y como sacar provecho a todos los beneficios, además como investigadoras de este proyecto, la información que obtengamos después de cada capacitación es de suma importancia para saber si el proyecto es viable.

Para captar la atención de las microempresas se propone generar espacios de comunicación ya sean físicos o virtuales, abiertos para cualquier colaborador de la empresa, con la finalidad de transmitir los beneficios de implementar tecnología en la empresa y segundo herramientas que le permitirán fidelizar al cliente.

Recursos Humanos

El presente proyecto se ha llevado a cabo por dos colaboradoras Daniela Álvarez y Mishel Calero. Se propone la búsqueda de colaboradores con principios éticos que posean diferentes capacidades direccionadas a la aplicación de nuevas tecnologías.

Para ello hemos tomado en cuenta a estudiantes de la Universidad de las Fuerzas Armadas Espe que deseen brindarnos su apoyo de manera voluntaria. Los estudiantes no necesariamente deben ser de carreras administrativas, sino también de carreras técnicas puesto que al conformar un equipo de trabajo se obtendrán diferentes capacidades.

Los colaboradores, servirán de apoyo para brindar las capacitaciones mencionadas, el seguimiento a los clientes a través de la base de datos, y también en diferentes redes. Además la investigación de mercado en las diferentes zonas de Pichincha.

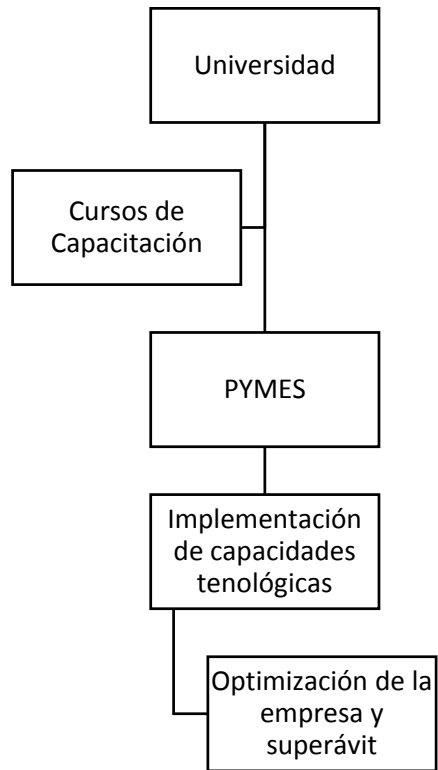


Figura 34. Esquema de capacitación

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

Se concluye que la teoría de los recursos de Penrose para mantener una ventaja competitiva a largo plazo justifica nuestras necesidades en este proyecto, es así como las PYMES aprovechan sus capacidades y recursos para ser rentables, por tal motivo un modelo de CRM se relaciona al ser el puente que brinda esta ventaja a las PYMES

La investigación de mercados dio como resultado en la pregunta 8 que la mayoría de las PYMES encuestadas desconocen del término fidelización y CRM, por ende la mayoría no da un seguimiento a sus clientes tras una compra, y muy pocas invierten en sus clientes.

Con los resultados obtenidos del estudio de campo en la pregunta sobre el giro de negocio, se concluye que la mayor cantidad de pymes se dedican a la comercialización y servicios, muchas de ellas no han tomado en cuenta invertir en una herramienta tecnológica para la gestión con sus clientes, sin embargo se vieron motivados por los beneficios que brinda un modelo de CRM, por lo tanto el proyecto es viable.

En fin el proceso del CRM permite gestionar las relaciones que las empresas tienen con sus clientes, al ingresar la información de los mismos a un software que permitirá pasar de prospecto a cliente habitual, logrando así una fidelización efectiva clientes satisfechos.

RECOMENDACIONES

Se recomienda analizar a fondo la teoría de recursos y sus dimensiones, porque brinda un panorama global para comprender como funciona un negocio y aprovechar al máximo las capacidades del mismo.

Es recomendable capacitar sobre el término fidelización y CRM a las PYMES antes de que adquieran un software y asesorar a los microempresarios sobre las nuevas herramientas que más se alineen a su negocio.

Se recomienda enfocar los esfuerzos en las PYMES dedicadas a la comercialización y servicios, porque representan un gran número en el mercado y en un alto índice están dispuestas a implementar esta nueva tecnología.

Las PYMES de Pichincha deberían empezar a sistematizar sus procesos en la gestión de clientes y para esto se recomienda implementar un software CRM.



Continúa

CONCLUSIONES

El método SPIN ayudará a que los microempresarios comprendan la necesidad y beneficios que tienen un software de CRM que ya otros países están implementando, para posterior brindar capacitaciones a los microempresarios con la colaboración de la Universidad de las Fuerzas Armadas “ESPE”

RECOMENDACIONES

Es necesario que la metodología a utilizar se adapte a cada PYME, ya que el método SPIN es una guía y las capacitaciones deben ir también de la mano de las necesidades de los microempresarios.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2008). *Definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/estrategia/>
- Abad, M. (07 de Febrero de 2018). *Team Leader*. Recuperado el 12 de Mayo de 2019, de <https://blog.teamleader.es/tecnicas-de-ventas>
- Alchian, A., & Demsetz, H. (1986). Production, information costs, and economic organization. *Organizational Economics*, EU, Jossey Bass Publishers.
- Alfapeople. (18 de Febrero de 2016). *Alfa People*. Obtenido de <https://alfapeople.com/ec/como-impulsa-el-crm-las-ventas/>
- Alonso, M. (1982). *Enciclopedia del idioma*. Madrid: Aguilar.
- Banco del Pacífico. (12 de Diciembre de 2017). Las Pymes representan el 42% del total de las empresas en Ecuador. (A. Cordova, Ed.) *Banco del pacífico*.
- Barney, J. (1991). *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage*. *Journal of Management*.
- Carvajal Villaplana , Á. (2002). Teorías y modelos: Formas de representación de la realidad. *Revista de comunicación*, 12(001), 1-14.
- Cleri, C. (2007). *El libro de las PYMES*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Coase, R. (1996). La naturaleza de la empresa. En *La naturaleza de la empresa: orígenes, evolución y desarrollo* (págs. 29-48). México: Williamson y Sidney Winter (coords.).
- COBUILD. (s.f.). *Harpercollins Publishers*. Obtenido de COBUILD Advanced English Dictionary.: <https://www.collinsdictionary.com/dictionary/english/standard>
- Delone, W., & mclean. (2003). The Delone and mclean model of Information. *Journal of Management Information*, 9-30.
- Demsetz, H. (1986). *La economía de la empresa*. Madrid: Alianza Editorial.
- Faye, G., Raymond, M. J., & William, Z. (2004). *Customer Relationship Management* (Vol. I). (A. R. Flynn, Trad.) México : Compañía Editorial Continental.

- Fernandez, A. L. (Enero de 2012). Conceptos de Estrategia Empresarial. *Escuela de organización industrial*, 1-29.
- Fernández, E. (2002). Dirección Estratégica: una síntesis. *Investigaciones*, 13-38.
- Fernández, Z., & Suárez, I. (1996). “La estrategia de la empresa desde una. *Revista Europea de Dirección y*, 73-92.
- Figueroa, V. M. (2011). *Fidelización de clientes : concepto y perspectiva contable* (Vol. V). Costa Rica: Tec Empresarial.
- Garrido Moreno , A., & Padilla Meléndez , A. (2011). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 20(2), 101-118.
- Grant, R. (2004). *Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones*. Madrid: Civitas Ediciones.
- Huergo, J. (s.f.). *Abc.gov*. Recuperado el Febrero de 2019
- INEC. (2017). Obtenido de http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/geoqlik/proxy/qvajaxzfc/opendoc.htm?Document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true
- INEC. (Octubre de 2017). Directorio de empresas y establecimientos. Ecuador . Recuperado el 10 de 02 de 2019, de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/directorioempresas/Directorio_Empresas_2017/Documentos_DIEE_2017/Documentos_DIEE_2017/Principales_Resultados_DIEE_2017.pdf
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. New Jersey: Prentice Hall.
- Llamas Alonso, M. R., Lévy-Mangin, J.-P., & Sulé Alonso, M. A. (marzo-junio de 2005). La estrategia CRM, una visión 360° del cliente. *Ciencia Ergo Sum*, 12(1), 23-34.
- Mantilla, F. (2015). *Técnicas de muestreo, un enfoque a la investigación de mercados*. Sangolquí: Comisión editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE .

- Marcuse , R. J. (2009). *Diccionario de términos financieros y bancarios* (Vol. 5). (A. Acosta Quintero , Ed.) Bogotá, Colombia : Ecoe Ediciones. Recuperado el 08 de 02 de 2019, de <https://www.bibliotechnia.com.mx/portal/visor/web/visor.php>
- Montoya Agudelo, C. A., & Boyero Saavedra, M. (2013). El crm como herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 17(1), 130-151.
- Never, J. C., & Slater, S. F. (Octubre de 1990). The effects of a market orientation on business profitability. *Journal of marketing*, 54,56-79.
- Penrose, E. (1959). *The theory of the growth of the firm*. Nueva York.
- Peppers, D., & Rogers , M. (2006). Customer-based marketing spend. *Sales and marketingmanagement*, 15-28.
- Perea, A. F. (2015). El diseño de un modelo de gestión de la relación con los clientes para las micro y pequeñas empresas. *Anales científicos*, 76(1), 44-51.
- Pérez Porto , J., & Merino, M. (2014). *Definicion.de*. Recuperado el 8 de 02 de 2019, de <https://definicion.de/planteamiento/>
- Pérez Porto, J. (2017). *Definición.de* . Obtenido de <https://definicion.de/estandar/>
- Pérez, J., & Merino, M. (2012). *Definicion.de*. Obtenido de <https://definicion.de/gestion/>
- Quiñonez Cabeza, M. R. (2012). Estudio de la gestión competitiva de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) comerciales. Caso esmeraldas, república del ecuador. . *Observatorio de la economía latinoamericana*, 175.
- Real Academia Española. (Octubre de 2014). *Real Academia Española*. Recuperado el 8 de Febrero de 2019, de Asociación de academias de la lengua española: <https://dle.rae.es/?Id=tkvwbkv>
- Real Academia Española. (2018). *Diccionario de la lengua española*.
- Reina, M. (s.f.). *ITOP*. Obtenido de <https://www.itop.es>
- Salvador. (2014).

SRI. (s.f.). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/de/32>

SUMA CRM. (s.f.). *SUMA CRM*. Recuperado el Mayo de 2019, de <https://www.sumacrm.com/soporte/historia-del-crm-hasta-la-actualidad>

Valenzuela F., L. &. (2007). Orientación al valor del cliente y las nuevas métricas de marketing. *Redalyc*(25(34)), 70-74.

Walras, L. (1987). *Elementos de economía pura o teoría de la riqueza social*. Madrid.

Williamson, O. (1993). Transaction cost economics and organization theory. *Industrial and Corporate Change*, 107-155.

Williamson, O. (2001). La nueva economía institucional: balance y perspectivas. *Revista BCV*, 33.

Williamson, O. (2001). La nueva economía institucional: balance y perspectivas. *Revista BCV*, XV(1), 33.

Zavala, A. H., & Vega, D. M. (01 de 04 de 2017). Pymes como modelo económico en la creación de estrategias de comunicación. *Revista de ciencias de la administración y economía*, VII(13), 59-74.