

Conference Paper

Strategies for Customer Relationship Management Focused on Loyalty

Estrategias Para La Administración De La Relación Con El Cliente Enfocadas En La Fidelización

J. Vasco, C. Guerra, F. Favicela, and X. Granizo

Escuela de Ingeniería en Marketing, Facultad de Administración de Empresas, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba, Ecuador

VII International Congress of
Science, Technology,
Entrepreneurship and
Innovation (SECTEI 2020)

Corresponding Author:
J. Vasco
jvasco@epoch.edu.ec

Published: 26 August 2021

Production and Hosting by
Knowledge E

© J. Vasco et al. This article is distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](#), which permits unrestricted use and redistribution provided that the original author and source are credited.

Abstract

This research examined the customer loyalty process through relational marketing, using Customer Relationship Management (CRM) strategies. A market study was conducted to analyze the current client management approaches. A survey of customers of the company was carried out to investigate what they perceived were important factors influencing their relationship with the organization and determining efficient communication. The study focused on the design of CRM and relational marketing strategies, in order to create tools to improve communication and interaction with the client, so as to help understand customer demands and achieve loyalty. A formal methodology was described for developing and implementing a CRM system that integrates aspects such as defining a customer strategy, re-engineering customer-oriented business processes, human resources management, the computer system, and management of change and continuous improvement.

Keywords: *strategy, loyalty, customer relationship management, administration, communication.*

Resumen

La administración de la relación con el cliente es el proceso general de establecer y mantener relaciones redituables con los clientes al entregarles más valor y mayor satisfacción. El presente trabajo de investigación está enfocado en solucionar el deficiente proceso de fidelización del cliente por medio del marketing relacional. Para contribuir con el objetivo de la investigación, se realizó un estudio para analizar la gestión del cliente a través de una encuesta a los clientes actuales de la empresa 'Ambaplass' dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo, ubicada en la ciudad de Ambato. El estudio se centró en torno al diseño de estrategias de comunicación con el objetivo de crear herramientas que permitan una mejor interacción con el mismo, además de conocer sus exigencias y lograr su fidelización. Los principales hallazgos de la investigación determinaron que el 63% de los encuestados son de sexo femenino, el 36% de los clientes tienen entre 26 y 35 años, el 40% de los encuestados son clientes desde hace un tiempo aproximado de 6 a 12 meses, el 46% realizan compras de 2 a 3 veces al mes, el 62% de los encuestados hacen uso de WhatsApp, en tanto que el 6% no utiliza ninguna red social, el 43% considera que la capacidad de resolución de problemas en la empresa es bueno y apenas el 41% de clientes está satisfecho con el departamento de ventas. Mediante los resultados obtenidos se puede evidenciar que existe satisfacción del cliente pero no fidelización del mismo.

Palabras Clave: *estrategias, fidelización, administración de la relación con el cliente, comunicación.*

 OPEN ACCESS



1. Introducción

La administración de la relación con el cliente es quizás el concepto más importante del marketing moderno. En el sentido más amplio, la administración de las relaciones con el cliente es el proceso general de establecer y mantener relaciones redituables con los clientes al entregarles más valor y mayor satisfacción. Tiene que ver con todos los aspectos relacionados con ganar clientes, obtener su compromiso y hacerlos crecer como conjunto (p. 13) [1].

Para el diseño de estrategias para administración de la relación con el cliente es necesario comprender su importancia 'como filosofía que integra las distintas áreas de la empresa (ventas, marketing, y servicios) en contacto con el cliente (front-office), tiene como objetivo incorporar valor añadido y crear un modelo de negocio beneficioso para ambas partes' (p. 9) [2].

Los elementos clave relacionados que componen el marketing de relaciones son los clientes, los empleados, los socios de marketing (canales, proveedores, distribuidores, intermediarios y agencias) y los miembros de la comunidad financiera (accionistas, inversores, analistas). Los especialistas en marketing deben generar prosperidad entre estos dos componentes y equilibrar los rendimientos para todos los interesados en el negocio.

Desarrollar relaciones fuertes requiere de un entendimiento de sus capacidades y recursos, sus necesidades, objetivos y deseos (p. 20) [3]

Según (p. 18) [1] menciona, están ocurriendo cambios significativos en la forma en que las compañías se relacionan con sus clientes. Las tecnologías digitales actuales - internet y el surgimiento de medios en línea y móviles, así como social media han cambiado profundamente las formas en que los habitantes de todo el planeta se relacionan entre sí. A la vez, estos acontecimientos han tenido un enorme impacto sobre la forma como las compañías y las marcas se comunican con los clientes y sobre la manera en que los clientes se comunican entre sí e influyen mutuamente en sus comportamientos hacia las marcas.

2. Materiales y Métodos

El propósito de la presente investigación fue analizar el nivel de satisfacción del cliente, con el objetivo de plantear estrategias para la administración de la relación con el cliente, orientadas a la satisfacción y fidelización del mismo, para lo cual se realizó una investigación de campo mediante las encuestas en un momento específico, dirigida a la muestra del total de clientes facilitados por la empresa.



2.1. Enfoque de investigación

El enfoque de la presente investigación es mixto debido a que se obtuvieron datos estadísticos con un alcance descriptivo y se analizaron factores cualitativos. A través del método cualitativo, mediante la observación directa y la aplicación de una encuesta a los clientes de la empresa, se obtuvo información importante que permitió conocer la situación actual de la organización en lo referente a la gestión de la relación con el cliente, en base a la información recabada se procedió a determinar las herramientas que permitan una mejor comunicación e interacción con el mismo, además de conocer sus exigencias con el objetivo de lograr su fidelización. A través del método cuantitativo se procedió con el análisis estadístico de los resultados obtenidos con la encuesta.

2.2. Nivel de investigación

El presente trabajo se enmarca dentro del nivel de investigación descriptivo, que se basa en especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis, con el fin de recolectar toda la información necesaria para poder llegar al resultado de la investigación. Este estudio tiene como propósito desarrollar un análisis de la satisfacción del cliente con el fin de buscar información útil para la creación de estrategias CRM (Customer Relationship Management), cuyo objetivo principal es lograr la fidelización del cliente.

2.3. Tipo de estudio

El diseño de la presente investigación es de tipo transversal, debido a que se procedió con una investigación de campo mediante la aplicación de encuestas en un momento específico, las mismas que fueron dirigidas a la muestra de la población de estudio, constituida por el total de clientes de la base de datos de facilitada por la empresa.

2.4. Fuentes de investigación

Para el desarrollo de la presente investigación se consideraron fuentes primarias y secundarias, como fuente primaria se utilizó principalmente la información recabada mediante la encuesta aplicada a clientes de la empresa, con la finalidad de obtener datos importantes sobre el comportamiento del consumidor, hábitos y preferencias de consumo.

Como fuente secundaria de investigación, se procedió con un estudio bibliográfico con la finalidad de ampliar la visión no sólo conceptual, sino también práctica de los diferentes aspectos del tema de investigación. Esto se logró por medio de textos



de consultas especializados en el tema, Internet y otros, los cuales se registraron de manera selectiva, consignando extractos o apartes completos, citas textuales y resúmenes de las fuentes secundarias escogidas, fundamentados en los conceptos que originaron este trabajo.

2.5. Población y muestra

La población objeto de estudio está constituida por los clientes que poseen negocios formales e informales y que al momento se encuentran activos en las operaciones con la empresa, formando parte de la base de datos proporcionada por la misma. El método de selección de la muestra fue de tipo aleatorio. En base a la información facilitada por la empresa se obtuvo un universo de 852 clientes activos, y acorde a la fórmula para la obtención de la muestra con una Población Finita: según Hernández Sampieri:

En donde: n : Tamaño de la muestra poblacional; N : Tamaño de la población total; Z : Valor obtenido mediante niveles de confianza (1,96); e : Límite aceptable de error; p : Probabilidad de ocurrencia; q : Probabilidad de no ocurrencia

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1)e^2 + Z^2 * p * q}$$

$$n = \frac{852 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{(852 - 1)0.05^2 + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 265.$$

Mediante la aplicación de la fórmula, se obtuvo una muestra de 265 clientes a estudiar.

A través del método inductivo se trabajó con antecedentes históricos de la investigación y se generó conclusiones sobre la administración de la relación con el cliente en la empresa. Mediante el método analítico se procedió a analizar los datos obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes de la empresa y se analizó la información obtenida de la observación directa, para determinar la situación actual de la empresa. Finalmente a través del método sintético se realizó un informe de los resultados obtenidos de la investigación de campo para determinar los aspectos más importantes y mediante el método sistémico se para proporcionaron estrategias en base al estudio realizado.

2.6. Instrumentos de investigación

Como principal instrumento de investigación se utilizó el cuestionario, necesario para el sondeo de información entre la población encuestada, con preguntas de múltiple selección y de escala, el mismo que fue aplicado a los clientes de la empresa seleccionados



de la base de datos proporcionada por la misma. Para la observación directa se hizo uso de las siguientes matrices de evaluación de factores tanto internos como externos: DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), MEFE (matriz de factores externos), MEFI (matriz de factores internos) y análisis PEST (político, económico, social y cultural), las mismas que contribuyeron en la elaboración de estrategias útiles para la administración de la relación con el cliente.

3. Resultados y Discusión

La encuesta fue realizada de forma aleatoria a los clientes de la base de datos proporcionada por la empresa, obteniendo como resultado que el 63% de los encuestados son de sexo femenino y el 37% de sexo masculino, el 36% de los encuestados se encuentran en una edad comprendida entre los 26 a 35 años, el 28% de personas encuestadas se encuentran entre los 36 a 45 años de edad, el 24% de los encuestados son mayores de 46 años y el 12% restante se encuentran bajo los 25 años de edad. El 40% de los encuestados son clientes de la empresa desde hace un tiempo aproximado de 6 a 12 meses, seguido del 34% que son clientes de la empresa hace menos de 6 meses, el 18% contestaron que son clientes de la empresa desde hace un tiempo aproximado de 13 a 18 meses y apenas el 8% de los encuestados son clientes de la empresa desde hace más de 18 meses. El 46% de los clientes afirman que realizan compras de 2 a 3 veces al mes, seguido del 32% que realizan sus compras 1 vez al mes, mientras que el 22% de los encuestados compran más de 4 veces por mes.

En lo que respecta al uso y preferencia de las redes sociales, el 62% de los encuestados mencionó que utiliza principalmente WhatsApp, seguido del 31% de clientes que mencionaron utilizar el Facebook como medio de comunicación social, apenas el 6% de clientes encuestados mencionaron no hacer uso de ninguna red social. El 41% de los clientes consideran como malo el uso de los medios de comunicación electrónicos de la empresa con fines comunicacionales, seguido del 33% que lo considera regular, el 14% como muy bueno, el 10% como muy malo y tan solo un 2% de los encuestados lo cataloga como muy bueno, de lo cual se puede deducir que la comunicación que mantienen la empresa con sus clientes a través de redes sociales es considerada como deficiente. El 43% de los clientes consideran que la comunicación por medio del correo electrónico es regular, seguido del 29% de los encuestados que lo considera como malo, solo el 17% de clientes catalogan como buena la comunicación que mantiene la empresa con sus clientes a través del correo electrónico, y apenas el 9% de encuestados cataloga a la comunicación a través de correo electrónico como muy malo. El 36% de los encuestados consideran que el seguimiento que proporciona la empresa a sus clientes por medio telefónico es regular, seguido del 25% que lo considera bueno, el 19% lo cataloga como muy bueno. El 43% consideran que la capacidad para la resolución



de problemas en el proceso de ventas es bueno, seguido del 37% que lo considera regular, el 8% lo considera malo y apenas un 7% lo cataloga como muy bueno, el 41% de los encuestados están satisfechos con el servicio del departamento de ventas. La información proporcionada por las encuestas fue fundamental para determinar el nivel de satisfacción del cliente, conocer la eficiencia del proceso de venta y diseñar estrategias para la solución de problemas identificados.

Table 1

Género.

	FA	Porcentaje
Hombre	98	37%
Mujer	167	63%
Total:	265	100%

Acorde a los resultados obtenidos en la aplicación de encuestas a los clientes de la empresa, como se muestra en la Tabla 1, se evidencia que el 63% de los clientes son de género femenino y el 37% de los clientes son de género masculino, información importante para poder determinar las estrategias de acuerdo al género, ya que se obtuvo como resultado que la mayoría de clientes de la empresa son mujeres.

Table 2

Edad de los clientes.

	FA	Porcentaje
Menos de 25 años	32	12%
De 26 a 35 años	96	36%
De 36 a 45 años	73	28%
De 46 a más	64	24%
TOTAL	265	100%

Como evidencian los resultados de la encuesta en la Tabla 2, el 36% de los clientes se encuentra en una edad comprendida entre los 26 a 35 años, seguido del 28% de clientes con una edad comprendida entre 36 a 45 años, lo que da a notar que la empresa cuenta con una clientela en edad relativamente joven.

Acorde a lo expuesto en la Tabla 3, el trabajo de campo realizado muestra dentro de los resultados que el 40% de los encuestados son clientes relativamente nuevos, ya que realizan sus compra en la empresa desde hace un tiempo aproximado de 6 a 12 meses, seguido de 34% que son nuevos clientes de la empresa y realizan sus compras en la misma desde hace menos de 6 meses. Apenas el 18% pueden ser considerados como clientes fieles de la empresa, ya que realizan sus compras en la misma desde hace más de un año, tiempo comprendido entre los 13 a 18 meses, por último, los resultados evidencian que solo el 8% de los encuestados son clientes de la empresa

**Table 3**

Tiempo de permanencia como cliente.

Tiempo	FA	Porcentaje
Menos de 6 meses	89	34%
6–12 meses	107	40%
13–18 meses	49	18%
Más de 18 meses	20	8%
TOTAL	265	100%

desde hace más de 18 meses. En conclusión podemos mencionar que apenas un 26% de los encuestados pueden ser considerados como clientes fieles de la empresa ya que realizan sus compras en la misma desde hace más de un año.

Table 4

Frecuencia de compra al mes.

Compras al mes	FA	Porcentaje
1 vez	84	32%
2 a 3 veces	122	46%
Más de 4 veces	59	22%
TOTAL	265	100%

De acuerdo a los resultados expuestos en la Tabla 4, el 46% de clientes realizan sus compras en la empresa de 2 a 3 veces al mes, seguido del 32% de clientes que realizan sus compras solo 1 vez al mes, mientras que un pequeño porcentaje del total de clientes realizan sus compras más de 4 veces al mes, lo que podría traducirse en un promedio de 1 compra por semana, constituyéndose este grupo en los clientes más frecuentes de la empresa, correspondiendo a este grupo el 22% de los encuestados. Como conclusión podemos citar que la mayoría de clientes realizan compras en la empresa de dos a tres veces al mes, correspondiendo a este total el 46% de clientes.

Table 5

Red social más utilizada por los clientes.

Red social	FA	Porcentaje
WhatsApp	164	62%
Facebook	82	31%
Twitter	2	1%
Instagram	0	0%
Ninguno	17	6%
TOTAL	265	100%



La Tabla 5 muestra la preferencia de uso de la red social entre los clientes, el trabajo de campo realizado evidencia que el 62% de los clientes encuestados utilizan principalmente WhatsApp como medio de comunicación social, seguido del 31% de cliente que respondió hacer uso del Facebook como medio de comunicación, el 6% menciona no hacer uso de ninguna red social; información que proporciona un dato importante para determinar y establecer los medios de comunicación predilectos por los clientes y que deberían ser adoptados por la empresa.

Como dato importante acorde al estudio realizado se tiene que un total del 94% de los clientes encuestados hace uso de las redes sociales, siendo las redes de mayor preferencia entre los usuarios el WhatsApp y el Facebook.

Table 6

Percepción del cliente sobre uso del Fanpage empresarial.

Percepción del cliente	FA	Porcentaje
Muy malo	92	35%
Malo	135	51%
Regular	38	14%
Bueno		0%
Muy Bueno		0%
TOTAL	265	100%

Acorde a los resultados obtenidos en la encuesta aplicada sobre la percepción que tienen los clientes sobre el uso que hace la empresa de su fanpage, como evidencia la Tabla 6, el 51% de los encuestados consideran que la empresa hace un mal uso de la página de Facebook que posee, ya que a menudo no visualizan publicaciones de la misma o no reciben mayor información sobre productos, ofertas o descuentos, seguido del 40% de clientes que considera el uso del fanpage empresarial por parte de los directivos como muy malo.

Como conclusión se puede recomendar a la empresa la utilización del Facebook como medio de comunicación y posicionamiento, ya que de acuerdo a resultados anteriores mostrados en la Tabla 5, se obtuvo que el 31% de los clientes de la empresa hacen uso frecuente de este medio, constituyéndose en un medio eficaz para interactuar y dar conocer más sobre la organización a los clientes.

El 37% de los encuestados, como muestra la Tabla 7, consideran a la comunicación mantienen con la empresa por medio de watsapp como buena, seguido del 29% que la considera como muy buena, el 20% de los clientes consideran comunicación empresarial por este medio como regular, el 14% de los clientes la consideran como mala y apenas el 1% de los encuestados la considera muy mala.

La Tabla 8 evidencia que el 42% de los clientes se encuentran satisfechos con el servicio que brinda la empresa, catalogándolo como bueno, seguido del 27% que lo

**Table 7**

Percepción del cliente sobre la comunicación empresarial a través de WathsApp.

	FA	Porcentaje
Muy malo	2	1%
Malo	36	14%
Regular	53	20%
Bueno	98	37%
Muy bueno	76	29%
TOTAL	265	100%

Table 8

Nivel de satisfacción con el servicio de ventas.

	FA	Porcentaje
Muy malo	7	3%
Malo	32	12%
Regular	71	27%
Bueno	110	42%
Muy bueno	45	17%
TOTAL	265	100%

consideran regular, el 17% lo consideran como muy bueno, el 12% como malo y apenas el 3% considera al servicio brindado por la empresa como muy malo. Por lo tanto se puede observar que en general los clientes se muestran satisfechos con el servicio de ventas que brinda la empresa, hecho que facultaría a la empresa para crear relaciones sólidas con los clientes.

Table 9

Percepción de calidad en el servicio.

Ocasiones	FA	Porcentaje
Nunca	0	0%
Casi nunca	59	22%
Algunas veces	132	50%
Casi siempre	48	18%
Siempre	26	10%
TOTAL	265	100%

De acuerdo con los resultado que muestra la Tabla 9, se puede evidenciar que el 50% de los encuestados han percibido algunas veces de calidad el servicio brindado por la empresa, seguido del 22% que casi nunca ha experimentado un servicio de calidad por parte de la misma, el 18% de clientes considera haber recibido casi siempre



un servicio de calidad y apenas el 10% de encuestados afirma haber recibido siempre un servicio de calidad por parte de la empresa.

Información que ha permitido identificar que es primordial mejorar la calidad del servicio brindado por la empresa, para lo cual las estrategias CRM son la mejor opción.

3.1. Análisis PEST (factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos)

De acuerdo a lo expuesto en la Figura 1, en el análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos se consideró los principales factores externos que podrían causar algún tipo de efecto negativo o positivo en las operaciones de la empresa.

En cuanto al aspecto político se consideraron factores como la generación de posibles reformas tributarias que podrían afectar económicamente a la empresa, reformas al Código de Trabajo, las cuales podrían causar un efecto negativo en la contratación de personal, en cuanto al número de trabajadores a ser asumidos por la empresa; la inestabilidad política que caracteriza a nuestro país y la existencia de nuevos tratados de comercio internacionales que a la vez podrían presentarse alentadores o desalentadores de acuerdo a las barreras de entrada y de salida establecidas en los mismos.

En lo referente al factor económico, los factores considerados para el estudio fueron la inflación, que da origen al aumento de precios en los productos de consumo masivo comercializados por la empresa, el incremento de salarios y el riesgo país existente.

En el aspecto social, los principales factores que afectan su desarrollo son la migración, la tasa de desempleo, la pobreza y la percepción y valoración de los clientes sobre la empresa.

En cuanto al aspecto tecnológico, este se presenta favorable para la empresa, debido al creciente uso de las tecnologías de la información por parte de la sociedad actual y el fácil y rápido acceso existente a internet y a las redes sociales, el uso de sistemas de informáticos que facilitan las actividades de la organización también es un aspecto favorable para la organización.

Table 10

Resumen de entorno externo.

ENTORNO	Total,valoración
Económico	8
Político	10
Social	6
Tecnológico	18



		VALORACIÓN					TOTAL
		Muy negativo	Negativo	Indiferente	Positivo	Muy positivo	
		0	1	2	3	4	
Político	Reformas Tributarias	X					0
	Reformas al Código de Trabajo			X			2
	Inestabilidad Política			X			2
	Decisiones del Gobierno			X			2
	Nuevos tratados de comercio internacionales					x	4
Económico	Incremento de la inflación			X			2
	Variación de impuestos		x				1
	Aumento de precio en la Materia Prima por lo tanto en los productos			X			2
	Aumento de sueldos			X			2
	Incremento del riesgo país		x				1
Social	Migración		x				1
	Desempleo		x				1
	Actitudes y opiniones de los clientes					x	4
	Pobreza	X					0
Tecnológico	Acceso a tecnología				x		3
	Tecnología de información				x		3
	Internet					x	4
	Acceso a redes sociales					x	4
	Acceso a sistemas de organización informáticos					x	4

Figure 1

Matriz de factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos.

De acuerdo con los resultados que arroja el análisis de los factores políticos, económicos, sociales y tecnológicos que envuelven a la empresa, en la Figura 1 y la Tabla 10 se puede observar que el entorno social es desfavorable debido a la presencia de factores como la migración y el desempleo, aspecto que afecta a la economía del país y por ende a los clientes de la empresa, el entorno político también incide en



las operaciones de la empresa debido a los posibles cambios en políticas tributarias y tratados comerciales, afectando también al entorno económico con nuevos aranceles e impuestos a la exportación, así como el cambio de políticas salariales que pueden dar origen al alza de sueldos. El entorno tecnológico se presenta favorable debido al fácil acceso a la misma, pero es necesaria la innovación.

3.2. Análisis MEFE (matriz de factores del entorno externo)

Table 11

Matriz de factores del entorno externo.

Factores Críticos de la Empresa	ESO	CALIFICACIÓN	TOTAL	
OPORTUNIDADES				
Ampliar la cobertura del negocio para dirigirse a nuevos segmentos de mercado	0,13	4	0,52	O
Comercialización de nuevos productos	0,1	4	0,4	O
Aumento de la población económicamente activa	0,08	1	0,08	O
Alianzas estratégicas para liderar el mercado	0,1	2	0,2	O
Aceptación del producto en el mercado.	0,06	3	0,18	O
AMENAZAS				
Competencia desleal	0,08	2	0,16	A
Cambios en la política económica	0,14	4	0,56	A
Surgimiento de empresas similares	0,11	2	0,22	A
Incremento de costos de los productos por efecto de la inflación	0,07	2	0,14	A
Incremento de impuestos a los productos de consumo masivo	0,08	3	0,24	A
Ingreso de productos importados	0,05	3	0,15	A
TOTALES:		1	2,85	

El análisis sectorial a través de la matriz de factores externos, acorde a los resultados evidenciados en la Tabla 11, arroja una calificación de 2,85 lo cual quiere decir que la empresa está en condiciones de enfrentar las amenazas del entorno externo aprovechando las oportunidades existentes.

Los factores externos que representan las oportunidades más importantes para la empresa son: Ampliar la cobertura del negocio para dirigirse a nuevos segmentos de mercado y la comercialización de nuevos productos. Los factores externos que representan las amenazas más importantes para la empresa identificados con el presente análisis son los posibles cambios en la política económica y el incremento de impuestos a los productos de consumo masivo, hechos que podrían afectar la economía en general y provocar un alza de precios en los productos comercializados por la empresa.

3.3. Análisis MEFI (matriz de factores del entorno interno)

Table 12

Matriz de factores del entorno interno.

Factores Críticos de la Empresa (FCE)	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL	
FORTALEZAS				
Buena relación con los clientes	0,08	4	0,32	F
Excelente conocimiento del segmento del mercado al cual pertenecen	0,06	3	0,18	F
Alta capacidad de negociación con los proveedores	0,06	4	0,24	F
amplia cartera de productos	0,1	4	0,4	F
baja rotación de personal	0,05	2	0,1	F
Muy buenos Indicadores de liquidez y rentabilidad	0,09	3	0,27	F
Productos con marcas reconocidas en el país	0,07	3	0,21	F
DEBILIDADES				
Falta de infraestructura adecuada para almacenar y despachar productos.	0,1	3	0,3	D
Mala articulación institucional	0,1	4	0,4	D
No posee presencia digital	0,05	3	0,15	D
Falta seguimiento de clientes activos e inactivos	0,08	3	0,24	D
Cuenta con un solo camión para la distribución de los productos	0,05	2	0,1	D
Carencia de un programa de capacitación para los empleados	0,05	1	0,05	D
Base de datos de clientes desactualizada	0,06	2	0,12	D
TOTALES:	1		3,08	

El análisis sectorial realizado a través de la matriz de factores internos arroja un resultado equivalente a una calificación de 3,08 como se evidencia en la Tabla 12, lo cual quiere decir que la empresa está en condiciones adecuadas de afrontar las debilidades que posee haciendo uso de sus fortalezas.

Los factores internos que representan las fortalezas más importantes para la empresa, consideradas en el análisis son la buena relación existente con los clientes y los altos indicadores de liquidez y rentabilidad que posee la misma. Los factores internos que representan debilidades para la empresa identificados con el presente análisis son la falta seguimiento a los clientes activos e inactivos de la empresa y la no presencia de la empresa en medios digitales.

Considerando los resultados obtenidos mediante el análisis de factores del entorno interno se plantea la necesidad de potenciar de manera general todas las fortalezas, específicamente fortalecer las relaciones con los clientes y ampliar la cartera de productos con marcas reconocidas en el país.



De esta manera superar fundamentalmente las debilidades principalmente identificadas como el tener la base de datos de clientes desactualizada, la falta de presencia digital de la empresa, para de esta manera aprovechar la oportunidad de ingresar tanto a nuevos nichos de mercado como comercializar nuevos productos. Como resultado de estas acciones se pretende cubrir un mercado más amplio y lograr una buena relación con el cliente que posicione la empresa frente a la amenaza de empresas similares.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES					AMENAZAS					SUB-TOTALES	TOTALES					
	O1	O2	O3	O4	O5	A1	A2	A3	A4	A5			A6				
	Ampliar cobertura del	Comercialización de	Aumento de la	Alianzas estratégicas	Aceptación del	Competencia desleal	Cambios en la política	Surgimiento de	Incremento de costos	Incremento de							
Buena relación con los clientes	F1	2	1	2	1	1	7	2	3	2	3	3	3	6	2	3	
Excelente conocimiento del segmento del mercado al cual pertenecen	F2	3	3	1	2	1	1	0	1	1	1	1	1	1	6	1	6
Alta capacidad de negociación con los proveedores	F3	2	3	1	3	1	1	0	1	2	2	2	2	2	1	1	2
Amplia cartera de productos	F4	3	3	2	3	3	4	1	2	2	3	3	3	4	1	2	8
Baja rotación de personal	F5	1	2	1	2	1	7	1	2	2	1	1	1	1	8	1	5
Muy buenos Indicadores de liquidez y rentabilidad	F6	2	1	2	3	1	9	2	3	2	3	3	2	5	1	2	4
Productos con marcas reconocidas en el país	F7	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	8	1	3	2
SUBTOTAL		16	6	1	7	1	7	1	6	4	6	6	5	8		8	

Acorde a los resultados de la encuesta aplicada se puede observar un grado medio satisfacción de los clientes, además de la falta de capacitación del personal en cuanto a la atención que brinda al cliente, el deficiente uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación que hace la empresa con fines comunicacionales, de acuerdo con la investigación de campo se puede evidenciar que el 50% de los encuestados algunas veces están han experimentado calidad en el servicio brindado por la empresa, seguido del 22% que consideran casi nunca haber recibido un servicio de calidad, apenas el 18% del total de encuestados menciona haber recibido casi siempre un servicio de calidad por parte de la empresa, esta información evidencia



DEBILIDADES	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN					D - O	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA					D - A			
Falta de infraestructura adecuada para almacenar y despachar productos.	D1	3	3	1	1	1	9	1	2	1	1	1	2	8	17
Mala articulación institucional	D2	3	2	1	1	1	8	2	3	2	1	1	1	0	18
No posee presencia digital	D3	2	3	2	2	1	1	0	1	2	2	1	1	3	20
Falta seguimiento de clientes activos e inactivos	D4	2	2	1	1	1	7	1	1	2	1	1	1	7	14
Cuenta con un solo camión para la distribución de los productos	D5	3	3	1	1	1	9	1	1	3	1	1	2	9	18
Carencia de un programa de capacitación para los empleados	D6	1	2	1	2	1	7	1	1	3	1	1	2	9	16
Base de datos de clientes desactualizada	D7	2	2	2	1	1	8	1	1	2	1	1	1	7	15
SUBTOTAL			16	17	9	9	7	8	8	1	1	5	7	7	20
TOTAL:			32	33	20	26	18	19	27	29	23	23	23	27	

Figure 2

Matriz DAFO.

que es necesaria la implementación de estrategias para mejorar el servicio al cliente de manera urgente.

4. Conclusiones

De acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis de la administración de la relación con los clientes de la empresa, se determina que la misma requiere de un sistema moderno de manejo de base de datos, por lo cual se propone la implementación de un software de CRM (Customer Relationship Management) lo que permitirá desarrollar estrategias de manera personalizada, acorde a los principales hallazgos de la investigación y al perfil de consumidor establecido.

Los resultados obtenidos en el estudio de mercado realizado develan principalmente un servicio de atención al cliente deficiente por parte de la empresa, a la par con la falta de presencia digital de la empresa, por lo cual se recomienda la implementación de estrategias de comunicación y posicionamiento en medios digitales, haciendo uso de las tecnologías de la comunicación y de información con la finalidad de lograr una interacción directa y personalizada con los clientes y lograr posicionarse en la mente del consumidor.



ESTRATEGIAS DERIVADAS DEL ANALISIS FODA			
		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ANALISIS FODA AMBAPLASS	1	Ampliar la cobertura del negocio para dirigirse a nuevos segmentos de mercado	1 Competencia desleal
	2	Comercialización de nuevos productos	2 Cambios en la política económica
	3	Aumento de la población económicamente activa	3 Surgimiento de empresas similares
	4	Alianzas estratégicas para liderar el mercado	4 Incremento de costos de los productos por efecto de la inflación
	5	Aceptación del producto en el mercado.	5 Incremento de impuestos a los productos de consumo masivo
			6 Ingreso de productos importados
FORTALEZAS			
1	Buena relación con los clientes	O1-F1. Fortalecer las relaciones con los mejores clientes a través de la aplicación de Customer Relationship Management F4-O2. Posicionar nuevos productos de la empresa aprovechando el segmento de mercado ganado.	F1-A3;A6. Diseñar descuentos especiales para los mejores clientes. F1;F2-A3. Brindar un servicio personalizado para los clientes potenciales.
2	Excelente conocimiento del segmento del mercado al cual pertenecen		
3	Alta capacidad de negociación con los proveedores		
4	Amplia cartera de productos		
5	Baja rotación de personal		
6	Muy buenos Indicadores de liquidez y rentabilidad		
7	Productos con marcas reconocidas en el país		
DEBILIDADES			
1	Falta de infraestructura adecuada para almacenar y despachar productos.	D3-O1. Promocionar a la empresa en medios digitales. D4;D7-O1;O4. Crear una unidad de Customer Relationship Management para fidelizar a los principales clientes a través de un servicio personalizado y llegar a clientes potenciales. D6-O1. Diseñar un plan de capacitación para los empleados.	D6-A3. Capacitar a todos los empleados en servicio personalizado al cliente. D1-A1;A3. Diseño organizacional y de gestión institucional efectivo.
2	Mala articulación institucional		
3	No posee presencia digital		
4	Falta seguimiento de clientes activos e inactivos		
5	Cuenta con un solo camión para distribución de los productos		
6	Carencia de capacitación para los empleados		

Figure 3

Estrategias derivadas del análisis FODA.



Considerando los resultados obtenidos mediante el análisis de factores del entorno interno se plantea la necesidad de potenciar de manera general todas las fortalezas que posee la empresa; fortalecer las relaciones con los clientes, como ampliar la cartera de productos con marcas reconocidas en el país. Superar fundamentalmente las debilidades que representa no tener una base de datos de clientes actualizada, así como la falta de presencia digital de la empresa, aprovechando de esta manera la oportunidad de ingresar a nuevos nichos de mercado, comercializar nuevos productos, con la finalidad de cubrir un segmento de mercado más amplio y lograr establecer una buena relación con el cliente que a su vez permita el posicionamiento de la empresa frente a la competencia.

Las estrategias de administración de la relación con el cliente (CRM) propuestas en la presente investigación tienen como propósito el correcto manejo de la base de datos de clientes, para lo cual se proponen estrategias dirigidas al personal de la empresa encaminadas a mejorar el servicio de atención al cliente y por consiguiente lograr la fidelización del mismo e incrementar a la vez su frecuencia de compra.

References

- [1] Kotler P, Armstrong G. Fundamentos de marketing. 13th edition. México: Pearson Educación; 2017.
- [2] García I. Gestion de la relación con el cliente. Madrid: Fundación Confemetal; 2001.
- [3] Kotler P, Keller K. Dirección de Marketing. 14th edition. México: Pearson educación; 2012.
- [4] Gallego C, Heredero C. Gestion de las relaciones con el cliente (CRM) y Big data. DYNA; 2017.
- [5] Gómez WA. Plan estratégico de CRM para mejorar la calidad de servicio al cliente de la Constructora Cleopatra. 2011.
- [6] William GZ, McLeod R, Gilbert FW. CRM Customer relationship management. 1st edition. México: Compañía Editorial Continental; 2004.
- [7] Pujol BB. Diccionario de Marketing. Madrid: Cultural, S. A.; 1999.
- [8] Lara PR. Marketing Relacional. 2th edition. Pearson Educación S.A.; 2004.
- [9] Fitzgerald M. Customer-centric cost reduction: How to invest and improve profits without sacrificing your customers. Switzerland: Sbv; 2017.
- [10] Díez IV. Cómo conquistar el mercado con una estrategia CRM. Madrid: FC Editorial; 2004.
- [11] Fleming N. The customer loyalty loop: The science behind creating great experiences and lasting. 1th edition. USA: Weiser; 2016.



- [12] de Negri C. Las 5 pirámides del marketing relacional: Cómo conseguir que los clientes lleguen para quedarse. España: Deusto; 2009.
- [13] Leyva A. Marketing en esencia: Gestionar tu marca personal, profesional y empresarial. Buenos Aires: Granica; 2016.
- [14] Galiana P. Descubre las 5 fuerzas de Porter y cómo aprovecharlas. IEBSchool. Disponible en://www.iebschool.com/blog/las-5-fuerzas-porter-marketing-digital/
- [15] Ferraretto R. Plan de Comunicación, herramienta de las relaciones públicas. Madrid: EAE; 2011.
- [16] Wolton D. Pensar la comunicación. Buenos Aires: Prometeo Libros; 2007.
- [17] Juliá J. Posicionarse o desaparecer. Madrid: ESIC; 2015.
- [18] Trenza A. Análisis PESTEL: Qué es y para qué sirve. Anatrenza. Disponible en: <https://anatrenza.com/analisis-pestel/>
- [19] Quijada V. Comunicación oral y escrita. México: UNID; 2014.
- [20] Fernández F. Comunicación efectiva y trabajo en equipo. Logroño: Tutor Formación; 2016.
- [21] Alet J. Marketing relacional: Cómo obtener clientes leales y rentables. Barcelona: Ediciones Gestión 2000; 1996.
- [22] Greenberg P. CRM at the Speed of Light. 1st edition. USA: McGraw Hill; 2001.