



**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**TEMA:**

**“DISEÑO DE UN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)  
PARA FIDELIZAR LOS CLIENTES EN MUNDO PLAST”**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniero  
Comercial.**

**Línea de Investigación:**

Marketing

**Autor:**

Carlos Eduardo Pazmiño Bustos

**Director:**

Mg. Fredy Ibarra Sandoval

**Ambato – Ecuador**

**Noviembre 2018**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**SEDE AMBATO**

**HOJA DE APROBACIÓN**

**Tema:**

“Diseño de un Customer Relationship Management (CRM) para fidelizar los  
clientes en Mundo Plast”

**Líneas de Investigación:**

Marketing

**Autor:**

CARLOS EDUARDO PAZMIÑO BUSTOS



BIBLIOTECA

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Mg.

f.

**CALIFICADOR**

Marco Jacobo Cisneros Martínez, Mg.

f.

**CALIFICADOR**

Franklin Rodrigo Pacheco Rodríguez, Mg.

f.

**CALIFICADOR**

Fredy Leonardo Ibarra Sandoval, Mg.

f.

**DIRECTOR ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.

f.

**SECRETARIO GENERAL PUCESA**



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

SECRETARÍA GENERAL  
PROCURADURÍA

Ambato - Ecuador

Noviembre 2018

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: CARLOS EDUARDO PAZMIÑO BUSTOS, con CC. 180488518-2, autor del trabajo de graduación intitulado: "DISEÑO DE UN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) PARA FIDELIZAR LOS CLIENTES EN MUNDO PLAST", previa a la obtención del título profesional de INGENIERIA COMERCIAL, en la escuela de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, noviembre del 2018



**CARLOS EDUARDO PAZMIÑO BUSTOS**

**CC. 180488518-2**



BIBLIOTECA

## AGRADECIMIENTO

Agradezco de una manera muy especial a mis fieles Arcángeles Miguel y Jofiel quienes me brindaron la protección, sabiduría y comprensión, a mi familia por haberme acompañado durante mi proceso de aprendizaje, a mi abuelita que desde el cielo me acompañan y a Carolina Acosta quienes fueron la motivación necesaria para poder culminar esta etapa.

Cabe un justo reconocimiento al aporte que me brindaron instituciones, que me abrieron las puertas y se convirtieron en parte fundamental en mi preparación profesional: Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato, Universidad Técnica de Ambato, Mundo Plast y AIESEC.

Finalmente, agradezco al Ing. Fredy Ibarra, director de mí proyecto, por la paciencia, comprensión, conocimientos y tiempo invertido en este trabajo.

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente proyecto de investigación a todos los estudiantes de carreras administrativas, para que este trabajo llegue a convertirse en una guía para futuras investigaciones o aplicaciones.

## RESUMEN

Mundo Plast, desde su creación ha mantenido una administración tradicional, sin estrategias de marketing definidas, lo que ocasiona pérdidas en las oportunidades de desarrollo dentro del mercado. El aumento de la competencia y los esfuerzos por captar nuevos y potenciales compradores han creado un panorama difícil para la empresa. Por lo que la presente investigación tiene como objetivo diseñar un *Customer Relationship Management* (CRM) para fidelizar a los clientes en Mundo Plast. Este proyecto desarrolla un modelo CRM, donde la filosofía de relación abarca a cada una de las personas inmiscuidas en los procesos logísticos del negocio, con planes operativos controlados por un *Balanced Scored Card* (BSC) para crear fidelidad duradera y mejorar ventas. El presente trabajo utilizó a 287 clientes actuales, que mediante muestreo se aplicó una encuesta para diagnosticar el grado de satisfacción, fidelidad y entorno competitivo; y una entrevista dirigida al gerente - general para analizar la situación actual interna de la empresa. Con los resultados extraídos se determina que la empresa mantiene el 58% de sus clientes fidelizados, los que han generado réditos importantes a la organización. Para el modelo integral se han definido seis bloques con sus respectivos planes operativos adaptables a la realidad administrativa, financiera y de mercado, de esta manera el modelo es viable y busca el desarrollo de la empresa.

Palabras clave: *customer relationship management* (CRM), *balanced scored card* (BSC), fidelización de clientes.

## ABSTRACT

*Since its creation, Mundo Plast has maintained a traditional way of administration, without defined marketing strategies, which has caused it to miss opportunities for growth in the market. The increase of competition and efforts to attract new and potentials buyers have created a difficult scenario for the company. Therefore, the aim of this study is to design a customer relationship management (CRM) system to build customer loyalty in Mundo Plast. This project develops a CRM model, where the philosophy of relationship includes each person involved in the business logistics process with operational plans controlled by a balanced score card (BSC) to create long-lasting loyalty and better sales. In this study, a sample of 287 current customers took a survey to diagnose the degree of satisfaction, loyalty and competitive environment. An interview with the general manager was also used to analyze the company's current situation. The findings determine that 58% of the company's customers are loyal, and they have generated important earnings for the organization. For the comprehensive model, six blocks have been defined including operational plans that have been adapted to the administrative, financial and market reality, thus the model is feasible and profitable and seeks the development of the company.*

*Key words: customer relationship management (CRM), balanced scored card (BSC), customer loyalty.*

## TABLA DE CONTENIDOS

### Preliminares

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN.....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
TABLA DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1 Tema.....	2
1.2 Planteamiento del Problema .....	2
1.3 Definición del Problema .....	4
1.4 Preguntas Básicas .....	5
1.5 Contextualización del problema .....	6
1.5.1 Macro .....	6
1.5.2 Meso .....	8
1.5.3 Micro .....	9
1.6 Delimitación del Problema.....	10
1.6.1 Contenido.....	10
1.6.2 Espacial.....	10
1.6.3 Temporal.....	10

1.7	Justificación.....	11
1.8	Objetivos .....	12
1.8.1	Objetivo General .....	12
1.8.2	Objetivos Específicos.....	12
CAPÍTULO II.....		13
MARCO TEÓRICO .....		13
2.1	Estado de Arte .....	13
2.2	Fundamentación Legal.....	18
2.3	Fundamentación teórica.....	19
2.3.1	Marketing .....	19
2.3.2	Etapas de desarrollo de las relaciones con los clientes .....	19
2.3.3	Segmentos de clientes.....	21
2.3.4	Estrategias de relación.....	22
2.3.5	Fidelización .....	23
2.3.6	Factores que afecta la fidelización del cliente .....	25
2.3.7	Variables indicadoras del nivel de fidelidad de los clientes.....	30
2.3.8	Tipología de los programas de fidelización .....	30
2.3.9	Marketing de Base de Datos.....	32
2.3.10	Customer Relationship Management (CRM) .....	36
2.3.11	Historia del CRM.....	37
2.3.12	Beneficios y costos del CRM.....	38
2.3.13	Objetivos del CRM .....	40
2.3.14	Categorías.....	42
2.3.15	CRM.....	42
2.3.15.1	CRM analítico.....	42

2.3.15.2	CRM operacional .....	43
2.3.15.3	CRM colaborativo, interacción directa o colaborativo .....	45
2.3.16	Metodologías para soluciones CRM.....	46
2.3.16.1	Metodología CRM – Improven Consultores .....	47
2.3.16.2	Metodología CRM Deloitte yTouche.....	49
2.3.16.3	Metodología CRM ICL – A FUJITSU COMPANY.....	51
2.3.16.4	Modelo IDIC (Peppers y Roger, 2004) .....	52
2.3.16.5	Modelo 8 bloques de GartnerGroup Corp. ....	54
2.3.16.6	Modelo Integral CRM - Mundo Plast .....	59
CAPÍTULO III .....		64
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....		64
3.1	Enfoque.....	64
3.2	Modalidad básica de la Investigación.....	64
3.2.1	Investigación bibliográfica o documental.....	64
3.2.2	Investigación de Campo.....	66
3.3	Alcance de Investigación.....	66
3.3.1	Descriptivo .....	66
3.4	Instrumentos .....	66
3.5	Población y Muestra.....	67
3.5.1	Población. ....	67
3.5.2	Muestra. ....	67
3.6	Procesamiento de la Información.....	68
CAPÍTULO IV.....		70
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....		70
4.1	Aplicación de la entrevista .....	70

4.2	Desarrollo de la entrevista .....	70
4.3	Análisis e interpretación de la encuesta.....	74
4.4	Conclusiones y Recomendaciones .....	91
CAPÍTULO V.....		95
PROPUESTA.....		95
5.1	Tema .....	95
5.2	Antecedentes .....	95
5.3	Reseña Histórica.....	96
5.4	Ubicación Geográfica.....	96
5.4.1	Ubicación GPS.....	97
5.5	Justificación.....	97
5.6	Objetivos .....	98
5.6.1	Objetivo General .....	98
5.6.2	Objetivos Específicos.....	98
5.7	Desarrollo.....	98
5.7.1	Etapa de Análisis .....	99
5.7.2	Etapa Estratégica.....	110
5.7.2.1	Segmentación .....	110
5.7.2.2	Identificación .....	111
5.7.2.3	Planificación .....	113
5.7.3	Etapa Operativa .....	116
5.7.3.1	Back Office.....	116
5.7.4	Etapa Colaborativa.....	125
5.7.4.1	Almacén de datos .....	125
5.7.4.2	Web.....	131

5.7.4.3	Tecnología .....	135
5.7.5	Etapa analítica .....	138
5.7.5.1	Impacto .....	138
5.7.5.2	Lealtad .....	139
5.7.5.3	Gestión de datos .....	141
5.7.6	Etapa de control .....	143
5.7.6.1	Balace Scord Card (B.S.C.) .....	143
5.7.6.2	Indicador Clave de rendimiento (KPI).....	143
5.8	Presupuesto .....	146
RECOMENDACIONES.....		150
BIBLIOGRAFÍA.....		151
ANEXOS.....		156
Anexo No 1 Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.....		156
Anexo No 2 Los 8 Bloques de Gartner .....		161
Anexo No 3 How CRM Strategy Enhances Marketing Strategy.....		162
Anexo No 4 Encuesta .....		163
Anexo No 5 Entrevista .....		167
Anexo No 6 RUC .....		176
Anexo No 7 Distribuidor autorizado .....		177
Anexo No 8 Sistema Nego Sys Soft .....		178
Anexo No 9 Encuesta de equidad de marca.....		179
Anexo No 10 Silver ERP – S - Innovatec.....		182

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. 1 Árbol de problemas .....	4
Gráfico 2. 1 Pirámide de clientes .....	21
Gráfico 2. 2 Nivel de estrategias de relación .....	22
Gráfico 2. 3 Pasos para el análisis del valor percibido por el cliente .....	27
Gráfico 2. 4 Metodología ICL de Fujitsu Company .....	51
Gráfico 2. 5 Modelo IDIC .....	52
Gráfico 4. 1 Género de los clientes .....	74
Gráfico 4. 2 Edad de clientes .....	76
Gráfico 4. 3 Reconocimiento de la competencia .....	77
Gráfico 4. 4 Preferencia de compra entre empresas del sector .....	78
Gráfico 4. 5 Cantidad por compra .....	80
Gráfico 4. 6 Tiempo de ser cliente .....	81
Gráfico 4. 7 Resolución de Conflictos .....	82
Gráfico 4. 8 Medio de compra .....	83
Gráfico 4. 9 Efectividad en la entrega de producto .....	84
Gráfico 4. 10 Información de los productos al cliente .....	85
Gráfico 4. 11 Personal capacitado .....	86
Gráfico 4. 12 Calidad de productos .....	87
Gráfico 4. 13 Tipo de promociones .....	88
Gráfico 4. 14 Recomendaciones de clientes .....	89
Gráfico 4. 15 Medio de comunicación .....	90

Gráfico 5. 1 Ubicación GPS .....	97
Gráfico 5. 2 Modelo Integral CRM.....	99
Gráfico 5. 3 Objetivos BSC .....	109
Gráfico 5. 4 Segmentación Clientes Mundo Plast.....	110
Gráfico 5. 5 Identificación Clientes Mundo Plast.....	112
Gráfico 5. 6 Flujograma CRM Google .....	127
Gráfico 5. 7 Correo Corporativo .....	128
Gráfico 5. 8 Etiquetas Google Fuerza de Venta.....	129
Gráfico 5. 9 Logo MailTrack.....	129
Gráfico 5. 10 Google Contacts.....	130
Gráfico 5. 11 Nuevo Contacto.....	131
Gráfico 5. 12 Requerimientos Web Mundo Plast .....	131
Gráfico 5. 13 Mundo Plast Blog .....	132
Gráfico 5. 14 My Business Mundo Plast .....	133
Gráfico 5. 15 Adwords Mundo Plast.....	133
Gráfico 5. 16 Anuncio Google .....	135
Gráfico 5. 17 Silver ERP .....	138
Gráfico 5. 18 Módulos Silver ERP.....	138
Gráfico 5. 19 Google Analytics.....	139
Gráfico 5. 20 Drive Mundo Plast .....	141
Gráfico 5. 21 Calendar Mundo Plast.....	142

## ÍNDICE DE TABLAS

### Tablas

Tabla 2. 1 Etapas la relación con el cliente.....	20
Tabla 2. 2 Factores de confianza.....	28
Tabla 2. 3 Indicadores de lealtad.....	30
Tabla 2. 4 Base de datos tipo de consumidores actuales.....	34
Tabla 2. 5 Costos y beneficios potenciales de los sistemas CRM.....	40
Tabla 2. 6 Canales y Actividades enfocadas al cliente.....	49
Tabla 4. 1 Ubicación de los clientes.....	75
Tabla 5. 1 Matriz MPC.....	100
Tabla 5. 2 Debilidades de Mundo Plast.....	102
Tabla 5. 3 Componentes Ambiente Interno.....	103
Tabla 5. 4 Componentes Ambiente Externo.....	104
Tabla 5. 5 Diagnóstico Estratégico.....	105
Tabla 5. 6 Oportunidades Mundo Plast.....	106
Tabla 5. 7 Fortalezas Mundo Plast.....	106
Tabla 5. 8 Debilidades Mundo Plast.....	106
Tabla 5. 9 Amenaza Mundo Plast.....	106
Tabla 5. 10 Ponderación Fortalezas - Debilidades Mundo Plast.....	107
Tabla 5. 11 Ponderación Oportunidades - Amenazas Mundo Plast.....	107
Tabla 5. 12 Fortalezas vs Oportunidades Mundo Plast.....	113
Tabla 5. 13 Debilidades vs Oportunidades Mundo Plast.....	114
Tabla 5. 14 Fortalezas vs Amenazas Mundo Plast.....	115

Tabla 5. 15 Debilidades vs Amenazas Mundo Plast .....	115
Tabla 5. 16 Estrategias vs Objetivos Mundo Plast.....	116
Tabla 5. 17 Plan operativo: Comunicación Ascendente Interna .....	117
Tabla 5. 18 Plan operativo: Desarrollo de TIC (Tecnología de Información y comunicación).....	119
Tabla 5. 19 Plan operativo: Diferenciación en el servicio.....	121
Tabla 5. 20 Plan Operativo: Vinculación Cliente - Empresa .....	123
Tabla 5. 21 Formato Minería de Datos Mundo Plast.....	125
Tabla 5. 22 Hoja de Requerimientos Software .....	135
Tabla 5. 23 Lealtad Mundo Plast .....	140
Tabla 5. 24 Matriz de Control estratégico .....	145
Tabla 5. 25 Presupuesto .....	146
Tabla 5. 26 Proyección de Utilidad .....	146
Tabla 5. 27 Tabla de Valor Actual y Retorno .....	147

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación está estructurada en cinco capítulos, de la siguiente manera.

Capítulo I, contiene y determina la definición del problema, contextualización, delimitación, justificación y objetivos a alcanzar con esta investigación.

Capítulo II, el análisis de los fundamentos teóricos, desde el inicio del CRM hasta los modelos ya planteados por diferentes autores en empresas con resultados positivos.

En el capítulo III, se describen los métodos utilizados, enfoque, modalidad, fuentes e instrumentos aplicados para indagar sobre la investigación.

Capítulo IV, estructurado por el análisis e interpretación de los resultados obtenidos en la investigación de campo, en soporte al diseño del CRM, con sus respectivas conclusiones y recomendaciones.

Capítulo V, la propuesta, se diseña el nuevo modelo integral CRM para la empresa, que, mediante un cuadro de mando Integral (BSC), es planteado.

Finalmente se exhiben las conclusiones y recomendaciones obtenidas en la investigación, así como las referencias bibliográficas y anexos.

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1 Tema**

Diseño de un Customer Relationship Management (CRM) para fidelizar a los clientes en Mundo Plast.

### **1.2 Planteamiento del Problema**

Con el avance de la tecnología, la globalización de mercados competitivos y un mayor número de empresas especializadas en distribución de productos plásticos y descartables, todos se concentran en la lucha por permanecer en el mercado a través del cliente. Esta apuesta por la permanencia en el mercado hace que los esfuerzos se vean reflejados en estrategias de negocios dirigidas a comprender, anticiparse y responder a tiempo a las necesidades de los clientes actuales y futuros bajo una premisa de crear un valor de relación cliente – empresa.

En la provincia de Tungurahua la competencia es relativamente alta, puesto que, al apareamiento de nuevos negocios con la misma actividad económica ha provocado la disminución de ventas de las empresas ya existentes y por ende la pérdida de la fidelización de los clientes. Esto incentiva a los empresarios a buscar estrategias, políticas y valores que ayuden a captar la mayor parte de clientes.

Son pocas las estrategias de marketing que la empresa Mundo Plast ha utilizado. Es necesario definir estrategias campo social para cultivar relaciones con los clientes, crear vínculos con beneficios para cada una de las partes; según el autor Anderson y Kerr (2013) menciona que:

La gestión de relaciones con los clientes puede ser el arma más poderosa del directivo para asegurar y conservar su fidelidad. En efecto, la gestión de relaciones con los clientes es la herramienta más eficaz que tiene en sus manos todo empresario, incluso por encima de la fuerza de trabajo. (p.1)

La empresa al no tener definida su estrategia de marketing, pierde oportunidades de competencia en el mercado; más aún en un territorio altamente competitivo, donde las herramientas tecnológicas y los procesos de negocios evolucionan constantemente como lo mencionan Navajo (2011):

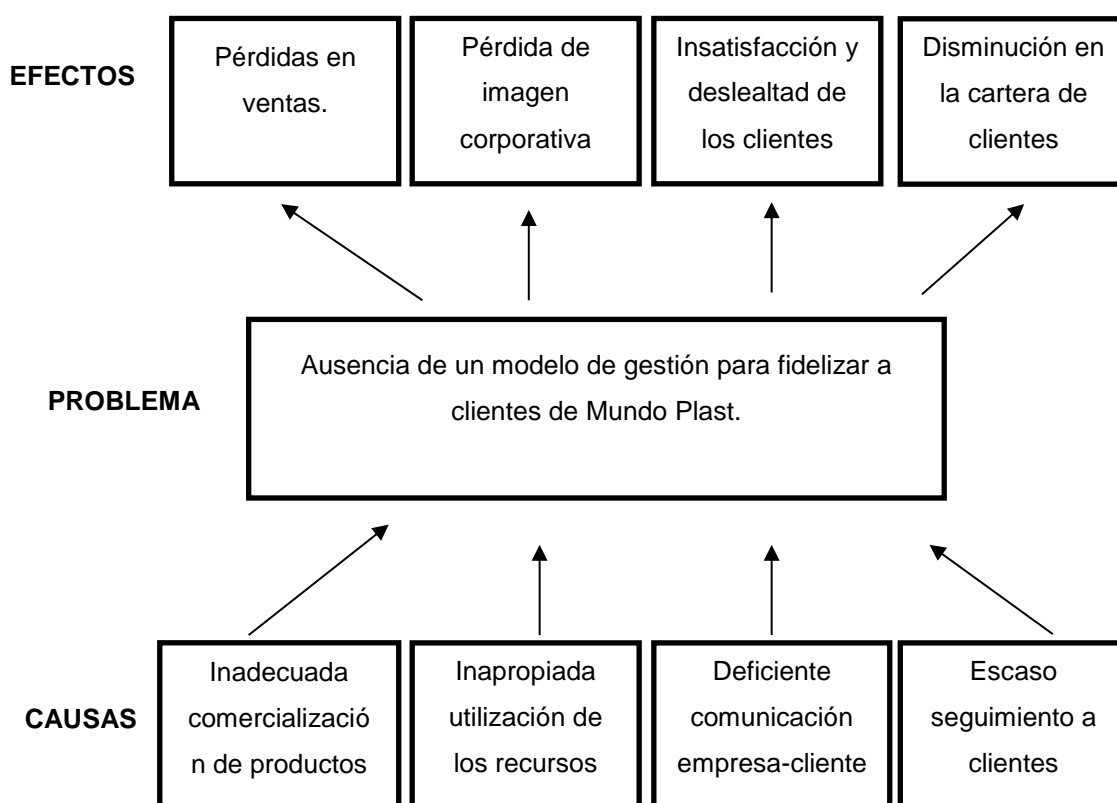
Planificar se convierte en algo esencial. En un mundo de recursos limitados, la planificación es una potente herramienta que nos permite decidir cómo optimizar. Incluso, en el improbable caso de que nuestros recursos fueran ilimitados, quizás la planificación tendría un carácter menos crítico, pero que nos ayudaría a tomar decisiones sobre la priorización de los objetivos, problemas, necesidades y seleccionar los métodos más adecuados para efectuar una intervención de calidad. (p.18)

Aprovechar los recursos y lograr una relación duradera con los clientes constituirá una fidelización como parte esencial dentro del cumplimiento de los objetivos planteados por la organización. La importancia de la presente investigación radica en establecer estrategias CRM con el fin de establecer una relación duradera empresa-cliente y por ende mejorar los niveles de venta; además de ser beneficiados en algunos aspectos como: el conocer a fondo el mercado en el que se desenvuelve la empresa, entender y

satisfacer a los clientes, mejorar la oferta, y sobre todo fijar la fidelización de clientes.

### 1.3 Definición del Problema

Gráfico 1. 1 **Árbol de problemas**



Elaboración Propia

Se evidenció que el problema principal que aqueja la empresa Mundo Plast, es la ausencia de un modelo de gestión basado en fidelizar al cliente. Entre las causas que generan este problema es la inadecuada comercialización que generan grandes pérdidas en la venta de productos que oferta la empresa y con ello la disminución de clientes.

La inapropiada utilización de los recursos disponibles, han influenciado en el inadecuado desarrollo de un modelo de gestión para fidelizar a clientes, lo que ha provocado la pérdida de la imagen corporativa de la empresa y con ello reduce las posibilidades de captar nuevos clientes.

De la misma manera, la inapropiada comunicación asertiva existente entre la empresa y los clientes ha generado insatisfacción y deslealtad por parte de algunos clientes, que dada la situación han preferido irse con la competencia.

Así también, se ha detectado un escaso seguimiento a los clientes por lo que la conservación de los mismos es media, esto provoca que las ventas no aumenten y se disminuya la cartera de clientes en lugar de acrecentar esta base de datos.

A las causas y efectos antes mencionados que posee la empresa Mundo Plast se ha determinado que una posible solución a las diversas contrariedades existentes es la determinación de un diseño de Customer Relationship Management (CRM) para fidelizar a los clientes lo problemas encontrados.

## **1.4 Preguntas Básicas**

- **¿Cómo aparece el problema que se pretende solucionar?**

La empresa mantiene una administración tradicional, ha faltado mayor desarrollo de estrategias de marketing y promociones publicitarias, esto genera que los clientes negocien con la competencia.

- **¿Por qué se origina?**

Por el alto número de competidores en el mercado.

- **¿Qué lo origina?**

Falta de atención y compromiso de la empresa hacia el cliente.

- **¿Dónde se detecta?**

En la disminución de las ventas.

## **1.5 Contextualización del problema**

### **1.5.1 Macro**

En la actualidad las empresas están sujetas a un cambio constante en todas las áreas que dan funcionalidad y operatividad de la organización especialmente en aquellas áreas en la que los empleados interactúan con los clientes, puesto que el cliente es la razón de ser una empresa; razón por la cual, las organizaciones deben estar aptas para aceptar y adaptarse a “un entorno cada vez más globalizado y turbulento, en donde la necesidad de construir relaciones cercanas con los clientes constituye un aspecto clave de la gestión empresarial” así lo afirma el autor Ramón y Flórez (2013).

Las relaciones empresa-cliente durante los ultimo tiempos ha generado un conocimiento muy valioso que mejora la eficiencia, eficacia y rentabilidad de las organizaciones a nivel mundial; esto permite incrementar el valor

generado para los clientes/consumidores finales y para la empresa en sí, y satisfacción en ambas partes.

En una investigación de Ramón y Flórez (2013) afirma que:

En el ámbito de las organizaciones industriales, el mantenimiento de relaciones cooperativas con los clientes permite dar respuesta a distintos retos, como el incremento de la presión competitiva, los cambios tecnológicos cada vez más rápidos, la necesidad de conseguir una eficiencia en costes sin sacrificar la calidad de producto final, o la fidelización de los clientes y segmentación de la demanda. (p.2)

La adecuada gestión en la relación con los clientes, ha sido un gran paso que han dado las grandes y medianas empresas a nivel mundial, en las que, por la necesidad de mantener un vínculo estrecho con los clientes y aumentar la eficiencia de las ventas, aparece un software denominado Customer Relationship Management CRM como solución a dicha gestión, orientada normalmente a gestionar tres áreas básicas: la gestión comercial, el marketing y el servicio postventa o de atención al cliente.

Por otro lado, según Ramón y Flórez (2013) indican que:

El CRM presenta una doble perspectiva: estratégica y operativa. A nivel estratégico, el CRM incide en el establecimiento de relaciones cercanas e interactivas entre la empresa y sus compradores, con la alineación de los procesos de negocio con las necesidades del cliente. A nivel operativo, el CRM supone la integración de las políticas de venta y las funciones de la cadena de suministro para identificar a los clientes más rentables, con el incremento de su compromiso mediante el suministro de productos y servicios cada vez más personalizados. (p.2)

Es así que, el desarrollo del CRM implica un gran reto para todas las empresas, independientemente de la actividad económica que desempeñen, puesto que, el CRM alinea a todos los procesos organizativos para obtener resultados positivos. A pesar de ser una herramienta indispensable en el manejo de la empresa, aún existen empresas; especialmente las empresas pequeñas; que no hacen uso de este excelente medio por diversas razones.

### **1.5.2 Meso**

En las empresas ecuatorianas los clientes buscan satisfacer sus necesidades de forma inmediata, a esto Iván Sierra, director de Negocios y Estrategias señala que: “la fidelidad en marketing no existe, cuando usted no encuentra lo que busca en el sitio al que siempre va, simplemente se va a otro” así lo manifiesta Mena (2005).

Así también, la utilización de las herramientas tecnológicas como medio para interactuar con los clientes a creado un impacto positivo, así también lo afirma el diario El Comercio (2011) “las empresas las emplean no solo para vender, sino para informar o mantener el grado de fidelidad”. Con ello se ha de entender que las empresas ecuatorianas buscan incrementar constantemente clientes y ventas a través de medios tecnológicos y estrategias CRM.

La provincia de Tungurahua es netamente comercial y gran parte del comercio debe llegar a esta provincia para poder distribuir a la sierra, costa y

amazonia. Según el INEC (2014) Tungurahua ocupa el quinto puesto como sector comercial con 43.036 número de empresas, superada por las provincias de Pichincha, Guayas, Manabí y Azuay.

Uno de los mayores inconvenientes en las empresas comercializadoras y distribuidoras es la falta de modelos administrativos enfocados en la búsqueda de mejorar las relaciones con los clientes con el propósito de fidelizarlos, Ferrell y Hartline (2006) pronuncian que “El desarrollo de relaciones a largo plazo con los clientes es la mejor manera de defenderse de los ataques de la competencia y el ritmo acelerado del cambio en el ambiente” (p. 100).

Se puede concluir que la fidelidad de los clientes a empresa ambateñas tiene un promedio del 50% aproximadamente, y deja en claro que las falencias encontradas en las tres investigaciones son falencias en la atención y satisfacción del cliente. Además, la mayoría de las investigaciones previas realizadas, se centran únicamente en plantear modelos, planes y estrategias sin comprobar su efectividad en el tiempo.

### **1.5.3 Micro**

La empresa Mundo Plast está presente en el mercado por ocho años, desde su creación en el 2009, la administración ha evolucionado de manera empírica con una sostenibilidad y crecimiento en la industria. Sin embargo, es constante la búsqueda del incremento de las ventas; a pesar de ello, la

empresa no posee ninguna investigación que pueda ayudar a cumplir este objetivo de una manera efectiva.

Mundo Plast carece de modelo de gestión de relaciones con los clientes, y, en consecuencia, se observa pérdida e insatisfacción de clientes; por tal motivo, es importante que la empresa establezca estrategias de fidelización de clientes para mejorar su desempeño, ganar mercado y consolidarse dentro del mercado.

## **1.6 Delimitación del Problema**

### **1.6.1 Contenido**

**Campo:** Administrativo

**Área:** Comercial - Marketing

**Aspecto:** Clientes

### **1.6.2 Espacial**

**Ciudad:** Ambato

**Empresa:** Mundo Plast

**Ubicación:** Ambato, Belisario Quevedo y Pareja Diezcanseco

### **1.6.3 Temporal**

El presente trabajo se desarrollará en el periodo 2017

## 1.7 Justificación

La disputa constantemente para incrementar la base de clientes y el volumen de ventas con el propósito de mejorar su rentabilidad, es la tendencia que las empresas conllevan día a día, razón por la cual, se han visto en la obligación de buscar e idear estrategias que permitan dar cumplimiento a las metas establecidas, captar y retener clientes; y de esta manera alcanzar un amplio mercado.

El mejorar las relaciones corporativas y fidelizar a los clientes se ha convertido en un pilar fundamental para el desarrollo de las empresas, por lo que, la empresa Mundo Plast también no se excluye del grupo de empresas que desean fortalecer su estructura administrativa y crecer firmemente. Sin embargo, esta empresa ha detectado falencias en las relaciones existentes con los clientes lo que ha provocado disminución en la cantidad de ventas.

En referencia a lo antes mencionado, es importante establecer medios que permitan mitigar los problemas encontrados y fortalecer la imagen de la empresa en su entorno interno y externo, mediante la determinación de una propuesta que permita mejorar la comunicación, las relaciones empresariales, en razón de ello se fundamenta la importancia de la realización de la presente investigación.

## **1.8 Objetivos**

### **1.8.1 Objetivo General**

Diseñar un Customer Relationship Management (CRM) para la fidelización de los clientes en Mundo Plast.

### **1.8.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Diagnosticar la situación actual de la empresa Mundo Plast
  
- ✓ Fundamentar a través de bibliografía los factores propios para el desarrollo de la herramienta CRM
  
- ✓ Determinar una propuesta basada en un CRM que permita la captación de clientes en la empresa Mundo Plast

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Estado de Arte**

El CRM nace de la necesidad de mejorar el trabajo con los clientes, es por ello que, (Cadena & Villamarín, 2013) implementa un modelo CRM en la distribuidora “Almacenes Espinoza” de la ciudad de Quito, para mejorar la gestión de los clientes. La aplicación fue en base al Modelo 8 bloques (visión CRM, estrategias CRM, valor de la experiencia del cliente, colaboración organizacional, procesos, información, tecnología, métricas CRM) desarrollado por GartnerGroup Corp.

Los autores concluyen que los primeros bloques dependen de los altos rangos directivos de la empresa, mientras que los restantes son coordinados por equipos de trabajo donde exista relación directa.

El modelo GartnerGroup Corp se presenta para empresas que desean iniciar con estrategias CRM y se considera como herramienta que resume los aspectos más importantes a utilizar en el proceso de implementación.

La empresa mediante la aplicación de este modelo de CRM, obtuvo un (10%) de incremento en ventas en el primer año y demostró que, con la correcta aplicación del modelo y los recursos necesarios, tendrá beneficios a corto plazo.

Es por tal razón para esta investigación el uso de la metodología de GartnerGroup Corp, es importante comprender que toda decisión de aplicación de un modelo de CRM, comienza desde la parte administrativa y debe descender a todos los miembros de la organización y potencializarse en los niveles que existe un mayor grado comunicación. Por lo cual, es importante contar con una planificación, organización, dirección y control, mediante herramientas administrativas.

El modelo de GartnerGroup Corp, es funcional, pero descuida en cierta parte el diagnóstico actual de las empresa, como fundamento primordial para plantear un CRM. Toda empresa administra relaciones con los clientes y se debe investigar como lo gestiona. Por tal motivo, de este modelo se utilizará el desarrollo de las estrategias mediante planes operativos controlados.

Otro ejemplo de éxito de aplicación de CRM, fue la dedicada a una Administradora de Fondos de inversión para el Ecuador en el año 2008. El proponente (Duque, 2008. p.49) mediante su estudio de campo obtuvo que los clientes son muy influenciados por personas allegadas sean familiares o amigos que consideren que el servicio, ha sido probado y es bueno, para dejar a un lado la atención personalizada, ubicación geográfica y las instalaciones, en un rango de menor importación. Su plan de fidelización se enfocó en crear estrategias, en manejar estándares de servicios para: uso adecuado del teléfono, maneja de quejas y reclamos, empoderamiento, talento humano, y área de inversiones. Una vez implementada las estrategias de fidelización, en el primer semestre del 2009, se redujo las

cancelaciones de las inversiones en un 7%, además un incremento en el monto de las constituciones de un 3 % por un aumento el número de clientes referidos.

El modelo de CRM aplicado a la Administradora de Fondos de inversión, es un conjunto de actividades para mejorar procesos administrativos, sin objetivos claros. Es por lo que como resultado tan solo redujo las cancelaciones de inversiones, pero no aumento en mayor número sus inversionistas. Por lo tanto, las acciones realizadas deben ser tomadas en consideración en un plan operativo con un objetivo y estrategia de mejor procesos de atención al cliente.

Así también Pinela y Plúas (2013), desarrollan una estrategia basada en fidelizar a los clientes mediante un CRM con herramientas social media. Mediante esta aplicación se mejoró la interacción con los clientes, se obtuvo el conocimiento y valor de los mismos, para utilizar esa información en beneficio de la organización. En su estudio las autoras determinaron la importancia de las redes y medios sociales para las empresas y su comunicación con el público. Mediante estrategias de CRM, se crearon canales de comunicación en redes sociales, con contenidos relevantes y de interés general, encadenados con la actividad que tiene la empresa, interactuar con los usuarios.

Los resultados obtenidos por INNOVA ayudaron con la comunicación, pero se necesitó especialistas en la gestión de redes y medios sociales para

poder coordinar todos los medios de comunicación propuestos. Gastos que se tornaron altos para la empresa.

Los canales de comunicación social media, deben ser tomados en consideración al crear un modelo CRM, sin embargo, la empresa debe contar con los recursos necesarios para ejecutarlos para mejorar la comunicación con los clientes actuales y potenciales.

En el estudio realizado por Ferrando (2014), analiza la situación de las micro y pequeñas empresas comercializadoras frente al CRM, en su estudio hacia los emprendedores, el autor determina las variables de mayor importancia para su método de fidelizar en el siguiente orden: la buena atención, calidad, precios accesibles, promociones, surtidos, buen ambiente en el local, exposición de productos, descuentos entre otros de menor importancia. Variables que se pueden correlacionar con la satisfacción del cliente, dichas cualidades deben ser constantemente tomadas en cuenta en el análisis de percepción de cliente hacia una empresa.

Por otra parte, Ferrando (2014) propone un modelo que consta de 8 partes fundamentales para crear un CRM:

- Definición de objetivos
- Análisis de la orientación al cliente en la empresa
- Análisis de bases de datos y sistemas de soporte informático
- Estudio de la competencia
- Diseño del programa dinámico de fidelización

- Inversión
- Implantación del programa de fidelización
- Monitorización del programa de fidelización

La investigación aporta nuevos componentes a considerar como: el estudio de competencia, análisis de la orientación al cliente, inversión y el sistema informático. Este aporte es fundamental para mejorar los modelos CRM existentes o por adaptarlos. Se debe tomar en consideración que los modelos CRM no solo requieren de cambio de mentalidad, sino también de inversión.

Así también, en la investigación de Garrido y Padilla (2010) estructura un modelo de éxito CRM, con fases similares a los anteriores autores, sin embargo, los dos últimos pasos analizan si la propuesta de CRM generó resultados financieros y de marketing. Convirtiéndose en pasos fundamentales para lograr cuantificar los réditos que una propuesta CRM logró en un corto tiempo, para la toma de decisión.

Por otro lado, Arango y Rios (2015) propuso un modelo CRM al portal web [www.colombiatours.travel](http://www.colombiatours.travel), que tuvo como objetivo potencializar el servicio de preventa, venta y postventa del turismo receptivo, estableció como resultado la generación una mayor efectividad y atención al cliente y mejor percepción de servicio al cliente, lo que posicionará a la empresa en el mercado.

Con el modelo logró una minería de información del cliente y mejorar la atención al cliente, sin embargo, no logró procesar la información para poder crear planes de acción en búsqueda de una fidelización y atracción de clientes.

## **2.2 Fundamentación Legal**

Los fundamentos legales contemplan los deberes y derechos de las empresas al realizar sus actividades comerciales estipulado en la “Ley Orgánica de Defensa del Consumidor” (Ver anexo 1), en su Capítulo II donde se establecen los derechos y obligaciones de los consumidores, y se determina que las empresas que brindan algún producto o servicio deben enmarcarse en condiciones óptimas y de excelente calidad, todo esto con el propósito de satisfacer al cliente, en respaldo de la Ley antes mencionada.

Y en el capítulo VII Protección Contractual, de la misma ley se establece que el consumidor gozará derechos, obligaciones de pago, promociones, ofertas, entre otros beneficios, etc., que serán aplicados a la hora de crear el vínculo empresa-cliente.

## **2.3 Fundamentación teórica**

### **2.3.1 Marketing**

El marketing se lo conoce como un proceso que busca la satisfacción de las necesidades de los clientes mediante la oferta de productos o servicios. Como lo menciona Kotler y Armstrong (2012) el marketing es:

Un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros. Por lo tanto, el marketing como el proceso mediante el cual las compañías crean valor para sus clientes y establecen relaciones sólidas con ellos para obtener a cambio valor de éstos. (p. 5)

Actualmente las empresas buscan desarrollar actividades para mejorar la comercialización de dichos productos y sobresalir de la competencia, crear estrategias que influyan y persuadan en la toma de decisión a la hora de seleccionar una marca o empresa que satisface su necesidad.

Son muchas las empresas que ofrecen los mismos productos en igual mercado, convirtiéndose el marketing en el pilar fundamente en la búsqueda de soluciones para lograr conseguir clientes y fidelizarlos.

### **2.3.2 Etapas de desarrollo de las relaciones con los clientes**

Desarrollar relaciones con los clientes es un proceso trabajoso, dura algún tiempo poder avanzar por diferentes niveles hasta llegar a que el cliente se

convierta en un fiel seguidor de empresa o de sus productos. En el siguiente gráfico se demuestra las etapas de la relación con el cliente:

Tabla 2. 1 Etapas la relación con el cliente.

<b>Etapas de relación</b>	<b>Metas de CRM</b>	<b>Ejemplos</b>
Conciencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Promover el conocimiento y la educación del cliente acerca del producto o la empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Publicidad del producto</li> <li>✓ Llamada telefónica</li> <li>✓ Comunicación de boca a boca</li> </ul>
Compra inicial	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Lograr que el producto o la empresa se encuentren entre el grupo de alternativas que el cliente recuerda</li> <li>✓ Estimular el interés en el producto</li> <li>✓ Estimular la prueba del producto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Publicidad</li> <li>✓ Muestreo de productos</li> <li>✓ Ventas personales</li> </ul>
Cliente repetido	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Satisfacer por completo las necesidades y deseos de los clientes</li> <li>✓ Cubrir por completo o supera las expectativas de los clientes o las especificaciones de los productos</li> <li>✓ Ofrecer incentivos para fomentar la compra repetida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Buena calidad del producto basado en el valor</li> <li>✓ Buen servicio antes, durante y después de la venta</li> <li>✓ Recordatorios e incentivos frecuentes</li> </ul>
Cliente	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crear lazos financieros que limitan la capacidad del cliente para cambiar de productos o proveedores</li> <li>✓ Adquirir negocios de cada cliente</li> <li>✓ Personalizar los productos para cubrir las necesidades y deseos de los clientes en constante evolución.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tarjetas de cliente frecuente</li> <li>✓ Programa de viajero frecuente</li> <li>✓ Variedad de productos</li> </ul>
Comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crear lazos sociales que eviten el cambio de productos o proveedores</li> <li>✓ Crear oportunidades de que los clientes interactúen entre sí en un sentido de comunidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Programas de membresía</li> <li>✓ Programas de afinidad</li> <li>✓ Comunicación personal continua</li> </ul>
Lealtad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Crear lazos estructurales y emocionales que fomenten el más alto grado de lealtad</li> <li>✓ Convertirse en una parte de la vida del cliente, de modo que no esté dispuesto a terminar con la relación</li> <li>✓ Pensar en los clientes como socios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Eventos y reuniones con los clientes</li> <li>✓ Contratos a largo plazo</li> <li>✓ Artículos promocionales relacionados con la marca</li> </ul>

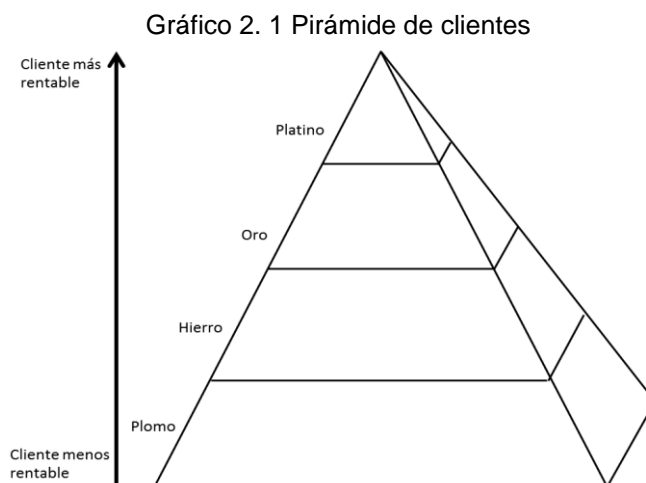
Fuente: Ferrell y Hartline (2006)

### 2.3.3 Segmentos de clientes

La segmentación de clientes según Shimada (2015):

Es la práctica de clasificar a los clientes en distintos grupos, con base en su información multidimensional (características socio-demográficas, patrones de compra y uso, preferencias, necesidades y actitudes). Permite identificar los factores que mejor describen el comportamiento de cada grupo o segmento, y que los diferencian de los demás.

Para determinar el nivel de valor de los clientes existe la pirámide del cliente, dicha gráfica se la logró por la regla “80/20” de Pareto la que menciona que el 20% de los clientes proporcionan el 80% de ventas o ganancias. Sin embargo, se puede tener más niveles en la pirámide, todo depende de la información y datos que se tenga de los clientes para poder clasificarlos. En la siguiente gráfica demuestra cuatro niveles dentro de esta pirámide.



Fuente: (Zeithaml, Bitner, y Gremler, 2009)

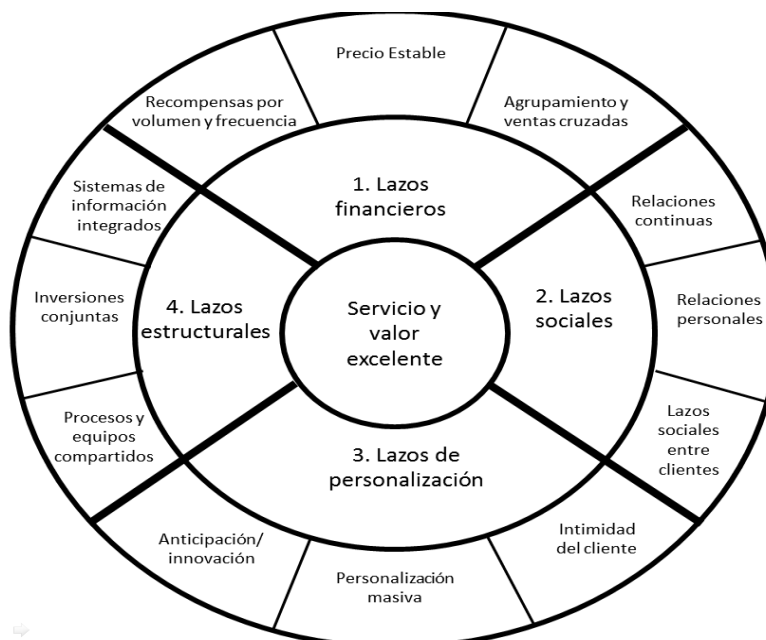
Según Zeithaml, Bitner, y Gremler (2009) la determinación de las capas:

1. “La capa de platino” son los clientes: más rentables, grandes usuarios del producto, insensibles al precio, y están dispuestos a invertir en nuevas ofertas.
2. “La capa de oro” son clientes que desean descuentos en el precio, buscan minimizar el riesgo al trabajar con múltiples proveedores.
3. “La capa de hierro” son clientes que mantienen un volumen de ventas, pero los niveles de gasto, lealtad y rentabilidad no son lo bastante considerables para un trato especial.
4. “La capa de plomo” son clientes problemáticos que incluso se quejan con otros, a la empresa gastar muchos recursos y nos son nada rentables

### 2.3.4 Estrategias de relación

Toda estrategia de relación, se debe desarrollar paso a paso, para Zeithaml, Bitner, y Gremler (2009) existen diferentes niveles que ordenados estrechan la relación del cliente con la empresa. Lo ilustran en la siguiente gráfica:

Gráfico 2. 2 Nivel de estrategias de relación



Fuente: (Zeithaml, Bitner, y Gremler, 2009)

Para lograr que estos niveles sean efectivos para la empresa, es necesario aplicar un mayor número de estrategias de relación para crear una ventaja a largo plazo. Muchas estrategias mencionadas no son tan difíciles de imitar por la competencia en especial al nivel primario donde es necesario avanzar rápidamente del nivel uno a los demás niveles.

### **2.3.5 Fidelización**

El marketing cada vez más se centra en obtener la lealtad del cliente, es un componente estratégico fundamental. La fidelidad, lealtad, vinculación, retención, personalización de los clientes son terminologías de marketing que hacen referencia a la fidelización.

En un concepto general “la fidelización es un conjunto de acciones necesarias para estimular y mantener la relación con el cliente” según Delers (2017). Empieza desde el primer contacto con la empresa al realizar una venta, continua con la aceptación del producto o la experimentación del servicio; y concluirá con la pos-venta, que enmarca todo lo referente a resolución de problemas encontrados, proponer nuevos productos, satisfacer y crear el ciclo de fidelización con un nuevo inicio de venta. “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” (Mesén, 2011).

Para lograr fidelización es importante generar procesos estratégicos para que las personas mantengan un compromiso, vinculación y simpatía por una marca o empresa y combatir de manera idónea la entrada de competidores y productos actuales o nuevos.

Una “lealtad a una marca como conducta” consiste en la compra reiterada de un mismo producto, un cliente leal a una marca le es indiferente a otros productos o servicios, tan solo busca su satisfacción. Esto se lo puede notar con un sistema CRM donde se guarda toda la información de compra de los clientes.

Los programas de fidelización proliferan a las empresas, sin embargo, no cubre la totalidad de la necesidad que los administradores solicitan al momento de buscar estrategias basadas en un marketing relacional. Para Reinares y Ponzoa (2004) los programas de fidelización carecen de:

Factores tales como la adaptación del producto a las demandas particulares de los clientes, la personalización de los mismos, o el desarrollo de una política integradora de las relaciones con otros públicos diferentes al consumidor o cliente, no son cubiertos. (p.25)

Dichos factores solo se los podrá tratar mediante una estrategia que englobe a muchas áreas del marketing relacional en uno solo, como es el caso del CRM.

### **2.3.6 Factores que afecta la fidelización del cliente**

Todas las organizaciones quieren clientes leales, para poder entender como fidelizar clientes, se debe considerar algunos factores:

#### **a) Satisfacción**

“La satisfacción del cliente depende del resultado que se percibe de un producto en cuanto a la entrega de valor en relación con las expectativas del comprador” según Pérez, Lagunes, Vázquez, y Heberto (2015).

Sin embargo, no se debe asociar plenamente a la satisfacción como fidelidad, es tan solo una parte del proceso en sí. La retención de clientes y su incremento son impulsados por la satisfacción del cliente. Se tiene un alto grado de fidelidad si la experiencia de compra tiene un grado muy alto de satisfacción Dominguez y Munoz (2013).

Se puede satisfacer las necesidades y expectativas del cliente de una manera exitosa, pero el cliente por naturaleza buscará mayores expectativas en la siguiente adquisición, en especial en productos de gran consumo, dos de cada tres personas que expresan tener una marca antepuesta, admiten consumir otra.

Para Zikmund, McLeod Jr, y Gilbert (2009) la satisfacción consta de muchos niveles, para poder fidelizar clientes se debe cubrir todas las fases:

Los clientes satisfechos pueden no ser clientes leales. Una explicación a esto es que las expectativas, que dan forma a la satisfacción, son complejas y existen diferentes niveles. La gente puede formular las expectativas en términos de un nivel deseado lo que debería hacerse y en términos de nivel adecuado lo que se hará. (p.87)

Un cliente satisfecho es más probable que se mantenga en la organización a largo plazo, estos clientes son menos sensibles al precio y generan un marketing boca a boca sobre la empresa y sus productos.

### **b) Calidad**

La calidad para las Normas ISO 9001 (2014) es el “grado en el que un conjunto de características, inherentes de un objeto, cumple con los requisitos” (p.5).

La calidad, no solo se enfoca en los atributos producto, sino es todo un proceso que empieza desde descubrir lo que el cliente solicita y satisfacerlo completamente. Es por esto que empresas distribuidoras de productos debe encaminar su calidad a la búsqueda de buenos proveedores y brindar una atención de excelencia al cliente.

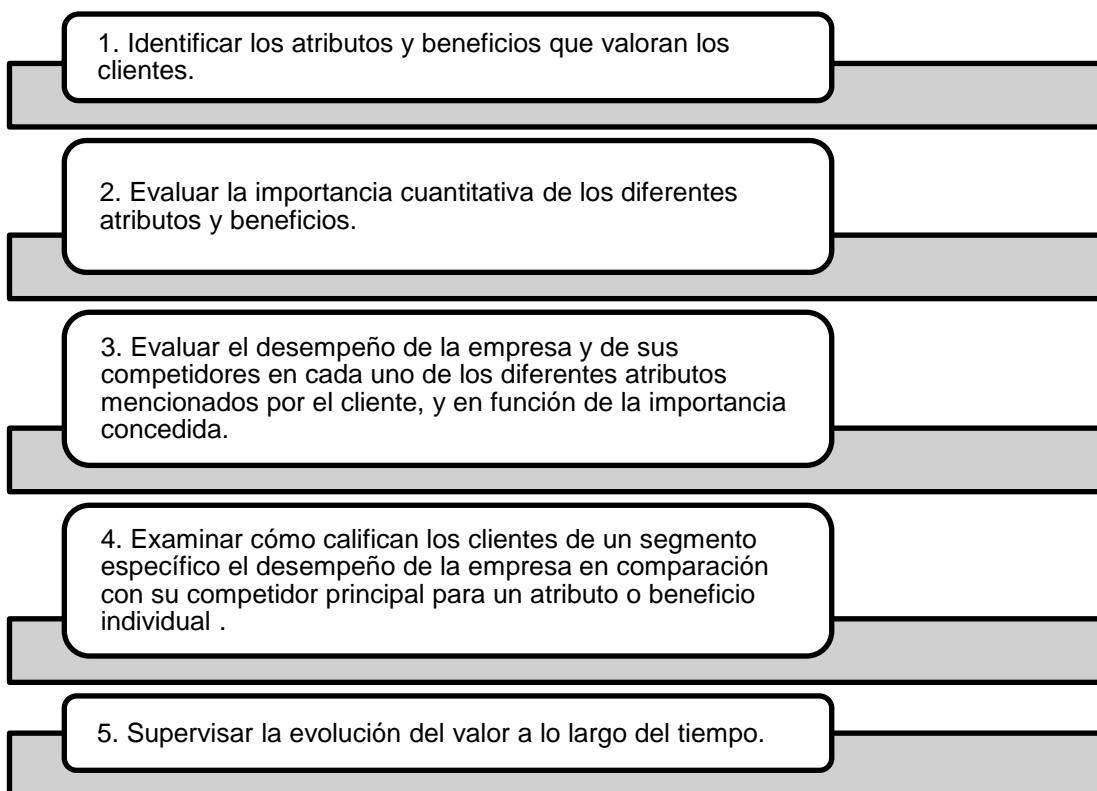
### **c) Valor percibido**

Para Kotler y Keller (2012) el cliente está más informado, educado y tiene mejores herramientas para conseguir nuevos proveedores. Es por eso que se necesita entender el valor percibido por el cliente por lo que lo define:

“(CPV) es la diferencia entre la evaluación que el cliente hace respecto de todos los beneficios y todos los costos inherentes a un producto ” (p.125).

Para muchos clientes la calidad, no lo es todo. Cuando una persona requiere satisfacer su necesidad analiza varias posibilidades, y reconoce lugares que quizás no mantienen un realce en índices de calidad, pero posee otras cualidades que lo hacen atractivo como: el precio, el tiempo, localización, disponibilidad de estacionamiento y costo de oportunidad. Por lo tanto, el valor percibido es alto y se creará la tan deseada lealtad del cliente.

Gráfico 2. 3 Pasos para el análisis del valor percibido por el cliente



Elaboración propia a partir de: Kotler y Keller (2012)

#### d) Confianza

La confianza es una necesidad de relacionarse y vivir en amistad. La confianza se define como el apego emocional, cuando una de las partes tiene seguridad de hallar respuesta de la otra. Para la fidelización la confianza es creer que la organización cumplirá lo que le ofrece. Para Alcaide (2013), sin confianza las empresas pueden generar pérdidas, por lo que enuncia:

No existen dudas de que si no existiese el factor confianza, la mayoría de las transacciones comerciales se dificultarían de sobremanera o, incluso, se harían imposibles. Más aún, la ausencia o pérdida de confianza es la causa única del fracaso de muchos emprendimientos (p.1).

Para evitar los fracasos en pequeñas empresas. Los clientes deben mantener un alto grado de fidelidad al considerar a la empresa o a los agentes de venta como seres honestos, justo, íntegros, y responsable a tal punto de creer completamente en su palabra. Siempre la confianza se ganará si las empresas ofrecen realidades y mantienen una buena comunicación. A continuación se enuncia los niveles de expectativas según la percepción del cliente:

Tabla 2. 2 Factores de confianza

<b>Nivel de expectativas generado en el cliente</b>	<b>Nivel de experiencia del cliente, que deberemos conocer previamente para ofrecerle:</b>
Los suficientemente alto como para incentivar su contratación	Aquello que verdaderamente está demandado.
Realista, para evitar la desconfianza	Una respuesta que evite asociaciones con experiencias anteriores no adecuadas, ajuste a desinterés.
Flexible, para permitirnos seguir crecer en el tiempo	

Elaboración propia a partir de: Reinares y Ponzoa (2004)

### **e) Reducción de selecciones y costumbres**

Por medio de estudios los investigadores han determinado que las personas les gustan manejar un bajo número de proveedores, sus reducciones las disminuyen a no mayor a tres. Los clientes se familiarizan con marcas, tiendas, compañía, sitio o buscador de internet debido a la experiencia que tuvieron en compras anteriores, según la investigación de Zikmund, McLeod Jr, y Gilbert (2009).

El cliente mantiene mala sensación en elegir otro proveedor, para evitar riesgos de recursos y tiempos. Esta mala percepción es influencia no solo por él, sino también por sus amigos, familiares y conocidos.

### **f) Historia con la compañía**

La historia de la compañía se basa en la percepción que tiene el cliente de la imagen corporativa. Muchas empresas que han durado en el tiempo marcan esta diferencia. Algunas son conocidas por sus bajos precios, otras por su excelente servicio y muchas más características, según Zikmund, McLeod Jr, y Gilbert (2009).

La historia con la compañía visualiza un paso como cliente, esta relación de fidelidad está marcada en muchos casos por los conceptos familiares, como es el caso de padres. Una familia que siempre le ha sido fiel a una marca, sus hijos lo seguirán.

### 2.3.7 Variables indicadoras del nivel de fidelidad de los clientes

Para poder medir el nivel de lealtad de los clientes, Reinares y Ponzoa (2004) ilustran con la siguiente tabla:

Tabla 2. 3 Indicadores de lealtad

<b>VARIABLES INDICADORAS DEL NIVEL DE LEALTAD DE LOS CLIENTES</b>
• Nivel de contratación de productos y servicios
• Frecuencia en la renovación o utilización de productos o servicios
• Interacción del cliente con diferentes canales o redes de venta utilizados por la empresa
• Recomendaciones de nuestra empresa o producto a familiares y amigos
• Participación en actividades de comunicación y promocionales
• Lealtad explícita

Fuente: Reinares y Ponzoa (2004)

### 2.3.8 Tipología de los programas de fidelización

Existen distintos sistemas de fidelización que se utilizan para realizar la captación y fidelización de clientes. Con este tipo de programa de fidelización se pretende crear un vínculo entre empresas y sus clientes con el objeto de fidelizarles e incrementar las posibles ventas, Aguero (2014).

Existen algunos programas de fidelización, que las empresas aplican para lograr fidelizar, Reinares y Ponzoa (2004) a continuación se mencionará tres de estas estrategias:

- “Programa de recompensas basadas en puntos” consiste en la acumulación de puntos por compras, para luego ser canjeadas por

catálogos de productos como: gifs, visajes, billetes aéreos, entradas a espectáculos, revistas o suscripciones.

- “Programas de recompensas basados en cupones de descuentos”, es un atractivo en búsqueda que los clientes obtengan descuentos en sus próximas compras, sea a nivel del total de factura o por producto en promoción.
- “Programas basados en tratos preferenciales”, ofrece la posibilidad de conseguir ventajas adicionales por formar parte de la empresa. Se incluyen catálogo de premios, participación en sorteos, concursos y asistencia a eventos. (p.126)

Estas estrategias generan un vínculo cliente - empresa, para realizar en una futura compra. Si una recompensa es atractiva para el cliente, seguramente este regresará, caso contrario solo se perderá recursos. Por tal motivo es importante analiza minuciosamente cual es el target de cliente, al cual nos dirigimos y cuales son su gustos y preferencias.

Otros programas de fidelización son más enfocados en el trato directo con el cliente. Estas buscan establecer relaciones de amistad, confianza y respeto mutuo entre las cuales se menciona:

- Programa de garantías de satisfacción, las empresas respaldan sus ofrecimientos en garantizar la calidad del producto.
- Programa conservación de contacto, consiste en mantener una comunicación con los clientes durante el tiempo que no se consuma los bienes o servicios. Las actividades son: Tarjetas de cumpleaños, deseos para recuperar la salud y/o aniversarios, felicitar por éxitos personales, el éxito estar en conseguir que el cliente este consiente que la empresa está interesada en su bienestar, Hoffman y Bateson, (2011).

- Programa de creación de confianza, las estrategias se centran en: Proteger la información confidencial del cliente, evitar comentarios entre clientes y competidores, ser honesto con el cliente, ofrecer los beneficios y perjuicios del producto, ser considerado, y ser partícipe de eventos de ayuda social, Hoffman y Bateson, (2011).
- Programa de personalización, se la utiliza cuando una empresa sabe que productos el cliente compra y puede crear ofertas específicas para él.
- Programa de vinculo institucional, consiste en proporcionar a los clientes equipos y conexiones online que les ayude a gestionar sus órdenes, sus pagos o sus inventarios Kotler Keller, (2012).

Los programas fidelización deben sorprender a los clientes, tanto en la venta y post venta. Es importante que un cliente se dé cuenta que para la empresa es importante tenerlo, a pesar de que no realice compra alguna. Las estrategias aplicadas permitirán que el cliente vuelva a realizar una compra futura y esté siempre presente en su mente.

### **2.3.9 Marketing de Base de Datos**

Para comprender el concepto de base de datos los autores Benitez y Arias (2015) lo describen “como un conjunto de datos dispuestos con el objetivo de proporciona información a los usuarios y permitir transacciones como insercion, eliminacion y actualizacion de datos” (p. 4). A lo cual el marketing de bases de datos, lo convierte en un instrumento de análisis de los

consumidores, es un gran depósito de datos detallados y organizados. La cual será empleada en la planificación, implementación y control de estrategias de marketing

Muchas personas confunden el marketing relacional con el marketing de base de datos. Esta confusión se debe a las herramientas tecnológicas presentes en las dos áreas del marketing, sin embargo, el marketing de datos es el encargado de analizar la información y no solo recopilarla.

La información debe estar constantemente actualizada y compartida con toda la organización para lograr retener clientes y obtener nuevos, como menciona Kotler (2010):

Una base de datos de los clientes es una colección de información exhaustiva sobre los clientes actuales o interesados (prospectos), que debe estar actualizada, ser accesible y permitir la implementación de acciones para generar prospectos, calificarlos, venderles un producto o servicio o mantener relaciones con ellos. (p.12)

Esta base de datos debe contener la información más minuciosa de los consumidores como compras previas, demográficas, psicografía, tipos de medios preferidos, volumen de compras, precios, nombre de los miembros de equipo, estatus de los contratos actuales, y demás información que ayuden a la empresa a generar estrategias exitosas de marketing. Los autores Reinares y Ponzoa (2004) presentan la siguiente tabla de “Base de datos tipo de consumidores actuales”:

Tabla 2. 4 Base de datos tipo de consumidores actuales

<b>BASE DE DATOS TIPO DE CONSUMIDORES ACTUALES</b>
<b>Datos de identificación básicos:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Código de identificación.</li> <li>• Nombre.</li> <li>• Teléfono.</li> <li>• Datos de ubicación física.</li> </ul>
<b>Categorización del consumidor según objetivos relacionales:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valor del consumidor en la actual relación con la compañía.</li> <li>• Posición ocupada en la actual categorización de la compañía.</li> <li>• Posición deseada del consumidor de acuerdo a los objetivos relacionales</li> </ul>
<b>Perfil sociodemográfico:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Datos sobre estructura familiar.</li> <li>• Edad y fecha de nacimiento.</li> <li>• Categorización del lugar de residencia según categorización de geomarketing.</li> <li>• Estimación de la clase social y nivel de ingresos.</li> <li>• Nivel de estudios.</li> <li>• Datos sobre el perfil profesional.</li> </ul>
<b>Perfil genérico del consumidor:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificación del consumo de productos y servicios no pertenecientes a nuestra empresa, pero relevantes para las acciones relacionales.</li> <li>• Hábitos de consumo de medios.</li> <li>• Canales y proceso de compra habitual.</li> <li>• Clasificación de tiempo empleado, día, hora y lugar de compra según tipo de producto.</li> </ul>
<b>Datos psicográficos:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Categorización, según estilo de vida.</li> <li>• Segmento psicográfico al que pertenece, según categorización relevante para la empresa.</li> <li>• Hábitos de ocio relevantes.</li> <li>• Destinos turísticos.</li> </ul>
<b>Acciones de comunicación previas a la venta:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de contactos totales previo a la venta.</li> <li>• Tipo de información solicitada comunicada.</li> <li>• Canales de comunicación utilizados por el consumidor según el tipo de información proporcionada.</li> <li>• Información detallada de acciones promocionales utilizadas. Clasificación según respuesta.</li> <li>• Evaluación de la eficacia de los distintos medios de comunicación masivos utilizados para contactar.</li> <li>• Clasificación de la respuesta de los medios masivos, según coste del contacto.</li> <li>• Evaluación de la eficacia de los medios de comunicación publicitarios. Marketing directo, relaciones públicas, internet, fuerza de ventas, acciones de patrocinio.</li> </ul>
<b>Datos relevantes del comportamiento de compra:</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificación pormenorizada de los productos y servicios comprados.</li> <li>• Antigüedad de la primera compra e historial de las compras sucesivas, según categorizaciones para las acciones relacionales.</li> <li>• Frecuencia de realización de las compras.</li> <li>• Aspectos económicos del historial de compra del consumidor, suma total de la primera compra, de la última, media de gasto según clasificación temporal, beneficio por compra, beneficio medio.</li> </ul>
<p align="center"><b>Datos relevantes del comportamiento posterior a la compra:</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productos devueltos.</li> <li>• Motivos de devolución.</li> <li>• Forma de devolución.</li> <li>• Índice de satisfacción general y específica del consumidor.</li> <li>• Índice de recencia.</li> </ul>
<p align="center"><b>Predicción de futuras acciones del consumidor:</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Previsión sobre futuras compras de productos o servicios.</li> <li>• Posible lugar de compra del producto o servicio.</li> <li>• Planificación sobre forma de comunicación adecuada para lograr los objetivos.</li> <li>• Nivel previsto de consumo.</li> <li>• Información relevante para potenciales acciones de venta cruzada.</li> </ul>
<p align="center"><b>Información relativa a aspectos financieros:</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Método de pago empleado.</li> <li>• Entidad bancaria utilizada.</li> <li>• Incidencias de débito producidas.</li> <li>• Información sobre aspectos relativos a compra aplazada.</li> <li>• Clasificación de riesgos de impago según tipología de producto.</li> </ul>
<p align="center"><b>Creencias, actitudes y percepciones del consumidor en su relación con la empresa:</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imagen global de la compañía antes y después del proceso relacional.</li> <li>• Percepción específica de los diferentes aspectos relevantes de la relación del consumidor con la compañía.</li> <li>• Aspectos relevantes de la imagen de las compañías competidoras.</li> <li>• Medición histórica de los factores que conforman el posicionamiento.</li> </ul>
<p align="center"><b>Historial de la comunicación postventa:</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medios y canales utilizados por el consumidor para contactar con la compañía.</li> <li>• Historial detallado del tipo de contactos utilizados por la compañía para contactar con el consumidor.</li> <li>• Clasificación de la información obtenida.</li> <li>• Evaluación de la eficacia de comunicación según resultados y coste.</li> </ul>

Fuente: Reinares y Ponzoa (2004)

### **2.3.10 Customer Relationship Management (CRM)**

El CRM es una estrategia de negocio que redefine los procesos basándose en los clientes, la ideología de enfoque, en el producto o departamentos. La Revista CIO (2000) menciona que: "El CRM no es un software, el CRM es un intento por codificar los valores corporativos con el cliente por delante".

Se puede considerar al CRM como una cultura y disciplina corporativa, en donde se debe interactuar con el cliente mediante las tecnologías al alcance. Las tecnologías utilizadas en un CRM son los correos directos, que establecen comunicación entre la empresa y cliente, los centros de llamadas que en los últimos años han tenido un alto nivel de satisfacción de los clientes, además los medios para captar clientes son considerados el e-mail e Internet.

Para lograr cumplir los objetivos de CRM es necesario contar con la mayor cantidad de información posible de los clientes. El CRM es un recolector de datos mediante la utilización de un medio informático, como lo menciona Zikmund, McLeod Jr, y Gilbert (2009):

“El almacén de datos es el elemento central en el sistema CRM. Las fuentes de datos, tanto internas como externas a la empresa, proveen información que describe la relación con los clientes. Un sistema de recolección de datos convierte la información capturada en un medio electrónico, si no está aún en ese formato”. (p.37)

En contexto el Customer Relationship Management es una herramienta que ayuda a construir relaciones con los clientes, basando estas relaciones en el ofrecimiento de productos y servicios adaptados a las necesidades y exigencias.

### **2.3.11 Historia del CRM**

El CRM nace en los años de 1980 como una estrategia de mercadeo a través de bases de datos especializada para los clientes, mediante el uso del computador por las empresas. Se esta manera se crea un primer sencillo software que recopilaba la información de los clientes. La administración de relaciones con los consumidores fue creada con el fin de optimizar actividades de pre venta, prospectos, tareas de tele mercadeo, elaboración de cotizaciones, propuestas y pedidos. Adicionalmente funcionaba como soporte y servicio al cliente.

A finales del siglo 90' el concepto CRM perdió credibilidad, por el gran nivel de confusión que se dio en la industria al considerar estas siglas como un simple software, olvidándose del componente humano que era vital para la puesta en marcha de cualquier solución CRM. (Ribera, 2013)

La implementación de un software CRM no se mostró tan difícil, pero alcanzar cumplir con las expectativas deseadas por los empresarios, sí. Las organizaciones buscaban que el sistema hiciera mucho más, los proyectos se hicieron costos y más difíciles de controlar. No se implementaron estrategias de relacionamiento con el cliente.

Con el avance del internet, apareció el sistema e-CRM que facilitó la comunicación con los clientes, mediante diferentes canales. Para el año

2000 el CRM se convierte en una estrategia de negocio para incrementar los ingresos. Los clientes comprenden que los clientes no expresan sus opiniones directamente, sino que utilizan las redes sociales, CRM Social.

Paul Greenberg mediante la traducción de Molina (2011) menciona que:

Social CRM es una filosofía y una estrategia de negocio, soportada por una plataforma tecnológica, reglas de negocio, procesos y características sociales, diseñado para conectar con los clientes a través de una conversación colaborativa de cara a generar un beneficio mutuo en un entorno de confianza y transparencia para los negocios. Es la respuesta de las compañías al actual control de la conversación por parte del cliente. (p.6)

El CRM se convierte en un canalizador, planificador y creador de estrategias mediante la información del cliente. Dicha información se la es obtenida de distintos canales mediante el uso del internet con plataformas sociales, foros, blogs, encuestas, entrevista y chats con el cliente.

### **2.3.12 Beneficios y costos del CRM**

El CRM se desarrolla en el enfoque básico de conservación y lealtad de los clientes, “es mucho más costoso conseguir un nuevo cliente que conservar uno antiguo”. Al mantener clientes satisfechos ayuda a que muchos más sean atraídos a la empresa, debido a estrategias como ventas cruzadas, paquete de oferta, up selling que se desarrolla con clientes existentes.

Los costos que incurrirá la empresa a la aplicación de CRM se centran en las tecnologías de información (IT) que son las encargadas directas de gestionar la recolectar, analizar y segmentar a los clientes actuales y

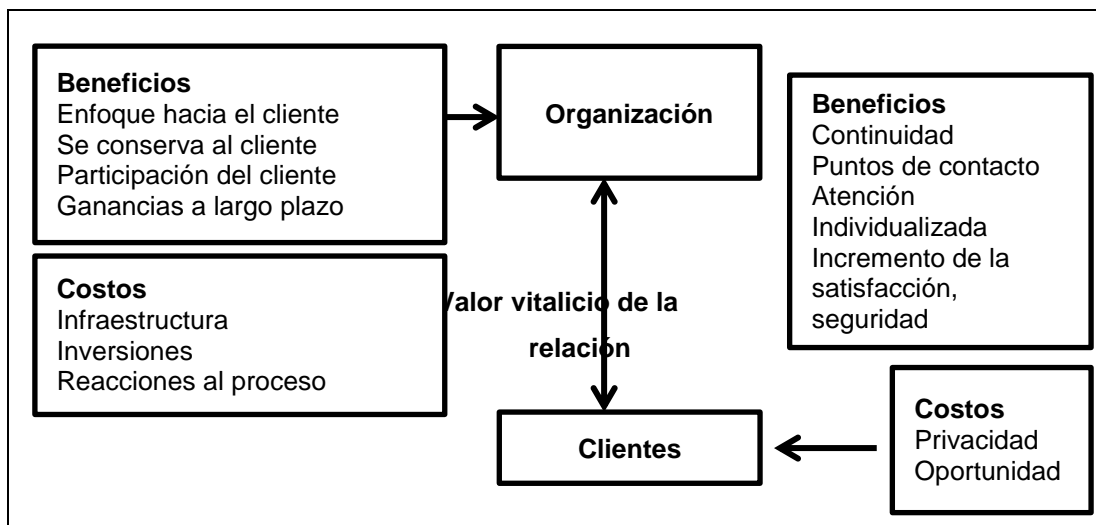
potenciales. Ningún diseño de CRM será efectivo, si no se logra que los clientes lo pongan en marcha, la utilicen y lo aprecien (Zikmund, McLeod Jr, y Gilbert, 2009. p.10).

Los clientes mediante un modelo CRM obtienen beneficios, se crea una relación duradera con la empresa. El cliente conoce mucho más a la organización, mantiene una relación estable con su asesor y la atención es personalizada. Sin embargo, es necesario gestionar correctamente la información del CRM, los clientes pierden privacidad como lo menciona Kotler y Keller (2012):

No todos los clientes desean sostener una relación con la empresa. Algunos pueden recelar del hecho de que la empresa recopile tanta información sobre ellos. Para evitarlo, las empresas online deben explicar sus políticas de privacidad y dar a los consumidores el derecho a elegir que su información no sea almacenada. (p.146)

En la siguiente gráfica se apreciará los costos y beneficios potenciales de los sistemas CRM:

Tabla 2. 5 Costos y beneficios potenciales de los sistemas CRM



Fuente: (Zikmund, McLeod Jr, y Gilbert, 2009)

Dentro de la relación beneficio – costo de la implementación de un CRM, la empresa como el cliente son los encargados de asumirlas. La comparación queda sobre entendido que son mucho más los beneficios que un CRM puede obtener a través del tiempo, y que el proceso de recuperación de inversión se lo palpara con el transcurso del tiempo.

### 2.3.13 Objetivos del CRM

Plantear un modelo de CRM tiene como objetivo principal optimizar el servicio de atención al cliente en todo momento, desarrollar la fuerza de ventas y proporcionar herramientas estadísticas y de seguimiento de los clientes, con la finalidad de crear estrategias de marketing con la gestión de datos Delers (2017).

Para el CRM es necesario aprovechar las oportunidades y los recursos que las empresas disponen, para mejorar la comunicación con el cliente apropiado, con la oferta apropiada, a través del canal apropiado y en el momento óptimo.

Los objetivos del CRM se los resume:

- Optimizar el ciclo de vida del cliente
- Maximizar la información del cliente
- Identificar nuevas oportunidades de negocio
- Mejora del servicio al cliente
- Personalizar el servicio en segmentos definidos
- Adaptar ofertas en base a sus hábitos de consumo
- Identificar los clientes potenciales que mayor beneficio generen para la empresa
- Fidelizar al cliente con el incremento de las tasas de retención de clientes
- Aumentar la cuota de gasto de los clientes.

Al poseer gran parte de información del cliente se podrá estudiarlo e investigarlos para saber sus preferencias, gustos, hábitos de compras, fechas de compras, presupuesto, etc. Eso facilitara a las empresas a poder vender mejor y en mayor cantidad su mercadería.

### **2.3.14 Categorías**

### **2.3.15 CRM**

CRM presenta una doble perspectiva: estratégica y operativa. A nivel estratégico, el CRM incide en el establecimiento de relaciones cercanas e interactivas entre la empresa y sus compradores, alineando los procesos de negocio con las necesidades del cliente, Ramón y Flórez, (2013).

Por otro lado, el CRM es una herramienta de control, seguimiento y análisis para los clientes de cualquier compañía con el fin de servir mejor y satisfacer sus necesidades. Para logra esta satisfacción es necesario que el CRM mantenga formado un sistema integrado de soluciones:

#### **2.3.15.1 CRM analítico**

Es una parte de la gestión de relación a nivel interno y externo de la organización, tanto con el personal que con los clientes. Esta herramienta está orientada al conocimiento, para almacenar, procesar, modelizar y explotar valiosa información para la toma de decisión para cada uno de su usuario.

Un CRM analítico no solo consiste en señalar lo que sucedió en la empresa mediante un reporte descriptivo, un CRM analítico debe ser capaz de:

- Facilitar un informe detallado sobre impacto de la comunicación, promoción, satisfacción, ratios e indicadores.
- Informes predictivos como la valoración de impacto, correlación de datos, Influencia de periodos, resultados de las promociones.
- Agregación de alarmas para el seguimiento de la promoción.

### **2.3.15.2 CRM operacional**

El CRM operacional u operativo es uno de los más importantes dentro del proceso de negocio, ya que, facilita un óptimo servicio a los clientes mediante los canales de relación, con respuestas inmejorables.

El CRM operacional se diferencia en dos partes fundamentales. Para Delers (2017) el front-office es el opuesto al back – office que no es visible para el cliente y el front-office comprende los medios humanos y materiales que están directamente en contacto con el último (p. 5).

a) Back office que se lo analiza como un conjunto de actividades de apoyo empresarial a la realización de las tareas de la empresa, pero que no poseen contacto directo con el cliente, como es la gestión de los recursos humanos, el departamento informático, aprovisionamiento, gestión administrativa, financiera y sistemas de calidad.

Sin embargo, el cliente es fundamental en esta actividad, por ser el encargado en gran parte a designar tareas a los departamentos de la

empresa para que cumplan sus necesidades, gustos y preferencias como los estipula Reinares y Ponzoa (2004):

El cliente afecta a gran parte de dichos procesos desde su toma de decisiones y su interacción con la compañía, en la medida en que ésta modifica sus procesos y procedimientos para ofrecerle un servicio adecuado a sus expectativas y necesidades, pero no define ni articula dichos procesos, que pertenecen al propio conocimiento del negocio de la empresa. (p.274)

El CRM back office trabaja como un público interno antes de que el producto sea entregado al cliente, busca la optimización de recursos con el intercambio de la información por departamentos además valora la efectividad y ayuda a la toma de decisiones. Según Reinares y Ponzoa (2004):

El CRM operativo apoya, mediante la incorporación de soluciones informáticas capaces apoyar la gestión o dirección de dicha cadena de suministro, dicha coordinación.

El CRM operativo también interviene en dichas áreas, modelizar los eventos o actividades, con su planificación, y con los flujos de información que afectan o pueden afectar, a los procesos productivos y relacionales sean fluidos y estén orientados a objetivos (p. 275).

El CRM operacional back office es la labor que la empresa hace para logra cumplir los requisitos y exigencias que el cliente solicita, con la mejora de la administración de sus recursos y monopolizar la información de manera clara y oportuna.

b) Front Office se considera todo lo que el cliente interactúa con la empresa con los call center, los puntos de ventas, campañas de marketing, asesores comerciales, además Fernández (2012) considera que “aquí también se

incluyen catálogos, imagen de los vendedores, publicidad, servicio post venta, etc.”

El éxito del CRM operacional debe basarse en un front office:

- a) Ofrece información relevante y actualizada al cliente (ya sea de forma directa o a través de un operador).
- b) Asegurar la privacidad y seguridad de los datos aportados (mediante la identificación efectiva del interlocutor)
- c) Facilitar una interconexión con todas aquellas áreas del back office cuya actividad afecte o pueda afectar a la satisfacción del cliente (especialmente producción y logística de envíos).
- d) Representar adecuadamente a la compañía (es el punto de contacto del cliente con la empresa).
- e) Almacenar y distribuir la información aportada por el cliente (altamente valiosa para la propia operativa de la empresa y para su toma de decisiones).
- f) Facilitar apoyar las relaciones (mediante un intercambio de información fluido y constante en el tiempo).
- g) Integrar el mayor número posible de canales de comunicación
- h) Personaliza en función de los intereses e inquietudes del cliente (p. 276).

Cuando los clientes realicen llamadas a la empresa, el personal debe estar altamente capacitado a resolver cualquier duda, inquietud o reclamo de cualquier índole, con la oportunidad de que el cliente mantenga en una excelente perspectiva a su proveedor como una organización seria, responsable y preocupada de ellos.

### **2.3.15.3 CRM colaborativo, interacción directa o colaborativo**

Es una herramienta de integración de los diferentes medios de comunicación, que cuenta la empresa para interactuar con el cliente y se considera de apoyo a la pre-venta.

Todo CRM de interacción actualmente se fundamenta en la Web 2.0 que sus contenidos son generados por el usuario a través de sitios como redes sociales, blogs, wikis y foros de la comunidad.

Las características del CRM de colaboración, según Sena (2015) son:

- Integración e interconexión con el CRM analítico y operacional.
- Orientación hacia preventa, venta, postventa y fidelización.
- Integración de recursos de personalización de la comunicación.
- La búsqueda continua de la identidad del interlocutor.
- Compatibilidad con tecnologías de telecomunicaciones.
- La flexibilidad que ofrece para la programación de eventos
- Respuestas ante determinados estímulos o acciones del interlocutor
- Va encaminado a la interacción del cliente con la organización incorporando el Internet y la Telefonía móvil, como canales adicionales, permitiendo así identificar el comportamiento del cliente como base para diseñar la estrategia CRM.
- Facilita compartir información del cliente, sin importar quien lo atienda, cualquier persona de la empresa podrá tener clara la información de cada cliente, como su importancia para la organización, reclamos, pedidos u órdenes de compra, estado de cuenta, límites de crédito, entre otros aspectos.
- Para su ejecución es necesario conocer la independencia de la organización y los logros de sus integrantes al implementarlo.
- Es importante la percepción del cliente sobre la empresa, en especial si, por cada inquietud del cliente hay una respuesta efectiva; con esto se aumenta la confianza y se convierte en un factor clave al concretar la venta, cimentar una sólida relación y continuar creando valor en el futuro.

### **2.3.16 Metodologías para soluciones CRM**

Todas empresas son diferentes entre sí, la aplicación de un modelo CRM debe ser adaptada para cada organización. Las empresas dedicadas a consultoría y construcción de tecnologías de la información proponen diferentes modelos para desarrollar soluciones CRM como son Gil y Muñoz (2006):

### 2.3.16.1 Metodología CRM – Improven Consultores

Según Gil y Muñoz (2006) interpreta el método utilizado por la consultora de negocios Improven que contempla los siguientes pasos:

1.- Definición de los objetivos y visión del proyecto, el objetivo es poder visionar cómo será la empresa en el futuro después de la aplicación del CRM y mantener un seguimiento de la implementación mediante los objetivos.

Se realiza el análisis en puntos fuertes, débiles, amenazas y oportunidades de la organización, análisis de la estrategia, personas, procesos y tecnologías CRM existentes actualmente.

2.- Definición de la estrategia CRM para alcanzar los objetivos se plantea estrategias, es primordial definir el posicionamiento de cada uno de los segmentos de clientes de la organización, al analizar competencias actuales y un calendario de implementación. “Cada segmento tiene sus características y peculiaridades” Gil y Muñoz (2006). Para lo cual se analiza cada segmento de valor con sus propuestas:

- Identificación los clientes por segmentos característicos y su valor.
- Definición de estrategias por segmentos de clientes.
- Modelización de los procesos de relaciones con los clientes a través de los distintos departamentos.
- Rentabilidad por cliente y segmentos de los distintos productos.
- Mecanismos para nuevos productos adaptados a sus necesidades.
- Análisis de los puntos de contacto.

- Gestión de la marca.
- Diagnóstico de la organización al respecto de CRM.
- Posicionamiento de la organización en el mercado.
- Análisis del plan de marketing y sus resultados
- Costos de adquisición por cliente y tasa de retención.

3.-Cambios organizacionales, en los procesos y en las personas. “El cliente es el rey” toda la organización debe enfocarse en conseguir que la estructura de la empresa y los procesos sean direccionados al cliente para integrar una cultura organizacional. Imrproven define los cambios organizacionales, en procesos, en red de ventas, marketing y atención al cliente.

4.- Gestión de la información de los clientes para el CRM, es importante recopilara la mayor información posible del cliente para ser utilizada en el servicio o en la creación de nuevos productos, además hay que analizar el punto de contacto de los clientes para Zikmund, McLeod Jr, y Gilbert (2009) el punto de contacto “es un método de interacción como el teléfono, el correo electrónico, el punto de venta, un escritorio de servicio al cliente o un correo”.

Los sistemas CRM tienen la capacidad de poder encontrar puntos de contacto o encuentros, lo que permite comunicarse con los clientes para que ellos puedan explicar sus necesidades, gustos y preferencias para que la organización pueda aprender de las exigencias.

Además, mantener un punto de contacto permite a las empresas a no perder información valiosa sobre los clientes en caso de que un vendedor o asesor abandone su puesto de trabajo.

Tabla 2. 6 Canales y Actividades enfocadas al cliente

		<b>ACTIVIDADES ENFOCADAS DEL CLIENTE</b>		
		<b>VENTA</b>	<b>SERVICIO/ SOPORTE</b>	<b>MARKETING</b>
<b>CANALES DE CONTACTO</b>	<b>PRESENCIAL</b>	Automatización de la fuerza de ventas	Field Service	Marketing
	<b>TELEFÓNICO</b>	Televentas	Call Center/Teleservicios Help Desk	Telemarketing
	<b>INTERNET</b>	eVentas	eServicios	eMarketing (Internet Self-service)
	<b>MÓVIL</b>	mVentas	mServicios	mMarketing

Fuente: Gil y Muñoz, (2006)

5.- Tecnología, es importante analizar las necesidades exactas de la compañía para poder escoger una solución tecnológica con adaptación a necesidades concretas.

6.- Seguimiento y control se debe medir por los indicadores claves de rendimiento (KPI). Además, por rentabilidad del proyecto (ROI), Cuadro de mando; seguimiento y control y plan de mejora continua.

### **2.3.16.2 Metodología CRM Deloitte yTouche**

Para esta metodología la empresa conoce la situación respecto a las relaciones con los clientes y reconoce la necesidad de un CRM, los pasos son los siguientes:

### **1.- Etapa 1: Objetivos estratégicos y procesos**

La empresa debe tener definido los objetivos estratégicos respecto a los clientes y medirlos mediante un sistema, para comprobar su cumplimiento. El concepto Balanced Score card (BSC) establecido por Kaplan y Norton (1992) establece indicadores relativos a los clientes y como alinearlos al cumplimiento de la estrategia. "La perspectiva del cliente permite a los directivos de unidades de negocio articular la estrategia de cliente basada en el mercado, que proporcionará unos rendimientos financieros futuros de categoría superior" Kaplan y Norton (1992).

### **2.- Etapa 2: Tecnología**

Se analiza la situación actual de la empresa a nivel de tecnología, todo sistema informático se debe adaptar a los procesos de la organización y a su gestión.

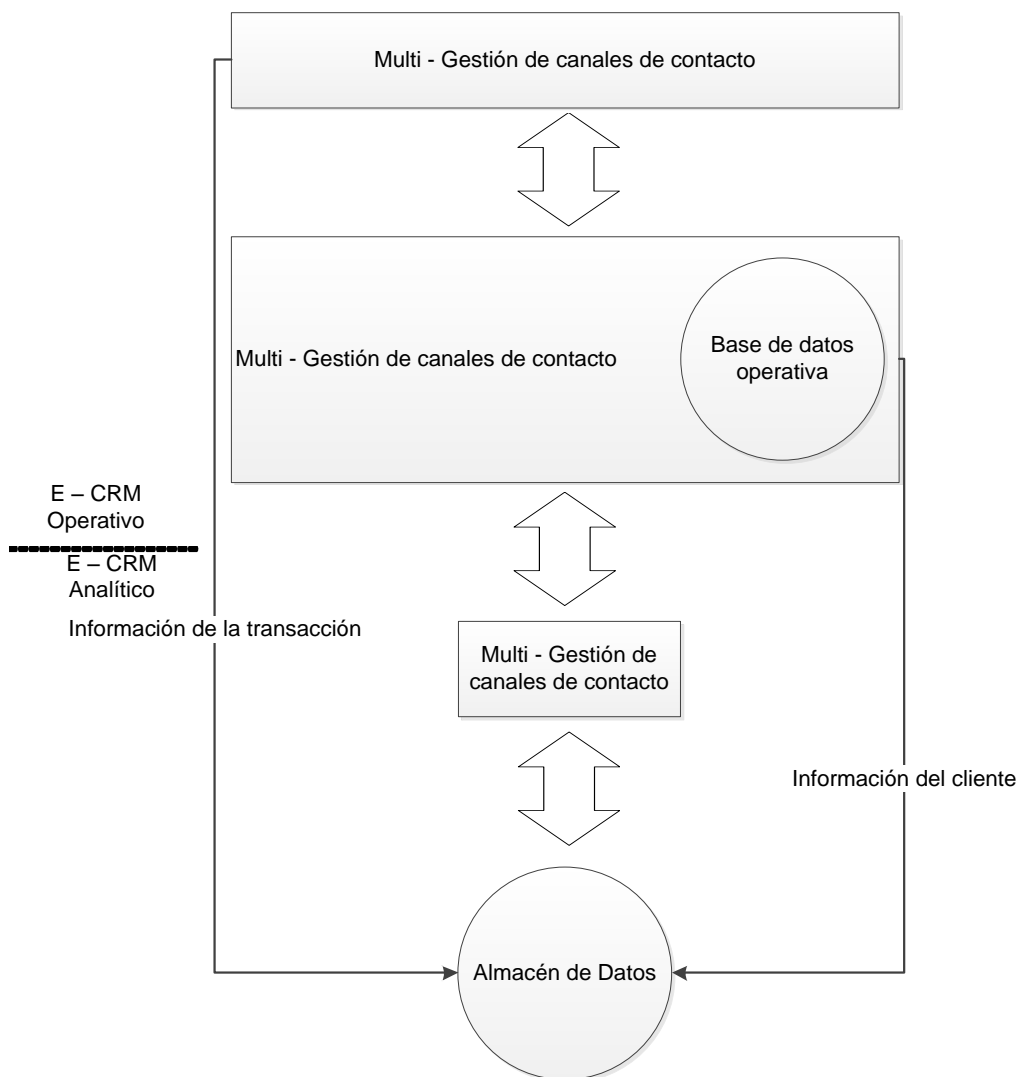
### **3.- Etapa 3: Gestión del cambio**

En esta etapa el recurso humano es vital, como lo menciona Gil y Muñoz, (2006): "una de las claves para el buen resultado del establecimiento del CRM son las personas". El personal de la empresa debe cambiar la visión del cliente y cumplir las estrategias establecidas para una exitosa gestión de CRM.

### 2.3.16.3 Metodología CRM ICL – A FUJITSU COMPANYY

Esta metodología consta de dos niveles el operacional y el analítico para establecer estrategias e-CRM. Es un proceso de retroalimentación continuo.

Gráfico 2. 4 Metodología ICL de Fujitsu Company



Elaboración propia a partir de: Gil y Muñoz, (2006)

Para la compañía Fujitsulos pasos a seguir para cumplir un modelo CRM son:

- 1.- Identificar información operacional, consiste en analizar los medios por los cuales los clientes otorgan la información a la empresa.
- 2.- Construir el Almacén de Datos (Data Warehouse) que contiene la información relevante del cliente
- 3.- Se estudiará la información con principios de Marketing
- 4.- Diseño de estrategias con relación a los clientes

#### 2.3.16.4 Modelo IDIC (Peppers y Roger, 2004)

Pepper y Roger (2004) plantea un modelo IDIC (Identificar, Diferenciar, Interactuar, Personalizar) desarrollado para construir, mantener y retener las relaciones con el cliente uno a uno, mediante los cuatro factores:



Fuente: Peppers y Rogers (2004)

**Identify:** identificar cuáles son los clientes de empresa y tener una gran información y conocimiento sobre ellos.

**Differentiate:** Diferenciar a los clientes en dos bases valor y necesidad. En el sitio web Marketinginfo (2012) la diferencia:

- **Valor:** Diferenciar su cliente para identificar el valor que genera y ofrece en futuro a la empresa.
- **Necesidad:** Diferenciar sus clientes de acuerdo a sus necesidades. Diferentes clientes tienen diferentes necesidades y al servicio de la manera rentable en formas necesitan más conocimientos acerca de sus necesidades.

La diferenciación y la segmentación de los clientes permitirán a la empresa a direccionar de mejor manera sus estrategias, al dar prioridad a los clientes que mayores beneficios y rentabilidad otorguen a la empresa tanto en el presente como en el futuro.

**Interact:** Interactuar con el cliente constantemente, para que la empresa y sus miembros puedan comprender sus expectativas y relaciones con la marca y otros proveedores. La interacción con los clientes logra influenciar en la decisión de compra, la empresa hace creer que está preocupado por él.

**Customize:** Personificar la atención al cliente uno a uno, mediante la personalización de la oferta y las comunicaciones para saciar sus expectativas. Tal como menciona Marketinginfo (2012):

Cuando a diferenciar sus clientes de acuerdo a sus valores y necesidades, después de eso, usted tiene que personalizar el producto de acuerdo a sus necesidades y valores. Personalizar la oferta y las comunicaciones para asegurar que se cumplan las expectativas de los clientes. Interactuar de personalizar es la información a los clientes acerca de su capacidad para hacer frente a sus necesidades.

### **2.3.16.5 Modelo 8 bloques de GartnerGroup Corp.**

El modelo de los 8 bloques del CRM, fueron desarrollados por GartnerGroup Corp., los primeros dos bloques pertenecen a la definición de una Visión CRM y de la Estrategia, por tal motivo esta liados a la planificación, supervisión y control de los directivos. Desde ahí parte los demás bloques con fundamentos de mercado, clientes y estrategia.

Este modelo apoya a las áreas de servicio, venta y mercadeo que permite brindar una atención superior a los clientes, con el fin de capturar nuevos clientes y fidelizar a los existentes. Para Cadena y Villamarín (2013) este modelo es lo suficientemente apto a aplica por que desarrolla, explora y explota cada parte del proceso de una manera integral.

Para poder aplicar los ocho bloques de se necesita comprender que el CRM no es facil. Se requiere una visión y liderazgo para conducir un implacable enfoque en el cliente; de lo contrario, se mantendrá fragmentado. Implica cambios potencialmente difíciles a los procesos, la cultura y la organización, el personal de tecnología debe lidiar con los desafíos de la alineación de múltiples canales, integración de sistemas y la calidad de los datos (Ver Anexo 2). Los ocho bloques en los que se basa este modelo son:

## **1. Creación de la visión CRM**

La creación de una imagen de empresa centrada en el cliente se verá así, con el fin de construir una posición en el mercado competitivo basado en propuestas de valor que están bien definidos.

Tanto en la metodología de Improven, Deloitte y Gartner plantean claramente la necesidad de definir los objetivos y la visión a futuro de la empresa. Una visión que se enfoque en el camino donde la empresa quiere llegar en un plazo de tiempo determinado y orientado al mejoramiento de las relaciones personales con todos los miembros de la organización Gartner (2004) lo conceptualiza a la visión como la personalidad de la empresa y las expectativas del servicio. Que convierta a los clientes en defensores de la misma.

La estructura de una misión debe definir al negocio, la razón de ser, tipo de clientes, productos, la ventaja competitiva, los valores y los principios. Para la visión se debe estructurar hacia donde se quiere llegar, delimitar el tiempo, el posicionamiento del mercado, principios organizacionales, valores y ámbito de acción.

## **2. Desarrollo de la estrategia de CRM**

Una estrategia de CRM es un conjunto de planes operativos para convertir a los clientes en valiosos. El CRM adquiere dirección y objetivos de la

estrategia de negocio, y vuelve a la estrategia de marketing para personalizarlo.

Para Gartner (2004) la primera etapa en el desarrollo de la estrategia CRM es segmentar a los clientes en categorías, para establecer objetivos y métricas para cada segmento. Peppersy Roger (2004) aseveran este paso en su modelo donde los clientes deben segmentados por sus características y valor para la empresa. Sin embargo, la segmentación por valor, por necesidades actuales y potenciales es una condición necesaria, pero no suficiente, un requisito previo para una estrategia eficaz de CRM. (Anexo 3)

Para Cadena y Villamarín (2013) en base al análisis de Gartner menciona estrategias que pueden utilizarse para un CRM:

- Ofrecer a la empresa soluciones que integren la tecnología, como plataformas virtuales, sitios web, aplicaciones, software.
- Iniciar tecnologías e-business y e – commerce.
- Integrar la información en un departamento en único que permite a cualquier trabajador que esté autorizado acceda a la información global de cada cliente, desde cualquier momento y lugar.

### **3. Planificación de la experiencia del cliente**

La experiencia del cliente son los impactos de ingresos en el futuro. “La deserción de un solo cliente puede costar algunas empresas dólares en ingresos perdidos” Gartner (2004).

En esta etapa las empresas deben trabajar con el cliente y el personal para analizar la experiencia del cliente mediante una retroalimentación. Para diseñar, evolucionar y personalizar las experiencias del cliente.

En un nivel estratégico, con la planificación de la relación y en el nivel operativo en el seguimiento, evolución de las interacciones y la prestación de servicios.

#### **4. Colaboración de la organización**

Como parte fundamental del CRM, es necesario difundir la estructura cambiante de la organización por causa del CRM. Las actividades a realizar en el back office permitirán que todos los miembros estén incentivados con campañas de recompensas y reconocimientos. “Los empleados se colocaron en primer lugar. Ellos asumen que dejará en algún momento, sus conocimientos con ellos. Por tanto, buscan para el aprendizaje continuo para asegurar la empleabilidad” (GartnerGroup, 2004, p. 130).

Los trabajadores llegan a convertirse en pilares fundamentales para este cambio, y son ellos los que conocen más de cerca a los clientes. La información que brinden a la empresa será de gran utilidad para la planificación y creación de estrategias conjuntas, donde sus puntos de vista deben ser tomados en cuenta.

## **5. El rediseño de procesos**

Los procesos a gestionar integran: el ciclo de vida del cliente, procesos de análisis y la planificación. Entre los cuales se encuentran:

Apertura de cliente, Manejo de consultas y quejas, retomar clientes perdidos

- ✓ Auditoría y mapa de los puntos de contacto
- ✓ Identificar los procesos de mayoría de insatisfacción.
- ✓ Examinar cómo estos cambios pueden afectar a proveedores y otros socios empresariales.

## **6. La creación de una estrategia de información al cliente**

La información de los clientes es altamente importante para la estrategia CRM. Tener la información correcta en el tiempo adecuado logrará aliarse a la visión de la empresa. Todos los datos deben fluir por todos los miembros de la empresa. Es necesario el intercambio de datos de clientes (historial de transacciones, quejas e información demográfica), y la información analítica específica del cliente (puntos de vista, la rentabilidad actual y potencial, la lealtad y los conductores de decisiones clave).

## **7. Habilitación de CRM a través de tecnología**

Un software CRM debe constituirse como una herramienta útil para crear y organizar correctas relaciones con los clientes. La información debe apoyar

al equipo de ventas en la influencia de compra y en la reducir tiempos en visitas y cobranzas.

Para Cadena yVillamarín (2013) emite un juicio sobre las recomendaciones al elegir un software CRM que se enumera:

- Adaptable al tamaño de la empresa.
- Manejable por todo el personal
- Capacidad de almacenamiento centralizado y seguro.
- Facilitar la organización de visitas o citas
- Permitir analizar herramientas estadísticas
- Mejorar el desempeño de los asesores de venta

## **8. Definición y seguimiento de los indicadores**

Toda empresa debe proporcionar indicadores de éxito de la estrategia CRM, para lograr que los objetivos se cumplan desde el inicio de la aplicación de los 8 bloques de Gartner se debe plantear objetivos medibles y alcanzables. En esta etapa el BSC y los KPI son muy importantes para determinar si las estrategias utilizadas están dentro los rangos óptimo, tolerante o deficiente. Y que acción tomar frente a este resultado.

### **2.3.16.6 Modelo Integral CRM - Mundo Plast**

Para poder construir un modelo adecuado de CRM para la empresa Mundo Plast, se debe comprender que CRM es un proceso global que afecta

directamente a todas personas que se encuentre vinculadas directa o indirectamente con la empresa.

Varios modelos durante el tiempo han sido implementados, sin embargo, las características de empresa a empresa son otras, por tal motivo se sugiere diseñar uno nuevo.

El modelo de CRM diseñado para la empresa Mundo Plast, está sustentado en metodologías investigadas como Improven Consultores, Deloitte y Touche (Gil y Muñoz, 2006), Modelo IDIC (Peppers y Roger, 2004) y los 8 Bloques de GartnerGroup Corp. (Cadena y Villamarín, 2013)

El modelo CRM - Mundo Plast es creado de tal manera que las actividades sean plenamente aptas y beneficiosas para la empresa. Los modelos planteados inician con un proceso de análisis y direccionamiento, donde determinan la situación actual de la empresa, proponen una nueva visión y misión clara a los objetivos de CRM.

Además, se planea los objetivos que se quiere lograr con la propuesta, objetivos que deben ser medibles y cuantificables. Este nivel para el nuevo modelo planteado se denominará: 5.7.1 Etapa de análisis.

Para el segundo nivel de propuesta se toma la iniciativa de Peppers y Roger (2004), la cual menciona que diferenciar e identificar a los clientes ayudará a la empresa a lograr una mejor planificación de estrategias para construir,

mantener y retener clientes. En esta etapa se definirá la planificación estratégica, planes de acción y estrategias para lograr mejora la administración de relaciones CRM y se valorará las experiencias del cliente para ofrecer servicio personalizado como lo menciona el modelo de GartnerGroup Corp. La etapa se denominará: 5.7.2 Etapa Estratégica, que contendrá 3 sub etapas: Segmentación, Identificación, Planificación.

El tercer nivel se centra en el estudio realizado por Reinares y Ponzoa, (2004) donde enfoca al CRM como un proceso global, donde todos los miembros internos y externos de la empresa están involucrados en el mismo. Se denominará 5.7.3 Etapa Operativa. Esta etapa contendrá el Back Office, consistirá crear herramientas para los miembros de la organización para compartir información del cliente y de esta manera poder brindar un mejor servicio, mejorar la satisfacción, optimizar recursos, y facilitar la toma de decisión. La siguiente sub etapa Front Office, en esta etapa se optimizará los medios tradicionales de interacción con el cliente: Atención Telefónica (Call Center), Atención en el punto de venta, asesoramiento a personal de venta, publicidad y catálogos.

Para el cuarto nivel, se denomina 5.7.4 Etapa Colaborativa, propuesta planteado por la mayoría de autores. Donde la tecnología es un factor de real importancia para un proceso CRM. Las sub etapas son: Tecnológica, consiste en adaptar o emplear soluciones software CRM que permitan realizar minería de información de todo el personal interno y externo de la empresa. Web, las herramientas informáticas o sitio web permiten un

acercamiento más directo con el cliente, por tal motivo en esta etapa se diseñará plataformas y formas de negocios por medio del uso de internet. Sub etapa. Almacén de Datos, consiste en tener la mayor cantidad de información posible los miembros de la organización, que para un CRM engloba clientes, proveedores, trabajadores y grupos de interés.

En el quinto nivel, se dice 5.7.5 Etapa analítica, en este proceso se señalará lo que sucedió con la empresa mediante unos reportes descriptivos. Consta de: Gestión de datos, consiste analizar el almacén de datos que posee la empresa y generar programas de fidelización enfocada al mejoramiento del modelo CRM. Lealtad esta sub etapa se medirá resultados obtenidos en base a los indicadores de nivel de lealtad de los clientes expuestos por (Reinares y Ponzoa, 2004). Impacto, facilita un informe sobre el impacto que tuvo la comunicación, resultados de promociones y publicidad.

Finalmente, el sexto nivel 5.7.6 Etapa de control, se realizará el desarrollo de los objetivos expuestos en el primer nivel mediante herramientas: Balance Score Card (Kaplan y Norton, 1992) donde establece indicadores relativos a clientes y mediante (KPI) indicadores de resultados.

El modelo posee una forma de cono o más conocido como organigrama radial, es beneficioso en organizaciones pequeñas, donde el trabajo es compartido entre todos. Además, disminuyen la idea niveles jerárquicos, en donde todo el proceso es importante, permite colocar mayores actividades y simboliza un proceso de continuo cambio (Hernández, 1996).

El gráfico 24 consta 6 etapas por las cuales se desarrollarán estrategias y tácticas en los diferentes niveles, y así lograr una exitosa administración de relaciones.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 Enfoque**

El presente proyecto de investigación se basa en el enfoque cuantitativo y cualitativo.

**Cuantitativo;** debido a la recolección de datos y características numéricas mediante una encuesta dirigida a los clientes actuales, para diagnosticar el grado de fidelidad, explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan.

**Cualitativo;** mediante el análisis subjetivo de las diferentes características de la empresa por medio de la entrevista a la gerente – general y el desarrollo de la parte textual en todo el proceso de la investigación del trabajo.

#### **3.2 Modalidad básica de la Investigación**

Para dar cumplimiento a los objetivos establecidos, tanto general como específicos se utilizaron las siguientes modalidades de investigación

##### **3.2.1 Investigación bibliográfica o documental**

Se realizó una revisión bibliográfica en textos, folletos, revistas, investigaciones científicas, páginas web, documentos, entre otros sobre

Customer Relationship Management (CRM) para determinar un marco teórico

con la información necesaria y que permitió profundizar y ampliar los conocimientos.

### **3.2.2 Investigación de Campo**

La presente investigación es de campo ya que se acercó a realizar una entrevista a la gerente – general de Mundo Plast y a sus clientes mediante una encuesta para determinar la situación actual de la empresa en variables relevantes al CRM.

### **3.3 Alcance de Investigación.**

#### **3.3.1 Descriptivo**

Debido a que permitió obtener datos relevantes de la empresa y caracterizar sus clientes con el fin de diseñar un modelo Customer Relationship Management (CRM).

### **3.4 Instrumentos**

Los instrumentos utilizados en la investigación fueron:

**Encuesta:** Según Alelú, Cantín, y López (2009) la encuesta es una técnica de investigación, por lo cual, el instrumento que se realizó para el análisis de

la investigación consta de preguntas cerradas y concisas que permiten recolectar la información necesaria y oportuna para el adecuado desarrollo del modelo. (Ver anexo 4).

**Entrevista:** Para la entrevista se utilizó un cuestionario con preguntas abiertas donde prevalece el diálogo en atención a las características particulares del entrevistado, que, para la investigación fue la gerente – propietaria de Mundo Plast con el fin de indagar sobre el entorno interno y externo de la empresa. (Anexo 5)

### **3.5 Población y Muestra**

#### **3.5.1 Población.**

Para la presente investigación, la población fue constituida por 287 clientes que posee la empresa Mundo Plast en su base de datos.

#### **3.5.2 Muestra.**

Acorde a este concepto fue necesario extraer una muestra de la población total, mediante el muestreo aleatorio simple con la siguiente fórmula:

**Fórmula del tamaño de la muestra que toma en cuenta el nivel de confianza:**

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

Fuente: Martínez (2005)

**Dónde:**

**n** = Tamaño de la muestra.

**N** = Tamaño de la población.

**σ**= Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

**Z** = Valor obtenido mediante niveles de confianza.

**e** = Límite aceptable de error muestral.

**Aplicación de la fórmula**

$$n = \frac{(1,96)^2(0,5)^2(287)}{(0,05)^2(287 - 1) + (1,96)^2(0,5)^2}$$

$$n = 164,52$$

$$n = 165 \text{ Clientes}$$

En relación con el cálculo establecido se determinó que se realizó las encuestas a 165 clientes de la empresa Mundo Plast.

**3.6 Procesamiento de la Información.**

Para el procedimiento de la información se utilizó la recopilación, organización, presentación, análisis e interpretación de datos de tal manera que describa fácilmente las características esenciales de los datos mediante el empleo de métodos gráficos.

- **Tabulación de la Información:** para la tabulación de datos se ejecutó a través del programa Microsoft Excel lo que permitió verificar las respuestas e interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.
- **Presentación de datos:** para esta presentación se utilizó gráficos circulares.
- **Análisis de gráficos estadísticos:** los datos analizados fueron reflejados por medio de porcentajes que permitió interpretar los resultados alcanzados.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

A continuación, se proyectan los resultados obtenidos en el trabajo de campo (Entrevista, Anexo 5 y encuestas anexo 4). Se ilustra mediante tablas y gráficos que han sido analizados e interpretados.

#### **4.1 Aplicación de la entrevista**

**Dirigido a:** Departamento Administrativo

La entrevista se realizó la gerente - propietaria de la empresa “Mundo Plast” con el propósito de diagnosticar el entorno interno y externo de la empresa para proponer un CRM adecuado que fidelice a los clientes.

Para lo cual se solicitó, contestar a las preguntas de la manera más honesta posible.

#### **4.2 Desarrollo de la entrevista**

Este instrumento determina los procesos internos utilizados por la empresa Mundo Plast con relación a la fidelización de su cartera de clientes. Y actividades tácitas frente a la administración de relaciones. A continuación, se muestran las conclusiones de la entrevista realizada a la gerente.

**1. ¿Cómo ha evolucionado la empresa Mundo Plast desde su creación?**

**Conclusión:**

Mundo Plast es una empresa ambateña dedicada a la venta y comercialización de productos plásticos y desechables desde 2009. En sus inicios la administración contaba con una base de datos de clientes y proveedores con los cuales empezó el negocio.

**3. ¿Cómo es la relación que mantiene con sus proveedores?**

Los proveedores reconocen a Mundo Plast como distribuidor autorizado en artículos desechables para la provincia de Tungurahua; muchos de estos lo colocan dentro de sus sitios web. Además, existe una buena relación con sus funcionarios, lo que ha permitido aumentar clientes, al no ser únicos distribuidores para la zona.

**2. ¿Qué estrategias de marketing ha utilizado para mantenerse en el mercado?**

La estrategia de negocio es la pre venta, asesores comerciales salen a ofrecer productos que luego serán entregados en sus respectivas casas, negocios u oficinas, además se pueden comunicar vía telefónica y solicitar pedidos para ser despachados.

El campo de marketing relacional para los clientes se ha encargado netamente del personal de ventas, ellos son los encargados de mantener toda la información de los clientes y atenderlo de manera personalizada. Para poder fidelizar a los clientes, la empresa invierte recursos financieros anualmente en época de navidad para otorgar regalos a todos los clientes si sus compras representan para la empresa.

Los trabajadores son tratados de buena manera, existe programa de celebración de cumpleaños y agasajo navideño; sin embargo, la información que mantiene de sus trabajadores es básica.

La competencia es superior a Mundo Plast, tiene mayores recursos económicos, humanos y tecnológicos, según manifiesta. Eso hace que la competencia ataque constantemente a los clientes potenciales y nuevos con precios u ofertas.

El software con que cuenta la empresa es NegoSysSoft adquirido en el 2012. El cual proporciona únicamente la información contable de toda empresa, pero no analiza los recursos, estrategias y estadísticas que la empresa requiere.

Los planes a futuro son mantener la calidad de servicio, evitar clientes insatisfechos, y buscar mejorar precios (Ver anexo 5).

Mediante la entrevista realizada se puede apreciar que la empresa Mundo Plast desde su inicio ha mantenido un marketing relacional empírico. Muchos clientes que pertenecen a la empresa, la prefieren desde su inicio, sin embargo, este apego emocional se refleja en la confianza a la gerente por su alto grado de experiencia laboral anterior en este mismo mercado.

La empresa continúa su con su crecimiento constante, con inversión en infraestructura, tecnología y recursos, sin embargo, le es indiferente a las planeaciones, estructuras y diseños de estrategias comerciales que puedan ser beneficiosos para la misma.

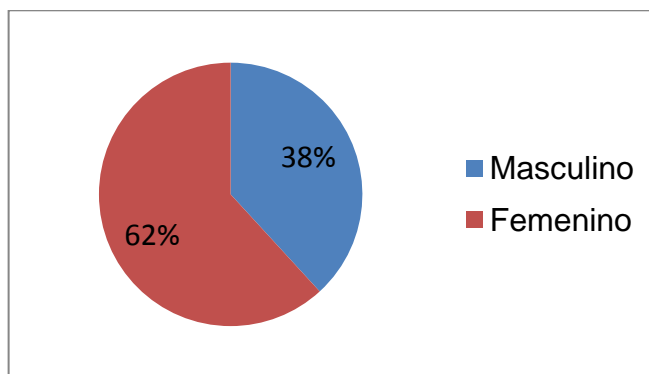
De las estrategias más claras que se aplicará para mantener clientes y trabajadores, tan solo se enfocan en los meses de diciembre, donde realizan agasajos navideños. La actividad es muy productiva para la empresa, pero en el mundo de los negocios, cuando son reiterativas no producen el mismo resultado.

### 4.3 Análisis e interpretación de la encuesta

Encuesta mixta aplicada a los clientes de la empresa Mundo Plast

#### 1. Género de los clientes

Gráfico 4. 1 Género de los clientes



Fuente: Encuesta

#### Análisis e interpretación

Los clientes de la empresa Mundo Plast, el 62% son de género femenino y el resto es masculino, como se observa en el gráfico 8. Lo que determina que la mayoría de los clientes son de género femeninos, ellas tienden a mantener un mayor grado de vinculación con la empresa.

## 2. Ubicación geográfica por número de clientes

Tabla 4. 1 Ubicación de los clientes

<b>Alternativa</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Ambato</b>	132	80%
<b>Pelileo</b>	8	5%
<b>Riobamba</b>	6	4%
<b>Latacunga</b>	3	2%
<b>Salcedo</b>	5	3%
<b>Otro</b>	10	6%
<b>Total</b>	<b>164</b>	<b>100%</b>

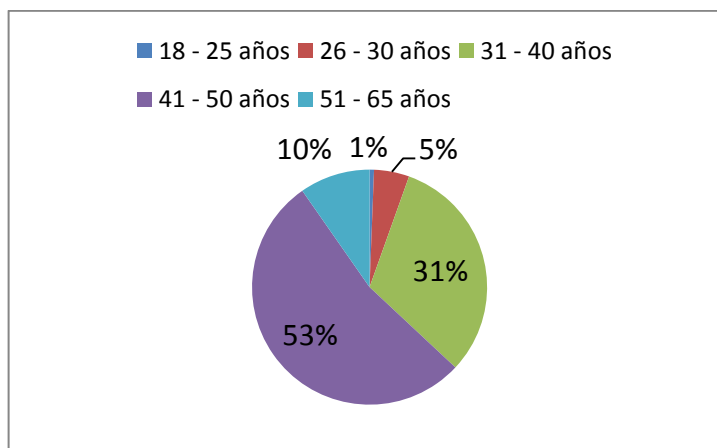
Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación

El 80% de clientes de la empresa se localizan en Ambato, donde está ubicado la matriz. Mercados como Pelileo, Riobamba, Salcedo, Latacunga suman un 13% como se observa en la tabla 6. Sin embargo, lugares cercanos a dichos mercados también forman parte del número de clientes con un 7%, que se ve reflejado en destinos sectores como: Santa Rosa, Mocha, Quinchicoto, Tisaleo, Patate, Pujili, y Huambaló.

### 3. Edad de los clientes

Gráfico 4. 2 Edad de clientes



Fuente: Encuesta

#### Análisis e interpretación

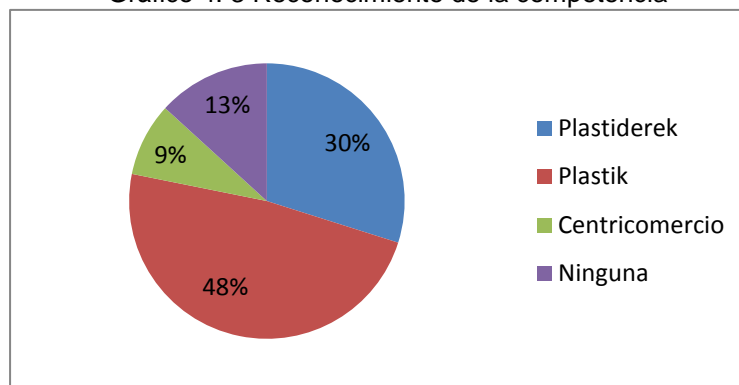
La mayor parte de clientes se considera personas adultas, se los califica como la población económicamente activa dentro del INEC, por lo que tienen la capacidad de poseer negocios propios y un mayor nivel de ingresos, las edades van entre los 41 a 50 años.

En la gráfica 9 se observa número relevante de personas de 31 a 40 años de edad, los que son parte de la empresa, pero continúan como parte de las personas adultas.

Los jóvenes son clientes de la empresa, pero en un número reducido, tan solo un 15% con considerados en este rango. El porcentaje es bajo, pero no de menor importancia, todos son clientes y con el paso del tiempo adquirirán mayores necesidades que la empresa debe cubrir.

#### 4. Competencias para la empresa

Gráfico 4. 3 Reconocimiento de la competencia



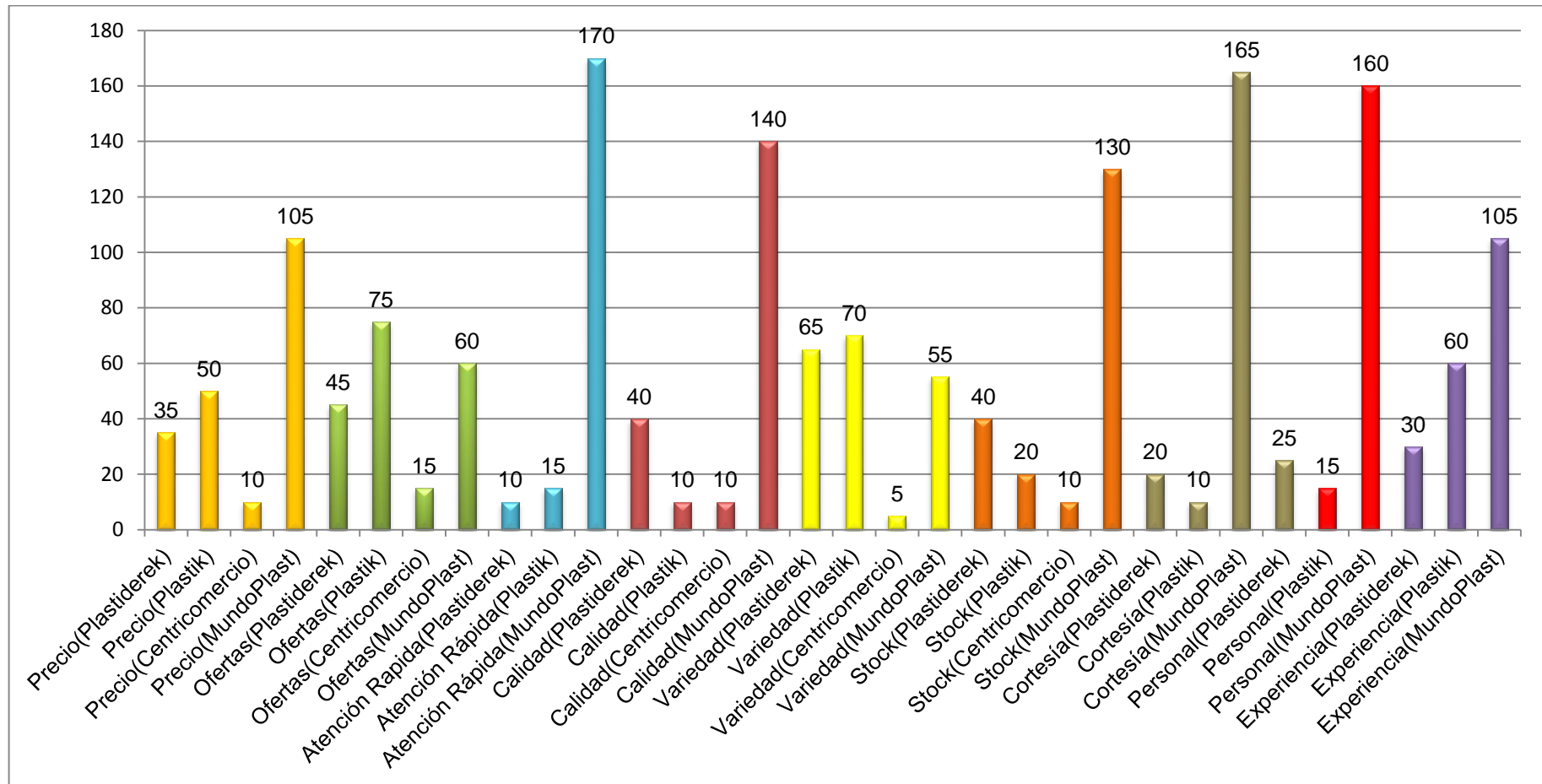
Fuente: Encuesta

#### Análisis e interpretación

Los clientes actuales en su mayoría conocen a los competidores de la empresa Mundo Plast, muchos de ellos han comprado a estas empresas y no sólo a una de ellas, sino a dos o tres a la vez.

Según datos de la encuesta, la competencia oferta a clientes de Mundo Plast y son reconocidos, por lo que deja un panorama donde los clientes o la competencia buscan satisfacer sus necesidades. La empresa Plastik es su rival directo un 48% de sus clientes describen y reconocen a esta empresa. De igual manera a Plastiderek con un 30% como se observa en la gráfica 10.

Gráfico 4. 4 Preferencia de compra entre empresas del sector



Fuente: Encuesta

## **Análisis e interpretación**

Los clientes de la empresa Mundo Plast, poseen una perspectiva considerada buena frente a sus competidores. Muchos de ellos la eligen la primera opción de compra por sus buenos precios y por su calidad en la entrega reflejada en el gráfico 11 de color amarillo y celeste respectivamente, donde la competencia queda por muy debajo de la empresa.

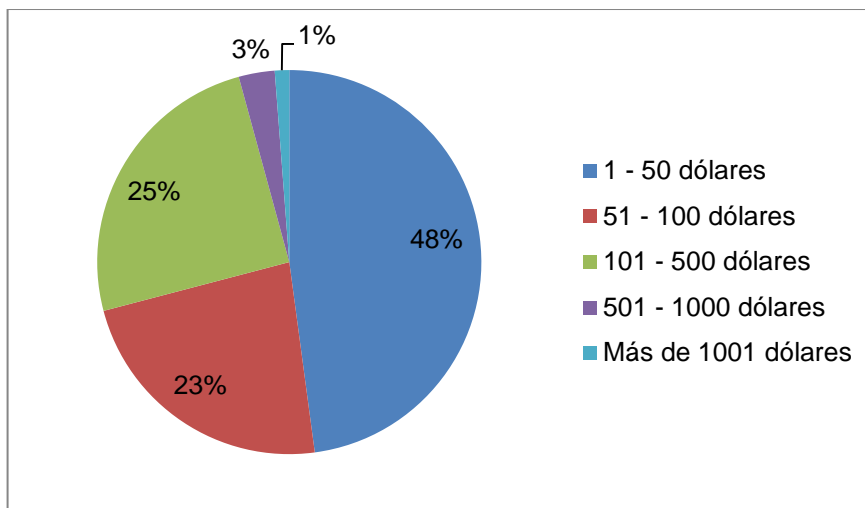
Además, los clientes se han sostenido como aliados con la empresa por la cortesía, simpatía y experiencia de su personal de ventas. Es por esto que los puntos más distantes se los observa al final de la gráfica 11 donde Mundo Plast es muy superior.

Entre los puntos bajos que los clientes aprecian es la falta de oferta y promociones, en donde la competencia es fuerte, y otorga mayores beneficios. En la gráfica 11 el punto más competitivo esta con los colores verdes.

Otro punto débil es la variedad de productos, los clientes asumen que Mundo Plast pueden ampliar su catálogo de productos, lo cual hace que vendan no sólo su producto estrella sino otros de igual o de menor necesidad.

## 6. Cantidad por compra en productos en la empresa Mundo Plast

Gráfico 4. 5 Cantidad por compra



Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación

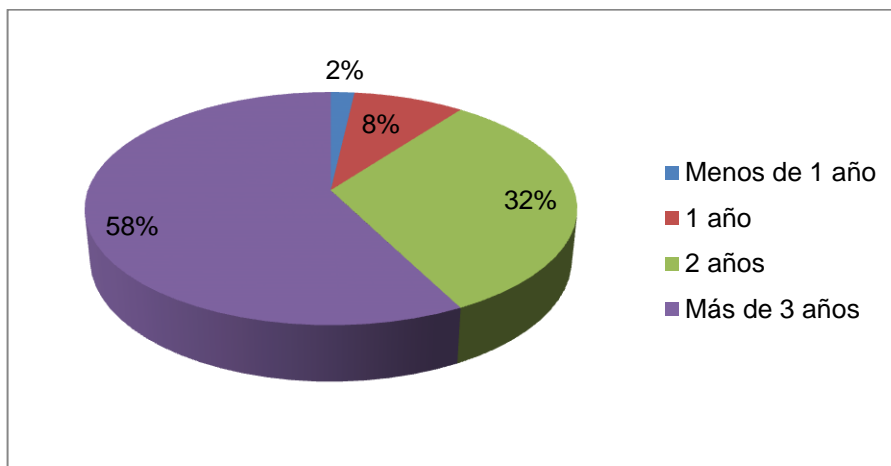
La mayor parte de los clientes efectúan compras en la empresa entre 50 dólares semanales, de esta manera se evidencia que su fuerte en ventas es el sector minorista, que la mayoría de las ventas de la empresa Mundo Plast está enfocada a vender cantidades menores a los cien dólares.

Además, en la gráfica 12 se aprecia que el 25% de los clientes compran un promedio entre 100 a 500 dólares, que son considerados como clientes con mayor rentabilidad.

Finalmente, los clientes con compras superiores a 500 dólares no son tan numerosos, solo el 4% del total, efectúan estas compras repentinas.

## 7. Fidelidad de clientes

Gráfico 4. 6 Tiempo de ser cliente



Fuente: Encuesta

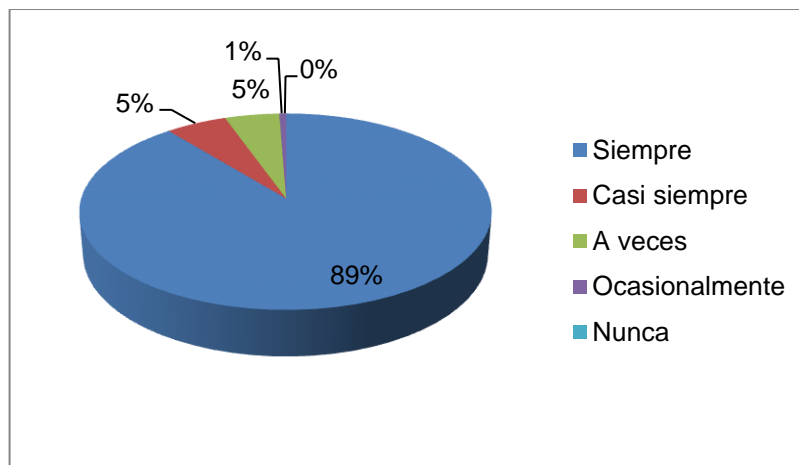
### Análisis e interpretación

La empresa mantiene un grado de retención de clientes en un 58%, porque son clientes de la empresa por más de tres años. Por tal motivo la administración tiene tendencia a relacionarse con sus clientes de una manera exitosa.

Mientras el 32% son clientes de dos años los que se los puede considerar como clientes aún en proceso de fidelización. Un 8% son clientes considerados nuevos, los que prueban el producto y el servicio de la empresa Mundo Plast. Finalmente, el 2% de clientes realizan sus compras esporádicamente.

## 8. Solución de conflictos

Gráfico 4. 7 Resolución de Conflictos



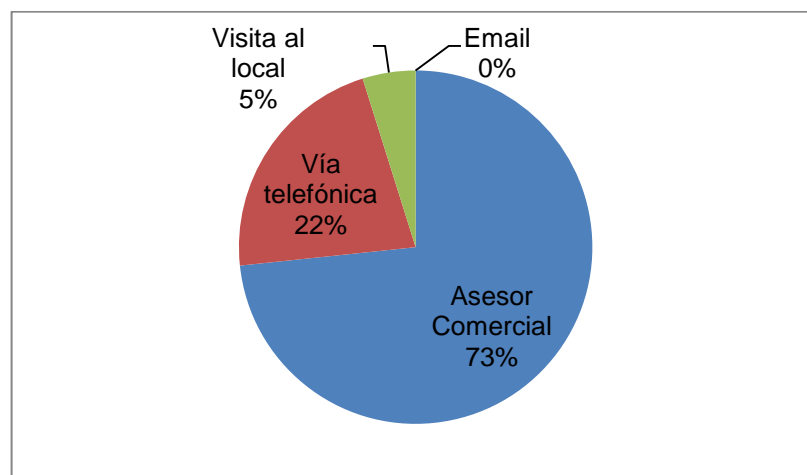
Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación

La atención brindada a la solución de conflictos como son: productos en mal estado, malos despachos, cambio de mercadería. Son aceptados en un 89%. Deja claro que el cliente se encuentra satisfecho en su mayoría con el servicio, sin embargo, un 11% posiblemente tuvo inconvenientes con la empresa y no obtuvo una solución, lo que no refleja un punto negativo para la empresa.

## 9. Medios de compra

Gráfico 4. 8 Medio de compra



Fuente: Encuesta

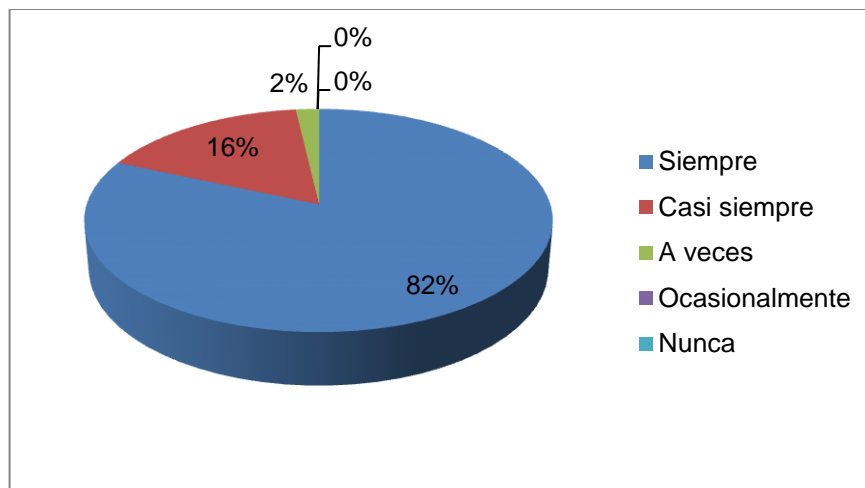
### Análisis e interpretación

El personal de ventas es el primer influenciado e impulsador de compra, lo marca la encuesta con un 73%. El segundo son las llamadas telefónicas que ocupa un 22% como lo demuestra en la gráfica 15. Los clientes realizan sus pedidos por este medio.

El punto marcado más bajo en la empresa son visitas al local, muchos clientes no comprar directamente en la empresa. Y nadie en lo absoluto, realiza sus compras vía correo electrónico, según la muestra encuestada.

## 10. Entrega del Producto

Gráfico 4. 9 Efectividad en la entrega de producto



Fuente: Encuesta

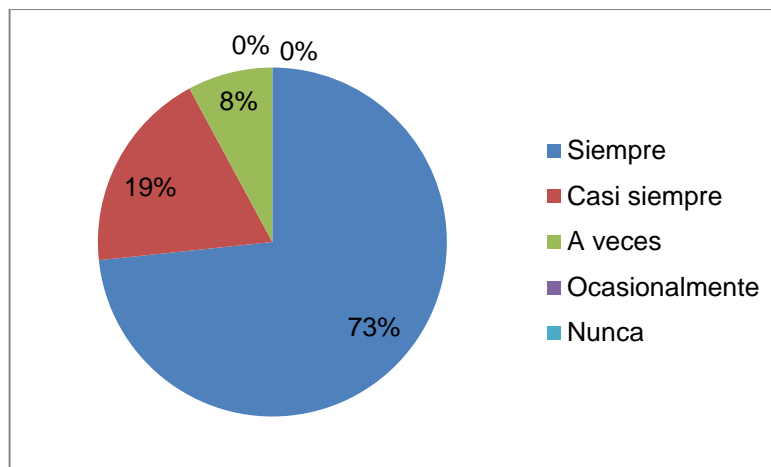
### Análisis e interpretación

Los tiempos de entrega y pactados son satisfactorios para el cliente, casi en su totalidad los clientes están a gusto en esta variable. El gráfico 16 lo demuestra con un 82% de clientes conformes.

Lo que permite situar a Mundo Plast como una empresa que satisface las necesidades del cliente en el tiempo adecuado.

## 11. Información de productos

Gráfico 4. 10 Información de los productos al cliente



Fuente: Encuesta

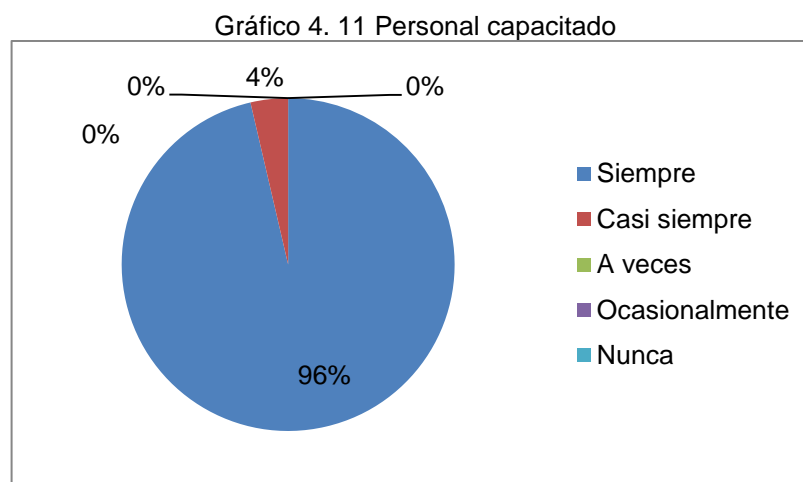
### Análisis e interpretación

Los clientes adquieren productos para satisfacer su necesidad, un 73% conocen todos los bienes que posee Mundo Plast. Un 19% menciona que no conoce todos los productos nuevos o actuales que la empresa dispone. Y el 8% que duda de que más puede adquirir como comprador según la gráfica 17.

Se puede observar que el personal de ventas, no presenta a clientes actuales y potenciales toda la línea de productos que la empresa dispone, por tal motivo los clientes se ven obligados a adquirir los productos que por

tradición la empresa los provee. Se verifica a la ineficiencia de publicidad de productos en la empresa.

## 12. Personal capacitado



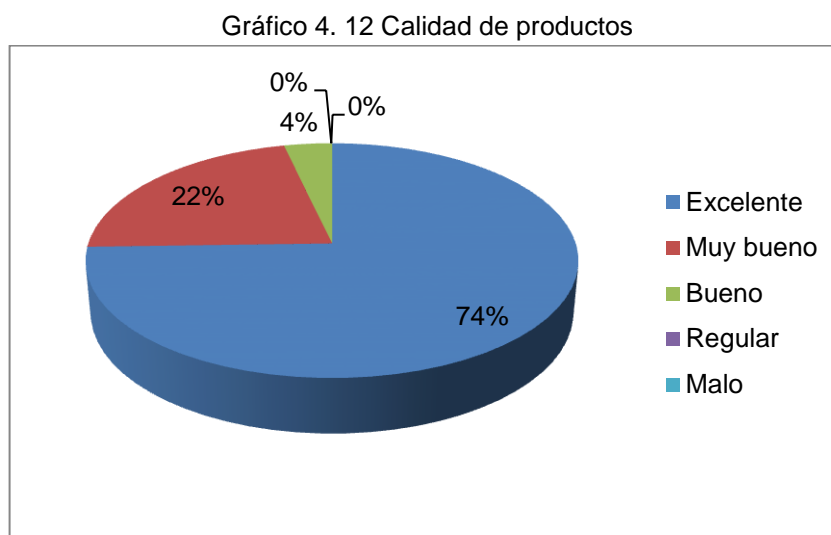
Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación

Los clientes califican a sus vendedores como personas capacitadas para el cargo. Por experiencia, simpatía, carisma y confianza con un 96% de aceptación. La tendencia a disminuir es baja solo el 4% menciona lo contrario, pues, lo califica con un punto más bajo.

Por lo que se considera que el personal está apto para buscar satisfacer nuevos mercados, ofrecer nuevos productos y utilizar nuevas herramientas dentro del área tecnológica y de marketing.

### 13. Calidad de Productos



Fuente: Encuesta

#### Análisis e interpretación

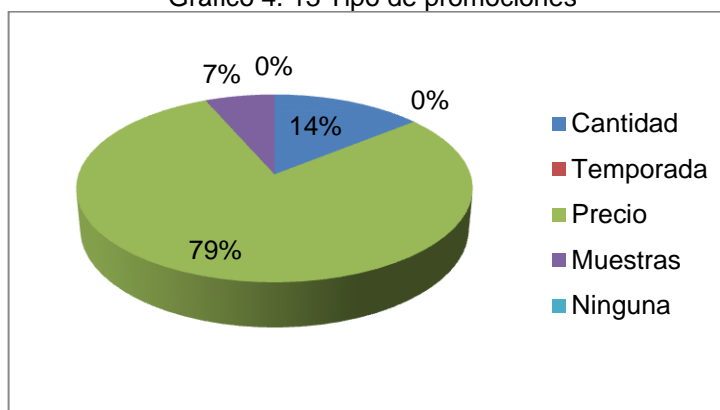
La calidad del producto que vende Mundo Plast es excelente para el 74% de clientes, los cuales no han tenido conflictos con el mismo. Para un 22% el producto es muy bueno, por lo que se encuentra en un rango aceptable. Y para el 4% es tan solo bueno.

Según datos de la entrevista realizada (Anexo 5) la gerente califica a los proveedores como buenos, debido a que no existen diferencias entre distribuidores y consumidores. A todos otorgan el mismo precio y servicio.

Por lo que se concluye que la empresa maneja una cartera de proveedores buena, con productos y servicio de calidad.

#### 14. Promociones

Gráfico 4. 13 Tipo de promociones



Fuente: Encuesta

#### Análisis e interpretación

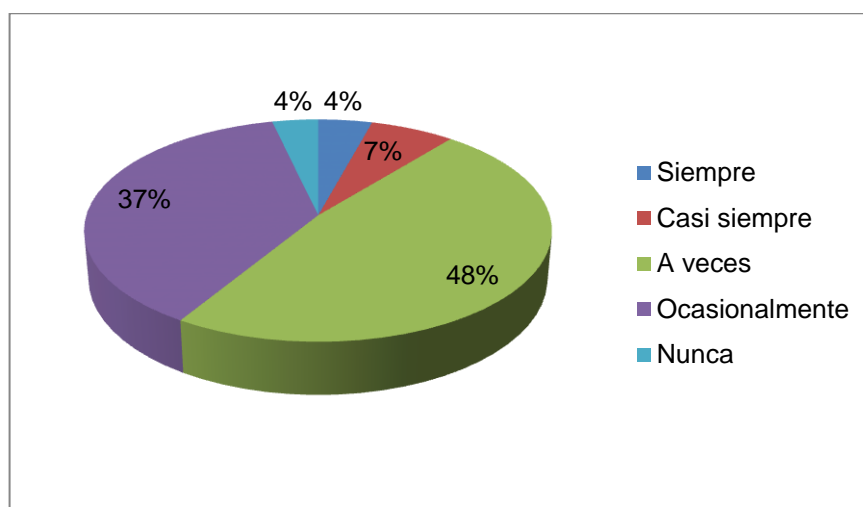
En la mayoría de los clientes, la atracción por comprar en Mundo Plast es el precio, lo consideran justo y aceptable, la tendencia marca un 79% de beneficio por comprar allí.

Para otros clientes el beneficio ha sido en cantidad donde por el mismo dinero han comprado mayor cantidad de producto esto indicaron el 14% de encuestados. Finalmente, para muy pocos el recibir muestras del producto se ha convertido en su beneficio y con ello poder ver si el producto es útil, se ve reflejado en un 7%.

Por lo que se determina que la cantidad tiene una influencia con el precio, los clientes de la empresa al comprar mayor cantidad de producto obtienen mayores de descuentos y beneficios financieros.

## 15. Recomendación de clientes a otras personas o negocios

Gráfico 4. 14 Recomendaciones de clientes



Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación

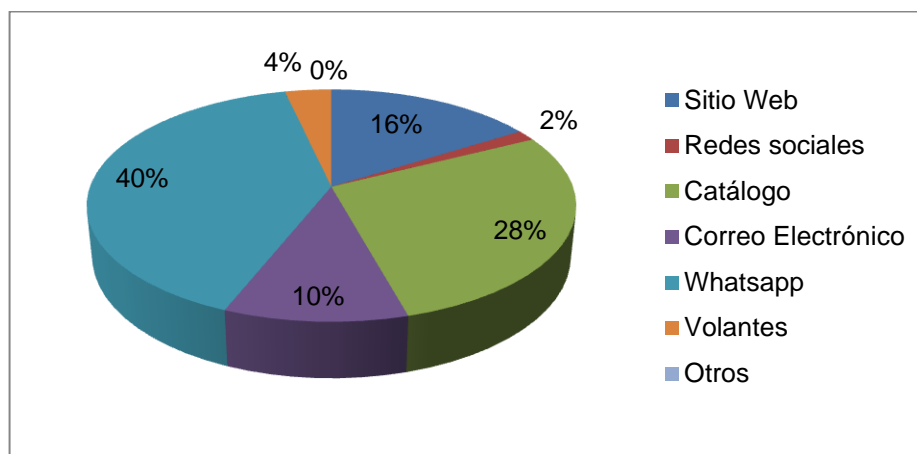
Mundo Plast no es recomendada a familiares, amigos, conocidos y demás por parte de su clientela. Tan solo el 4% menciona que, si recomienda a la empresa, seguida del 7% que casi siempre recomienda como se demuestra en la gráfica 21.

En los rangos más altos se encuentra el 48% de clientes que a veces recomiendan a la empresa, seguida del 37% que ocasionalmente lo hace. Esto permite determinar que los clientes no dan a conocer a sus

proveedores a las demás personas o que no obtienen beneficios al recomendar.

## 16. Medios de comunicación utilizados

Gráfico 4. 15 Medio de comunicación



Fuente: Encuesta

### Análisis e interpretación

Los clientes de la empresa no se han familiarizado con un solo medio de comunicación, muchos de ellos recomiendan varios. Como primer medio de comunicación se encuentra la aplicación WhatsApp donde se determina que es un servicio de buen impacto y que se lo utiliza con mayor frecuencia.

El segundo punto alto marcado de color verde en la gráfica 22 está el manejo de catálogos, porque les permiten promocionar de mejor manera los productos a los clientes potenciales.

Los sitios web y correos electrónicos mantienen una tendencia parecida, los clientes comienzan a utilizar estos medios para poder extraer información de las empresas. Cabe recordar que hoy en día, el correo se ha convertido en una herramienta importante para las empresas porque allí es donde se almacena los documentos electrónicos.

Finalmente, las redes sociales para la empresa Mundo Plast no es tan importante como medio de comunicación, si se relaciona las gráficas 9 y 22 se evidenció que los clientes en su mayoría son personas adultas las cuales no se encuentran en estos medios o no dedican tiempo a utilizarlas.

#### **4.4 Conclusiones y Recomendaciones**

La empresa Mundo Plast tiene un alto nivel de reconocimiento por sus clientes al percibir aspectos positivos como calidad de productos, atención inmediata, solución de conflictos, dudas e inconvenientes y simpatía con el personal de ventas que permita mantenerse durante su vida organizacional.

Para alcanzar estos resultados la administración mantiene de una forma empírica un marketing relacional con sus clientes, proveedores y personal.

Se identifica y diferencia a tres segmentos de clientes por sus montos de compras semanales, los cuales en su mayoría se localizan en la ciudad de Ambato. Los clientes que se encuentran en segmentos de mayor volumen de compra mantienen una relación permanente con la empresa por más de tres años, por tal motivo se considera clientes fidelizados.

Sin embargo, la empresa necesita contar con mayores herramientas para administrar de mejor manera sus recursos. La empresa no dispone de una base de datos que contenga información más detallada de clientes, proveedores y trabajadores para poderlos vincular de mejor manera con la empresa.

Se ha notado deficiencia en el manejo de catálogos de productos, los que actualmente son creados con imágenes de proveedores con sus respectivas marcas, lo que no vinculan a la empresa Mundo Plast con sus clientes.

Además, los medios de comunicación no son bien empleados. Las llamadas telefónicas es un medio relevante en la comunicación con el cliente, y la empresa aún no ha establecido un manual de atención a este medio. Tampoco se ha encontrado la utilización de sitios web, aplicaciones, correos para dar información a clientes actuales y potenciales sobre los productos, ofertas, promociones que la empresa ofrece.

Dentro del ámbito de planificación estratégica, tampoco se ha encontrado planificaciones anuales de promociones, ofertas y descuentos lo que no permite incrementar ventas en temporadas altas.

Finalmente, la inexistencia de un manual de gestión de clientes recomendados, no permite que clientes actuales sugieran a amigos, familiares y negocios a comprar a Mundo Plast.

La empresa Mundo Plast debe mantener el nivel de satisfacción que perciban sus clientes, y buscar estrategias para ser más competitivos. Implementan un modelo de marketing relacional, con una planificación anual, con acciones actuales, promociones, ofertas y descuentos por temporadas. Además, adquirir un nuevo sistema, adaptarlo o vincularlo al actual, el cual permita que la información sea más detallada de todas las personas adheridas a la empresa y abierta al personal que lo necesite.

Administrar medios de comunicación, espacios virtuales, sitio web, atención telefónica que permite a los clientes conocer, comentar, sugerir y participar con la empresa y evitar insatisfacciones.

Diseñar catálogos o exhibidores físicos con los productos y servicios con líneas gráficas propias de la empresa y marcas de proveedores.

Crear estrategias para incentive a los clientes actuales recomendar a la empresa a otras personas o negocios.



# **CAPÍTULO V**

## **PROPUESTA**

### **5.1 Tema**

Desarrollar una propuesta basada en un CRM que permita fidelizar a los clientes en la empresa Mundo Plast.

### **5.2 Antecedentes**

Mundo Plast es un micro empresa que ha administrado de la mejor manera posible las relaciones con el cliente interno y externo, con la única intención de fidelizarlos. Las acciones para fidelizar, no están alineadas a ningún tipo de planificación estratégica, de lo que quiere llegar a obtenerse.

La empresa con el tiempo ha crecido a pequeña empresa, la misma que mantiene una administración tradicional y acciones de marketing repetitivas sin cuantificar los resultados.

De acuerdo a los datos obtenidos en el proceso de la recolección de la información, se analizaron sus factores competitivos, estratégicos y teórico sobre CRM, se puede determinar que la aplicación de una propuesta basada en la mejora de la administración de relaciones con los clientes es viable mediante la creación de un Modelo CRM, con el propósito de mejorar la

participación en el mercado, mejorar ventas, satisfacer clientes y aumenta clientes.

### **5.3 Reseña Histórica**

La empresa fue fundada el 19 de agosto del 2009 en la ciudad de Ambato con el nombre comercial de Mundo Plast ®, ubicada sur de la ciudad en las calles Belisario Quevedo y Pareja Diezcanseco sector Huachi Chico; dedicándose a las actividades económicas de la venta y comercialización de productos plásticos, descartables, desechables, aseo y limpieza.

El emprendimiento de la empresa nace con la propuesta de ofrecer al mercado de Tungurahua productos de calidad, precios competitivos, atención personalizada y un ambiente de respeto mutuo.

### **5.4 Ubicación Geográfica**

**País:** Ecuador

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Ambato

**Parroquia:** Huachi Chico

**Ciudadela:** Nueva Esperanza

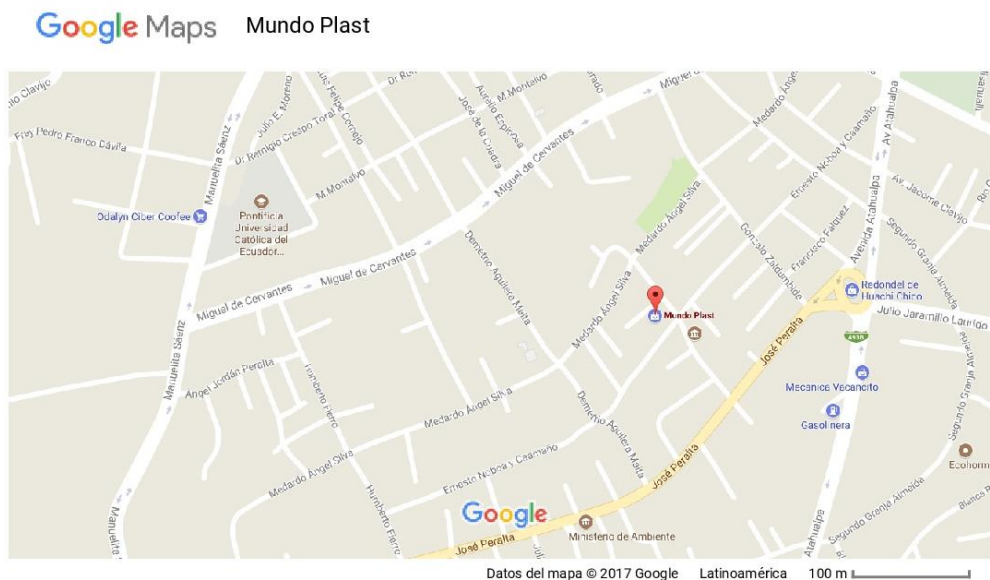
**Calle Alternativa:** Pareja Diezcanseco

**Principal:** Belisario Quevedo

**Código Postal:** 180207

### 5.4.1 Ubicación GPS

Gráfico 5. 1 Ubicación GPS



Fuente:(Google Maps, 2017)

## 5.5 Justificación

El alto nivel de competitividad en el mercado, crea la necesidad de Mundo Plast ® a desarrollar un modelo CRM, donde las relaciones personales entre los miembros internos y externos se potencialice hasta alcanzar fidelidad; mediante la gestión de objetivos, estrategias, planes de acción que ayuden a la empresa a obtener beneficios como la mejorar de la rentabilidad, el aprovechamiento sus recursos y oportunidades; incrementar su número de clientes y el mejoramiento de sus ventas.

## **5.6 Objetivos**

### **5.6.1 Objetivo General**

Desarrollar una propuesta basada en un CRM que permita la fidelización de los clientes de Mundo Plast.

### **5.6.2 Objetivos Específicos**

Identificar incidentes de Mundo Plast frente a sus competidores.

Plantear el Modelo CRM para Mundo Plast.

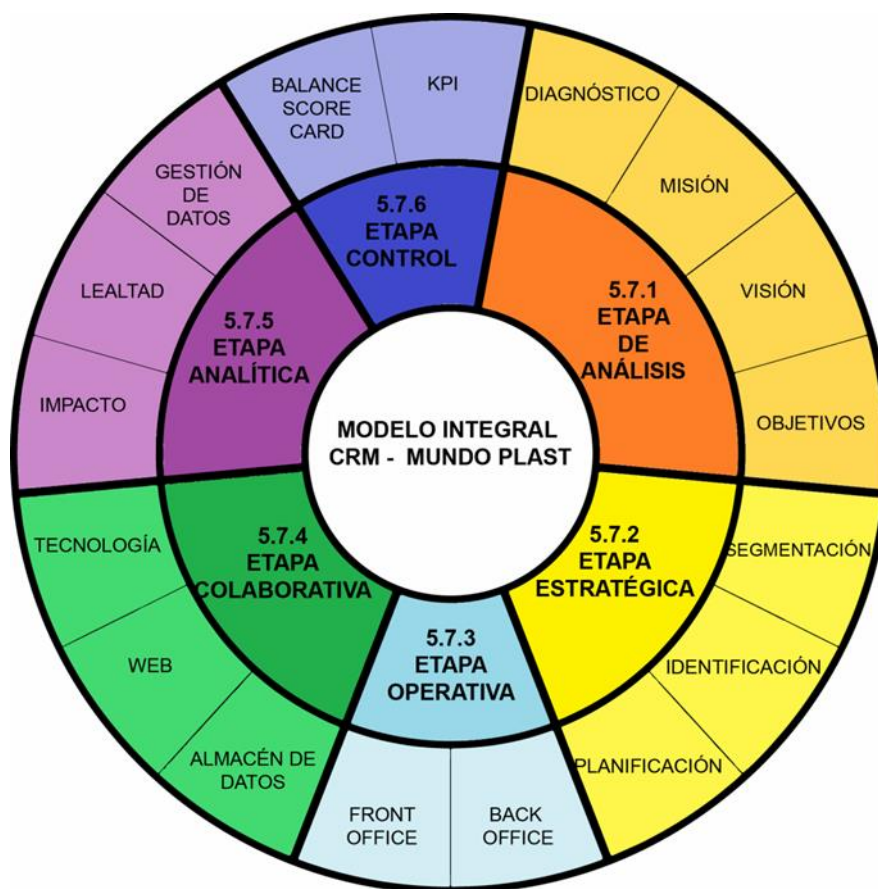
Proponer mecanismos de evaluación y control para que garantice la ejecución estratégica y planes de acción dentro del Modelo CRM.

## **5.7 Desarrollo**

El modelo propuesto para la Mundo Plast, se denomina Modelo Integral CRM, en forma radial, con 6 etapas a desarrollar. La gráfica 24 permite mantener un orden secuencial de los respectivos pasos a seguir.

Modelo Integral CRM – Mundo Plast [CRM.MDPL]

Gráfico 5. 2 Modelo Integral CRM



Fuente: Elaboración Propia

### 5.7.1 Etapa de Análisis

#### a) Diagnóstico

- Matriz MPC (Matriz de Perfil Competitivo)

Tabla 5. 1 Matriz MPC

<b>Matriz de Perfil Competitivo (MPC)</b>										
	<b>Factores Clave de Éxito</b>	<b>Ponderación de la Industria</b>	<b>Mundo Plast</b>		<b>PlastiK</b>		<b>Plastiderek</b>		<b>Centricomercio</b>	
			<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>	<b>Calificación</b>	<b>Ponderación</b>
1	<b>Precios</b>	0,25	3	0,75	4	1	4	1	4	1
2	<b>Ofertas</b>	0,06	2	0,12	4	0,24	3	0,18	4	0,24
3	<b>Atención Rápida</b>	0,16	4	0,64	3	0,48	2	0,32	2	0,32
4	<b>Variedad de Productos</b>	0,09	3	0,27	2	0,18	4	0,36	3	0,27
5	<b>Stock</b>	0,09	3	0,27	3	0,27	3	0,27	3	0,27
6	<b>Cortesía y Simpatía</b>	0,12	4	0,48	3	0,36	3	0,36	3	0,36
7	<b>Personal Competente</b>	0,05	4	0,2	3	0,15	4	0,2	3	0,15
8	<b>Experiencia</b>	0,05	2	0,1	4	0,2	4	0,2	4	0,2
9	<b>Publicidad</b>	0,03	0	0	0	0	2	0,06	1	0,03
10	<b>e- Marketing</b>	0,10	0	0	1	0,1	2	0,2	1	0,1
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,83</b>		<b>2,98</b>		<b>3,15</b>		<b>2,94</b>

Elaborado propia

Con la matriz de posicionamiento competitivo (MPC) se determinó la posición actual de la empresa Mundo Plast en relación a sus cercanos competidores; así mismo se pudo apreciar las características de diferenciación en las que destaca Mundo Plast como son: en atención rápida, simpatía, cortesía y personal competente, así como sus debilidades publicidad, e-marketing y ofertas.

Mundo Plast y Plastik realiza visitas a sus clientes semanalmente (Naranjo, 2013). Con ello, deja atrás la atención de Centricomercio y Plastiderek que las realiza quincenalmente. Por tal motivo la competidora directa en esta variable es Plastik. (Sánchez, 2015)

En el factor número 4 de la tabla 10 se pondera la variedad de productos, este análisis se realiza mediante el estudio de cantidad de productos y proveedores, todas las empresas mantienen una similitud en proveedores, sin embargo, Plastiderek se amplía con la línea de productos de consumo masivo y Centricomercio posee distribución directa en productos con marcas exclusivas. (Naranjo, 2013)

La publicidad en medios online, no son aprovechada por todas las empresas dentro de la matriz MPC, Plastiderek posee un sitio en Facebook sin información relevante, y la empresa tan solo está localizada dentro del Google Maps (Google M. , 2014). Plastik se encuentra ubicada por el sitio [guialocal.com.ec](http://guialocal.com.ec) (Guía, 2016) donde está presente su ubicación y teléfono. Centricomercio ingresa en Facebook como una página de interés.

Mediante el diseño y aplicación del modelo CRM se busca mejorar la posición en el mercado con un mayor número de clientes. A continuación, se detalla las debilidades encontradas en la empresa Mundo Plast, actividades que podrían hacer a corto (C) y largo (P) plazo.

Tabla 5. 2 Debilidades de Mundo Plast

<b>Debilidades</b>	<b>Sugerencias</b>	<b>Actividades (C)</b>	<b>Actividades (P)</b>
<b>Publicidad</b>	Realizar campañas publicitarias planificadas semestralmente.	Impulsar el reconocimiento del punto de venta. Gestionar publicidad impresa en periódicos de la localidad.	Crear un departamento de Relaciones Públicas. Productos con marca propia.
<b>E – marketing</b>	Utilizar medios digitales para promocionar productos.	Creación de un sitio web, con dominio propio. Aperturas cuentas en sitios para empresas en la Web	E – commerce Youtube Canal. Pan page
<b>Ofertas</b>	Constantemente se debe crear ofertas de productos para realizar mayores ventas.	Ofertas por compras por volumen. Ofertas en líneas fuertes. Ofertas por pronto pago	Rebate (Por cumplimiento de metas)

Elaboración propia

## - Matriz FODA

### Componentes FODA

En el análisis realizado se analizó los puntos fuertes, débiles, amenazas y oportunidad, dentro de la organización. Además, se recopiló los procesos y tecnologías CRM existentes, lo que facilitó el planteamiento de estrategias.

Para determinar la matriz FODA se comenzó por determinar los factores a analizar dentro del ambiente internos y externo. Únicamente fueron considerados factores con competencia directa al CRM.

Tabla 5. 3 Componentes Ambiente Interno

Nivel de procesos		Componente	Subcomponente	Descripción rápida y ámbito de análisis
1	Estratégico	Organizacional	Cultura Organizacional	Clima interno: comportamiento, liderazgo, valores, motivación, normas y reglamentos.
		Comunicación	Niveles de comunicación	Jerarquías, apertura, niveles de comunicación.
		Calidad en el servicio	Expectativas del cliente	Requerimientos y exigencias del cliente, exigencias de mercados, nivel de competencia
2	Apoyo	Financiera	Indicadores financieros	Rentabilidad Liquidez, Capital de trabajo, Solvencia, Activos fijos, Activos corrientes, Pasivos corrientes, nivel de autogestión.
		Talento Humano	Formación y capacitación	Grado del personal capacitado
			Remuneración e incentivos	Administración de incentivos intrínsecos y extrínsecos.
			Clima organizacional	Percepción del trabajador en su medio de trabajo.
		Tecnología	Diagnóstico tecnológico	Estratificación de la tecnología por quintiles en relación al estado del arte de la tecnología en el área de investigación.
		Marketing	Plaza	Canales de distribución.
			Producto / Servicio	Posicionamiento de producto / servicio, diferenciación, caracterización del producto, ciclo de vida, estrategia de marca.
			Precio	Costos, elasticidad de precios.
Promoción	Estrategias de venta, comunicación, publicidad.			

Elaboración Propia

Tabla 5. 4 Componentes Ambiente Externo

3	Microeconomía	Oferta	Porcentaje de participación en el mercado, análisis de la competencia cualitativa y cuantitativa.
		Demanda	Porcentaje de demanda insatisfecha. Nivel de saturación del mercado.
4	Clientes	Segmentación Caracterización	Caracterización del grupo objetivo (target).
		Satisfacción del cliente	Identificación de necesidades, niveles de satisfacción.
5	Legal	Marco Legal	Análisis de la normativa legal en el campo de acción.
6	Sociocultural	Demografía	Caracterización de la población, genero, estratificación, crecimiento, mortalidad, natalidad, migración.
		Calidad de vida	Patrón de vida, personalidad, sociabilidad, nivel de bienestar, educación, creencias.
7	Proveedores	Organización de los proveedores	Potencial para alianzas estratégicas, ranking de proveedores, modos de organización.
8	Tecnológicos	Uso de TICs	Análisis y apuesta por la tecnología, mejora de procesos, control, calidad del producto o servicio, competitividad.
9	Ambientales	Cuidado del medio ambiente.	Control y uso de materia prima autosustentable, desperdicios, productos amigables con el medio ambiente.

Elaboración propia

### - **Diagnostico Estratégico**

Determinado los componentes de la matriz, se diagnosticó a la empresa mediante la entrevista realizada (Ver Anexo 5) y la observación del investigador. Procesada la información, se clasificó entre fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades; en la siguiente tabla de diagnóstico estratégico.

Tabla 5. 5 Diagnóstico Estratégico

Nivel de procesos	Macro Procesos	Procesos	Diagnóstico	F	D
ESTRATÉGICO	Organizacional	Cultura Organizacional	Cultura organizacional orientada a cumplir las funciones.		x
		Niveles de comunicación	Comunicación fluida entre todos los miembros de la organización	x	
		Planificación	Inexistencia de un plan estratégico		x
OPERACIONAL	Calidad en el servicio	Expectativas del cliente	No hay información de las expectativas de los clientes.		x
	Productos y servicios	Diseño y Desarrollo	No existe innovación en el servicio		x
APOYO	Financiera	Presupuesto	No existe una planificación financiera		x
	Talento Humano	Formación y capacitación	No existen programas de capacitación		x
		Remuneraciones e incentivos	Manejo de incentivos al personal	x	
		Clima Organizacional	Bajo nivel de despidos de personal	x	
	Tecnología	Diagnóstico tecnológico	El nivel tecnológico es bajo		x
	Marketing	Plaza	Atención rápida, a pesar de sus pocos canales de distribución	x	
		Producto / Servicio	Productos con normas de calidad	x	
		Precio	Precio competitivo en ciertos productos		x
		Promoción	Promociones en precios dependen de proveedores		x
					O
MICROECONOMIA	Oferta	Oferta saturada		x	
	Demanda	Alta demanda	x		
CLIENTES	Segmentación Caracterización	Mercado amplio	x		
	Satisfacción del cliente	Clientes insatisfechos		x	
LEGAL	Marco Legal	Alto nivel de empresas no formales		x	
SOCIOCULTURAL	Demografía	Ubicación en el centro del país	x		
	Calidad de vida	Incremento de negocios familiares	x		
	Educación	Crecimiento en el manejo de la TICs	x		
	Creencias	Creencia en que lo más barato es mejor		x	
	Género	Desigualdad mínima en el género de clientes	x		
PROVEEDORES	Organización de los proveedores	Proveedores sin políticas de ventas		x	
TECNOLÓGICOS	Uso de TICs	Internet como medio comercial	x		
AMBIENTALES	Cuidado del Medio ambiente	Proveedores con productos biodegradables	x		

Elaboración propia

Tabla 5. 6 Oportunidades Mundo Plast

OPORTUNIDADES	
1	Alta demanda
2	Mercado amplio
3	Ubicación en el centro del país
4	Incremento de negocios familiares
5	Crecimiento en el manejo de la TICs
6	Desigualdad mínima en el género de clientes
7	Internet como medio comercial
8	Proveedores con productos oxo biodegradables

Elaboración Propia

Tabla 5. 7 Fortalezas Mundo Plast

FORTALEZAS	
1	Comunicación fluida entre todos los miembros de la organización
2	Manejo de incentivos al personal
3	Bajo nivel de despidos de personal
4	Atención rápida, a pesar de sus pocos canales de distribución
5	Productos con normas de calidad

Elaboración Propia

Tabla 5. 8 Debilidades Mundo Plast

DEBILIDADES	
1	Cultura organizacional orientada a cumplir las funciones.
2	Inexistencia de un plan estratégico
3	No hay información de las expectativas del cliente.
4	No existe innovación en el servicio
5	No existe una planificación financiera
6	No existen programas de capacitación
7	El nivel tecnológico es bajo
8	Precio competitivo en ciertos productos
9	Promociones en precios dependen de proveedores

Elaboración Propia

Tabla 5. 9 Amenaza Mundo Plast

AMENAZAS	
1	Oferta saturada
2	Clientes insatisfechos
3	Alto nivel de empresas no formales
4	Creencia en que lo más barato es mejor
5	Proveedores sin políticas de ventas

Elaboración Propia

## - Calificación de factores

Cada factor dentro del FODA necesitó ser valorado por su grado de importancia para la empresa. Además, requisó ser calificado para poder determinar su nivel de desarrollo, por lo que se consideró los siguientes rangos en valor 0 sin importancia, 1 muy importante. En calificación 1 deficiente, 2 nivel promedio, 3 arriba del promedio y 4 excelentes.

Tabla 5. 10 Ponderación Fortalezas - Debilidades Mundo Plast

FORTALEZAS		VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Comunicación fluida entre todos los miembros de la organización	0,08	3,00	0,24
2	Manejo de incentivos al personal	0,08	3,00	0,24
3	Bajo nivel de despidos de personal	0,08	4,00	0,32
4	Atención rápida, a pesar de sus pocos canales de distribución	0,06	2,00	0,12
5	Productos con normas de calidad	0,05	1,00	0,05

DEBILIDADES		VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Cultura organizacional orientada a cumplir las funciones.	0,07	3,00	0,21
2	Inexistencia de un plan estratégico	0,08	2,00	0,16
3	No hay información de las expectativas del cliente.	0,08	2,00	0,16
4	No existe innovación en el servicio	0,09	3,00	0,27
5	No existe una planificación financiera	0,04	3,00	0,12
6	No existen programas de capacitación	0,08	1,00	0,08
7	El nivel tecnológico es bajo	0,08	2,00	0,16
8	Precio competitivo en ciertos productos	0,06	2,00	0,12
9	Promociones en precios dependen de proveedores	0,07	2,00	0,14
TOTAL		1,00		2,39

Elaboración propia

Tabla 5. 11 Ponderación Oportunidades - Amenazas Mundo Plast

OPORTUNIDADES		VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Alta demanda	0,08	3,00	0,24
2	Mercado amplio	0,09	4,00	0,36
3	Ubicación en el centro del país	0,05	2,00	0,10
4	Incremento de negocios familiares	0,06	1,00	0,06
5	Crecimiento en el manejo de la TICs	0,09	3,00	0,27
6	Desigualdad mínima en el género de clientes	0,08	1,00	0,08
7	Internet como medio comercial	0,09	3,00	0,27
8	Proveedores con productos oxo biodegradables	0,08	1,00	0,08

	AMENAZAS	VALOR	CALIFICACIÓN	VALOR PONDERADO
1	Oferta saturada	0,08	2,00	0,16
2	Clientes insatisfechos	0,09	4,00	0,36
3	Alto nivel de empresas no formales	0,08	3,00	0,24
4	Creencia en que lo más barato es mejor	0,05	2,00	0,10
5	Proveedores sin políticas de ventas	0,08	4,00	0,32
	<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>2,64</b>

Elaboración propia

En la matriz EFI de Mundo Plast pondera con un resultado de 2.39 con lo que demuestra que posee una organización interna fuerte, pero no tal elevada. Por lo que con el paso del tiempo y el aumento de la competencia podría cambiar esta situación.

La matriz EFE obtuvo un promedio de 2,64 que determina que la empresa no aprovecha las oportunidades y tampoco responde con eficacia las amenazas en el mercado. La estrategia que utiliza no capitaliza las oportunidades que existen para Mundo Plast.

### b) Misión

Mundo Plast es una empresa comercializadora y distribuidora de productos descartables, desechables y limpieza de uso empresarial, industrial y doméstico con un excelente servicio, atención rápida y personalizada, con filosofía de progreso mutuo entre sus colaboradores.

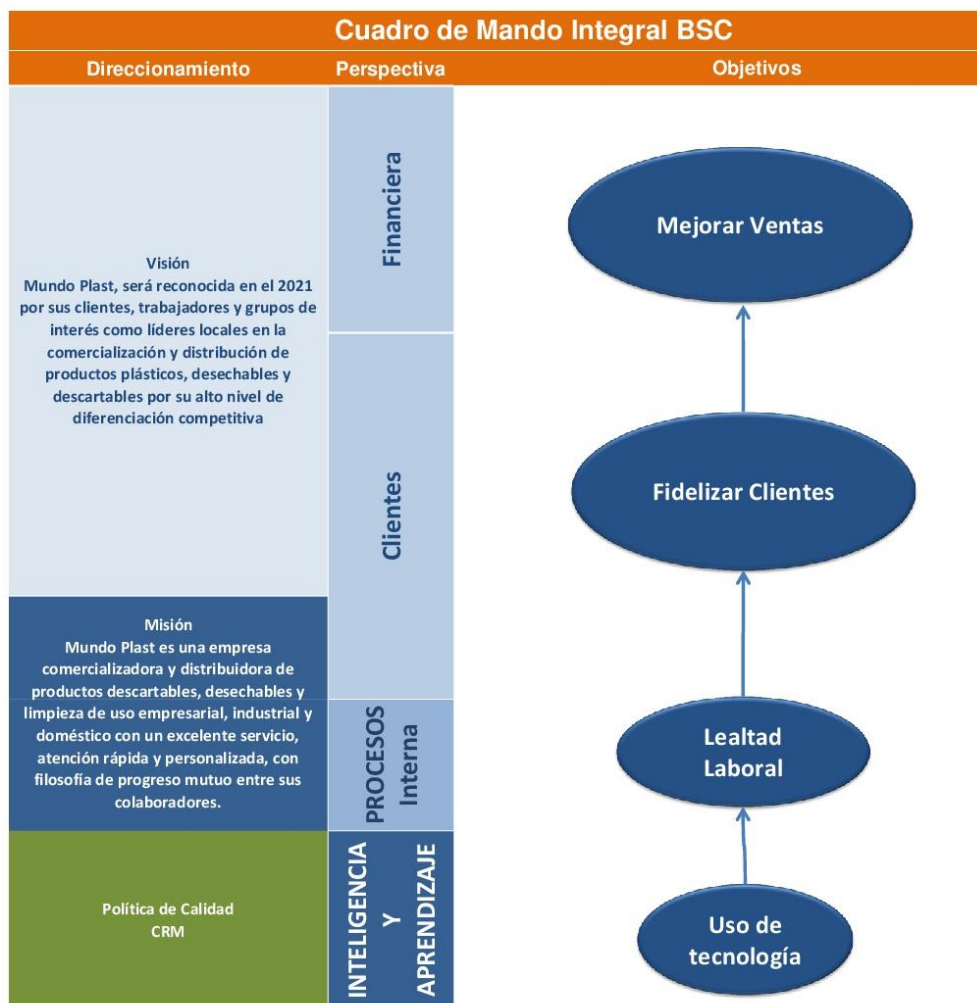
### c) Visión

Mundo Plast, será reconocida en el 2021 por sus clientes, trabajadores y grupos de interés como líderes locales en la comercialización y distribución

de productos plásticos, desechables y descartables por su alto nivel de diferenciación competitiva.

#### d) Objetivos

Gráfico 5. 3 Objetivos BSC



Elaboración propia

Los objetivos planteados son:

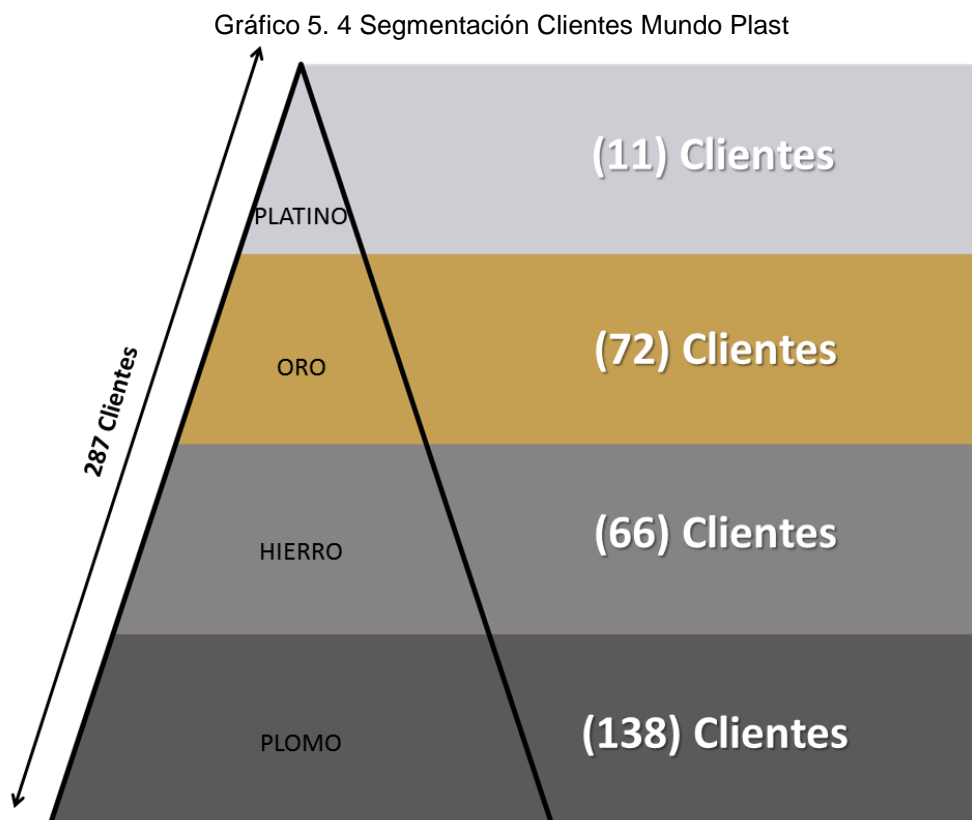
- Fidelizar clientes
- Mejorar ventas
- Lealtad laboral

- Uso de tecnología

## 5.7.2 Etapa Estratégica

### 5.7.2.1 Segmentación

Para la primera segmentación de los clientes, se apoyó en la teoría de (Zikmund, McLeod Jr, y Gilbert, 2004), en donde se dividió por capas entre los clientes más rentables y menos rentables según la cantidad de compra.



Elaboración propia

Para la creación de estrategias y planes de acción, depende del segmento en el cual se encuentran los clientes. En la gráfica 26 existen los clientes Platino que son aquellos que realizan sus compras superiores a los 500

dólares mensuales. Los clientes Oro con compras superiores a 100 dólares, clientes Hierro compras mayores a 50 dólares, y finalmente los clientes Plomo los que se consideran menos rentables con compras inferiores a 50 dólares.

Según datos de encuesta los clientes Platinos, mantiene una relación de fidelización alta, su relación empezó con la creación de la misma empresa por tal motivo es importante mantener actividades actuales y diseñar nuevas.

Los clientes Oro y Hierro son lo más propenso a desvincularse de la empresa, es a este segmento en donde se realizará un mayor trabajo de fidelización.

Los clientes Plomo, son bajos en rentabilidad, se deja en consideración la permanecía con la empresa y estrategias de retención.

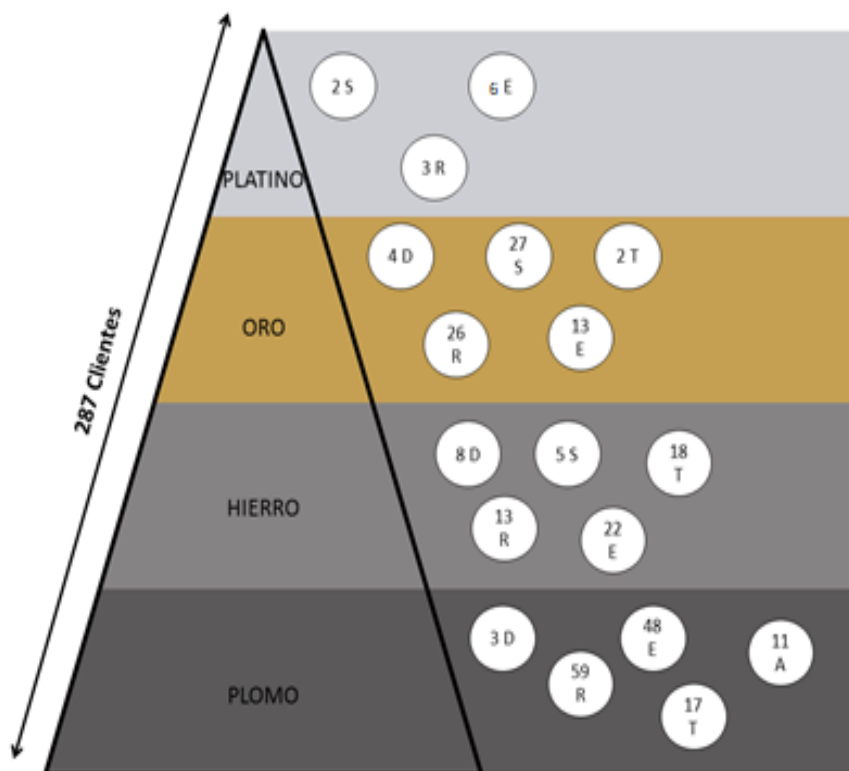
Los datos completos informativos de clientes de la empresa Mundo Plast, reposan en archivo de las oficinas, como información confidencial de la empresa.

#### **5.7.2.2 Identificación**

Para identificar a los clientes, se propone clasificarlos por grupos con características y necesidades similares.

- **Distribuidor (D):** Cliente que adquiere productos para la reventa al por mayor y menor.
- **Supermercado (S):** Mantiene un local comercial con exhibidores de productos en perchas, maneja precios estándar, código de barras y muestrarios.
- **Restaurant (R):** Posee necesidad de utilizar el producto para el despacho de alimentos preparados para el consumo humano.
- **Empresa (E):** Utilización para empaquetar, elaborar, limpiar, almacenar o despachar productos.
- **Tienda (T):** utilizan los productos en despacho y re venta al consumidor final.
- **Personal (A):** Necesidad de compra esporádica de productos para su uso personal, eventos, limpieza o aseo personal.

Gráfico 5. 5 Identificación Clientes Mundo Plast



Elaboración propia

### 5.7.2.3 Planificación

- Fortalezas vs Oportunidades**

En el cruce de la matriz FODA, se determinó el grado de relación entre las variables. Se analizó fortalezas con oportunidades, debilidades con oportunidades, fortalezas con amenazas, debilidades con amenazas con 0 con Ninguna relación y 10 Muy alta relación.

Tabla 5. 12 Fortalezas vs Oportunidades Mundo Plast

FO	F1. Comunicación fluida entre todos los miembros de la organización	F2. Manejo de incentivos al personal	F3. Bajo nivel de despidos de personal	F4. Atención rápida, a pesar de sus pocos canales de distribución
O1. Alta demanda	1	2	6	9
O2. Mercado amplio	4	9	5	8

O3. Crecimiento en el manejo de la TICs	8	5	6	8
O4. Internet como medio comercial	7	0	0	8

Elaboración propia

Tabla 5. 13 Debilidades vs Oportunidades Mundo Plast

DO	D1. Cultura organizacional orientada a cumplir las funciones.	D2. No hay información de las expectativas del cliente.	D3. No existe innovación en el servicio	D4. El nivel tecnológico es bajo
O1. Alta demanda	1	9	9	9
O2. Mercado amplio	1	9	9	5
O3. Crecimiento en el manejo de la TICs	1	7	8	<b>10</b>
O4. Internet como medio comercial	3	9	1	8

Elaboración propia

La estrategia propuesta para implementar:

D4O3: Desarrollo de TIC (Tecnología de Información y comunicación)

Tabla 5. 14 Fortalezas vs Amenazas Mundo Plast

FA	F1. Comunicación fluida entre todos los miembros de la organización	F2. Manejo de incentivos al personal	F3. Bajo nivel de despidos de personal	F4. Atención rápida, a pesar de sus pocos canales de distribución
A1. Oferta saturada	1	2	2	9
A2. Clientes insatisfechos	9	7	3	<b>10</b>
A3. Alto nivel de empresas no formales	<b>10</b>	10	9	8
A4. Proveedores sin políticas de ventas	1	1	1	3

Elaboración propia

Estrategia propuesta para implementar:

F4A4: Diferenciación en el servicio

F1A3: Comunicación Ascendente Interna

Tabla 5. 15 Debilidades vs Amenazas Mundo Plast

DA	D1. Cultura organizacional orientada a cumplir las funciones.	D2. No hay información de las expectativas del cliente.	D3. No existe innovación en el servicio	D4. El nivel tecnológico es bajo
A1. Oferta saturada	1	5	10	6
A2. Clientes insatisfechos	1	10	<b>10</b>	2
A3. Alto nivel de empresas no formales	2	6	9	1
A4. Proveedores sin políticas de ventas	1	1	1	1

Elaboración propia

Estrategia propuesta para implementar:

D3A2: Vinculación Cliente - Empresa

Tabla 5. 16 Estrategias vs Objetivos Mundo Plast

Perspectiva	Objetivo	Estrategia
CLIENTES	Fidelizar clientes	Diferenciación en el servicio
		Vinculación cliente - empresa
PROCESOS INTERNOS	Lealtad Laboral	Comunicación Ascendente Interna
INTELIGENCIA y APRENDIZAJE	Uso de tecnología	Desarrollo de TIC (Tecnología de Información y comunicación)

Elaboración propia

### 5.7.3 Etapa Operativa

#### 5.7.3.1 Back Office

Las estrategias back office se enfocaron en mejorar los procesos internos de la empresa, a continuación, los planes operativos para esta fase:

Tabla 5. 17 Plan operativo: Comunicación Ascendente Interna

N°	Actividad	Instrucciones	Resp	Mensual												Recursos			Resultado Esperado
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Humanos	Materiales	Financieros	
1	Gestionar espacios de Workshop con los trabajadores.	Realizar reuniones trimestrales de reportes de gestión, mejora continua y compromisos.	Departamento Administrativo													Asignar coordinador	Pizarrón, materiales	\$ 50,00	Mejorar resultados grupales e individuales y obtener ideas en equipo.
2	Realizar encuestas de satisfacción laboral.	Semestralmente aplicar el instrumento de medición y analizarlo con anteriores.	Departamento Administrativo													Analista	Encuestas	\$ 200,00	Mejorar e incrementar la satisfacción de los trabajadores.
3	Realizar Teambuilding	Realizar actividades recreativas - sociales.	Departamento Administrativo													Asignar coordinador de actividad	Presupuesto	\$ 665,00	Formar un equipo de trabajo
4	Sesiones de Staff	Reuniones semanales para comentar las problemáticas, reclamos, o sugerencias que mantienen los trabajadores	Departamento Administrativo													Asignar coordinador de actividad	Informe		Compartir las problemáticas en su área de trabajo y poder brindar soluciones.

5	Publicar los resultados de la empresa	Colocar trimestrales gráficas estadísticas de los resultados alcanzados comparables con meses anteriores.	Departamento de Contabilidad							Estadístico	Cartelera, Afiches	\$ 50,00	Focalizar el trabajo al desarrollo y la visión empresarial
6	Crear canales de comunicación para diferentes funcionalidades.	Crear cuentas corporativas para cada miembro de equipo.	Departamento Administrativo							Ing. Sistemas	Correos corporativos	\$ 144,00	Establecer un mismo canal de comunicación.

\$  
1.109,00

Elaboración propia

Tabla 5. 18 Plan operativo: Desarrollo de TIC (Tecnología de Información y comunicación)

N°	Actividad	Instrucciones	Resp	Mensual												Recursos			Resultado Esperado
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Humanos	Materiales	Financieros	
1	Integrar un nuevo sistema Informático	Generar una Ingeniería de Requerimientos (Recolección, Análisis, Especificación y Verificación)	Departamento administrativo													S-Innovatec	Software	\$ 6.000,00	Automatizar procesos de Contabilidad General, Estadística, ERP, CRM, Facturación electrónica, Base de datos
2	Adquirir teléfonos Inteligentes (IP)	Adquirir teléfonos IP y potencializar sus ventajas	Departamento administrativo													Contratar programadores	Teléfono	\$ 1.500,00	Potencializar las ventas por vía telefónica y mejorar el servicio con datos reales del cliente.
3	Implementar un sitio web	Crear un sitio web interactivo con potenciales clientes. Actualizable cada 3 meses	Departamento administrativo													Diseñador de sitios web. Diseñador gráfico. Fotógrafo	Alquiler de dominio y host.	\$ 600,00	Aumentar el posicionamiento de la empresa en Tungurahua y captar nuevos clientes
4	Asociarse a portales web que funcionen como guías o directorios empresariales	Aparecer en lista de empresas de Tungurahua en portales web.	Departamento administrativo													Asignar coordinador	Internet. Base de datos	\$ 100,00	Incrementa el número de visitas y llamadas a la empresa por parte de nuevos clientes.



## Front Office

Las estrategias front office mejorar el servicio brindado a los clientes, las estrategias son:

Tabla 5. 19 Plan operativo: Diferenciación en el servicio

N°	Actividad	Instrucciones	Resp	Mensual												Recursos			Resultado Esperado
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Humanos	Materiales	Financieros	
1	Análisis de la atención al cliente	Supervisar como es la atención actual a los clientes mediante encuesta trimestrales.	Supervisor de ventas													Asignar un supervisor de ventas	Encuestas	\$ 480,00	Determinar el grado de satisfacción del cliente
2	Innovación incremental	Incremento de líneas de productos ya existentes en el mercado.	Departamento Administrativo													Analista de mercado	Informe	\$ 250	Temáticas de acuerdo a las necesidades del personal
3	Diseño de manual de atención telefónica al cliente	Crear un manual de atención al cliente en formato PDF para compartirlo con todo el personal	Departamento Administrativo													Asignar un diseñador PDF	Folleto.	\$ 150,00	Contar con material para mejorar la comunicación telefónica
4	Servicio Post Venta en el punto de venta	Guía de manejo de quejas y sugerencias	Departamento de Ventas													Diseñador del Manual	Libro de quejas y sugerencias	\$ 100,00	Aumenta la satisfacción del cliente y dar cumplimiento a ley del consumidor
5	Servicio de Post Venta atención externa	Crear volantes informativos para comunicarse con la empresa en caso de quejas, sugerencias o reclamos.	Departamento de Ventas													Diseñador	Flyres	\$ 400,00	Atender y dar soluciones inmediatas clientes insatisfechos.

6	Impulsar la venta de productos con clientes actuales Hierro y Oro	Diseñar publicidad de nuestros productos con línea grafica de los clientes.	Departamento de ventas											Diseñador y Listado de Clientes Segmentados.	Línea gráfica del cliente (Logo)	\$ 625,00	Mejores ventas de nuestros productos y dar valor agregado al cliente.
7	Crear una base de datos con las rutas de vendedores	Controlar rutas y atendervíatelefónica a clientes no visitados.(C. Restaurant, Tiendas y Empresas)	Departamento de ventas											Asignar supervisor de ventas	Línea Telefónica. Base de datos CRM.	\$ 120,00	Incrementar la atención a los clientes de la empresa.
8	Promoción de ventas	Impulsar la creación de promociones a clientes distribuidores y mayoristas.	Departamento de ventas											Supervisor de ventas	Lista de Precios	\$120,00	Incrementar las ventas y rotar inventario.

\$  
2.245,00

Elaboración Propia

Tabla 5. 20 Plan Operativo: Vinculación Cliente - Empresa

N°	Actividad	Instrucciones	Resp	Mensual												Recursos			Resultado Esperado
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Humanos	Materiales	Financieros	
1	Crear una base de datos amplia de clientes	Comenzar con los clientes actuales y los conocimientos del personal de ventas.	Departamento de ventas													Asesores Comerciales	Reporte de Software	\$ 200,00	Consolidar base de datos
2	Ingresar la base de datos a un sistema TIC.	Información: Datos básicos, objetivos relacionales, sociodemográficos, perfil genérico, psicológicos, acciones de preventa, comportamiento de compra, financiera	Departamento de ventas													Asignar gestor	TIC.	\$ 300,00	Construir una base de datos real de los clientes para crear estrategias.
3	Enviar información oportuna a clientes de temas de interés	Nuevos productos, Ofertas, Promociones, por correo	Departamento de ventas													Supervisor de ventas	Promociones y nuevos productos	\$ 200,00	Incrementar las ventas en productos de promoción o nuevas líneas
4	Preparar campañas publicitarias a clientes de acuerdo con su identificación en la empresa.	Enviar información relevante sobre cómo mejorar su negocio.	Departamento de ventas													Supervisor de ventas	MailChimp. Base de Datos. Segmentación	\$ 300,00	Aumentar el interés por la empresa.
5	Talleres a clientes	Determinar gustos y preferencias a clientes e invitarlos a cursos gratuitos	Departamento Administrativo													Contratar capacitadores y buscar un salón		\$ 500,00	Vincular a la empresa con el cliente
6	Promocionar el programa de cliente referido.	Gestionar una campaña de descuentos a clientes hierro actual que nos recomienden.	Departamento de contabilidad y ventas													Asesor Comercial	Control de nuevo cliente y entrevistas	\$ 300,00	Atracción de nuevos clientes y mejorar precios a clientes



## 5.7.4 Etapa Colaborativa

### 5.7.4.1 Almacén de datos

La minería de datos de clientes, deberán ser almacenados en un sistema tecnológico. Sin embargo, para obtener la mayor cantidad de información se propone manejar un esquema externo el cual será entregado al personal de ventas para su respectiva explotación.

Tabla 5. 21 Formato Minería de Datos Mundo Plast

DATOS BÁSICOS			
Nombre:	_____		
Cédula:	_____		
Teléfono:	_____		
Celular:	_____		
Dirección:	_____		
Vivienda:	_____		
OBJETIVOS RELACIONALES			
Tipo de cliente:	Distribuidor	<input type="checkbox"/>	Restaurant
	Supermercado	<input type="checkbox"/>	Tienda
		<input type="checkbox"/>	Empresa
		<input type="checkbox"/>	Personal
		<input type="checkbox"/>	
PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO			
Estructura familiar:	Hombres	<input type="checkbox"/>	
	Mujeres	<input type="checkbox"/>	
Fecha de nacimiento:	_____		
Geomarketing:	Ubicación:	_____	
	GPS:	_____	
Clase social:	Baja:	<input type="checkbox"/>	Alta: <input type="checkbox"/>
	Media:	<input type="checkbox"/>	
Nivel de ingresos:	Media:	<input type="checkbox"/>	
	Alta:	<input type="checkbox"/>	
Nivel de estudios:	Primario:	<input type="checkbox"/>	Superior: <input type="checkbox"/>
	Secundaria:	<input type="checkbox"/>	Master: <input type="checkbox"/>
Perfil Profesional:			
Creencia Religiosa:	Cristiano - católico:	<input type="checkbox"/>	Otro: <input type="checkbox"/>
	Cristiano - Evangélico:	<input type="checkbox"/>	
PERFIL GENÉRICO			
Producto relevante:	_____		

<b>Canal de compra:</b>	Directo	<input type="checkbox"/>	Largo	<input type="checkbox"/>
	Corto	<input type="checkbox"/>	Doble	<input type="checkbox"/>
<b>Día, hora, lugar de compra:</b>	Lugar:	_____		
	Día:	_____		
	Hora:	_____		

### DATOS PSICOGRÁFICOS

<b>Estilo de vida:</b>	Sofisticado:	<input type="checkbox"/>	Moderno:	<input type="checkbox"/>	Conservadores	<input type="checkbox"/>
	Progresista:	<input type="checkbox"/>	Formales:	<input type="checkbox"/>	Austeros:	<input type="checkbox"/>
<b>Hobbies:</b>	_____					
<b>Destinos Turísticos:</b>	_____					

### ACCIONES DE COMUNICACIÓN PRE VENTA

<b>Número de contactos:</b>	_____					
<b>Tipo de información solicitada:</b>	Precio:	<input type="checkbox"/>	Promoción:	<input type="checkbox"/>	Entrega:	<input type="checkbox"/>
	Marca:	<input type="checkbox"/>	Descuentos:	<input type="checkbox"/>		
<b>Canales de comunicación:</b>	Formal:	<input type="checkbox"/>				
	Informal:	<input type="checkbox"/>				
<b>Acciones promocionales:</b>	Descuentos:	<input type="checkbox"/>				
	Cantidad:	<input type="checkbox"/>				
<b>Medio de comunicación:</b>	Directo:	<input type="checkbox"/>	Internet:	<input type="checkbox"/>		
	Llamada:	<input type="checkbox"/>	Correo:	<input type="checkbox"/>		

### COMPORTAMIENTO DE COMPRA

<b>Primera compra:</b>	_____					
<b>Frecuencia de realización de compra:</b>	Semanal	<input type="checkbox"/>	Mensual	<input type="checkbox"/>	Semestral:	<input type="checkbox"/>
	Quincenal	<input type="checkbox"/>	Trimestral	<input type="checkbox"/>	Anual:	<input type="checkbox"/>
<b>Promedio de compra:</b>	_____					

### COMPORTAMIENTO POST COMPRA

<b>Motivos de devolución:</b>	Precio:	<input type="checkbox"/>	Baja rotación:	<input type="checkbox"/>	Calidad:	<input type="checkbox"/>
	Cantidad:	<input type="checkbox"/>	Cobranza:	<input type="checkbox"/>	Error de pedidos	<input type="checkbox"/>

### INFORMACIÓN FINANCIERA

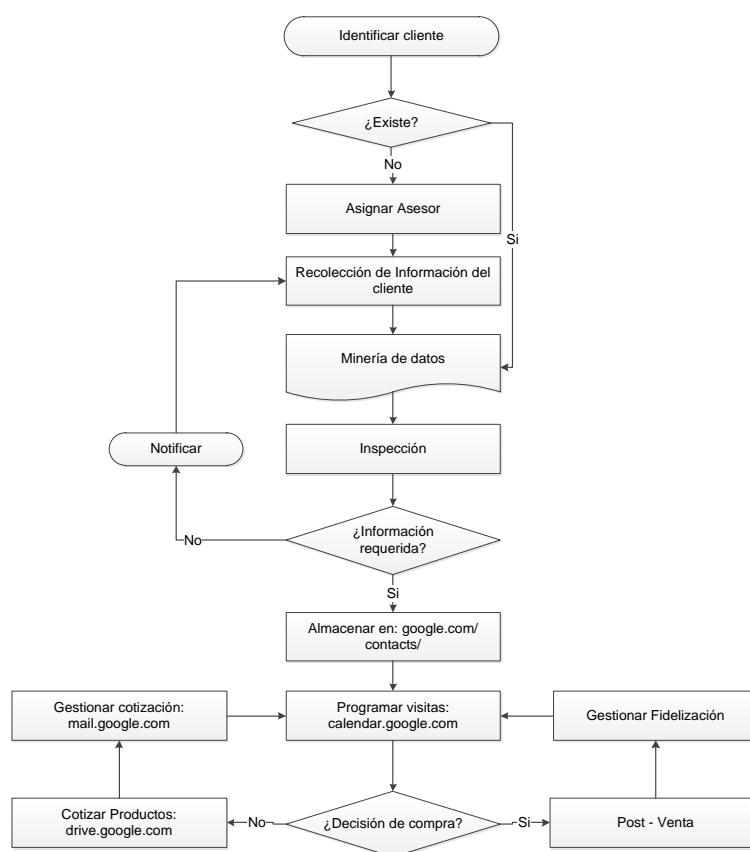
<b>Método de pago:</b>	Efectivo:	<input type="checkbox"/>
	Cheque:	<input type="checkbox"/>
<b>Entidad bancaria:</b>	_____	
<b>Localización:</b>	Día:	<input type="checkbox"/>
	Hora:	<input type="checkbox"/>

Elaboración Propia

- **Almacén de Datos Google**

Se propone trabajar en conjunto con las aplicaciones que ofrece la empresa Google, como medio administrativo para formar un almacén y gestor de datos como parte fundamental del CRM integral propuesto, tanto para el cliente interno y externo. En el gráfico 28 se expresa la logística del modelo.

Gráfico 5. 6 Flujoograma CRM Google



Elaboración Propia

Para iniciar el proceso se obtuvo un dominio y host (mundoplast.com.ec) que sirvió para la creación de cuentas de correo propias que darán soporte de ante mano al Plan Operativo (Ver Tabla No 27).

Fue necesario invertir en este dominio para contar con correos profesionales que aumentaron el prestigio de la empresa.

Se creó una cuenta genérica para demostrar el funcionamiento del CRM por medio de Google: [ventas@mundoplast.com.ec](mailto:ventas@mundoplast.com.ec); y se el vínculo a Google.

Gráfico 5. 7 Correo Corporativo



Fuente:(Google, 2017)

- **Google Mail**

Desde [mail.google.com](http://mail.google.com) se propone empezar con una comunicación en tiempo real con actuales, nuevos clientes y personal de ventas. Cada acción que se realice con el cliente podrá ser notificado con su respectivo asesor.

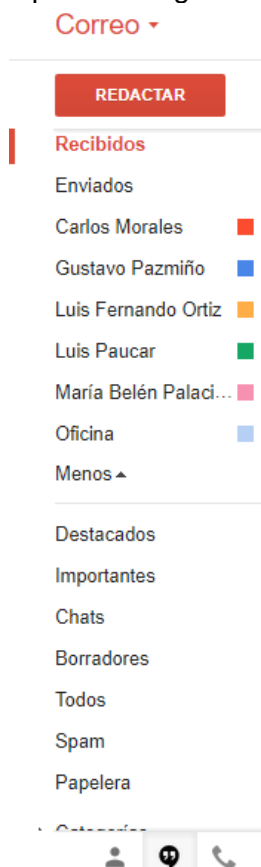
Actividades que se realizan:

- Cotizaciones
- Recordatorios
- Artes – Diseños
- Información Empresarial

- **Etiquetas mail.google.com**

Las etiquetas de mail.google.com permitió separar las operaciones de cada asesor comercial dentro de Mundo Plast, para facilitar el acceso y distinguir los clientes.

Gráfico 5. 8 Etiquetas Google Fuerza de Venta



Fuente: (Google, 2017)

- **MailTrack.io**

Gráfico 5. 9 Logo MailTrack



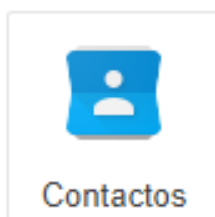
Fuente: (The Mail Track Company, 2016)

Se plantea añadirla como extensión de mail.google.com para complementa su funcionamiento, esta herramienta es un software de tracking de correo electrónico que permite investigar y dar seguimiento a los mensajes enviados.

Este servicio brinda un soporte al departamento administrativo y departamento de ventas con reportes semanales. Aunque posee servicio gratuito es recomendable contratar el servicio para evitar la publicidad.

- **Google Contacts**

Gráfico 5. 10 Google Contacts

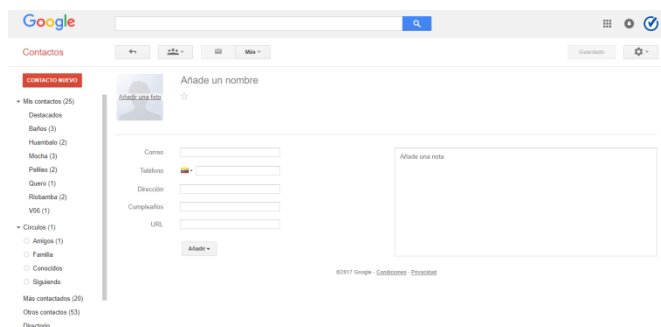


Fuente: (Google, 2017)

Se propone dentro de la secuencia de Flujo grama 28, crear a cada cliente como contacto, tanto por zona como por vendedor.

Las etiquetas predeterminadas permitieron ingresar la información Tabla 30Formato Minería de Datos Mundo Plast, de igual manera la creación de nuevas etiquetas personalizar dieron como resultado mejor la minería de información de cada cliente.

Gráfico 5. 11 Nuevo Contacto



Fuente: (Google, 2017)

#### 5.7.4.2 Web

- **Sitio Web**

Se formula la creación de un sitio web con dominio propio para mejorar desarrollar el Sistema Integral CRM de la empresa. Para los cual se plantea los siguientes requerimientos para la obtención del sitio, finalmente se presenta un prototipo de web en Blogger Google.

Gráfico 5. 12 Requerimientos Web Mundo Plast

Requerimientos Web	
<b>General</b>	La página web manifiestala presentación general de la empresa enfocada en su misión, visión y objetivos. Para aumentar mercado, alcanzar nuevo targets y posicionarse en el mercado.
<b>Servicios</b>	Chat Blogs Galería Ubicación Reseña Histórica Catálogo Facturación Electrónica
<b>Legal</b>	Propiedad intelectual y de marcas
<b>Técnico</b>	Dominios y Host: Google – Ecuahosting Creadores: Joomla – Wordpress
<b>Contenido</b>	Contenido editable en cualquier momento que se requiera. Imágenes, animaciones, videos deben poder ser publicados.
<b>E-commerce</b>	No se ajustará a venta por internet. Exhibición de productos para la solicitudde proformas con la respectiva visita del asesor comercial.
<b>Diseño</b>	Diseño gráfico y fotografía Estructura de contenido

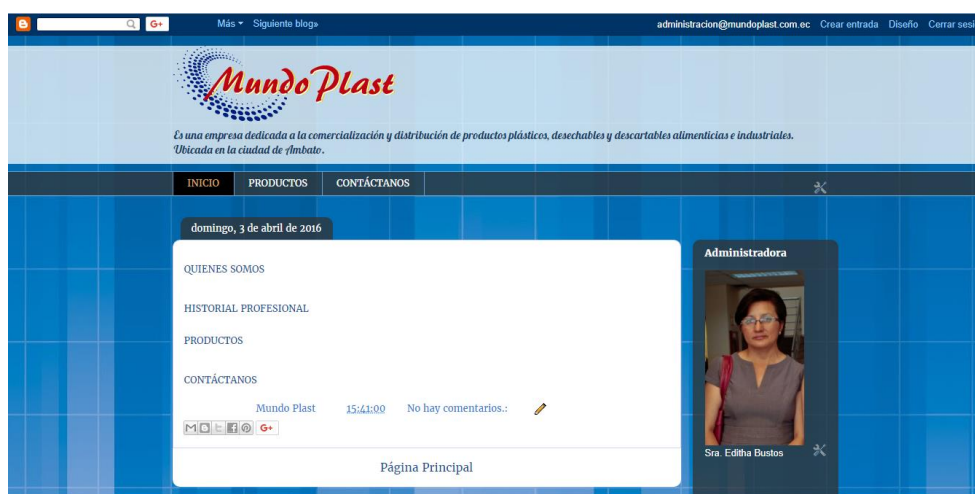
	Animaciones Infografías Optimación en dispositivos móviles
<b>Navegación</b>	Indicadores de posición en menús Motor de búsqueda Mapa del sitio Múltiples sistemas y espacios de contacto. Links en títulos de contenido Reconocimiento visual de enlaces en contenido
<b>SEO</b>	Google Analytics Google Maps Google My Business Google Adwords
<b>Social Media</b>	Whatsapp
<b>Correo</b>	Google Mail

Elaboración propia

El prototipo desarrollado se encuentra en la siguiente dirección web:

<http://mundoplast1.blogspot.com/>

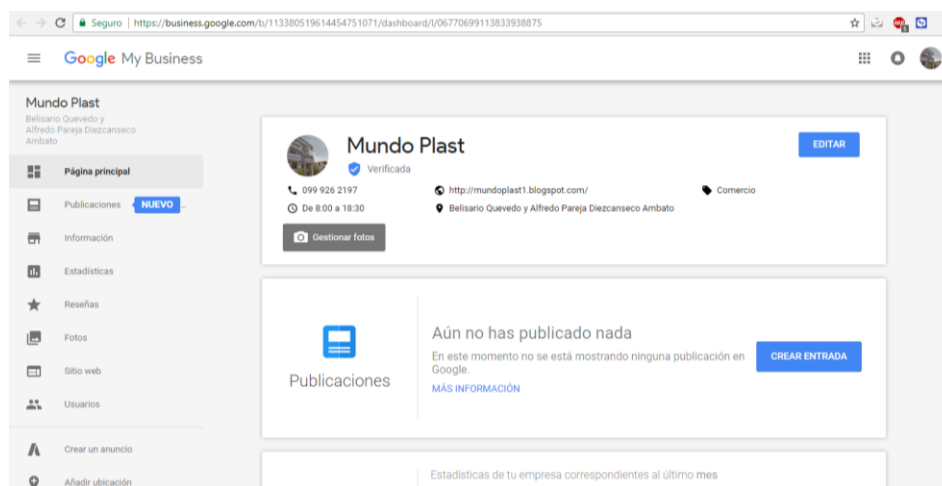
Gráfico 5. 13 Mundo Plast Blog



Elaboración propia

- **Google My Business**

Gráfico 5. 14 My Business Mundo Plast

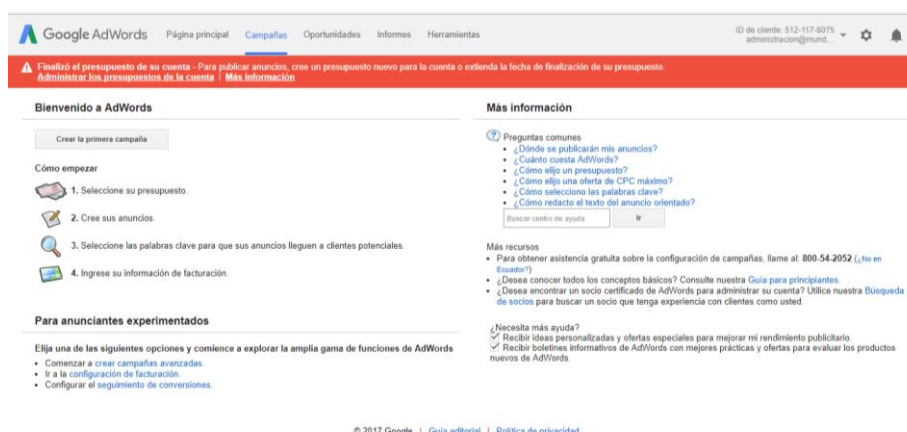


Fuente:(Google, 2017)

Se propuso verificar la empresa dentro de Google con: la dirección ubicada con exactitud en google maps, teléfonos, horarios de atención, sitio web, portada, perfil, logotipo, y visión 360.

- **Google Adwords**

Gráfico 5. 15 Adwords Mundo Plast



Fuente: (Google, 2017)

Adwords permite realizar campañas publicitarias para segmentar de mejor manera el público objetivo al cual se encaminará a conseguir la empresa.

La campaña publicitaria encamina al posicionamiento del sitio web.

**Nombre:** Campaña de Posicionamiento Sitio Web

**Tipo:** Solo en la búsqueda de red – Estándar

Se propone seleccionar este tipo campaña porque mantiene un presupuesto, maneja palabras claves, se orienta geográficamente, incluye números telefónicos y URL. Además, se encamina al objetivo de atraer clientes que realmente busquen los productos y que aparezcan en primera línea en la búsqueda de Google.

**Redes:** Redes de búsqueda de Google

**Dispositivos:** Computadoras, Dispositivos móviles con navegadores completos, tablets con navegadores completos.

**Ubicaciones:** Tungurahua, Ecuador (Provincia), Provincia de Chimborazo, Ecuador (Provincia), Provincia de Cotopaxi, Ecuador (Provincia), Provincia de Bolívar, Ecuador (Provincia).

**Idiomas:** Español

**Presupuesto:** 1 diario

**Anuncios:**

*URL final:* <http://mundoplast1.blogspot.com/>

*Título 1:* Productos plásticos desechables

*Título 2:* Asesoramos tu necesidad

*Ruta de acceso:*

*Descripción:* Vasos, Platos, Tarrinas, Contenedores, Servilletas para negocios, Supermercados, Tiendas – Eventos.

Gráfico 5. 16 Anuncio Google

Fuente: (Google, 2017)

### Palabras Claves:

Desechables, Fundas plásticas, Contenedores para comida, Servilletas, sorbetes plásticos, Aluminio.

#### 5.7.4.3 Tecnología

La empresa Mundo Plast requiere adquirir un nuevo sistema software operativo en soluciones ERP y CRM Data Base para poder desarrollarse tecnológicamente, paso importante en el plan operativo (Ver tabla 27). Por lo que se recomienda los siguientes requerimientos:

Tabla 5. 22 Hoja de Requerimientos Software

<b>CONTABILIDAD</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de Cuentas</li> <li>• Diario General</li> <li>• Mayor General</li> <li>• Saldos de Cuentas</li> <li>• Anexos de Cuadre</li> <li>• Balance de Comprobación</li> <li>• Balances General y de Resultados bajo NEC y NIIF</li> <li>• Balances Comparativos por Meses bajo NEC y NIIF</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Balances Comparativos por Oficinas</li> <li>• Reportes SRI (Compras / Ventas / Retenciones)</li> <li>• Saldos y Estados de Cuenta</li> </ul>
<b>CAJA y BANCOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arqueo de Caja</li> <li>• Cuadre de Caja Diario</li> <li>• Reportes de Reposición de Caja Chica / Fondos</li> <li>• Conciliaciones Bancarias</li> <li>• Consultas: Estados de Cuenta, Movimientos por Tipos</li> </ul>
<b>COMPRAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Catálogo de Proveedores</li> <li>• Diario General de Compras, Facturas, Pagos</li> <li>• Reporte de Retenciones por Compras (IVA, Fuente)</li> <li>• Resumen de Compras por: Proveedor / Artículos</li> <li>• Flujo de Pagos Pendientes</li> </ul>
<b>CUENTAS POR PAGAR</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de Proveedores</li> <li>• Diario General</li> <li>• Estado de Cuenta por Proveedor</li> <li>• Resumen de Saldos de Proveedores</li> <li>• Análisis de Vencimientos por Proveedores (Flujos de Pagos)</li> <li>• Envío de Estados de Cuenta a los proveedores por mail</li> </ul>
<b>VENTAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registro de Clientes</li> <li>• Líneas de Crédito</li> <li>• Información Financiera del Cliente</li> <li>• Listas de Precios</li> <li>• Vendedores / Zonas</li> <li>• Notas de Pedido</li> <li>• Proformas a Clientes</li> <li>• Devoluciones de Mercadería</li> <li>• Control de días de Crédito</li> <li>• Registro y Control de Cheques Post fechados</li> <li>• Diario de Ventas Resumidos / Detallados</li> <li>• Resumen de Ventas por: Clientes, Artículos, Zonas, Vendedor</li> <li>• Análisis de Ventas por Artículos</li> <li>• Control de Pedidos</li> <li>• Reportes de Retenciones por Ventas</li> <li>• Análisis de Rentabilidad por Clientes y por Artículos</li> <li>• Ventas Perdidas</li> <li>• Análisis de Artículos de los más Vendidos, de los menos Vendidos</li> </ul>
<b>CUENTAS POR COBRAR</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Saldos de Clientes (Resumido / Detallado)</li> <li>• Saldos de Clientes por Oficinas</li> <li>• Estado de Cuenta por Clientes (Resumido / Detallado)</li> <li>• Diario General de Cuentas por Cobrar</li> <li>• Análisis de Vencimientos de Cartera por Clientes y Vendedores (Flujo de Cobros)</li> <li>• Clasificación de Clientes por Montos de Venta</li> <li>• Ranking de Artículos</li> <li>• Anticipos por Clientes</li> <li>• Envío de Estados de Cuenta a los clientes por mail</li> </ul>
<b>ALMACEN - BODEGA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de Artículos</li> <li>• Diario General de Almacén (Entradas / Salidas)</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rotación del Inventario</li> <li>• Reposición de Inventario</li> <li>• Resumen de Existencias</li> <li>• Resumen de Existencias y Costos</li> <li>• Resumen de Existencias - Comparativo por Oficinas</li> <li>• Movimiento por Artículo (Kardex)</li> <li>• Artículos dados de Baja</li> </ul>
<b>ENTIDADES DE CONTROL</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• SRI - Servicio de Rentas Internas</li> <li>• ATS, Anexo Transaccional</li> </ul>
<b>SEGURIDAD Y AUDITORIA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Administración y Creación de roles</li> <li>• Asignación de Plantilla de Actividades por Rol</li> <li>• Asignación de Cargos de Control</li> <li>• Control de Usuarios y Claves</li> <li>• Control granular de los usuarios a nivel de transacciones</li> <li>• Permisos a las aplicaciones</li> <li>• Periodos de acceso a la base de datos (Horas-Días)</li> <li>• Encriptación de datos</li> <li>• Conexión segura DSSL</li> <li>• Bloqueos</li> <li>• Permisos a nivel de tablas inclusive columnas</li> <li>• Auditoría de seguimiento ¿dónde? ¿quien? ¿cómo? y ¿cuándo? se realizaron cambios</li> <li>• Auditoría granular transaccional</li> <li>• Alertas y mensajes en línea</li> </ul>
<b>DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reportes de Auditoria a la Formas, a los Datos, a las Transacciones.</li> <li>• Reportes de Mails enviados satisfactoriamente.</li> <li>• Reporte de Mails fallidos.</li> </ul>
<b>RECURSO HUMANO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Listado de Empleados</li> <li>• Comisiones</li> <li>• Rol de Pagos</li> <li>• Horas Extras</li> <li>• Diario de Empleados (Por Departamento, Centro de Costos, Empleado)</li> <li>• Préstamos y Anticipos (Por Tipo, Estado, Departamento, Empleado)</li> <li>• Provisiones</li> <li>• Vacaciones - Permisos</li> <li>• Liquidación de Empleado</li> <li>• Costo de Empleados</li> <li>• Información IESS - Variación de Sueldo</li> <li>• Biométrico</li> <li>• Envío de Roles a los empleados por mail</li> </ul>

Elaboración Propia

Mundo Plast desde decidió implementar el Plan Operativo Desarrollo de TIC (ver tabla 27). La proveedora del nuevo sistema operativo es la empresa: Soluciones e Innovaciones Tecnológicas S – Innovatec. Y su producto Silver ERP

Gráfico 5. 17 Silver ERP



Fuente: (Lagua, 2017)

El nuevo sistema cumple los requerimientos solicitados (Ver tabla 32) y trabaja con normalidad hasta el momento. (Ver Anexo 10). El sistema opera por medio de módulos interrelacionados como en la gráfica 39. Y es un sistema que permite trabajar como almacenar de información de clientes.

Gráfico 5. 18 Módulos Silver ERP



Elaboración propia

## 5.7.5 Etapa analítica

### 5.7.5.1 Impacto

En la etapa analítica de Impacto, se mide el nivel de alcance y logros obtenidos por las promociones, publicidad y campaña de marketing de la empresa durante el Modelo Integral CRM.

Para poder lograr esta etapa, se construyó la siguiente “encuesta de equidad de marca”, la cual deberá ser levantada la información, sirve para comprender impresiones de personas, influir en mensajes y aclara si la percepción a la empresa cambio (ver anexo 9). La encuesta analiza la posición de la empresa en la mente del consumidor, sin embargo, es importante también analizar la función de la etapa colaborativa el modelo Integral CRM, para lo cual se propone trabajar mediante la aplicación Google Analytics.

- **Google Analytics**

Gráfico 5. 19 Google Analytics



Fuente: (Google, 2016)

Mediante esta aplicación se analiza el movimiento de sitios web, móviles y publicidades como se menciona en su página oficial:

Google Analytics no solo le permite medir las ventas y las conversiones, sino que también le ofrece información sobre cómo los visitantes utilizan su sitio, cómo han llegado a él y qué puede hacer para que sigan visitándolo (Google, 2016).

El seguimiento del prototipo de <http://mundoplast1.blogspot.com/> mantiene un ID de seguimiento en Google es el UA-102944846-1.

### 5.7.5.2 Lealtad

La lealtad del cliente se lo medirá mediante indicadores dentro del Balance Score Card establecido. Sin embargo, la lealtad laboral se analizará con el

grado de satisfacción utilizado en los grupos determinados por el “*Overall Job Satisfaction*”(Herzberg, 1959).

Tabla 5. 23 Lealtad Mundo Plast

	Muy satisfecho	Insatisfecho	Moderadamente Satisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Moderadamente Satisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1) Condiciones físicas del trabajo							
2) Libertad para elegir tu propio método de trabajo							
3) Tus compañeros de trabajo							
4) Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho							
5) Tu superior inmediato							
6) Responsabilidad que se te ha asignado							
7) Tu salario							
8) La posibilidad de utilizar tus capacidades							
9) Relaciones entre dirección y trabajadores en la empresa							
10) Tus posibilidades de promocionar							
11) El modo en que tu empresa está gestionada							
12) La atención que se presta a las sugerencias que haces.							
13) Tu horario de trabajo							
14) La variedad de tareas que realizas en el trabajo							
15) Tu estabilidad en el empleo							

Fuente: (Cook, Hepworth, y Wall, 1981)

### Factor General:

Factores intrínsecos: (2, 4, 6, 8, 10, 12 y 14)

Factores extrínsecos: (1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 y 15).

### Ponderaciones:

Muy insatisfecho = 1

Muy Satisfecho = 7

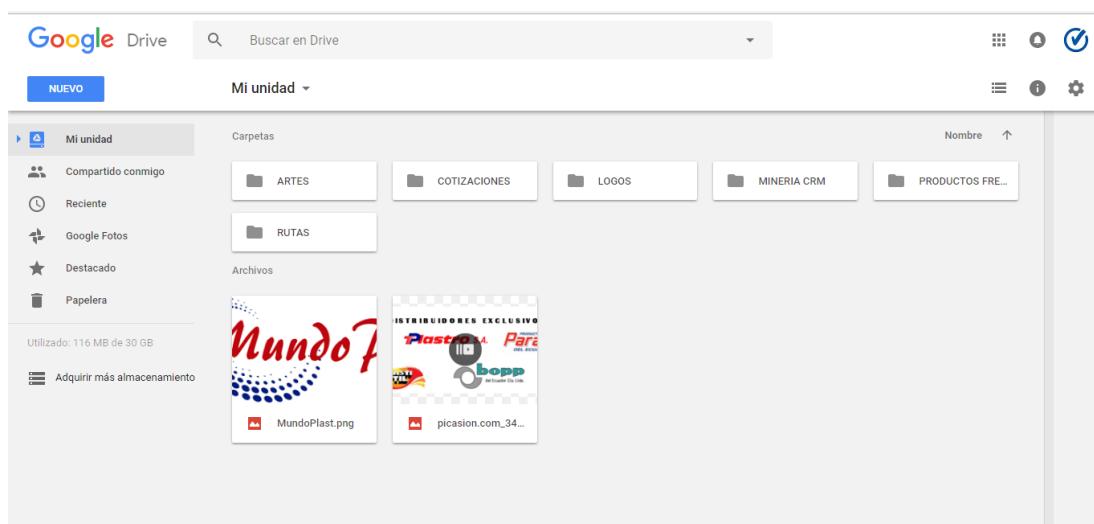
### 5.7.5.3 Gestión de datos

- **Google Drive**

La aplicación de Drive permitirá almacenar la información y tenerla disponible en tiempo real para dar soporte al usuario en cualquier momento y lugar a todo el personal de la empresa.

La información se administra por carpetas independientes, como muestra la imagen 39.

Gráfico 5. 20 Drive Mundo Plast



Fuente: (Google, 2017)

**Cotizaciones:** Se almacena proformas y cotizaciones a clientes con fechas de entrega y su seguimiento.

**Minería CRM:** Almacena la información Tabla 30 Formato Minería de Datos Mundo Plast en una Hoja de Cálculo Google para convertirla en hojas dinámicas y con filtros útiles para desarrollar avanzadas estrategias.

**Productos frecuentes:** Gestionar fichas con detalle de producto que con frecuencia requieren los clientes y con los nombres genéricos que los denominan los clientes.

**Rutas:** Almacenar los datos de rutas de los asesores comerciales, para análisis y agenda de visitas a clientes.

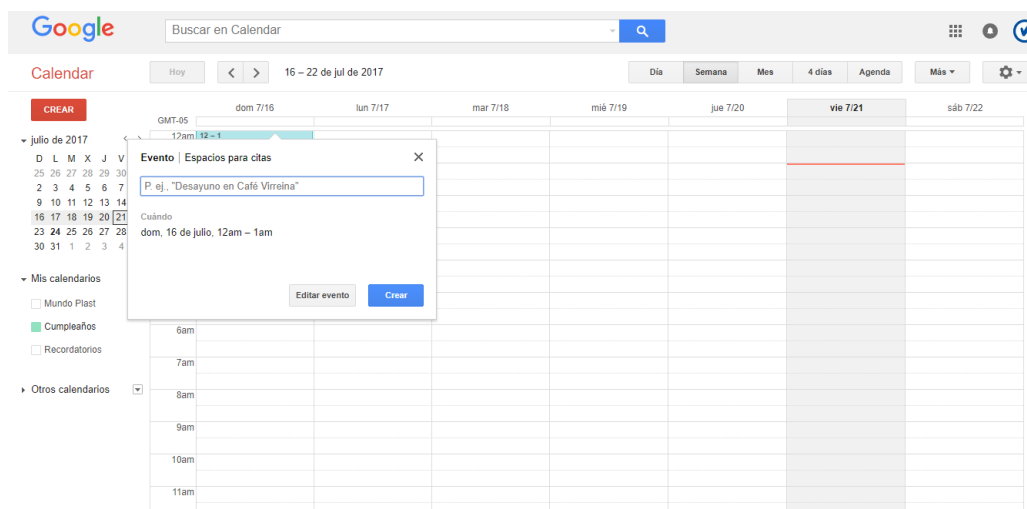
**Logos:** Almacén de imágenes de los locales de los clientes y logos utilizados.

**Artes:** Diseños de productos personalizados a clientes.

- **Google Calendar**

La plataforma Calendar coordina las actividades del personal de ventas en la creación ordenada de una agenda programada de actividades que se deben realizar a diario para cubrir eficazmente la zona y los puntos de atención a los clientes. De esta manera se evita la pérdida de clientes y se aumenta el grado de satisfacción.

Gráfico 5. 21 Calendar Mundo Plast



Fuente: (Google, 2017)

La aplicación permite crear eventos y recordatorios que pueden llegar a ser diarios o semanales repetitivos. Al mismo tiempo que permite la rotación del personal y añadir invitados temporales a la agenda en un día específico.

El material con el cual se debe cargar la información y formar las agendas se encuentra en el Google Drive/Rutas.

### **5.7.6 Etapa de control**

#### **5.7.6.1 Balace Score Card (B.S.C.)**

El cuadro de mando integral propuesto benefició a la empresa al ser partícipe de una planificación estratégica y objetiva. Para cumplir con la misión, visión y objetivos de Mundo Plast. Durante el desarrollo del modelo (Ver Gráfico No 41) se apreció al B.S.C. como herramienta de análisis situacional de la empresa, para analizar los resultados obtenidos para el desarrollo de los planes operativos propuestos.

El BSC adicionó objetivos, indicadores, tiempos, fórmulas, fuentes y metas a realizar en el futuro, una vez aplicadas las estrategias. De esta manera se determina la acción a tomar, mantenerse, posponerla o cambiarse para evitar pérdidas de recursos con la re-planeación de operaciones.

#### **5.7.6.2 Indicador Clave de rendimiento (KPI)**

La matriz de control estratégico consta del direccionamiento principal de la empresa desde su misión, visión, y política de calidad CRM. Para desarrollara las perspectivas con sus respectivos objetivos. Los cuales son medidos cuantitativamente mediante indicadores o formulas en tiempo definidos para poder determinar el grado de aceptación que las estrategias

planteadas van desarrollándose. En tres panoramas óptimo, tolerante y deficiente.

Tabla 5. 24 Matriz de Control estratégico

Direccionamiento	Perspectiva	Objetivos	FCE	Indicador	Tiempo Medida	Formula/Cálculo	Unidad	Fuente	Frecuencia Recolección	Frecuencia Análisis	Meta	Optimo	tolerable	Deficiente
MISION	FINANCIERO	Mejorar ventas	Margen Bruto	ROI	Semestral	(Ventas Netas - Costo de Ventas) / Ventas	Índice	Estados Financieros	Mensual	Semestral	5%	5%+	2% - 4%	-1%
	CLIENTES	Fidelizar clientes	Calidad	Satisfacción	Mensual	Clientes Satisfechos / Total de Clientes * 100	%	Encuestas	Mensual	Trimestral	95%	95%+	70% - 94%	- 69%
			Calidad	Eficacia	Mensual	Clientes nuevos recomendados/Total Clientes * 100	%	Facturas	Mensual	Trimestral	50%	50% +	30% - %49	- 29%
VISION	PROCESO INTERNO	Lealtad Laboral	Cultura Organizacional	Satisfacción Laboral	Anual	(Trabajadores Satisfechos/Total de trabajadores) *100	%	Nómina de Trabajadores	Anual	Anual	95%	95% +	70% - 94%	- 69%
Política de Calidad	INTELIGENCIA	Uso de tecnología	Gestión	Requerimientos resueltos	Trimestral	(Requerimientos atendidos/Requerimientos de trabajadores) *100	%	Reporte de requerimientos	Mensual	Anual	75%	75%+	50% - %74	- 49%

Elaboración propia

## 5.8 Presupuesto

Se proyecta el costo total de la inversión al ser aprobada la propuesta:

Tabla 5. 25 Presupuesto

Presupuesto	
Plan operativo: Comunicación Ascendente Interna	1109,00
Plan operativo: Desarrollo de TIC (Tecnología de Información y comunicación)	8700,00
Plan operativo: Diferenciación en el servicio	2245,00
Plan Operativo: Vinculación Cliente - Empresa	2410,00
<b>Total:</b>	<b>14464,00</b>

Elaboración propia

### ROI (Indicador de Retorno de la Inversión)

Para determinar que el valor económico invertido será rentable se considera necesario obtener el ROI (Indicador de Retorno de la inversión). Se toma en consideración la utilidad brutal desde el junio del 2016 a junio del 2017 y se realiza una proyección por el método de mínimos cuadrados.

Tabla 5. 26 Proyección de Utilidad

Períodos	Margen Bruto
2016	39798,23
2017	49511,33
2018	70247,75
2019	87309,73

Elaboración propia

$$\text{ROI} = \frac{\text{Proyección Utilidad Anual} - \text{Inversión}}{\text{Inversión}}$$

$$\text{ROI} = \frac{49511,33 - 14464,00}{14464,00}$$

$$\text{ROI} = 2,42$$

La implementación de este Modelo Integral de CRM, permitirá aumentar las utilidades en un 242%. Por cada dólar invertido se obtendrá 2,42 dólares.

### **VAN (valor actual neto)**

Para obtener VAN se requiere la Tasa Mínima de aceptación de rendimiento (TMAR) que se calcula con la Tasa de Interés Pasiva referencial que es de 4,96% y el riesgo país EMBI es de 6,42% (Banco Central del Ecuador, 2017). Con el TMAR 11,38%.

TIR es calculado con computadora con la fórmula de Excel: =TIR (rango de valores).

Tabla 5. 27 Tabla de Valor Actual y Retorno

		<b>TMAR</b>		11,38%
<b>Período</b>	<b>Ingresos</b>	<b>Egreso</b>	<b>Neto</b>	<b>Acumulado</b>
0		\$14.464,00	<b>\$14.464,00</b>	<b>\$14.464,00</b>
1	\$39.798,23		\$39.798,23	\$54.262,23
2	\$49.511,33		\$49.511,33	
3	\$70.247,75		\$70.247,75	
4	\$87.309,73		\$87.309,73	
		VPN	\$168.752,07	
		TIR	300%	
		PB	0,21	

Elaboración propia

El VAN obtenido es de 168 752,07 dólares lo que indica que el proyecto es factible por que el valor es mayor a cero. La inversión genera ganancias mayores a la rentabilidad exigida.

### **Tasa Interna de retorno (TIR)**

La inversión tiene una tasa de retorno del 300% por lo que es rentable comparado con el TMAR que es menor.

## CONCLUSIONES

Las metodologías consultadas fueron la guía primordial para elaborar la propuesta. Los seis bloques propuestos cumplen con las recomendaciones de todos los autores.

El trabajo realizado cumplió con lo planificado en el plan, al crear un modelo integral CRM para Mundo Plast, que se adapta a su realidad administrativa, financiera y de mercado.

El apoyo oportuno de la empresa al levantamiento de la información permitió una mayor cantidad de conocimientos de los clientes otorgar al modelo estrategias más viables.

Desde lo financiero el modelo integral CRM, es rentable por los valores obtenidos (VAN, TIR, ROI) debido a que son valores que la empresa puede cubrir de sus utilidades anuales.

## RECOMENDACIONES

Implementar el Modelo Integral CRM, requiere cambios en la mentalidad de todo el talento humano, sin su entendimiento la información ascendería de manera distorsionada, sin lograr los objetivos planteados.

Mundo Plast debe continuar con la ejecución de los planes operativos, la implementación del nuevo sistema informático, permitió un crecimiento en utilidad.

El plan operativo de desarrollo de TICs, es un cambio positivo para la empresa, pero su implementación total requiere mayores esfuerzos y tiempos en la ejecución.

Se recomienda a Mundo Plast implementar en primer orden los planes operativos tecnológicos, para optimizar recursos en los siguientes planes.

Para nuevas investigaciones en el campo CRM se sugiere tomar como referencia las pirámides de rentabilidad y diferenciación de los clientes, las que aportaron de sobre manera a la creación de estrategias.

Es importante lograr satisfacer al cliente, pero es recomendable lograr fidelizar como promotor de marca.

## BIBLIOGRAFÍA

Alcalde, P. (2009). *Calidad*. Madrid: Thomson.

Alelú, M., Cantín, S., & López, N. (2009). *Estudio de Encuestas*.

Anderson, K., & Kerr, C. (2013). *CRM para directivos*. Madrid: Mc Graw Hill.

Arango, K., & Rios, J. (2015). *Propuesta para implementar el CRM (Marketing Relacional) en el portal web www.colombiatours.travel dedicada a la promoción de turismo receptivo en Colombia*. Pereira, Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira.

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Caracas Venezuela: Editorial Episteme.

Cadena, G. C., & Villamarín, M. A. (2013). *Definición y estandarización de los procesos de impacto al cliente y propuesta de implementación de un CRM para la empresa "Almacén Espinoza" ubicada en la ciudad de Quito para el año 2012*. Quito.

Calvo, S., & Ponzoa, J. (2004). *Marketing relacional. Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Madrid: Ed. Financiera Times-Prentice Hall.

Campos, M. (2009). *Metodos y Tecnicas de Investigacion*. Costa Rica.

El Comercio. (28 de Noviembre de 2011). *Diario El Comercio*. Obtenido de Vía virtual, las firmas buscan más clientes: <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/via-virtual-firmas-buscan-mas.html>

Fernández, J. (21 de Septiembre de 2012). *CRM Operacional* .

Ferrando, A. (2014). El diseño de un modelo de gestión de la relación con los clientes para las micros y pequeñas empresas . *Anales Científicos*, 44-51.

Ferrell, O., & Hartline, M. (2006). *Estrategia de marketing*. México: Thomson Editores.

Garrido, A., & Padilla, A. (2010). 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*, 101-118 .

GartnerGroup. (2004). *Reaping Business Rewards from CRM: From Charting the vision to Measuring the Benefits*. USA: Gartner Inc.

Gil, G., & Muñoz, D. (2006). *Soluciones CRM en la Empresa pública y privada*. Lima: Megabyte.

Google. (27 de Septiembre de 2017). Recuperado el 13 de Julio de 2017, de [https://www.google.com.ec/?gws\\_rd=ssl](https://www.google.com.ec/?gws_rd=ssl)

Google. (2016). *GoogleAnalytics*. Obtenido de GoogleAnalytics: <https://www.google.com/analytics/>

Google, M. (Noviembre de 2014). *Google Maps*. Obtenido de Google Maps: [https://www.google.com.ec/maps/uv?hl=es&pb=!1s0x91d383d56f85a2c5:0x4774da67c29b7a06!2m5!2m2!1i80!2i80!3m1!2i100!3m1!7e115!4s/maps/place/plastiderek/@-1.2643793,-78.6095939,3a,75y,63.26h,90t/data%3D\\*213m4\\*211e1\\*213m2\\*211sWrluzyKMoM\\_HHJMHqxvXvA\\*212e0\\*214m2\\*](https://www.google.com.ec/maps/uv?hl=es&pb=!1s0x91d383d56f85a2c5:0x4774da67c29b7a06!2m5!2m2!1i80!2i80!3m1!2i100!3m1!7e115!4s/maps/place/plastiderek/@-1.2643793,-78.6095939,3a,75y,63.26h,90t/data%3D*213m4*211e1*213m2*211sWrluzyKMoM_HHJMHqxvXvA*212e0*214m2*)

- Guía, L. (2016). *Guía Local*. Obtenido de Plastik: <http://guialocal.com.ec/plastik.html>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGrawHill.
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hoffman, D., & Bateson, J. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios. Conceptos, estrategias y casos*. México: Cengage Learning.
- Idrovo, M. (2016). *El CRM (Customer Relation Management) para mejorar la calidad de servicio al cliente en el banco del Litoral*. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Kaplan, R., & Norton, D. (1992). *The Balanced Scorecard- Measures that drive performance*. Harvard Business Review.
- Kotler, P. (2010). *Fundamentos de Marketing*. Bogota, Colombia: Pearson Educacion.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Education.
- López, N., & Sandoval, I. (2013). *Métodos y técnicas de investigación cuantitativa y cualitativa*. Guadalajara : Universidad de Guadalajara .
- Ludewig, C. (2012). *UNIVERSO Y MUESTRA*. Obtenido de <http://www.smo.edu.mx/colegiados/apoyos/muestreo.pdf>
- Marketinginfo. (1 de Enero de 2012). *Marketinginfo.org: Modelos de CRM*. Recuperado el 22 de Febrero de 2016, de Marketinginfo.org:

<http://www.marketinginfo.org/2012/11/models-of-crm-customer-relationship.html>

Martínez, B. (2005). *Estadística y Muestreo*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Mena, M. (21 de Agosto de 2005). *Lealtad del cliente se premia*. Obtenido de El Universo:  
<http://www.eluniverso.com/2005/08/21/0001/9/06501581B6ED45CDB119F489956DCA52.html>

Molina, C. (11 de Abril de 2011). *Las 20 mejores herramientas de Social CRM*. Recuperado el 19 de Enero de 2016, de Social Media Experience:  
<https://socialmediaexperience.wordpress.com/2011/04/11/las-20-mejores-herramientas-de-social-crm/>

Naranjo, F. (2013). *El control financiero y su incidencia en la liquidez de la empresa Plastik, en la ciudad de Ambato en el año 2013*. Ambato.

Peppers, D., & Roger, M. (2004). *Managing Customer Relationships: A Strategic Framework*. New Jersey.

Ramón, J., & Flórez, R. (2013). La gestión de las relaciones con clientes en empresas industriales. Nivel de desarrollo y generación de beneficios . *DYRA Management*, 1-13.

Reinares, P., & Ponzoa, J. (2004). *Marketing Relacional: Un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. Madrid: Pearson educación.

Revista CIO. (2000). *Revista CIO*.

- Sánchez, H. (2015). *La gestión de la calidad influye en el nivel de satisfacción de los clientes en la empresa "PLASTIDEREK" de la ciudad de Ambato*. Ambato.
- Sepúlvera, G. (2009). *CRM: customer relationship management*. Argentina: El Cid Editor.
- Switf, R. S. (2002). *CRM: Cómo mejorar las relaciones con los clientes*. México: Pearson Educación.
- Tamayo, H. (2008). *Tipos de investigación*. Mexico.
- The Mail Track Company, S. (2016). *Mail Track*. Recuperado el 13 de Julio de 2017, de <https://mailtrack.io/es/#>
- Valdez Aceves, M. A. (22 de Noviembre de 2003). *Expectativas de éxito de CRM en Latinoamérica*. Recuperado el 19 de Enero de 2016, de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/expectativas-de-exito-de-crm-en-latinoamerica/>
- Vilmonte, M. (2012). *El Servicio Post Venta y su incidencia en la Fidelidad de los clientes de la Empresa Importadora Alvarado Vásconez Cía. Ltda. de la ciudad de Ambato*. Ambato.
- Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2009). *Marketing de servicios* (Vol. Quinta Edición). USA: Mc Graw Hill.
- Zikmund, W. G., McLeod Jr, R., & Gilbert, F. (2004). *CRM, Customer Relationship Management. Administración de relaciones con los clientes*. México: CECSA.

## **ANEXOS**

### **Anexo No 1 Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.**

#### **Capítulo II.**

##### **Derechos y Obligaciones de los Consumidores.**

Art. 4.- Derechos del consumidor. -

4.- Derecho a la información adecuada, veraz, clara, oportuna y completa sobre los bienes y servicios ofrecidos en el mercado, así como sus precios, características, calidad, condiciones de contratación y demás aspectos relevantes de los mismos, con los riesgos que pudieren prestar;

8.- Derecho a la reparación e indemnización por daños y perjuicios, por deficiencias y mala calidad de bienes y servicios;

12.- Derecho a que en las empresas o establecimientos se mantenga un libro de reclamos que estará a disposición del consumidor, en el que se podrá anotar el reclamo correspondiente, lo cual será debidamente reglamentado.

#### **Capítulo V**

##### **Responsabilidades y Obligaciones del Proveedor.**

Art. 17.- Obligaciones del proveedor. - Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Art. 19.- Indicación del precio. - Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los valores finales de los bienes que expendan o de los servicios que ofrezcan, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente.

Art. 21.- Facturas. - El proveedor está obligado a entregar al consumidor, factura que documente el negocio realizado, de conformidad con las disposiciones que en esta materia establece el ordenamiento jurídico tributario.

En caso de que, al momento de efectuarse la transacción, no se entregue el bien o se preste el servicio, deberá extenderse un comprobante adicional firmado por las partes, en el que constará el lugar y la fecha en la que se lo hará y las consecuencias del incumplimiento o retardo.

## **Capítulo VII**

### **Protección Contractual.**

Art. 45.- Derecho de devolución. -El consumidor que adquiera bienes o servicios por teléfono, catálogo, televisión, Internet o a domicilio, gozará del derecho de devolución, el mismo que deberá ser ejercido dentro de los tres días posteriores a la recepción del bien o servicio, siempre y cuando lo permita su naturaleza y el estado del bien sea el mismo en el que lo recibió.

En el caso de servicios, el derecho de devolución se ejercerá mediante la cesación inmediata del contrato de provisión del servicio.

Art. 46.- Promociones y ofertas. -Toda promoción u oferta especial deberá señalar, además del tiempo de duración de la misma, el precio anterior del bien o servicio y el nuevo precio o, en su defecto, el beneficio que obtendría el consumidor, en caso de aceptarla.

Cuando se trate de promociones en que el incentivo consista en la participación en concursos o sorteos, el anunciante deberá informar al público sobre el monto o número de premios de aquellos, el plazo y el lugar donde se podrán reclamar. El anunciante estará obligado a difundir adecuadamente el resultado de los concursos o sorteos.

Art. 47.- Sistemas de crédito. - Cuando el consumidor adquiera determinados bienes o servicios mediante sistemas de crédito, el proveedor estará obligado a informarle en forma previa, clara y precisa:

1. El precio al contado del bien o servicio materia de la transacción;
2. El monto total correspondiente a intereses, la tasa a la que serán calculados; así como la tasa de interés moratoria y todos los demás recargos adicionales;
3. El número, monto y periodicidad de los pagos a efectuar; y,
4. La suma total a pagar por el referido bien o servicio.

Se prohíbe el establecimiento y cobro de intereses sobre intereses. El cálculo de los intereses en las compras a crédito debe hacerse exclusivamente sobre el saldo de capital impago. Es decir, cada vez que se cancele una cuota, el interés debe ser recalculado para evitar que se cobre

sobre el total del capital. Lo dispuesto en este artículo y en especial en este inciso, incluye a las instituciones del Sistema Financiero.

El proveedor está en la obligación de conferir recibos por cada pago parcial.

El pago de la cuota correspondiente a un período de tiempo determinado hace presumir el de los anteriores.

Art. 48.- Pago anticipado. - En toda venta o prestación de servicios a crédito, el consumidor siempre tendrá derecho a pagar anticipadamente la totalidad de lo adeudado, o a realizar pre-pagos parciales en cantidades mayores a una cuota. En estos casos, los intereses se pagarán únicamente sobre el saldo pendiente.

Lo prescrito en el presente artículo incluye al sistema financiero.

Art. 49.- Cobranza de créditos. - En la cobranza de créditos, el consumidor no deberá ser expuesto al ridículo o a la difamación, ni a cualquier tipo de coacción ilícita ni amenaza de cualquier naturaleza, dirigida a su persona, por el proveedor o quien actúe en su nombre.

La obligación impuesta al proveedor, será exigible, sin perjuicio de las acciones penales a las que hubiere lugar.

## **Capítulo IX**

### **Prácticas Prohibidas.**

Art. 55.- Prácticas abusivas. - Constituyen prácticas abusivas de mercado, y están absolutamente prohibidas al proveedor, entre otras, las siguientes:

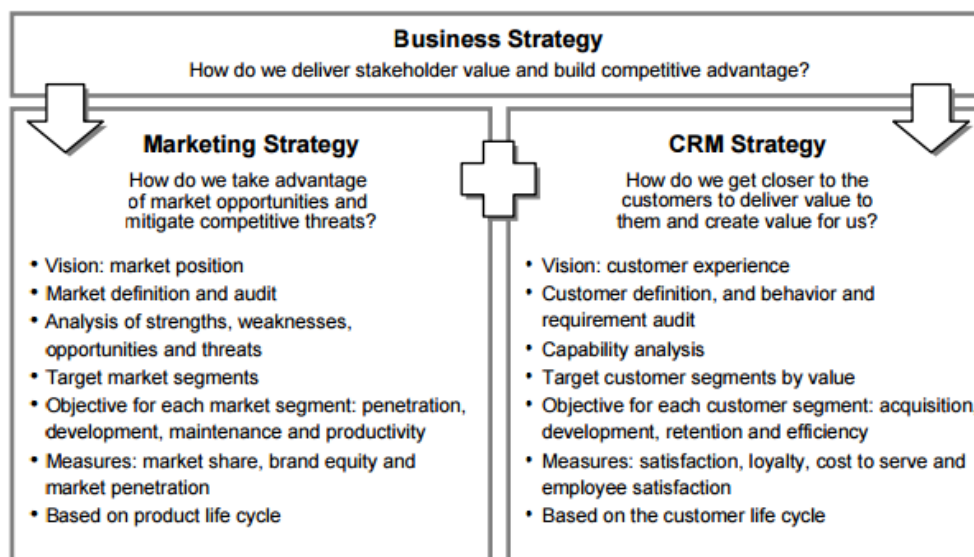
1. Condicionar la venta de un bien a la compra de otro o a la contratación de un servicio, salvo que por disposición legal el consumidor deba cumplir con algún requisito;
2. Rehusar atender a los consumidores cuando su stock lo permita;

3. Enviar al consumidor cualquier servicio o producto sin que éste lo haya solicitado. En tal hipótesis, se entenderá como muestras gratis los bienes y /o servicios enviados;
4. Aprovecharse dolosamente de la edad, salud, instrucción o capacidad del consumidor para venderle determinado bien o servicio;
5. Colocar en el mercado productos u ofertar la prestación de servicios que no cumplan con las normas técnicas y de calidad expedidas por los órganos competentes;
6. Aplicar fórmulas de reajuste diversas a las legales o contractuales;
7. Dejar de fijar plazo para el cumplimiento de sus obligaciones, o dejarlo a su único criterio; y,
8. El redondeo de tiempos para efectivizar el cobro de intereses, multas u otras sanciones económicas en tarjetas de crédito, préstamos bancarios y otros similares.

## Anexo No 2 Los 8 Bloques de Gartner



## Anexo No 3 How CRM Strategy Enhances Marketing Strategy



Source: Gartner

## Anexo No 4 Encuesta



### Encuesta mixta (Cuantitativa -Cualitativa) aplicada a clientes de la empresa Mundo Plast

#### Medición del grado de fidelización y satisfacción de los clientes

#### Objetivo:

Realizar un diagnóstico del entorno en empresas distribuidoras de productos desechables, descartables y plásticos para proponer un CRM que fidelice a los clientes. Este trabajo es con fines educativos, por lo que se solicita la mayor sinceridad en las respuestas.

**Indicaciones:** Apreciados clientes sírvanse contestar con una “✓” en el lugar que creyere conveniente las siguientes preguntas.

#### 1. ¿Su género es?

Masculino   
Femenino

#### 2. ¿Su ubicación geográfica?

Ambato	<input type="checkbox"/>	Latacunga	<input type="checkbox"/>
Pelileo	<input type="checkbox"/>	Salcedo	<input type="checkbox"/>
Riobamba	<input type="checkbox"/>	Otro	<input type="checkbox"/>

#### 3. ¿Su edad está en el rango de?

18 – 25 años   
26 – 30 años   
31 – 40 años   
41 – 50 años   
51 – 65 años

#### 4. De las siguientes empresas ¿En cuáles usted ha comprado alguna vez?

Plastiderek   
Plasti K   
Centricomercio

5. Del siguiente listado, elija con un (✓) las razones por las que usted prefiere comprar en estas empresas.

	Plastiderek	Plasti K	Centicomercio	Mundo Plast
Precios				
Ofertas				
Atención Rápida				
Calidad de Productos				
Variedad de Productos				
Stock				
Cortesía y Simpatía				
Personal Competente				
Experiencia				
Otro.....				

6. ¿Su cantidad de compra en productos en la empresa Mundo Plast está entre?

- 1 – 50 dólares
- 51 – 100 dólares
- 101 – 500 dólares
- 501 – 1000 dólares
- Más de 1001 dólares

7. ¿Qué tiempo es cliente de Mundo Plast?

- Menos de 1 año
- Un 1 año
- Dos 2 años
- Más de 3 años

8. ¿Cuándo usted tiene alguna duda o problema Mundo Plast lo resuelven eficientemente?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Ocasionalmente
- Nunca

9. ¿Por qué medio prefiere realiza la mayoría de compras en la empresa Mundo Plast?

- Por medio de un asesor comercial
- Vía telefónica
- Visita al local/personal
- Por medio de E-mail

**10. ¿El cumplimiento de entrega del producto se realiza en el plazo convenido o adecuado en Mundo Plast?**

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

**11. ¿Recibe información oportuna de los productos que la empresa Mundo Plast dispone?**

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

**12. ¿Considera que los agentes vendedores de la empresa Mundo Plast están correctamente capacitados para brindarles un buen servicio?**

Siempre	<input type="checkbox"/>
Casi siempre	<input type="checkbox"/>
A veces	<input type="checkbox"/>
Ocasionalmente	<input type="checkbox"/>
Nunca	<input type="checkbox"/>

**13. ¿Cómo considera la calidad de productos entregado por la Mundo Plast?**

Excelente	<input type="checkbox"/>
Muy bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>
Regular	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

**14. ¿De qué promociones se ha beneficiado usted en Mundo Plast?**

Por cantidad	<input type="checkbox"/>
Por temporada	<input type="checkbox"/>
Por precio	<input type="checkbox"/>
Muestras	<input type="checkbox"/>
Ninguna	<input type="checkbox"/>

**15. ¿Usted recomienda a la empresa Mundo Plast a otras personas o negocios?**

- |                |                          |
|----------------|--------------------------|
| Siempre        | <input type="checkbox"/> |
| Casi siempre   | <input type="checkbox"/> |
| A veces        | <input type="checkbox"/> |
| Ocasionalmente | <input type="checkbox"/> |
| Nunca          | <input type="checkbox"/> |

**16. ¿Qué medios de comunicación que usted más utiliza, recomendaría para mantener una relación permanente con la empresa Mundo Plast?**

- |                        |                          |
|------------------------|--------------------------|
| Sitio Web              | <input type="checkbox"/> |
| Redes sociales         | <input type="checkbox"/> |
| Catálogo               | <input type="checkbox"/> |
| Correo Electrónico     | <input type="checkbox"/> |
| Whatsapp               | <input type="checkbox"/> |
| Volantes Promocionales | <input type="checkbox"/> |
| Otros: .....           | <input type="checkbox"/> |

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexo No 5 Entrevista



### Entrevista a la Gerente - Propietaria de MundoPlast

**Objetivo:** Realizar un diagnóstico del entorno interno y externo de la empresa Mundo Plast para proponer un CRM que fidelice a los clientes.

**Grado de satisfacción:** Fidelizar a los clientes

**Indicaciones:** el siguiente cuestionario es con fines académicos, la información facilitada será confidencial.

### Preguntas complementarias:

#### 1. ¿Cómo ha evolucionado la empresa Mundo Plast desde su creación?

La empresa Mundo Plast inicio actividades en el año 2009, desde ese entonces es administrada por mi persona. La idea de crear una nueva empresa distribuidora de productos plásticos y desechables para Ambato no fue una idea completamente innovadora, porque ya existían muchas empresas que manejaban la misma línea de productos. Sin embargo, la iniciativa surge con el cierre de la Distribuidora José Naranjo en donde yo era la administradora por más de 15 años. El cierre definitivo de esta empresa dejo una gran oportunidad para emprender en un negocio propio con una buena cartera de clientes, proveedores, reconocimiento en instituciones financieras y sobre todo una excelente experiencia laboral.

A partir de ese momento el negocio se convirtió en una empresa netamente familiar, se empezó con un vendedor y el transporte era rentado. Muchas de las ventas se realizaban vía telefónica y pre – venta por tal motivo la ubicación de las instalaciones no fue considerada una debilidad empresarial.

Con el pasar del tiempo la empresa continuó en crecimiento en infraestructura, tecnología y personal. Por tal motivo fue necesario invertir en canales propios de distribución y adquirir un software contable. Esta decisión le trajo a la empresa muchos beneficios, porque ahorro tiempo, mejoró la atención al cliente e incremento ventas.

Actualmente, la empresa trabaja con dos vehículos de repartición y tres vendedores para atender las zonas de Ambato, Salcedo, Latacunga, Riobamba, Huambalóy Pelileo. La estrategia se mantiene con los asesores comerciales la pre- venta y entrega al lugar que el cliente solicita la mercadería. Además, se atiende al cliente en el almacén y se envía productos bajo pedido solicitados vía telefónica.

## **2.¿Qué estrategias de marketing ha utilizado para mantenerse en el mercado?**

La estrategia de marketing que se ha utilizado desde el inicio de la empresa es la pre- venta. Consiste en que los asesores comerciales salen al mercado en búsqueda de clientes. Ellos presentan los productos, precios, marcas y ofertas que la empresa dispone, con el fin de lograr cerrar una negociación.

Considero que la ventaja que mi empresa dispone sobre otras es la entrega oportuna y la agilidad en el servicio.

Adicional a esta estrategia, considero las llamadas telefónicas en un 90% son de clientes, los cuales realizan sus pedidos sin esperar que el vendedor se acerque a su local. Con lo que el vendedor en un medio de cobro y asesoramiento. Cabe mencionar que la empresa ofrece crédito directo de 30 días, los clientes pueden seguir comprando a pesar de tener facturas un poco vencida. La regulación de cartera vencida se lo analiza por los montos y la frecuencia de compra. En caso de ser un cliente no frecuente no se le puede ofrecer mayor plazo de crédito.

### **3. ¿Cómo es la relación que mantiene con sus proveedores?**

Gracias a mi experiencia laboral, los proveedores me reconocen y fueron fundamentales para emprender este negocio. Por algunos, mi empresa es reconocida a nivel nacional por sus páginas web como distribuidor autorizado para Tungurahua y eso me ha llevado a conseguir muchos clientes. Además, la amistad que mantengo con muchos de sus funcionarios ha logrado que potenciales clientes llamen a la fabrican en búsqueda de productos y ellos los han redireccionado a mi empresa para ser quien los atienda.

### **4. ¿Cómo es la atención de sus proveedores?**

Son buenas, los vendedores se preocupan casi siempre de atenderme de la mejor manera posible.

Hay políticas internas de los proveedores, que no ayudan a crecer como empresa. No existe lealtad por ser considerado distribuidor, el precio es el mismo para todos, no existe preferencia.

Estas políticas ha ocasionado que los mismos trabajadores de mi empresa como de competidoras, renuncien a sus cargos, se independicen y empiezan a comercializar los mismos productos como sub - distribuidores.

#### **5. ¿Qué información mantiene de sus proveedores?**

La información esencial para poder trabajar, el nombre del vendedor, correos electrónicos y nombres de los trabajadores a los cuales me dirijo vía telefónica para solicitar pedidos, reclamos o consultas.

#### **6. ¿Todos los miembros de la empresa conocen a los proveedores?**

No todos, los miembros contables los conocen por facturas, más no por un acercamiento directo.

#### **7. ¿Mundo Plast tiene algún sistema que almacene la información actualizada de los proveedores?**

Contamos con el sistema NegoSysSoft, fue adquirido en el año 2012. El sistema no resulto tan beneficioso como lo aparentaba. Actualmente, funciona como un medio de operación de inventarios, facturación y proveedores.

La información que almacena de proveedores únicamente es la que proporciona las facturas de compra.

**8. ¿Qué información solicita al proveedor?**

Toda la información transaccional, productos, precios, montos de compra, catálogos, muestras, teléfonos, correos, nombre del vendedor, teléfono celular del vendedor, teléfonos de celular de los choferes.

**9. ¿Cómo es la relación que con sus trabajadores?**

Es una empresa familiar, sin embargo, si tengo gente que no lo es, sin embargo, los considero a todos por igual por su trabajo y entrega.

**10. ¿Qué información almacena de sus trabajadores?**

Sus CV (currículo vitae).

**11. ¿Qué estrategias a utilizado para que sus trabajadores pongan más dedicación en su labor?**

Se paga sus salarios justos, sin perjudicar a nadie, se le adiciona sus horas extras, sus decimos y demás leyes y reglamentos que el código de trabajo contempla y todo a su debido tiempo.

Además, se festeja sus cumpleaños entre todos con una torta o algún pequeño refrigerio y en navidad una cena en donde se entrega una pavita y algunos años algún presente para sus hijos.

**12. ¿Qué significa para usted cliente?**

El cliente es la persona más importante en el negocio, si no existirá quien compre nuestros productos la empresa quebraría o simplemente no existirá.

**13. ¿Cómo es la atención al cliente actual y potencial?**

Los clientes actuales ya conocen a la empresa y nuestro servicio, por tal motivo no se les da un trato tan preferencial. Los clientes actuales marcan relaciones con la empresa mediante el o la vendedora.

Para los clientes potenciales o nuevos clientes siempre se le otorga preferencia en precio y tiempo de entrega. Porque considero que conseguir un cliente es más difícil que retenerlo. Se intenta satisfacer al cliente lo más que se pueda.

**14. ¿Existe diferenciación en el trato a los clientes?**

En toda empresa se debería manejar un trato diferente para cada cliente, todo cliente es mundo diferente. Yo conozco por nombre a todos los clientes, pero personalmente a un 60%, esto se debe a que la mayoría de llamadas telefónicas recibidas son respondidas por mí. Estoy al tanto de los productos que lleva y a qué precio se lo atiende a cada cliente, pero la información de contactos, ubicaciones, y demás lo poseen los vendedores. La mayor parte de clientes no soy los datos que reflejan en las facturas, sino empleados o administradores que realizan los pedidos.

**15. ¿Todos los miembros de la empresa conocen a los clientes?**

No todos, los que realmente conocen a los clientes son los vendedores. Algunos las direcciones de entrega y otros prácticamente los datos que arroja el sistema.

**16. ¿Qué medios de comunicación la empresa posee para vincular al cliente?**

La comunicación directa por parte de los vendedores, el teléfono convencional y los celulares. Son todos los medios que manejamos para intercomunicarnos con los clientes.

**17. ¿Qué estrategias de marketing ha utilizados para retener clientes?**

Para lograr retener clientes se intenta enviar su pedido un plazo no mayor de un día para que este satisfecho con el servicio.

Además, en época navideña la empresa tiene como política regalar a los clientes un pequeño obsequio, este incentivo varía por el monto de compra. En el 2015 se obsequiaron botellas de vino, cuadernos con el logo de la empresa, toallas estampadas el logo y fundas de caramelos.

**18. ¿Mundo Plast tiene algún sistema que almacene la información actualizada del cliente?**

El mismo sistema adquirido en el 2012. La información que almacena del cliente son los datos típicos de una facturación como es: Nombre, RUC, dirección, teléfono, email y precio con el cual se lo atiende. De muchos clientes la información se encuentra incompleta.

**19. ¿Qué información solicita al cliente potencial y actual?**

Al cliente actual los datos para la facturación.

A los nuevos clientes se les solicitan una dirección exacta, teléfono celular y nombre de la persona con la cual se debe negociar. Esta información de la transfiere al vendedor para que realice la visita.

**20. ¿Cuáles son sus principales competidores?**

Xavier Moscoso de Plastiderek, Sr. Pailacho de Centricomercio, Plasti K, Plastifé y pequeños sub distribuidores y recorredores que realizan coberturas.

La competencia es muy fuerte para el producto que yo ofrezco. Sub distribuidores compran mercadería de mayor rotación y la ofrecen a precios realmente bajos para que los clientes lo adquieran y en productos de menor rotación los precios son elevados para promediar la ganancia.

**21. ¿Qué porcentaje de participación tiene su empresa en el mercado?**

No se realizados estudios de participación de mercado, considero que frente a la competencia la participación de mi empresa es baja. La competencia principal tiene un mayor número de personas, mayor capital, mayor variedad de productos. Si se analiza por un porcentaje entre Plastiderek, Plasti K y Pailacho consideraría un 15% en la ciudad de Ambato.

**22. ¿Qué estrategias implementa su competencia para ganar clientes?**

El precio, el precio manda. Es difícil ganar clientes si los precios de los productos no son competitivos. Es la estrategia básica de la competencia vender a bajos precios sin importar la cantidad para algunas empresas.

Otras empresas, piden volumen de compra para poder bajar el precio. Sin embargo, es poca la cantidad; dos cajas al mismo precio que comprar diez o más.

Agregado a esto, las empresas sacan ofertas de adición. Por la compra de un bulto o paca de un producto se le adiciona una unidad del mismo producto.

**23. ¿Qué estrategias ha implementado usted para ganar a la competencia?**

Mi filosofía no se enfoca en precio; no por vender cantidad, voy a bajar mi utilidad. La atención es mi fortaleza.

Los clientes siempre regatean el precio y se les concede descuentos hasta cuándo se puede.

Muchas veces también procuramos dar promociones por cantidades grandes. Por cinco bultos uno adicional.

**24. ¿Qué planes tiene a futuro para mejorar las relaciones con los clientes?**

Mantener la misma calidad de servicio, evitar clientes insatisfechos, brindar productos de calidad, y buscar mejorar los precios.

Fecha:

## Anexo No 6RUC

ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	
No. ESTABLECIMIENTO:	001
NOMBRE COMERCIAL:	MUNDO PLAST@
ACTIVIDAD ECONOMICA:	VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE PLASTICO VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA
DIRECCION ESTABLECIMIENTO:	Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: BELISARIO QUEVEDO Numero: S/N Interseccion: ALFREDO PAREJA DIEZCANSECO Referencia: ATRAS DEL COMPLEJO LOS GIRASOLES, CASA DE TRES PISOS, COLORES PLOMO Y ROSADO Piso: 0 Celular: 0998262197 Telefono Domicilio: 032585921 E-mail: editha_bustos@hotmail.com Email: contabilidad@mundoplast.com.ec
Estado:	ABIERTO - MATRIZ
FEC. INICIO ACT.:	19/08/2009
FEC. CIERRE:	
FEC. REINICIO:	

Código: RIMRUC2016000320481  
Fecha: 01/04/2016 13:52:09 PM

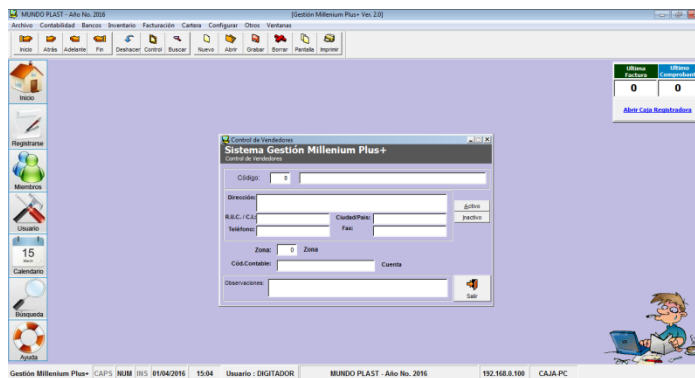
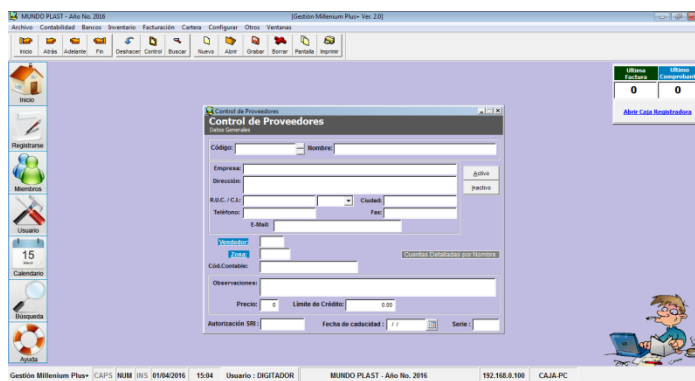
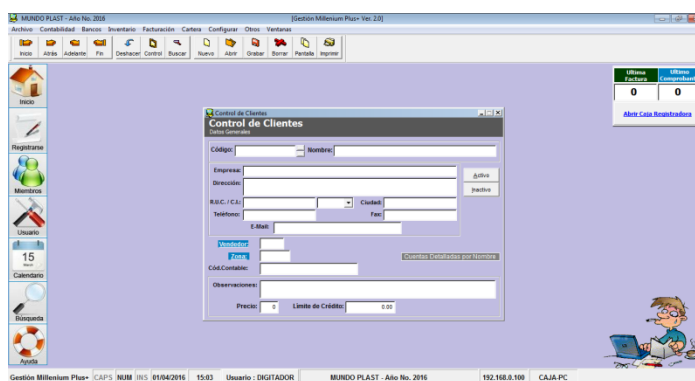
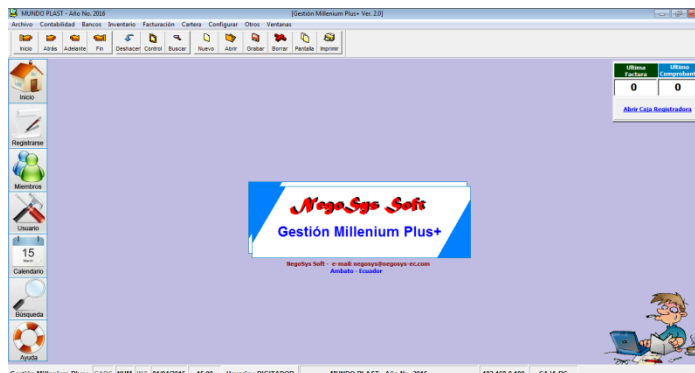
REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES	
NÚMERO RUC:	1802049435001
APELLIDOS Y NOMBRES:	BUSTOS CAIZA EDITHA MARLYN
NOMBRE COMERCIAL:	MUNDO PLAST@
CONTADOR:	BUSTOS CAIZA MAIDA ALEXANDRA
CLASE CONTRIBUYENTE:	OTROS
CALIFICACIÓN ARTESANAL:	S/N
OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:	SI
NÚMERO:	S/N
FEC. NACIMIENTO:	29/10/1966
FEC. INSCRIPCIÓN:	19/08/2009
FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:	
FEC. INICIO ACTIVIDADES:	19/08/2009
FEC. ACTUALIZACIÓN:	01/02/2016
FEC. REINICIO ACTIVIDADES:	
<b>ACTIVIDAD ECONOMICA PRINCIPAL</b>	
VENTA AL POR MAYOR Y MENOR DE ARTICULOS DE PLASTICO	
<b>DOMICILIO TRIBUTARIO</b>	
Provincia: TUNGURAHUA Canton: AMBATO Parroquia: HUACHI CHICO Calle: PASAJE A Numero: S/N Interseccion: ALFREDO PAREJA DIEZCANSECO Referencia: ATRAS DEL COMPLEJO LOS GIRASOLES, CASA DE TRES PISOS, COLORES PLOMO Y ROSADO Telefono: 032585921 E-mail: editha_bustos@hotmail.com E-mail: editha_bustos@hotmail.com	
<b>DOMICILIO ESPECIAL</b>	
SN	
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>* ANEXO RELACION DEPENDENCIA</li> <li>* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO</li> <li>* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE</li> <li>* DECLARACION MENSUAL DE IVA</li> </ul>	
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>	
# DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS	1
JURISDICCION	\ ZONA 3\ TUNGURAHUA
ABIERTOS	1
CERRADOS	0

Código: RIMRUC2016000320481  
Fecha: 01/04/2016 13:52:09 PM

## Anexo No 7 Distribuidor autorizado

	<p>PROVINCIA DE TUNGURAHUA </p> <p><b>Distribuidor:</b> Sra. Cecilia Casco <b>Ciudad:</b> Ambato <b>Dirección:</b> Calle 5 de Junio y Primera Imprenta <b>Teléfono:</b> 03-2828222</p> <p><b>Distribuidor:</b> Sra Editha Bustos <b>Ciudad:</b> Ambato <b>Dirección:</b> Pasaje A y Pareja Diezcanseco <b>Teléfono:</b> 03-2585921</p>	
---	--	---

# Anexo No 8 Sistema NegoSysSoft



## Anexo No 9 Encuesta de equidad de marca

### ENCUESTA DE EQUIDAD DE MARCA

#### Objetivo:

Realizar un estudio de Imagen de marca de las empresas distribuidoras de productos desechables, descartables y plásticos para medir la efectividad de las campañas de Marketing.

Indicaciones: Apreciado público sírvanse contestar con una “✓” en el lugar que creyere conveniente las siguientes preguntas.

La valorización será del 1 al 10. Con el mayor el número 10.

#### Banco de preguntas:

**1. Por favor, mencione el nombre de alguna de empresa que usted recuerde que han llegado a su negocio a ofrecer productos plásticos y desechables.**

Empresa 1 ( )

Empresa 2 ( )

**2. Califique el nivel de satisfacción que le brindan estas empresas.**

Tabla	Rango
Muy malo	1
Malo	2
Bueno	3
Muy bueno	4
Excelente	5

	Otra empresa	Mundo Plast
Precios		
Ofertas		
Atención Rápida		
Calidad de Productos		
Variedad de Productos		
Stock		
Cortesía y Simpatía		
Personal Competente		
Experiencia		

**3. Califique a la empresa Mundo Plast en comparación a otras empresas que ofrecen los mismos productos.**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**4. Seleccione como considera usted a la empresa Mundo Plast**

Características	(✓)
Es una empresa como todas	
Es una empresa de precios bajos	
Es una empresa con buenas promociones	
Es una empresa con excelente atención al cliente	
Es una empresa con experiencia laboral	
Es una empresa con variedad de	

productos	
Es una empresa que sabe tratar al cliente	
Es una empresa brinda atención rápida	
Es una empresa preocupada por el cliente	
Es una empresa con trabajadores amables	

Otra:.....

**Gracias por su participación**

## Anexo No 10 Silver ERP – S - Innovatec

Oracle Fusion Middleware Forms Services

Acción Registro Consultar Utiles Opciones Editar Help Window

ORACLE

VEN50404 - Ver 09.08.2016 Clientes

Cliente Dirección y Teléfono Asignar Lista/Vendedor Naturales Corporativos Doc. Digitales

Cliente 1719 Oficina 001-MAT Sujeto Natural

Identificación CI o RUC Pasaporte Nacionalidad País  
Cédula 1804250007 Ecuatoriana ECUADOR

Nombres CAROLINA MYREYA Apellidos ACOSTA CURIPALLO

Nombre Completo ACOSTA CURIPALLO CAROLINA MYREYA Nombre Comercial

N. Registros Web

Firma Digital

Cargar Borrar

Principales Información Financiera Datos Adicionales Observaciones

Zona Clase Actualizado  
TUNGURAHUA Personal S  Agen. Retención

Tipo Contribuyente F/Ingreso F/Actualización  
Persona Natural NO Obligada a llevar Contabilidad (Cédula) 03-03-2017 03-03-2017

Forma pago Referencia

Estado Observación

Tipo Cliente Fecha Vigente

Record: 1/1 <OSC>

ORACLE