



Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador

**UNIDAD ACADÉMICA:**

OFICINA DE POSTGRADOS

**TEMA:**

VALIDACIÓN DE UN SISTEMA *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* EN  
LA EMPRESA CONAUTO - AMBATO PROVEEDORA DE BIENES Y SERVICIOS  
INDUSTRIALES PARA MEJORAR EL SERVICIO

**Proyecto de investigación y desarrollo previo a la obtención del título de  
Magister en Administración de Empresas mención Planeación**

**Línea de Investigación, Innovación y Desarrollo principal:**

Marketing

**Caracterización técnica del trabajo:**

Desarrollo

**Autor:**

Fernando Agustín Reyes Jiménez

**Director:**

Amparito del Rocío Pérez Barrionuevo, Mg.

Ambato – Ecuador

Junio 2018

**Validación de un sistema *Customer Relationship Management* en la Empresa Conauto - Ambato  
proveedora de bienes y servicios industriales para  
mejorar el servicio**

Informe de Trabajo de Titulación  
presentado ante la  
Pontificia Universidad Católica del  
Ecuador Sede Ambato

por

Fernando Agustín Reyes Jiménez

En cumplimiento parcial de  
los requisitos para el Grado de  
Magister en Administración  
de Empresas mención  
Planeación



**Oficina de Postgrados**  
Junio 2018

**Validación de un sistema *Customer Relationship Management* en la Empresa Conauto - Ambato proveedora de bienes y servicios industriales para mejorar el servicio**

Aprobado por:

  
María Fernanda San Lucas Solórzano, Mg.  
Presidente del Comité Calificador  
Coordinadora de la Oficina de Postgrados

  
Edyda José Acuña Velasco, Mg.  
Miembro Calificador

  
Amparito del Rocío Pérez Barrionuevo, Mg.  
Miembro Calificador

  
Hugo Rogelio Altamirano Villaroel, Dr.  
Secretario General

 Pontificia Universidad  
Católica del Ecuador  
SECRETARÍA GENERAL  
PROCURADURÍA

  
Hernán Paúl Ortiz Coloma, Mg.  
Miembro Calificador

Fecha de aprobación:  
Junio 2018

## Ficha Técnica

**Programa:** Magister en Administración de Empresas mención Planeación Estratégica

**Tema:** Validación de un sistema *Customer Relationship Management* en la Empresa Conauto - Ambato proveedora de bienes y servicios industriales para mejorar el servicio.

**Tipo de trabajo:** Proyecto de Investigación y Desarrollo

**Clasificación técnica del trabajo:** Desarrollo

**Autor:** Fernando Agustín Reyes Jiménez

**Director:** Amparito del Rocío Pérez Barrionuevo, Mg.

### Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo

**Principal:** Marketing

### Resumen Ejecutivo

Desarrollar y validar un Sistema *Customer Relationship Management* (CRM) para la empresa Conauto - Ambato, tiene como finalidad implementar una cultura de atención y servicio al cliente, para lo cual es necesario identificar sus necesidades, tendencias, usos, hábitos, y almacenarlo en un *Datawarehouse* para luego a través de una minería de datos, aplicar acciones de *Bussines Inteligent* en beneficio de la empresa, y sobre todo del cliente, como razón de ser de la misma. Este proceso requiere de la estructuración del CRM y analizar sus componentes que son el CRM Operativo - CRM Colaborativo y CRM Analítico, los mismos que en conjunto orientan sus acciones a lograr la retención y fidelización, a través del incremento de la satisfacción y buen servicio. La metodología que se utilizó es descriptiva – exploratoria con enfoque cuali - cuantitativo pues, se identificaron los gustos, necesidades, preferencias, inquietudes, reclamos, utilizando como instrumento la encuesta a los clientes actuales y potenciales de la empresa. El producto final de este proyecto de investigación es la Validación de un Sistema *Customer Relationship Management*, con lo cual se pretende mantener relaciones duraderas y a largo plazo con el cliente de Conauto - Ambato.

## Declaración y Autorización

Yo: **FERNANDO AGUSTÍN REYES JIMÉNEZ**, con **CC. 180255982-1**, autor del trabajo de graduación intitulado: “**VALIDACIÓN DE UN SISTEMA *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* EN LA EMPRESA CONAUTO - AMBATO PROVEEDORA DE BIENES Y SERVICIOS INDUSTRIALES PARA MEJORAR EL SERVICIO**”, previa a la obtención del título profesional de **MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN**, en la **OFICINA DE POSTGRADOS**.

- 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, junio 2018

**FERNANDO AGUSTÍN REYES JIMÉNEZ**

**CC. 180255982-1**

## **Dedicatoria**

*De manera especial dedico el presente estudio a mi Madre María Jiménez, a mi esposa*

*Wilma y a mi hija Fernanda Elizabeth, ya que son*

*la fuerza que me dan vida y llenan de felicidad mi ser.*

*También a todo el personal de Conauto - Ambato.*

*Fernando Agustín Reyes Jiménez*

### **Bondad**

*“El ser bondadoso es una inclinación a hacer el bien, con una comprensión profunda de las personas y sus necesidades, siempre paciente y con ánimo equilibrado. Este valor desarrolla en cada persona la disposición para agradar y complacer, en su justa medida, a todas las personas en todo momento.”*

*Por: Herbert Frei Angst, 1928 – 2016.  
Gerente General de Conauto C.A., por más de 30 años y Primer Presidente Ejecutivo.*

## **Reconocimientos**

Agradezco por el auspicio y el apoyo incondicional de la empresa Conauto - Ambato durante todo el trayecto para conseguir la Maestría, de manera especial al Ing. MBA. Jorge Calero Mejía Gerente de la Sucursal Ambato, y también a la ayuda prestada por el Ing. David Moretta Jefe de Ventas, mi agradecimiento infinito a mi Directora de Tesis a la Mg. Ing. Amparito Pérez por su don de gente, profesionalismo y su experiencia, que me ha sabido guiar para la elaboración y culminación del presente proyecto.

## Resumen

En la Compañía Anónima Automotriz (Conauto) - Ambato, evidencia que el área de ventas y servicio, posee procesos que no favorecen el nivel de satisfacción de los clientes, repercutiendo en la cantidad de trabajo, es por ello que se requiere analizar los procesos de venta y servicio y mejorarlos. Para su efecto el objetivo general es: Validar un sistema *Customer Relationship Management (CRM)* para el incremento de la satisfacción de los clientes que reciben el servicio ofertado por la empresa Conauto C.A. Sucursal Ambato. La metodología que se utilizó es descriptiva – exploratoria con enfoque cuali - cuantitativo pues, se identificaron los gustos, necesidades, preferencias, inquietudes, reclamos, utilizando como instrumento la encuesta a los clientes actuales y potenciales de la empresa. El resultado de este proyecto de investigación es la validación de un sistema *CRM*, con lo cual se pretende mejorar y mantener relaciones duraderas a largo plazo con el cliente de Conauto C.A. Sucursal Ambato, el sistema *CRM* se basa en la filosofía de *Business Intelligence (BI)* que consiste en almacenar y clasificar toda la información obtenida de los clientes en cada punto de contacto, está conformado por tres pilares: *CRM* Analítico como estructura central, que es alimentado por toda la información del *CRM* Operativo (*Front Office y Back Office*) y del *CRM* Colaborativo (*Call Center*), luego la información se procesa utilizando un software *CRM* denominado *Microsoft Dynamics 365* y se redirecciona a las áreas involucradas en el servicio para la toma de decisiones.

Palabras claves: *customer relationship management*, satisfacción.

## **Abstract**

In the Anonymous Automotive Company (Conauto) – Ambato, it is evident that the sales and service area has processes that do not help the level of customer satisfaction, affecting the amount of work. This is the reason why it is necessary to analyze the processes of sales and service to improve them. To achieve this goal, the general objective is to validate a customer relationship management (CRM) system to increase the satisfaction of customers who receive the service offered by the company Conauto C.A. at its branch in Ambato. The methodology used is both descriptive and exploratory with qualitative and quantitative approaches, since tastes, needs, preferences, concerns and complaints were identified, using the surveys of potential customers of the company as the tool. The result of this research project is the validation of a CRM system, which makes it possible to improve and maintain long-term lasting relationships with the clients of Conauto C.A., Ambato Branch. The CRM system is based on business intelligence (BI) which involves storing and classifying all the information obtained from the clients at each point of contact. It is made up of three pillars - analytical CRM as a central structure, which is fed by all the information of the Operational CRM (Front Office and Back Office) and Collaborative CRM (Call Center). The information is then processed using CRM software called Microsoft Dynamics 365 and it is redirected to the areas involved in the service for decision making.

Keywords: customer relationship management, satisfaction.

# Contenido

Declaración de Originalidad y Responsabilidad .....	v
Reconocimientos.....	vii
Resumen .....	viii
Abstract.....	ix
Lista de Tablas .....	xiii
Lista de Figuras.....	xv
CAPÍTULOS	
1. Introducción.....	1
1.1. Presentación del trabajo .....	1
1.2. Descripción del documento.....	1
2. Planteamiento de la Propuesta de Trabajo .....	3
2.1. Información técnica básica .....	3
2.2. Descripción del Problema .....	3
2.3. Preguntas básicas .....	4
2.4. Formulación de la meta.....	4
2.5. Objetivos .....	4
2.5.1. Objetivo general.....	4
2.5.2. Objetivos específicos.....	5
2.6. Delimitación funcional.....	5
2.6.1. ¿Qué será capaz de hacer el producto final del proyecto de titulación? .....	5
3. Marco Teórico .....	6
3.1. Definiciones y conceptos .....	6
3.1.1. CRM: Administración de relaciones con los clientes .....	6
3.1.2. El concepto de administración de relaciones .....	6
3.1.3. CRM .....	7
3.1.3.1. Evolución del CRM .....	7
3.1.3.2. Conceptos actuales de CRM .....	9
3.1.3.3. Propuestas de soluciones de CRM.....	13
3.1.3.4. Estrategias del CRM.....	16
3.1.4. Marketing Relacional .....	19

3.1.4.1. Los tres pasos fundamentales del mercadeo relacional.....	20
3.1.4.2. Niveles de marketing relacional .....	20
3.1.4.3. Tipos del marketing relacional.....	21
3.1.5. Satisfacción al cliente (Generación de valor en el servicio) .....	21
3.1.6. Marketing de servicios .....	22
3.2. Estado del Arte .....	25
4. Metodología.....	30
4.1. Enfoque.....	30
4.2. Métodos.....	30
4.3. Técnicas e instrumentos .....	30
4.4. Población y muestra .....	30
4.5. Diagnóstico .....	31
4.5.1. Análisis PESTEL .....	31
4.6. Matriz FODA .....	33
4.6.1. Análisis interno .....	33
4.6.2. Análisis externo.....	33
4.7. Análisis de Fuerzas de Porter .....	37
4.8. Analisis e interpretacion de resultados de la encuesta clientes actuales .....	38
5. Resultados.....	57
5.1. Tema .....	57
5.2. Reseña Historica de la Empresa Conauto C.A.....	57
5.3. Datos generales.....	57
5.4. Objetivo .....	58
5.5. Filosofía empresarial.....	58
5.6. Ruta Metodológica.....	59
5.7. Desarrollo del modelo del sistema CRM .....	60
5.7.1. CRM Operativo.....	60
5.7.1.1. Front Office.....	60
5.7.1.1.1. Gestión del marketing.....	60
5.7.1.2. Back Office.....	82
5.7.1.2.1. Gestión de Crédito y Cobranzas.....	82
5.7.1.2.2. Gestión de Recursos Humanos.....	82
5.7.1.2.3. Gestión de Logística.....	82
5.7.2. CRM Colaborativo.....	83
5.7.3. CRM Analítico.....	84

5.7.3.1. Análisis del Diagrama del CRM Analítico.....	84
5.7.3.2. Selección del sistema informático CRM.....	85
5.8. Validación de resultados.....	88
6. Conclusiones y Recomendaciones.....	96
Apéndice A.- Encuesta de satisfacción a clientes actuales.....	98
Apéndice B.- Encuesta a clientes potenciales.....	100
Apéndice C.- Hoja de Vida Expertos .....	101
Apéndice D.- Procedimiento para la validación de expertos .....	136
Referencias .....	139
Resumen Final.....	142

## Lista de Tablas

1: Evolución del CRM .....	7
2: Conceptos actuales del CRM.....	9
3: Potenciales beneficios de un programa CRM.....	12
4: Niveles de Marketing Relacional .....	20
5: Lista de clientes Potenciales.....	31
6: Fortalezas y Debilidades del servicio que oferta la empresa Conauto - Ambato .....	33
7: Oportunidades y Amenazas del servicio que oferta la empresa Conauto - Ambato.....	34
8: Matriz FO FA DO DA .....	35
9: ¿Cuándo usted visita Conauto - Ambato lo hace por? .....	38
10: Califique el trato que le brindaron en Conauto - Ambato.....	39
11: Califique el asesoramiento que le brindaron en el área comercial.....	40
12: Luego de la revisión de su equipo el departamento técnico, ¿le explicaron los trabajos a realizarse?.....	42
13: Califique por favor, fue correcta la labor del mantenimiento correctivo y preventivo de su equipo en el parte del Departamento Técnico.....	43
14: Califique la relación de calidad y precio con el trabajo realizado .....	44
15: Califique el tiempo empleado para la reparación y/o mantenimiento de su equipo .....	45
16: ¿Cuándo usted realiza un servicio de mantenimiento y reparación de su equipo le gustaría que le devuelvan los repuestos? .....	46
17: Califique la atención que recibió del personal de Conauto - Ambato .....	47
18: Para la próxima reparación y/o servicio de mantenimiento ¿Regresaría usted a Conauto - Ambato? .....	48
19: Califique como la empresa Conauto - Ambato realiza el servicio de posventa .....	49
20: ¿Qué medio de publicidad usted prefiere? .....	50
21: Califique la imagen empresarial de la empresa Conauto - Ambato.....	51
22: ¿Con qué empresa realiza el servicio de mantenimiento de su equipamiento? .....	52
23: ¿Con qué frecuencia usted realiza el mantenimiento de su equipamiento?.....	53
24: ¿Qué forma de pago prefiere? .....	54
25: Del 1 al 5 (siendo 1 el más bajo) ¿Cómo calificaría usted la atención del personal del Departamento Técnico después de realizado el servicio de mantenimiento? .....	55
26: Priorice en orden de importancia del 1 al 10 (siendo 1 el mayor 10 el más bajo), cual es el servicio o atributo que prefiere .....	56

27: Estructura de CRM Operativo.....	60
28: Lubricantes de Chevron y Texaco.....	60
29: Llantas marcas: Michellin, Aeoulus, BFGooddrich, Coopertires .....	61
30: Baterías marca Motorex.....	61
31: Elevadores marca Walker .....	61
32: Hidrolavadoras marca Lavor Wash .....	62
33: Bombas marca Grundfos .....	62
34: Bombas para lubricación y engrase marca Aro.....	62
35: Bombas sumergibles marca Grindex .....	63
36: Compresores de tornillo marca Alup .....	63
37: Compresores de pistón marca Campbell Hausfeld .....	63
38: Cronograma de cursos de capacitación a los asesores comerciales de productos y servicio al cliente.....	72
39: Tipos de clientes que tiene Conauto - Ambato .....	74
40: Criterios de segmentación: .....	74
41: Ficha de segmentación de datos geográficos, demográficos y psicográficos de los clientes de Conauto - Ambato .....	76
42: Cronograma de charlas de capacitación de seguridad industrial y física al personal de Conauto - Ambato.....	82
43: Selección de software CRM para la empresa Conauto - Ambato .....	85
44: Atributos del Sistema CRM.....	88
45: Lista de expertos .....	89
46: Asignación de pesos según criterio teórico o práctico.....	89
47: Determinación del expertón y la esperanza matemática aplicando Lógica Fuzzy Delphi ...	90
48: Aplicación Fuzzy Delphi (primera ronda expertos conocimiento teórico).....	91
49: Aplicación Fuzzy Delphi (primera ronda expertos conocimiento práctico) .....	92
50: Aplicación Fuzzy Delphi (segunda ronda expertos conocimiento teórico) .....	93
51: Aplicación Fuzzy Delphi (segunda ronda expertos conocimiento práctico).....	94
52: Coeficiente de expertizaje .....	95

## Lista de Figuras

1: Conceptualización de variables.....	6
2: Círculo virtuoso del CRM.....	13
3: Diferencia entre empresas de servicios y de productos .....	23
4: 5 Fuerzas de Porter .....	37
5.: ¿Cuándo usted visita Conauto - Ambato lo hace por? .....	38
6: Califique el trato que le brindaron en Conauto - Ambato.....	39
7: Califique el asesoramiento que le brindaron en el área comercial .....	41
8: Luego de la revisión de su equipo el departamento técnico, ¿le explicaron los trabajos a realizarse? .....	42
9: Califique por favor, fue correcta la labor del mantenimiento correctivo y preventivo de su equipo en el parte del Departamento Técnico.....	43
10: Califique la relación de calidad y precio con el trabajo realizado .....	44
11: Califique el tiempo empleado para la reparación y/o mantenimiento de su equipo .....	45
12: ¿Cuándo usted realiza un servicio de mantenimiento y reparación de su equipo le gustaría que le devuelvan los repuestos? .....	46
13: Califique la atención que recibió del personal de Conauto - Ambato .....	47
14: Para la próxima reparación y/o servicio de mantenimiento ¿Regresaría usted a Conauto - Ambato? .....	48
15: Califique como la empresa Conauto - Ambato realiza el servicio de posventa .....	49
16: ¿Qué medio de publicidad usted prefiere? .....	50
17: Califique la imagen empresarial de la empresa Conauto - Ambato.....	51
18: ¿Con qué empresa realiza el servicio de mantenimiento de su equipamiento? .....	52
19: ¿Con qué frecuencia usted realiza el mantenimiento de su equipamiento.....	53
20: ¿Qué forma de pago prefiere? .....	54
21: ¿Cómo calificaría usted la atención del personal del Departamento Técnico después de realizado el servicio de mantenimiento? .....	55
22: Mapa geográfico de la zona centro del Ecuador.....	58
23: Estructura de un modelo de sistema CRM para la empresa Conauto - Ambato .....	59
24: Canal directo de distribución .....	65

25: Catálogo digital del portafolio de productos .....	65
26: Medios de publicidad en internet como Facebook y Whatsapp .....	66
27: Productos que comercializa la empresa .....	66
28: Descuentos.....	67
29: Vitrinas y Exhibidores .....	67
30: Suvenir.....	67
31: Descuentos.....	68
32: Cross selling .....	68
33: Promociones .....	69
34: Control de stock.....	69
35: Visita con los clientes a Planta de reencauche Recamic y Swissoil. ....	70
36: Espacios deportivos.....	70
37: Auspicio carreras de Rally .....	70
38: Auspicios a Equipos Cantonales.....	70
39: Auspicio de carreras de moto.....	71
40: Producto simple Green, desengrasante biodegradable .....	71
41: Gestión de ventas.....	72
42: Premios e incentivos .....	73
43: Comisiones.....	73
44: Equipo de ventas.....	73
45: Objetivos del Equipo de ventas .....	74
46: Servicio personalizado .....	77
47: Agilidad en el servicio.....	77
48: Cumplimiento y garantía en la calidad del servicio.....	78
49: Servicio postventa .....	78
50: Contacto permanente con el cliente .....	79
51: Flexibilidad .....	79
52: Creatividad.....	79
53: Manejo de quejas y reclamos.....	80
54: Fidelización.....	80
55: Marketing Relacional .....	81
56: Call Center de la empresa Conauto - Ambato .....	83
57: Diagrama del CRM Analítico de la empresa Conauto - Ambato .....	84
58: Herramientas del Microsoft Dynamics 365 .....	86

## Capítulo 1

# Introducción

La empresa Conauto - Ambato, a pesar de sus más de 45 años en el mercado, presenta al momento de la investigación un alto índice de insatisfacción y de quejas de clientes que reciben el servicio de pre y postventa de los bienes y servicios industriales que la empresa comercializa, ocasionando una disminución en las ventas y por ende una pérdida de su rentabilidad; es por ello que se propone desarrollar un sistema *Customer Relationship Management* (CRM) que almacene información en una base de datos llamada Datawarehouse, para luego procesarla con un paquete informático de CRM, y enlazarla con todas las áreas, departamentos secciones de la empresa a fin de satisfacer sus necesidades, proporcionarles un servicio de calidad, logrando de él su preferencia y fidelización con relaciones duraderas y a largo plazo, cumpliendo con ello la filosofía empresarial aplicando la inteligencia de negocios (BI).

### 1.1. Presentación del trabajo

El objetivo de este proyecto de investigación es desarrollar y validar un Modelo de sistema *Customer Relationship Management* (CRM) para la empresa Conauto - Ambato, como una herramienta de gestión administrativa apoyada con el Business Intelligence (BI), centrada en el cliente para lograr su satisfacción preferencia y fidelidad, utilizando como metodología sus elementos que son: el CRM Operativo u Operacional, el CRM Colaborativo y el CRM Analítico.

### 1.2. Descripción del documento

El desarrollo de la presente investigación está distribuido de la siguiente manera:

En el capítulo I se describe la introducción, presentación y descripción del proyecto de investigación.

En el capítulo II se identifica la problemática que al momento tiene la empresa Conauto - Ambato, sus causas y consecuencias y se plantean las preguntas a resolver y los objetivos de investigación.

En el capítulo III se desarrolla estado del arte y el fundamento teórico de las variables relacionadas con el CRM y servicio al cliente.

En el capítulo IV se realiza el trabajo de campo, identificando como metodología, el enfoque, el método, las técnicas, los instrumentos, la población y la muestra, necesarios para comprobar la problemática y proponer alternativas de solución.

En el capítulo V se analiza e interpreta los resultados en base a los cuales se obtiene como producto final el desarrollo y validación de un modelo de sistema *Customer Relationship Management* (CRM); para finalmente en el capítulo VI proponer conclusiones y recomendaciones.

## Capítulo 2

# Planteamiento de la Propuesta de Trabajo

### 2.1. Información técnica básica

**Tema:** Validación de un sistema *Customer Relationship Management* en la Empresa Conauto - Ambato proveedora de bienes y servicios industriales para mejorar el servicio.

**Tipo de trabajo:** Proyecto de Investigación y Desarrollo

**Clasificación técnica del trabajo:** Desarrollo

**Líneas de Investigación, Innovación y Desarrollo**

**Principal:** Servicio al cliente y Marketing industrial.

### 2.2. Descripción del Problema

La razón de ser de toda empresa u organización es buscar la satisfacción del cliente y provocar experiencias positivas para lograr de él su preferencia y porque no, su fidelización; sin embargo, en los actuales momentos existe insatisfacción en los clientes que reciben el servicio pre y postventa que brinda Conauto - Ambato al vender bienes y servicios industriales, que se ve reflejado en: el mal asesoramiento para un efectivo proceso de comercialización de los bienes y servicios; además falta de información técnica básica de los productos, bajo seguimiento y control de las quejas presentadas por los clientes por el servicio recibido, falta de estrategias para el seguimiento de clientes actuales e identificar clientes potenciales, la carencia de un almacén de datos con información detallada de los mismos, falta de normas y políticas corporativas que regulen el servicio, falta de control en el stock del inventario de repuestos, observación en la capacidad evolutiva del departamento técnico, les provoca un aumento de insatisfacción que se aprecia en: incremento de quejas y reclamos, devolución de pedidos, ventas fallidas por falta de stock, entregas a destiempo, lo que causa pérdida de ingresos, disminución de la rentabilidad entre otros; razones suficientes para justificar el desarrollo de este proyecto de investigación; pues se pretende incrementar el nivel de satisfacción de los clientes de Conauto - Ambato para mantener relaciones duraderas y a largo plazo, con relación de uno a uno, pues un cliente satisfecho se convierte en un referente de prestigio y fidelidad que debe ser observada, analizada, cuando se desarrolle un modelo de *Customer Relationship Management*, que coadyuve con la filosofía

empresarial y el logro de objetivos, donde el cliente pase a ser el centro de las operaciones de la empresa.

### **2.3. Preguntas básicas**

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

Existe mucha insatisfacción en el cliente al momento de recibir el servicio que otorga la empresa Conauto - Ambato, provocado por la mala atención del personal, falta de información de los productos, el desconocimiento y falta de normas y políticas orientadas a brindar un servicio de calidad, falta de control en el servicio de pre y postventa, en sí por no conocer sus necesidades reales debido a la falta de información.

#### **¿Por qué se origina?**

Por el incremento de quejas, reclamos, no ventas e incluso devoluciones de pedidos.

#### **¿Qué lo origina?**

Desconocimiento de estrategias de atención al cliente, para pasar de un enfoque transaccional a un enfoque personalizado de relación de uno a uno, volviéndolo al cliente en el centro de atención de la empresa.

#### **¿Cuándo se origina?**

En el proceso de pre y postventa de los bienes y servicios industriales que la empresa Conauto - Ambato comercializa.

#### **¿Dónde se origina?**

En el área de ventas.

#### **¿Dónde se detecta?**

En la disminución de venta de los productos, y en el bajo índice de adquisición de los servicios técnicos.

### **2.4. Formulación de la meta**

Validar un sistema *Customer Relationship Management* para la empresa Conauto - Ambato proveedora de bienes y servicios industriales para la mejora del servicio al cliente.

### **2.5. Objetivos**

#### **2.5.1. Objetivo general**

Validar un sistema *Customer Relationship Management* para el incremento de satisfacción de los clientes que reciben el servicio ofertado por la empresa Conauto - Ambato.

### **2.5.2. Objetivos específicos**

1. Fundamentar teóricamente los elementos que intervienen en un sistema *Customer Relationship Management* para empresas comercializadoras de bienes y servicios.
2. Diagnosticar el estado de satisfacción del cliente por el servicio ofertado por la empresa Conauto - Ambato.
3. Diseñar un sistema *Customer Relationship Management* para el incremento de la satisfacción del cliente por el servicio brindado por la empresa Conauto - Ambato.
4. Validar el sistema *Customer Relationship Management* para el incremento de la satisfacción del cliente por el servicio brindado por la empresa Conauto - Ambato.

### **2.6. Delimitación funcional**

#### **2.6.1. ¿Qué será capaz de hacer el producto final del proyecto de titulación?**

Al estructurar un modelo de sistema *Customer Relationship Management* y validarlo para la empresa Conauto - Ambato, le permitirá contar con procesos reestructurados del manejo de la información, también con nuevas propuestas de estrategias para incrementar la satisfacción del cliente en el servicio otorgado de pre y postventa con la finalidad de retenerlos y fidelizarlos al poder satisfacer todas sus necesidades, para ello se generan pautas y características de selección de un almacén de datos llamado también *Datawarehouse* y de un software o sistema informático CRM, el almacén contendrá toda información digitalizada de todos los clientes tanto actuales como potenciales que reciben el servicio en cada punto de atención como: asesoría técnica y comercial, ventas, visitas técnicas, servicio técnico; así como de las llamadas recibidas, los emails y de la interacción a través de las redes sociales y del *Call Center*, y el software CRM entregará la información de los clientes clasificada en base al requerimiento empresarial para la toma de decisiones.

## Capítulo 3

### Marco Teórico

#### 3.1. Definiciones y conceptos

Existen varios autores cuyo aporte resulta muy significativo y de gran relevancia en el desarrollo del presente proyecto de investigación, cuyos fundamentos sirven de base para conjugar los resultados obtenidos y proponer posibles alternativas de solución; es por ello que a continuación se ve reflejado en la figura 1:

**Figura 1: Conceptualización de variables**



Fuente: Investigación

##### 3.1.1. CRM: Administración de relaciones con los clientes

##### 3.1.2. El concepto de administración de relaciones

Para (Swift, 2002, p.12), “Es un enfoque empresarial que permite conocer la conducta de los clientes e influir en ésta a través de una comunicación congruente, para aumentar su nivel de captación, retención, lealtad y rentabilidad”.

Por su parte, (Zikmund, McLeod, y Gilbert, 2004, p.2), menciona que “El término administración de relaciones (o mercadotecnia de relaciones) expresa la idea de que una importante meta de las empresas de negocios es involucrarse en interacciones con clientes durante largos períodos”, como

se puede apreciar el tener una buena administración de relaciones logra establecer vínculos de fidelización y preferencia más duraderas y a largo plazo con la empresa.

### 3.1.3. CRM

#### 3.1.3.1. Evolución del CRM

**Tabla 1: Evolución del CRM**

Año	Autor	Concepto
2002	Ronald S. Swift (p.13, 15)	El CRM es un proceso iterativo, gracias al cual la información sobre el cliente se transforma en provechosas relaciones con éste. Una definición más amplia del CRM incluirá todas las actividades que permite convertir a un consumidor ocasional en un cliente leal, satisfaciendo sus necesidades (incluso ofreciendo más de lo pedido) de manera que permita que el cliente vuelva a comprar. Este objetivo se logra no solo a través de ofertas medulares, sino también de productos o servicios.
2002	Qualitas Hispania (p.5)	El CRM es una estrategia empresarial en donde el cliente para a ser el centro de las operaciones de la empresa, todas las acciones que se planteen tienen un bien común y es satisfacer sus necesidades, para ello todos los departamentos implicados en el servicio como: el de Marketing y Ventas, servicio al cliente, Contabilidad, Finanzas y Call Center, deben estar enlazados para una mejor gestión y lograr una relación de largo tiempo.
2003	Paul Greenberg (p.5, 6)	Una buena experiencia podrá incrementar su fidelidad de volver a comprar. Una experiencia pobre puede hacer que el negocio vaya a parar a algún competidor. La capacidad para reconocer la existencia de este proceso y gestionarlo forma base de sistemas CRM.
2004	George Day en Renart (p.12)	El CRM debe formar parte de la filosofía empresarial debiéndose ser aplicada y entendida por todo el personal interno inmerso en el servicio, ya que para satisfacer las necesidades del cliente se lo debe hacer de forma personalizada y de calidad, siempre generando valor agregado en la interacción.

2004	William G. Zikmund, Raymond McLeod Jr. y Faye W. Gilbert (p.3)	<p>CRM es una estrategia de gestión de negocios que se basa en la obtención, recolección, almacenamiento y procesamiento de la información, se apoya con la tecnología para el despliegue de la información clasificada, segmentada para la toma de decisiones.</p> <p>CRM es una estrategia de negocios que utiliza la tecnología de la información para proveer a la empresa de un panorama total, confiable e integrado de su base de consumidores, de manera que todos los procesos y las interacciones con los clientes ayuden a mantener y expandir una relación mutuamente beneficiosa. Entonces, el sistema CRM es una técnica o un grupo de procesos designados para recolectar datos y ofrecer información que ayude a la organización a evaluar opciones estratégicas.</p>
2006	Guillermo E. Gil Albarran Diana C. Muñoz Casanova (p.104)	<p>Modelo de negocios que tiene por objeto establecer relaciones con los clientes de forma individual y después usar informaciones recogidas para tratar a los clientes de manera diferente. El intercambio entre el cliente y la empresa se vuelve mutuamente beneficioso, cuando los clientes ofrecen informaciones en retribución de servicios personalizados que atienden a sus necesidades individuales.</p>
2006	Gartner Group en Guillermo E. Gil Albarran Diana C. Muñoz Casanova (p.111)	<p>CRM comprende capturar los datos del cliente a lo largo de toda la empresa, consolidar los datos interna y externamente en un banco de datos central, analizar los datos consolidados, distribuir los resultados de ese análisis a los varios puntos de contacto con el cliente usar esa información al interactuar con el cliente a través de cualquier punto de contacto con la empresa.</p>
2010	Juan Carlos Alcaide (p.106)	<p>El CRM aporta beneficios a la relación en sí, aportando mayor valor a través de un conocimiento más completo y preciso de cada cliente, mayor seguridad, cumplimiento estricto, confianza recíproca, y similares.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Ofrecer un servicio mejor adaptado a las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, capaces, es consecuencia, de garantizarles mayores niveles de beneficios.</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Individualizar los problemas que le crean mayor preocupación a los clientes con el fin de esforzarse en lograr su solución.</li> </ul>
2012	(Payne y Frow, 2005) en (Rojas López, Miguel David; Vera, Madalyd; Arias, María Isabel, p.95)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Implementación de un proyecto específico de solución tecnológica.</li> <li>2. Implementación de una serie integrada de soluciones tecnológicas orientadas a los clientes.</li> <li>3. Aproximación holística a la gestión de las relaciones con los clientes para la creación de valor para los accionistas.</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia (2017)

Como se puede observar, todos los autores coinciden en la necesidad de implementar acciones y estrategias orientadas a mantener y retener a los clientes actuales; y por ende desarrollar actividades para cautivar y despertar el interés de los clientes potenciales; sin embargo, en los actuales tiempos estas estrategias han evolucionado optimizando su eficiencia a través de la utilización de diferentes instrumentos, que proporciona la era de la tecnología y que se recaba en la tabla 2.

### 3.1.3.2. Conceptos actuales de CRM

**Tabla 2: Conceptos actuales del CRM**

Año	Autor	Concepto
2014	Pérez, A. (p. 74)	El desarrollo de un eficiente sistema de CRM, permite a las empresas u organizaciones, identificar las carencias y necesidades de los clientes, y por ende satisfacerlas, pues su enfoque está centrado plenamente lograr beneficios para el cliente y la empresa.
2014	Voelkl, J; Silva, J; Solano, C & Fiorillo, G. (p.97)	CRM es una estrategia de negocio cuyos resultados enfocan hacia el cliente, en una relación provechosa a largo plazo. Adicionalmente, como objetivo de CRM está el de lograr una perdurable relación con los clientes actuales que se incentive a los nuevos, estrechando sus lazos con la organización.
2014	Cambra, J. & Centeno, E. & Olavarría, A. & Vázquez, R. (p. 146)	CRM persigue la creación y mantenimiento de relaciones positivas con los clientes, aumentar su lealtad y satisfacción y sobre todo, tratar de maximizar <i>Customer Lifetime Value</i> (CLV) valor de la relación con los clientes durante le tiempo que dure la relación.
2015	Chávez, P. (p.13)	El CRM se origina a partir de una necesidad de establecer una relación con los consumidores, puede ser considerado como un modelo de negocio, crear una oportunidad para llegar a un segmento de mercado específico, y buscar integrar los beneficios que ofrece la tecnología a un costo razonable. CRM integra ventas, marketing, servicio, planeación de los recursos de la empresa y administración de las funciones de la cadena

	de suministro a través de la automatización de los procesos de negocio, soluciones de tecnología y recursos de información, para maximizar cada contacto con el cliente.
--	--

Fuente: Elaboración propia (2017)

Al analizar los conceptos planteados del CRM se puede precisar que se fundamentan en el manejo de toda la información disponible en una base de datos por cada cliente obtenida a través de llamadas telefónicas, requerimientos en los puntos de venta, servicio técnico, entre otros; es bien sabido que mientras más información tenga la empresa sobre las necesidades y requerimientos mejor será el servicio que se le otorgue al cliente, dándole un trato personalizado de uno a uno; además, de mejorar la comunicación con el mismo aplicando la retroalimentación o feedback, y con ello se monitorea de forma continua el grado de satisfacción por el servicio recibido para afianzar la confianza al cliente hacia la marca empresarial y generar como ya se ha mencionado relaciones a largo tiempo.

**Importancia del CRM.-** El CRM es una herramienta de gestión empresarial que permite interactuar de mejor manera con los clientes para incrementar su nivel de satisfacción a través de brindar soluciones a sus necesidades, con un servicio personalizado y para fortalecer las relaciones que sean a largo plazo, lo mencionado se logra a través de contar con toda la información clasificada y actualizada como: sus datos demográficos y tendencias de compra de productos o servicios, obtenida de la interacción de los clientes con la empresa en cada punto de contacto entre ellas: visitas de los vendedores, ventas almacén, *Call Center*, seguimiento de quejas entre otros.

**Estructura y características del sistema CRM según se explica en** (Hashimura, 2017) **y** (Osorio Yesid, 2017):

El sistema CRM se encuentra estructurado de tres elementos que son:

- CRM Operativo u Operacional
- CRM Colaborativo
- CRM Analítico

A continuación, se detallan cada de los elementos:

**CRM Operativo u Operacional.-** Es aquel donde se recibe y se almacena la información de la interacción de los clientes con la empresa en cada punto de contacto, como: visitas de los Asesores Comerciales, Ventas almacén, *Call Center* e internet (emails y redes sociales), sus principales elementos son el *Front Office* y el *Back Office*, el *Front Office* es aquel que genera las propuestas de negocio para los clientes como son: Gestión del Marketing basado en el Marketing Mix (desarrollo de las 4P's), Gestión de Ventas y Gestión de servicio al cliente. El *Back Office* como su nombre lo indica son aquellas gestiones que no están en contacto directo con el cliente, es decir están detrás

de las gestiones del *Front Office* y son aquellas labores administrativas que ayudan para que el negocio funcione, los elementos que lo conforman son: Crédito y Cobranzas, RRHH y logística.

Todas las acciones se almacenan en una plataforma digital llamada *Datawarehouse* o más conocida como un almacén de datos, en donde la información permanece sin ser clasificada.

**CRM Colaborativo.-** Es el encargado de la comunicación multicanal con todos los departamentos de la empresa y a su vez de la empresa con el cliente o viceversa, es aquel donde se reciben todas las llamadas de los clientes, también sus correos electrónicos y sus interacciones a través de las redes sociales, su herramienta principal es el *Call Center* apoyado de un paquete informático que es parte del software o sistema CRM central para el registro de sus actividades y luego enviarlas al *Datawarehouse* para su almacenamiento.

**CRM Analítico.-** Para (Schaeffer, 2018) el CRM Analítico, está basado en “la inteligencia empresarial o BI, a menudo denominada “soporte de decisiones” o “análisis CRM” cuando está alineado con los sistemas de software CRM y las estrategias de los clientes”.

Está concebido para la función del análisis de datos de los clientes objetivos, previamente almacenados en el almacén de datos o *Datawarehouse*, los datos analizados se distribuyen a los diferentes canales de atención al cliente para realizar una mejor gestión empresarial, ya que se presentan en forma segmentada y dependiendo del tipo de mercado al que pertenece según su tendencia de compra, su principal herramienta es el software CRM que permite la clasificación y seccionamiento de la información.

#### **Ventajas y desventajas de aplicar CRM.**

##### **Ventajas:**

- Facilita la toma de decisiones en la Gerencia.
- Genera una buena relación entre la empresa y el cliente.
- Tener toda la información necesaria en tiempo real de las necesidades y tendencias de compra de los clientes actuales y potenciales a través del sistema informático CRM.
- Generar mejores estrategias para la Gestión del Marketing según las tendencias de compra de acuerdo a su segmento de mercado optimizando los recursos existentes.
- Ofertar un servicio personalizado con relación de *one to one* donde el cliente pasa a ser el centro de atención de las operaciones de la empresa.
- Genera un incremento mayor en la rentabilidad de la empresa.
- Incremento del en el nivel de retención y fidelización de los clientes.

##### **Desventajas:**

- Pensar que el uso de la tecnología es el elemento principal en el manejo de las relaciones con el cliente.

- El costo elevado que conlleva a la empresa el implementar el sistema CRM.
- Falta de comprometimiento del personal empresarial a cargo de la aplicación de los elementos que conllevan el uso del CRM.

**Beneficios de un sistema CRM.** - En la tabla 3 siguiente se puede observar los beneficios que se obtiene al aplicar una estrategia de CRM.

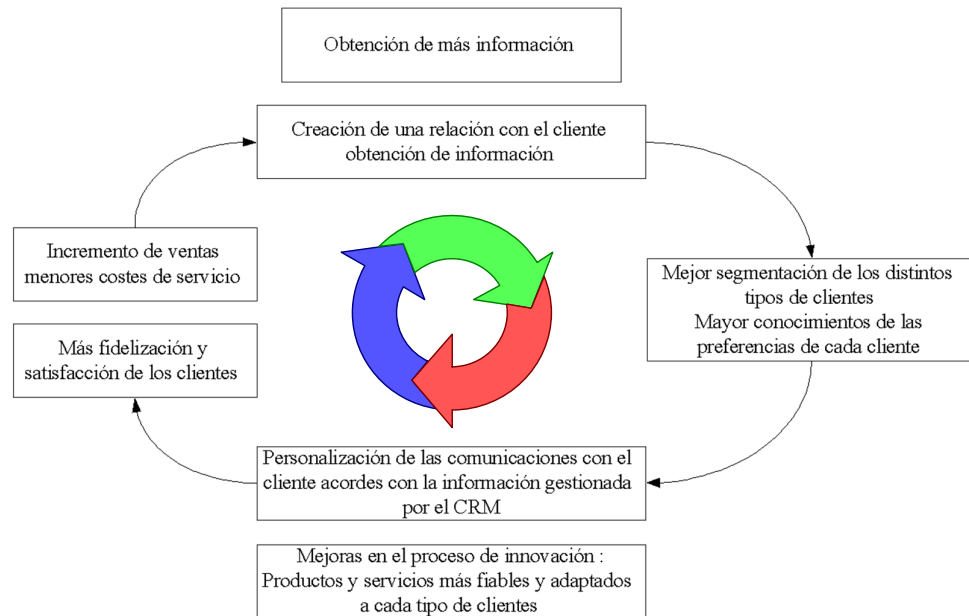
**Tabla 3: Potenciales beneficios de un programa CRM**

<b>BENEFICIOS</b>	
Mayor información con el cliente	<p>Contar con información detallada de los clientes obtenida en cada punto de servicio de la empresa.</p> <p>Cientes segmentados en base a los datos demográficos y psicográficos y por tendencias de compra.</p> <p>Atención personalizada según los diferentes segmentos de clientes.</p> <p>Información accesible y actual de los clientes en cada punto de atención y servicio de la empresa.</p>
Mayor satisfacción, fidelización y lealtad de los clientes.	<p>Oferta de productos al cliente de acuerdo a sus necesidades con un trato personalizado.</p> <p>Monitoreo periódico postventa de la satisfacción de los clientes utilizando las herramientas de TIC's, como: llamadas por teléfono, email e internet.</p> <p>Menor costo de inversión de las campañas de promoción en la obtención de clientes potenciales.</p> <p>Aumento del marketing relacional.</p>

**Fuente:** Elaboración propia (2017)

Los beneficios del CRM generan un círculo virtuoso, para el inicio de relación con la empresa se parte con la obtención de la información la cual es centralizada, actualizada y accesible, permitiendo la personalización y segmentación de las ofertas a los diferentes clientes objetivo, lo que se traduce en una personalización de la comunicación en cada punto de contacto y a su vez permite la oferta de productos de acuerdo a sus necesidades, con ello se logra incrementar su nivel de satisfacción y mayor fidelización, lo que provoca que la empresa aumente su volumen de ventas al comercializar más productos con menos costes de servicio y de marketing, lo precisado se puede observar en la figura 2.

**Figura 2: Círculo virtuoso del CRM**



**Fuente:** Renart (2004, p.19)

Nota: Para leer siga la dirección de las flechas a partir de la obtención de la información

### 3.1.3.3. Propuestas de soluciones de CRM

En Gil & Muñoz (2006) menciona que los objetivos del marketing relacional y las soluciones del CRM son:

- Maximizar las relaciones con el cliente
- Identificar nuevas oportunidades de negocio
- Mejora del servicio al cliente
- Procesos optimizados y personalizados
- Mejora de ofertas y reducción de costes
- Identificar a los clientes potenciales que mayor beneficio generen para la empresa
- Fidelizar al cliente, aumentando las tasas de retención de clientes
- Aumentar la cuota de gasto de los clientes

En este contexto, es importante destacar que el Internet, sin lugar a dudas, ha sido la tecnología que más impacto ha tenido sobre el marketing relacional y las soluciones del CRM. (p. 118)

De lo expuesto cabe mencionar que el uso de la tecnología juega un papel muy importante para la generación de la filosofía del CRM, pero no se le puede dejar todos los procesos de gestión en relación con el cliente en manos de ella, las personas deben estar involucradas con la nueva filosofía ya que de su manejo y de las decisiones que tomen con la información obtenida se formulan las mejores decisiones en beneficio del cliente y de la empresa.

El servicio es un aspecto muy importante en la comercialización de bienes ya que es aquel que le genera un valor agregado. “Es interesante señalar que el hecho de agregar aspectos de servicio a un producto muchas veces lo transforma de mero bien de consumo en toda una experiencia y, al hacerlo, aumenta ostensiblemente las posibilidades de que el producto genere ingresos” (Hoffman & Bateson, 2002, p.5). Se debe indicar que los servicios se basan en aspectos intangibles.

En Swift (2002, p. 57), en Gil & Muñoz (2006, p. 119), explican que el CRM debe basarse en cuatro pilares principales para su estudio y son: Estrategia, personas, procesos y tecnología.

**Estrategia.** Según (Gil & Muñoz, 2006, p.119), “La implantación de herramientas CRM debe estar alineado con la estrategia corporativa y estar en consonancia de las necesidades tácticas y operativas de la misma”, en (Qualitas Hispania, 2002, p.21), menciona que el CRM es parte de la estrategia empresarial y su función es satisfacer las necesidades de los clientes buscando siempre generar su mayor satisfacción, debe estar implementada por las personas que conforman la empresa, con procesos adecuados alineados para el servicio al cliente y apoyada con la tecnología.

**Personas.** De acuerdo a Hoffman & Bateson (2002, p.11), “El efecto que el personal de contacto y los prestadores de servicios tienen en la experiencia del servicio puede ser muy profundo en ocasiones”.

Martínez (2002, p.15), precisa “Todos los profesionales llevan a cabo numerosas actividades para construir status y reputación. Los clientes y encargos proceden, a la larga, del nivel de ese status y de esa reputación, los buenos profesionales tienen buenos clientes.”

**Procesos.** Todos los procesos de gestión deben encaminarse a satisfacer las necesidades del cliente ya que es la razón de ser de la empresa. (Gil & Muñoz, 2006) explican que. “Es necesaria la redefinición de los procesos para optimizar las relaciones con los clientes, consiguiendo procesos más eficientes y más eficaces” (p.119). Con ello busca enfocar que todo lo que haga la empresa sea en beneficio de satisfacer las necesidades del cliente y a su vez incrementar su nivel de satisfacción.

**Tecnología.** Son sistemas informáticos (software CRM) que apoyan a la gestión empresarial para la toma de decisiones, en sí son bases de datos donde se almacena la información del cliente obtenido en todas las áreas de interacción con la empresa, ventas, financiera, servicio al cliente, call center, técnica.

En Swift (2002, p.66), “Los almacenes de datos (no tan sólo “base de datos de marketing” extensas) se utilizan para diversos propósitos en la toma de decisiones administrativas, el análisis del marketing y las relaciones con el cliente.”

Para (Gil & Muñoz, 2006, p.119), “También es importante destacar que hay soluciones de CRM al alcance de las organizaciones de todos los tamaños y sectores, aunque claramente la solución necesaria en cada caso será diferente en función de sus necesidades y recursos”

La aplicación de un sistema CRM de forma efectiva es aquel que recibe y entrega toda la información de los clientes de forma detallada y segmentada, la segmentación puede ser de acuerdo a sus tendencias e historial de compras de bienes y servicios o de sus datos demográficos y psicográficos, gustos y preferencias, la información se obtiene de cada punto de contacto, para obtener la información detallada se requiere del uso de un sistema basado en la filosofía del Business Intelligence (BI). (Zikmund et al., 2004, p.4)

En el artículo las tres estrategias de éxito, se precisa que al utilizar los programas CRM brindan mayor conocimiento del cliente y personalización del trato:

La introducción a una propuesta de solución de un sistema CRM es la que permite conocer y contar con todos los datos del cliente de las acciones que tiene con la empresa, de forma ampliada para la aplicación de estrategias como: personalización de la atención con relación one to one, oferta de productos con cross selling y up selling, entre otras, con el propósito de fidelizar y reter al cliente. (Renart, 2004, p.15)

Al analizar los dos artículos se llega a la conclusión que el CRM brinda soluciones personalizadas a los clientes previo al conocimiento real de sus necesidades, en base a su historial, sus tendencia de compra, gustos y preferencias, la información como ya se ha mencionado anteriormente se la obtiene de cada punto de interacción con los mismos, para ello se utilizan programas o sistemas informáticos de CRM que ayudan a almacenar, clasificar y generar información detallada y segmentada, la información emitida sirve para la toma de decisiones en la oferta de nuevos bienes y servicios que satisfagan sus necesidades, buscando su plena satisfacción y por ende que la empresa tenga mejor rentabilidad.

### **Modelos sistemas CRM**

De acuerdo a lo que precisan (Agredo, Parra, & Velasco, 2017) existen tres modelos de sistemas CRM y son:

- Modelo de dimensiones.
- Modelo de simple flujo de proceso de CRM.
- Modelo de construcción de relaciones.

**El Modelo de dimensiones.-** Se construye de tres ejes que sirven para recoger la información de los clientes en cada punto servicio de para luego ser procesada y cada uno de los responsables del servicio tome las mejores de decisiones en su beneficio y de la empresa, con la finalidad que ayuden a incrementar sus niveles de satisfacción, los ejes en que se basa el presente modelo son: personas, procesos y tecnología, este último eje es el que sirve para almacenar y clasificar la información recogida y generar reportes de tendencias de compra según los segmentos de mercado a los que pertenecen, la tecnología no puede operar sola, es necesario que las personas que se encuentran a cargo del mismo estén bien capacitadas para manejarla y que puedan

comunicar la información resultante a todos los departamentos involucrados en el servicio al cliente, se deben considerar que los procesos para la recepción de la misma deben estar concentrados en cada punto de atención. La integración de los tres ejes presenta un efectivo manejo de datos que ayuda en la administración de las relaciones de la empresa con sus clientes actuales y potenciales, y a la vez permite identificar los posibles nichos de mercado.

**Modelo de simple flujo de proceso de CRM.** - Su función principal es verificar los elementos existentes del CRM que contenga la empresa y con la información obtenida implementar los que le faltan y mejorar los ya existentes. Luego con el apoyo de la tecnología y la información obtenida en cada punto de servicio con el cliente se busca la interacción con el mismo. Con ello se consigue conocer sus necesidades, establecer su perfil, el tipo de segmento al que pertenece para fomentar relaciones duraderas de largo plazo, formular programas de marketing y ventas y de servicio al cliente para retenerlo y fidelizarlo.

**El Modelo de construcción de relaciones.** - Su operatividad se fomenta en la acción entre la empresa con los clientes por medio de una confrontación y la cuota de participación en el mercado, su función es organizar las interacciones con el cliente en los puntos de atención, conocer sus necesidades y establecer las estrategias para fomentar las relaciones a largo plazo satisfaciendo sus exigencias y mediante ello lograr su fidelización.

#### **3.1.3.4. Estrategias del CRM**

##### **Estrategia individual one to one.**

Este tipo de estrategia es muy utilizada en la implementación de los sistemas CRM, ya que se busca personalizar la atención a través de brindarle al cliente un trato individual en donde se conoce plenamente sus hábitos y tendencias de compra según el segmento de mercado al que pertenece para satisfacer sus necesidades con la oferta de bienes y servicios, para que la estrategia funcione es muy importante primeramente cumplir con todo lo que se ofrece desde el primer encuentro con la empresa.

Según explica Swift (2002, p.1):

A medida que aumenta la importancia del rol que el cliente juega en una relación, la satisfacción de sus necesidades requiere que productores y proveedores de servicios estén más atentos; estos obtienen a cambio un valor (de ganancia), representado por una suma de dinero y la posibilidad que les soliciten de nuevo sus productos o servicios.

Según De Andrés (2009, p.11): Los proveedores del servicio pueden operar con un número muy bajo de clientes, es la estrategia de “uno a uno”.

El potencial de los sistemas de información del cliente es superior a cualquier otro tradicional. Su profundidad de información permite adaptarla a cada persona. Ello permite información sobre

los clientes individuales que hace posible que la organización adapte sus servicios a su nivel individual.

De acuerdo a lo precisado al generar una mejor satisfacción en el cliente por el servicio prestado personalizado al adquirir un producto para satisfacer sus necesidades, produce en el mismo una muy buena sensación que a futuro se ve reflejado en mayor interacción del cliente con la empresa y con ello que siempre adquiera más y más.

El sistema CRM según lo indica (Azevedo y Pomeraz, 2010) citado en Jara (2015, p.13), "Analiza el uso de los lazos existentes entre las personas como un canal para dirigir sus mensajes. Es el medio que permite los mensajes de marketing lleguen a la base de prospectos deseados". Con ello se busca llegar a todos los clientes con ofertas de bienes y servicios de acuerdo a sus requerimientos pasando de una gestión transaccional a una gestión relacional.

Para la aplicación de un sistema CRM se debe priorizar la atención individualizada y personalizada a los clientes, pero para ello es necesario conocer el segmento de mercado que se debe dirigir la oferta de bienes y servicios, una vez segmentado el mercado se conoce cuáles son los clientes potenciales, y de entre ellos se debe priorizar en seleccionar a los mejores clientes ya que no todos los usuarios adquirirán los productos ofertados, los mejores clientes son los que representan una gran porción de las ventas de las empresas. "Este fenómeno se llama el principio 80/20, ya que generalmente el 20% de los consumidores compra el 80% del producto vendido. Este 20% (que en realidad podría ser 25% o algún porcentaje similar) son los "usuarios asiduos" o "mejores clientes" en (Zikmund et al., 2004, p.19).

Al aplicar los sistemas CRM se buscan tener varios puntos de contacto con el cliente, donde el cliente puede transmitir su necesidades y experiencias, estos pueden ser a través del uso del teléfono, call center, correo electrónico, el lugar de venta, o el centro de atención al cliente, por mencionar algunos.

Es importante en los sistemas CRM definir el mercado objetivo para poder distinguir hacia quien va dirigido el bien o servicio, si es para un ente individual que requiere satisfacer sus necesidades personales o familiares o si es para el consumidor que se vende en el mercado de la empresa del consumidor (B2C) o si es para una empresa que utiliza como para realizar sus negocios o parte del proceso en la elaboración de productos dentro del mercado de empresa a empresa (B2B) definido esto, se debe aplicar el Plan de Mercadotecnia requerido para poder así incrementar el volumen de ventas o de servicios.

Otra parte fundamental es la recolección y el almacenamiento de datos de los clientes ya que esto ayuda a saber a qué segmento de mercado pertenece al igual que su tendencia de compra y de adquisición de servicios, es muy importante también registrar y almacenar las actividades que realiza el departamento técnico para el caso específico de análisis, ya que el personal de

mencionado departamento está en contacto al cerrar la venta con el cliente y es el que a su vez puede asesorar la venta de más bienes y de servicios.

### **Estrategia de lealtad y fidelización del cliente.**

Con la implementación de un sistema CRM se busca afianzar la lealtad hacia el cliente, el posicionamiento de la marca de un producto o de la empresa. “El término lealtad hacia el cliente se refiere al compromiso o apego a una marca, tienda fabricante o proveedor de servicios u otra entidad, fundamentando en actitudes favorables y respuestas conductuales, como las compras repetidas” (Zikmund et al., 2004, p.82). Cuando un cliente regresa y sigue comprando los productos que se ofertan, se puede hablar de que es fiel a la empresa.

Cobra (2000, p.162) presenta:

Todo consumidor tiene expectativas relacionadas con el desempeño de la marca de un servicio, pero en la medida en que se cumplan estas expectativas, se confirma y genera satisfacción; si no se cumplen, ni se confirman, genera insatisfacción; sino se cumplen, ni se confirman, genera insatisfacción. El placer de poseer una marca está en la exacta proporción del amor por la marca y el prestigio, y la satisfacción que la marca ofrece.

De Andrés (2009, p.106) expresa:

Los clientes se transforman en socios y la empresa realiza compromisos a largo plazo, para mantener esas relaciones mediante calidad, servicio e innovación.

Este tipo de filosofía, con orientación estratégica, se basa en mantener y favorecer los clientes actuales. Es más barato mantener a un cliente que adquirir uno nuevo.

Lovelock & Wirtz (2009, p.359) afirma que:

Lealtad es un término antiguo que generalmente se ha utilizado para describir la fidelidad y la veneración entusiasta por un país, una causa o un individuo. Más recientemente se ha usado, en el contexto de negocios, para describir la disposición de un cliente para continuar visitando a una empresa por un largo plazo, preferiblemente de manera exclusiva, y recomendando sus productos a sus amigos y socios. La lealtad del cliente se extiende más allá del comportamiento e incluye la preferencia, el gusto y las interacciones futuras.

Según (Sánchez & Pastrana, 2010) en Jara (2015, p.16), “fidelizar al cliente consiste en utilizar diferentes métodos para conseguir que permanezcan fieles a nuestra empresa”.

De acuerdo a (Azevedo y Pomeraz, 2010, p.27):

El objetivo de un programa de lealtad es alargar la relación viva entre la compañía y sus clientes tanto como sea posible.

Como resultado, es necesario clasificar a los clientes en orden de importancia y desarrollar acciones de marketing correspondientes.

Las empresas tienen que dar prioridades, dedicando los mayores esfuerzos de marketing a aquellos segmentos de clientes que ofrecen a la empresa mayor valor.

Para Alcaide (2010, p.40, 41):

La creación y desarrollo de una relación a largo plazo es lo que permite a las empresas generar los niveles más altos de rentabilidad de su base de clientes. Cuando más prolongada es la relación, mayor rentabilidad se genera para la empresa.

Para aplicar las estrategias mencionadas se debe conocer que deben estar enmarcadas de acuerdo a la filosofía empresarial, contar con el apoyo de la Gerencia y sobre todo comprometer al personal encargado con el cliente para su ejecución.

#### **3.1.4. Marketing Relacional**

En Gil & Muñoz (2006), el marketing relacional es “Como su nombre lo indica, busca crear, fortalecer y mantener las relaciones de las empresas comercializadoras de bienes y servicios con sus clientes, buscando lograr el máximo número de negocios con cada uno de ellos” (p.74). Las relaciones que se forman con los clientes desde el primer contacto con él, abren una brecha para una interacción con él a lo largo del tiempo, en donde se permita conocer sus gustos, requerimientos y necesidades para ofertarle los productos y servicios para llenar esas necesidades y a plena satisfacción.

Para (Burgos, 2007) en (Rodríguez Aguilar, 2014), el marketing relacional “es un proceso en el que:

- Se identifican a los clientes potenciales para establecer relaciones con ellos.
- Se consigue mantener y acrecentar esa relación para fidelizar a los clientes y convertirlos

en prescriptores de nuestro producto o servicio” (p.42).

(García, 2007, citado en Jara, 2015, p.8), menciona “en el marketing relacional se toman las necesidades y los deseos del cliente como punto de partida y se propone la satisfacción de los mismos.”

El marketing relacional enfoca en intimar relaciones con el cliente con un trato personal e individualizado a largo plazo, en donde se le ofertan productos y servicios que ayuden a solucionar sus necesidades reales, volviéndolo el centro de atención de los procesos y actividades de la empresa y que conlleven a su plena satisfacción, también se logra que el cliente se mantenga fiel y que “su aceptación y aportación de ventajas competitivas que impida su fuga hacia otros competidores.” En (Lara & Casado, 2004, citado en Jara, 2015, p.8).

Los autores (Azevedo & Pomeranz, 2010, p.6), mencionan que:

El marketing relacional busca el diálogo directo con los clientes de una marca. La relación sugiere una dinámica de acción y reacción. Para comunicar un mensaje efectivo y apropiado, uno

que hable a cada cliente y que provoque una respuesta, hay que conocer al público meta, sus preferencias de consumo, sus hábitos personales y valores socioculturales.

Para Pérez (2014) vale la pena recordar:

que lo importante para una empresa o institución, no es llegar a ofrecer un producto o servicio; si no, por el contrario, mantenerse en la mente del consumidor, para lo cual es necesario acudir a diferentes herramientas como el marketing relacional a fin de lograr realizar diferentes transacciones que se intensifiquen constantemente, logrando la preferencia y fidelidad de los usuarios o clientes. (p.39)

#### 3.1.4.1. Los tres pasos fundamentales del mercadeo relacional

Para Gil & Muñoz (2006) los tres pasos fundamentales son:

1. **Manejo de datos:** Almacenamiento, organización y análisis.
2. **Implementación de programas:** Una vez identificados los clientes, sus necesidades y deseos se arman estrategias para lograr su lealtad.
3. **Retroalimentación:** Después de realizar los primeros contactos con los clientes se actualizan las bases de datos inicialmente constituidas y se hace el seguimiento de las preferencias y los comportamientos de los clientes con lo cual se llega a una relación de largo plazo. (p.75)

Es muy importante contar la mayor información posible del cliente, partiendo de conocer sus datos demográficos, tendencias de compra, hábitos de consumo, segmentos de mercado al que pertenece, luego registrar la información obtenida en un almacén de datos para su posterior análisis y así determinar las necesidades reales, para luego ofertar las soluciones requeridas y generar mayor satisfacción en el cliente, también mantener una relación a largo plazo.

Siempre es necesario monitorear regularmente el grado de satisfacción del cliente por los bienes y servicios adquiridos a la empresa, si existe mucha insatisfacción se debe generar nuevas ofertas de solución para mejorar el grado de insatisfacción y con ello se genera un mayor vínculo de confianza y lealtad a la compañía.

#### 3.1.4.2. Niveles de marketing relacional

Para Vidal (2004), existen 5 niveles de la aplicación de marketing relacional esto se puede ver en la Tabla 4, que luego de “la ponderación de los pesos de los factores determinará el tipo de intensidad de relación con el objetivo, con el consumidor final”, se derivarán en los 5 tipos de marketing relacional.

**Tabla 4: Niveles de Marketing Relacional**

<b>NIVELES DE MARKETING RELACIONAL</b>	
<b>BÁSICO</b>	La empresa vende y no tiene más contacto con el cliente
<b>REACTIVO</b>	La empresa vende y anima al cliente a contactar
<b>ESTADÍSTICO</b>	La empresa vende y busca el retorno de satisfacción

<b>PROACTIVO</b>	La empresa vende y abre el canal para vender más
<b>SOCIO</b>	La empresa vende y se relaciona en beneficio mutuo

Fuente: (Vidal, 2004, p.155)

### 3.1.4.3. Tipos del marketing relacional

En (Vidal, 2004, p.156) explica:

**1. Marketing Relacional Básico.** En este nivel de relación la empresa vende y no tiene ningún contacto con el cliente. Sea por las razones que sea, no interesa o no compensa abrir y mantener determinados canales de comunicación.

**2. Marketing Relacional Reactivo.** En el segundo nivel de relación, la empresa anima al cliente a mantener un contacto de relación en el que poder intercambiar, de alguna manera, experiencias de compra y/o del producto o servicio.

**3. Marketing Relacional Estadístico.** En este nivel la empresa toma aún más la iniciativa de la comunicación y persigue del cliente un retorno del producto o servicio suministrado. Básicamente este retorno es un retorno de satisfacción o de experiencia.

**4. Marketing Relacional Proactivo.** Directamente en esta fase el proveedor intenta abrir un canal de comunicación con su cliente a fin de fidelizarlo al máximo y asegurar las posteriores compras o servicios.

**5. Marketing Relacional de Socio.** Es la expresión máxima de relación y ésta se presenta como la relación que beneficia por igual al cliente y al proveedor.

Los cinco niveles de relación indicados están enfocados en función del tipo de producto y/o servicio que oferta la empresa de acuerdo al segmento de mercado que ocupan o a la filosofía empresarial, pero a partir de este momento aparece un nivel de relación superior a todos los mencionados que situará a la empresa o al empresario en el nivel de relación que desee y este nuevo factor será según (Vidal, 2004, p.157), "el nivel de implementación y utilización de una estrategia CRM", en donde la aplicación de la misma generará estrategias para fidelización, retención, recuperación, utilizando la tecnología de la información con la finalidad de conocer profundamente las necesidades de sus clientes y así poder ofertar nuevos productos o servicios que aún no han sido explotados con una relación personalizada de one to one logrando con ello la maximización de la satisfacción del cliente.

### 3.1.5. Satisfacción al cliente (Generación de valor en el servicio)

En las empresas de servicios hay dos factores importantes que se debe analizar, que son la interacción de los empleados con la satisfacción de los clientes, en (Kotler y Armstrong, 2012, p.238), es plantea como una cadena de servicio - utilidades de cinco eslabones:

- *Calidad interna del servicio*: selección y capacitación superiores del empleado, ambiente de trabajo de calidad y gran apoyo para quienes tratan con los clientes, lo cual da como resultado...
- *Empleados de servicios satisfechos y productivos*: más satisfechos, leales y trabajadores, lo cual redundará en...
- *Mayor valor del servicio*: creación de valor y entrega de servicio más eficaces para el cliente lo cual redundará en...
- *Cientes satisfechos y leales*: clientes satisfechos que permanecen leales, repiten compras y recomiendan el servicio a otras personas, lo cual resulta en...
- *Utilidades y crecimiento saludables*: desempeño superior de la compañía de servicios.

La satisfacción del cliente depende mucho del trato que le da la empresa, específicamente el trato que le brinde el asesor comercial ya que mientras más personalizado se lo haga, más satisfecho se sentirá, por esta premisa cabe precisar que la preparación del asesor o personal técnico debe ser la mejor, ya que en la primera entrevista está es la imagen de la empresa la que está en juego.

### **3.1.6. Marketing de servicios**

Para empezar a analizar en que consiste el Marketing de servicios es necesario primero conocer que es en sí el servicio. De Andrés (2008) plantea dos enfoques:

- Es un acto que ofrece una parte a otra. Aunque el proceso pueda estar vinculado a un producto físico, el desempeño es, en esencia, intangible y generalmente no confiere la propiedad de ningún factor de producción.
- Los servicios son actividades económicas que crean valor y proporcionan beneficios a los clientes, como resultado de producir el cambio deseado en (o a favor) el receptor del servicio. (p.8)

En sí los servicios son actividades intangibles que no se pueden tocar, pero a la vez generan valor agregado en el cliente de pre y postventa de bienes industriales, para el caso de estudio los servicios que otorga la empresa Conauto - Ambato son de carácter técnico de la rama de Mecánica, tales como: asesoría técnica, montajes industriales y mantenimiento industrial.

British Airways citado de Albrecht y Zemke en Ginebra & Arana (1999, p.10) menciona:

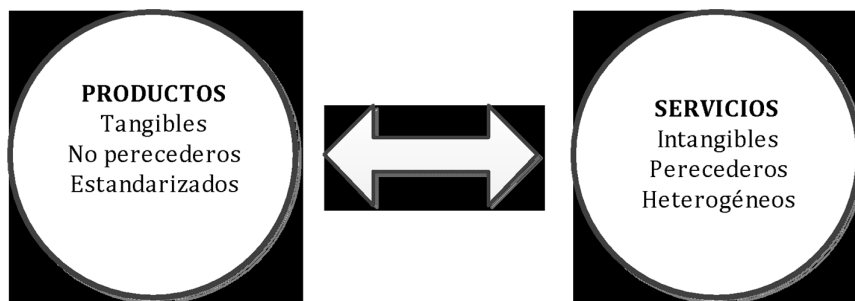
Dar servicio es resolver al cliente lo que el cliente quiere resolver y a “su manera”: Para esa “función” entrega el su dinero. El sastre a la medida es servicio y es producto la empresa que confecciona. Ésta es la clave de lo que la gente compra, “su medida”.

Para definir claramente que es un servicio se debe partir de conocer la diferencia en términos generales entre bienes y servicios, según Berry (1980) citado en Hoffman & Bateson (2002, p.4):

“Podemos decir que los bienes son objetos, aparatos o cosas, mientras que los servicios son actos, esfuerzos o situaciones.”

Para explicar de mejor manera lo mencionado, se puede observar en la figura 3 la diferencia en que se basan las empresas de servicios y de productos.

**Figura 3: Diferencia entre empresas de servicios y de productos**



Fuente: (De Andrés, 2008, p.13)

También Hoffman & Bateson (2002, p.4,9) manifiestan:

Es más, cuando definimos la palabra producto, esta se refiere tanto a bienes como a servicios. Al final de cuentas, la diferencia básica entre los bienes y servicios es intangibilidad; carecen de sustancia material.

Todos los productos, sean bienes o servicios, proporcionan al consumidor un paquete de beneficios. El concepto de beneficio se entiende como los beneficios encapsulados en la mente del consumidor.

Los servicios a diferencia de los bienes, proporcionan un paquete de beneficios por medio de una experiencia que ha sido creada para el consumidor.

Lovelock & Wirtz (2009, p.15), su definición destaca:

Mientras que los clientes esperan obtener un valor por las compras de servicios a cambio de su dinero, tiempo y esfuerzo, este valor proviene del acceso a una variedad de elementos que crean valor y no de la transferencia de la propiedad.

Lo mencionado por lo que plantean los autores en los párrafos anteriores se puede expresar que la experiencia obtenida por el cliente al momento de recibir el servicio puede ser buena o mala, si el resultado es malo se genera en él una inconformidad e insatisfacción, que al final puede ser causa que el bien adquirido se devuelva, presente quejas y al final deje de visitar la empresa. Si su experiencia es buena el cliente crea un lazo de fidelidad y por ende siempre interactuará con la empresa.

Para mantener la competitividad en el sector de servicios (Cobra, 2000) plantea que es necesario tener:

Una nueva visión de los negocios para atender las exigencias del mercado y permanecer competitivos. Robert B. Tucker, en su libro Administrando o Futuro, propone a las empresas dar los siguientes pasos:

- Replantear la empresa en función del cliente y no de sus servicios.
- Crear medios para permanecer más cerca de sus clientes.
- Convertirse en un atento observador de tendencias.
- Introducir mejoramiento continuo en sus servicios.
- Buscar permanentemente ideas nuevas, no importa que parezcan demasiado atrevidas.

(p. 29)

La visión de la empresa debe estar enfocada en función del servicio al cliente, tomándolo como el eje o el centro de sus actividades, esto quiere decir que todo lo que oferte debe estar designado a satisfacer sus necesidades a plena satisfacción.

En la aplicabilidad del marketing de servicios se debe tener muy en cuenta que los profesionales (clientes internos) que brindan los servicios en las empresas comercializadoras de bienes y servicios industriales, juegan un factor muy importante en la relación empresarial con los clientes, según Martínez (2005, p.15):

El marketing de servicios profesionales es un conjunto de estrategias generales y de actividades e instrumentos específicos que llevan el conocimiento de los servicios que se prestan a los posibles clientes. De paso, lo que se transmite es la propia imagen del profesional o la imagen corporativa de su establecimiento a toda la sociedad.

Otros factores importantes que se deben tomar en cuenta para la calidad del servicio y son las dimensiones de la calidad del servicio. De Andrés (2008) presenta los siguientes factores:

- *Confianza*. Capacidad para el desempeño del servicio.
- *Responsabilidad*. Disponibilidad de ayuda para realizar el servicio de forma rápida.
- *Seguridad*. Conocimiento y cortesía de los empleados.
- *Empatía*. Atención personalizada.
- *Tangibles*. Apariencia de las instalaciones. (p.56)

Olvera & Scherer (2009, p.17, 18) explica:

La calidad en los productos y/o servicios es el grado de satisfacción que obtiene un cliente en relación con su expectativa inicial, es un aspecto totalmente subjetivo y personal; sin embargo, se debe buscar la forma de lograr la superación de esta satisfacción, no solo cubrir una necesidad, sino ofrecer más. De manera general, calidad significa:

- a) Hacer las cosas bien desde el principio.
- b) Cuidar hasta el último detalle.
- c) Hacer las cosas cada vez mejor. Así como procurar perfeccionar nuestro producto y servicio.

d) Siempre tratar de darle al cliente lo que está buscando y, sobre todo, buscar superar la satisfacción, tanto de los clientes internos como de los externos (interno: empleados; externo: clientes).

e) Evitar fallas y errores y, en caso de tenerlos, corregirlos de inmediato.

f) Mejorar en nuestras debilidades y aprovechar nuestras oportunidades y fortalezas.

g) Innovar nuestras acciones para lograr los cambios requeridos por el mercado.

Por todo lo expuesto sobre la calidad del servicio, los empleados deben estar plenamente capacitados y comprometidos en el servicio de atención al cliente para que sea de calidad y lo utilicen en sus actividades cotidianas, desde sus puestos destinados para el efecto respectivo, siempre teniendo en la mente que deben brindar el servicio con valor agregado, dando más de lo que el cliente espera recibir.

Para el caso específico de estudio, es necesario conocer en qué consiste los productos y servicios industriales que conllevan con la adquisición del bien, para (Kotler y Armstrong, 2012, p.227), “productos industriales son aquellos que se adquieren para un procesamiento posterior o para utilizarse en la realización de algún negocio.” Según (Mesonero y Alcaide, 2012, p.29) los productos y servicios industriales son:

- Productos y servicios que cualquier empresa puede vender a cualquier otra empresa o institución.

- Productos y servicios que antes de llegar a manos del consumidor final pasan por empresas intermediarias que los procesan para agregarle valor.

La característica principal de los productos y servicios es que se requiere de materia prima, partes o refacciones, suministros y mantenimiento (preventivo o correctivo).

Las pautas precisadas con respecto al servicio al cliente hacen que toda la empresa se enfoque en satisfacer todas las necesidades de sus clientes con una atención personalizada.

### **3.2. Estado del Arte**

Existen varias investigaciones realizadas por investigadores, autores, sobre qué es y cómo se puede implementar un sistema *Customer Relationship Management* (CRM) en varios campos de manera general en una empresa, y en especial orientado a enlazar la comunicación sobre el cliente en áreas tales como: marketing, ventas, servicios, financiera, entre otras; por lo que se extrae la información más relevante y significativa en relación al presente.

En la actualidad el *Customer Relationship Management* es un proceso de evolución del marketing transaccional en un marketing relacional con su característica que brinda un trato personalizado, y a su vez son un conjunto de estrategias conformadas con técnicas y acciones que

emplean herramientas prioritarias de otras secciones del marketing como: marketing de servicios, marketing *one to one*, marketing industrial entre otros.

Existe una relación histórica entre la industria, los minoristas y el consumidor, en el transcurso de los últimos 100 años, la relación entre los miembros de esta tríada ha experimentado cambios profundos, con la competencia como telón de fondo. La industria fue la primera en regir, seguida por los minoristas y, finalmente, por el consumidor. En este escenario, el marketing relacional ha comenzado a desempeñar un papel fundamental en la manera en que estas entidades interactúan. (De Azebedo y Pomeraz, 2010, p.1)

Para la aplicabilidad de un sistema *Customer Relationship Management* es necesario conocer primeramente el estado actual de la empresa tanto en su entorno interno y externo, para ello sugiere que se debe tomar acciones aplicando técnicas y estrategias del marketing analítico, como resultado generará las pautas para realizar los cambios debidos que conlleven a direccionar a la empresa para que funcione en relación de mejorar el servicio recibido por el cliente.

La utilización de la primera sub área del marketing analítico es tomar en consideración todos los aspectos que una solución de un sistema CRM pueda aportar para el análisis interno de la empresa, se debe también considerar que el CRM como estrategia que se debe estar enlazada con la estrategia global de la empresa, por ende, con todos sus elementos personales como departamentales. Para el éxito del CRM se debe tomarlo como una filosofía empresarial, en donde todos participen en la implementación, sobre todo colaboren en la extracción y transmisión de toda la información posible de los clientes, para su análisis y poder así generar propuestas para su beneficio, satisfaciendo sus necesidades con el máximo grado de satisfacción. (Vidal, 2004, p.66)

Precisando como parte de los elementos para poner en marcha un sistema *Customer Relationship Management* es necesario contar con toda la información relacionada con el cliente, desde conocer sus gustos, preferencias y tendencias de compra, para lograrlo es necesario realizar segmentaciones de mercado con ello se conocerá realmente cuáles son sus necesidades y que productos o servicios se requiere para subsanarlas, llegando a la plena satisfacción del cliente y siempre apoyado con la tecnología.

La promesa de la tecnología CRM es definir los segmentos que sean suficientemente grandes como para aproximarse a ellos con una fórmula única de mercadotecnia. Para entender esta afirmación, debemos entender la segmentación de mercado y las opciones disponibles para que las empresas distingan las preferencias de los consumidores. (Zikmund, McLeod, y Gilbert, 2004, p.21)

Es muy importante que, al momento de definir las características de un almacén de datos o una base de datos de los clientes, contengan la mayor información posible de los mismos ya que eso ayudará a la empresa a tomar decisiones sobre que bienes y servicios se deba ofertar y sobre todo

de acuerdo al campo en que se desempeña el cliente, de la misma manera se rescata la vivencia de Peñalosa (2004) que al definir segmentos de clientes afirma:

Toda esta información conducirá al agrupamiento de los clientes en segmentos homogéneos y significativos, en función de variables demográfica y/o de conducta, si se trata de compradores finales: por volúmenes de venta, número de empleados, número de despachos, cuando se refiere a usuarios organizacionales, por lo que la empresa requiere incrementar mecanismos a fin de disponer de una base de datos confiable y oportuna, que proporcione información sobre perfil de los clientes, segmentados a atender, preferencias, expectativas, entre otros aspectos. (p.43)

Por otra parte, Gómez (2006) en su libro acota, "las aplicaciones de CRM permiten registrar los datos recabados en todos los posibles contactos de cada cliente con la organización:

- Contactos de preventa.
- Gestiones asociadas a una venta.
- Servicios de posventa" (p.166).

Cuando se implanta un sistema *Customer Relationship Management*, el resultado final es tener toda la información completa del cliente en cada punto de atención como: venta almacén, call center, visitas comerciales, asistencia técnica, para ello la información obtenida se registra en un banco de datos, la misma que se constituye en el alma o el elemento central de la implementación.

En la aplicabilidad de un sistema *Customer Relationship Management* es necesario tener en cuenta que la tecnología juega un papel muy importante, ya que un almacén de datos debe contener toda la información sobre el cliente de forma histórica:

Un *Datawarehouse* o depósito de datos es una colección de datos orientado a temas, integrado, no volátil, de tiempo variante, que se usa para el soporte del proceso de toma de decisiones gerenciales. El depósito de datos se basa en:

- Datos de negocio para información.
- Orientado al sujeto.
- Actual + histórico.
- Detallada + resumida.
- Estable. (Gil y Muñoz, 2006, p.87)

El *Customer Relationship Management* en una empresa busca efectuar cambios estratégicos en todas las áreas que están relacionadas con la satisfacción de cliente, en especial antes, durante y después de la adquisición de bienes tangibles e intangibles que sirven para cubrir su necesidad y todo lo mencionado con la finalidad de incrementar el grado de fidelización hacia la empresa.

- El CRM como estrategia de gestión, debe representar un esfuerzo integral de la empresa centrado en la maximización del valor potencial de cada cliente mediante la creación y consolidación de una relación a largo plazo.

- Puede notarse que la adopción del enfoque relacional requiere de un cambio de fondo de la cultura de la empresa, cuyo objetivo principal consiste en la interpretación y satisfacción de las necesidades, deseos y expectativas de cada uno de los clientes de la organización. (Alcaide, 2010, p.108, 109)

Luego de realizada la venta del bien o servicio es muy importante que se genere una cultura de seguimiento o servicio postventa ya que el cliente siempre puede necesitar otros productos y servicios adicionales, con el seguimiento permite que se puedan aplicar otras estrategias como *cross selling*, puesto que el cliente siempre puede requerir algo más para realizar mejor su trabajo. (De Azebedo & Pomeraz, 2010) explica:

La etapa de posventa ofrece enormes oportunidades. Los clientes satisfechos confían lo suficiente en la compañía y en la marca como para no sólo repetir las compras cuando terminen los productos o para la adquisición de nuevos servicios, sino también para adquirir nuevas versiones y soluciones complementarias. En general, la actualización de un producto proporciona algunas características adicionales o beneficios nuevos, mientras que las soluciones complementarias pueden satisfacer una necesidad del cliente que no se ha tratado en el producto o servicio actual. (p.28)

Un error muy común es creer que el uso de la tecnología es la solución de un sistema *Customer Relationship Management* eso no es así, ya que sobre todo el apoyo informático que se aplique, siempre prevalecerá el criterio de las personas que se encuentren al frente del manejo de las estrategias del *Customer Relationship Management*.

Sin embargo, la aplicabilidad de un sistema *Customer Relationship Management* tiene también desventajas o peligros, los mismos que según Reinares (como se citó en Jara, 2015) precisa que:

Este radica en creer que existe un solo tipo de CRM. Se puede identificar entre los principales un CRM operacional encargado de la automatización de ventas y la integración de los sistemas de la organización. También y no menos importante está el CRM analítico para el análisis de clientes y sus actividades. Y finalmente, el CRM colaborativo que gestiona los diferentes canales de interacción con el cliente. (p.21)

Para Renart (2004) como se citó en (Garrido y Padilla, 2011, p.58) menciona que un sistema CRM:

Pueda depender netamente de la tecnología es, “uno de los fallos más frecuentes desde el prisma directivo es dar protagonismo excesivo al aspecto tecnológico.” Lo manifestado da a lugar a pensar, que al implementar un sistema CRM en una empresa, solo se tiene que adquirir un sistema informático de CRM que recolecte, almacene y procese la información, la inversión en una plataforma informática con esas características es muy elevada y no garantiza el éxito del sistema de gestión CRM.

Para finalizar, el desarrollo de un sistema de *Customer Relationship Management*, se constituye en una herramienta empresarial de gestión administrativa cuyo aporte apunta a mejorar la satisfacción del cliente, generando una relación mucho más duradera y de largo plazo, con un enfoque personalizado de uno a uno.

## Capítulo IV

# Metodología

Es el conjunto de medios que permite identificar el problema objeto de estudio, mediante el uso de métodos y técnicas de investigación; por lo que en el presente trabajo investigativo se utiliza:

### 4.1. Enfoque

En la presente investigación se aplica el enfoque cualitativo - cuantitativo, pues se pretende determinar características propias del problema objeto de estudio, para medir, validar y comprobar los fenómenos de manera estadística y matemáticamente; pues, se pretende identificar los gustos, las necesidades, las preferencias, inquietudes y reclamos que presentan los clientes actuales y potenciales de la empresa Conauto - Ambato.

### 4.2. Métodos

Permite llegar a conclusiones generales siguiendo un procedimiento; es por ello que para el desarrollo del trabajo de campo se acude al método inductivo - deductivo pues permite partir de premisas particulares que suceden al interior de la empresa Conauto - Ambato para establecer conclusiones generales orientadas a lograr la satisfacción de sus clientes.

### 4.3. Técnicas e instrumentos

Son herramientas que permiten la recopilación de información en el lugar de los hechos, sin sesgar la información proporcionada por las fuentes de información primarias considerada a los clientes actuales y potenciales; en este trabajo investigativo se utiliza la encuesta para medir el nivel de satisfacción de los clientes actuales que adquieren los bienes y servicios que oferta empresa Conauto - Ambato así como también a los clientes potenciales para identificar sus necesidades, y proponer estrategias orientadas a captar su atención y preferencia.

### 4.4. Población y muestra

La población está considerada por aquellos clientes actuales y potenciales de la ciudad de Ambato (ver tabla 5) que adquieren los productos que la empresa Conauto - Ambato comercializa,

tales como: maquinaria de servicio automotriz e industrial, lubricantes, llantas, entre otros; específicamente a dueños de talleres de servicio automotriz, lubricadoras, lavadoras, talleres de concesionarios y empresas de producción; los clientes actuales son 35, pertenecen a la ciudad de Ambato, se reserva el autor a no publicar los nombres de los clientes ya que pertenecen a la cartera de Conauto - Ambato y son aquellos que generan el 80% de las ganancias para la empresa.

**Tabla 5: Lista de clientes Potenciales**

No.	Nombre	Cargo	Ferretería
1	Tarquino Portero	Gerente - Propietario	El Rey
2	José Holguín	Jefe Administrativo	El Motor
3	Oswaldo Garcés	Gerente - Propietario	Ingeniería y suministros
4	María Ibarra	Gerente - Propietaria	Ferretería Bellavista
5	Javier Díaz	Jefe Agencia	Comercial Kywi
6	Freddy Santillán	Administrador	Construmaqsa
7	Giovanny Velasteguí	Vendedor	Prometal
8	Blanca Altamirano	Facturadora	El Constructor
9	Ramiro Naranjo	Cajero - Vendedor	Su Casa
10	Raúl Carvajal	Despachador	Treck S. A
11	Felipe Gamboa	Supervisor Almacén	Grupo Chimg
12	Elena Córdova	Gerente - Propietaria	Procoineec
13	Erick Salinas	Dependiente de Almacén	Proferreterías
14	Roberto Domínguez	Gerente - Propietario	Ferro Domínguez Cia. Ltda.
15	Rómulo Guamán	Gerente - Propietario	Ferretería Soluciones
16	Santiago Velalcazar	Gerente - Propietario	Mega-Pernos
17	Álvaro Moyano	Gerente	Simón Bolívar

Fuente: Investigación

## 4.5. Diagnóstico

Este acápite permite identificar los factores internos y externos que rodean el ambiente empresarial de la empresa Conauto - Ambato. a fin de identificar sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas mediante el análisis FODA, el análisis PESTEL, para generar los respectivos planes estratégicos orientados a lograr la satisfacción, preferencia y retención de los clientes.

### 4.5.1. Análisis PESTEL

Según lo explica (Alvarado Cervantes, 2015) es una herramienta de gestión administrativa que considera las dimensiones y su impacto en las actividades que desarrolla la empresa Conauto - Ambato, considerando que se encuentra en un ambiente dinámico evolutivo y cambiante.

El análisis PESTEL es una técnica de gestión estratégica que busca identificar los factores: políticos, económicos, socio culturales y tecnológicos, de los cuales se añade la parte tecnológica,

ecológica y legal, relevantes que pueden afectar un proyecto de emprendimiento o mejoramiento de una empresa que permiten incrementar la sostenibilidad del proyecto en el tiempo.

#### **Factores Políticos y legales**

- 1.- El cambio de la matriz productiva que impulsa y fortaleciendo el sector productivo a quienes Conauto - Ambato puede ofrecer su amplia gama de productos y servicios.
- 2.- Incremento de tasas arancelarias en determinados productos de importación.
- 3.- Inestabilidad política.
- 4.- Normativas y leyes para proteger a los consumidores y *stakeholders*

#### **Factores económicos**

- 1.- Difícil situación económica.
- 2.- Alto porcentaje de inestabilidad laboral.
- 3.- Demanda limitada en la adquisición de los bienes y servicios que oferta Conauto C.A. Sucursal Ambato.

#### **Factores sociales y culturales**

- 1.- Ruptura de la resistencia al cambio por parte de los clientes a programas de mantenimiento y prevención de equipos en los sectores automotriz e industrial.
- 2.- Aceptación del mercado a la trayectoria e imagen de marcas reconocidas como Conauto - Ambato a sus clientes.
- 3.- Alta competencia de empresas dedicadas a ofrecer servicios de mantenimiento para equipos Automotrices e Industriales.
- 4.- Diversidad en la opinión y actitud de todos los clientes con respecto a los equipos.
- 5.- Énfasis en el mantenimiento y la seguridad industrial.

#### **Factores tecnológicos**

- 1.- Desarrollo a nivel local, nacional, e internacional de nuevas tecnologías.
- 2.- Acceso rápido a información y comunicación por la presencia e innovación de nuevas herramientas de información y tecnología.
- 3.- Acercamiento en tiempo y espacio a mantener relaciones a largo plazo con el cliente.

#### **Factores ecológicos**

- 1.- Impulso de la responsabilidad social con ética profesional y preservación del medio ambiente.
- 2.- Compromiso con la preservación y cuidado del medio ambiente.
- 3.- Innovación y creación de nuevos productos ecológicos.
- 4.- Compromiso con las 3R (reducir, reciclar y reutilizar).

Una vez que se ha realizado el análisis de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos, legales que envuelven a la empresa en la que se desarrolla; es necesario complementarla con el análisis FODA.

#### 4.6. Matriz FODA

Según (Serna Gómez, 2010) manifiesta, esta herramienta administrativa permite fortalecer la toma de decisiones al identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la empresa y poder proponer estrategias para fortalecerlo, aprovecharla o eliminarlas, de tal manera que las acciones conduzcan al cumplimiento de la meta empresarial, mediante el análisis interno y externo que lo constituye así:

##### 4.6.1. Análisis interno

A través de la aplicación del presente análisis se identifica las fortalezas y debilidades de la gestión del servicio al cliente del departamento técnico de equipos industriales de la empresa Conauto - Ambato; obteniéndose los resultados en la tabla 6.

**Tabla 6: Fortalezas y Debilidades del servicio que oferta la empresa Conauto - Ambato**

FORTALEZAS		DEBILIDADES	
F1	Empresa líder en el mercado ecuatoriano con 48 años de trayectoria.	D1	Limitadas políticas y normas empresariales.
F2	Portafolio de productos de calidad.	D2	Altos precios de los productos con relación a la competencia.
F3	Buen stock o inventarios de productos y repuestos.	D3	Políticas de pago poco atractivas.
F4	Personal calificado.	D4	Restringida promoción del servicio de mantenimiento.
F5	Responsabilidad social y compromiso con el medio ambiente.	D5	Desconocimiento de las necesidades reales de los clientes.
F6	Infraestructura propia.	D6	Procedimientos internos centralizados en la Matriz provoca pérdida de tiempo en la toma de decisiones en la Sucursal.
F7	Equipamiento completo del Departamento técnico de mantenimiento.	D7	Inexistencia de una base de datos de los clientes actuales.
F8	Privilegiada ubicación geográfica en el casco comercial de la ciudad.	D8	Falta de seguimiento y servicio postventa.

Fuente: Elaboración propia (2017)

##### 4.6.2. Análisis externo

A través de la aplicación del presente análisis se identifica las oportunidades y amenazas de la gestión del servicio al cliente que oferta la empresa Conauto - Ambato, las mismas que se reflejan en la tabla 7.

**Tabla 7: Oportunidades y Amenazas del servicio que oferta la empresa Conauto - Ambato**

<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>AMENAZAS</b>	
01	El cambio de la matriz productiva que impulsa y fortalece el sector productivo.	A1	Incremento de tasas arancelarias en determinados productos de importación.
02	Crecimiento del mercado y de nuevos servicios técnicos.	A2	Restricciones en el cupo de importaciones
03	Alianzas estratégicas con empresas de reconocimiento local y nacional, para brindar el servicio de mantenimiento.	A3	Diversificación en las necesidades y conducta del consumidor.
04	Mercado mal atendido.	A4	Competencia agresiva y desleal.

Fuente: Elaboración propia (2017)

A continuación, se realiza el cruce de variables con la finalidad de proponer estrategias a seguir orientadas a mejorar la satisfacción del cliente y posicionarlo en la mente del consumidor como una empresa proveedora de bienes y servicios industriales. (Ver tabla 8).

**Tabla 8 Matriz FO FA DO DA**

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	F 1: Empresa líder en el mercado ecuatoriano con 48 años de trayectoria.	D1: Limitadas políticas y normas empresariales.
	F2: Portafolio de productos de calidad.	D2: Altos precios de los productos con relación a la competencia.
	F3: Buen stock o inventarios de productos y repuestos.	D3: Políticas de pago poco atractivas.
	F4: Personal calificado.	D4: Restringida promoción del servicio de mantenimiento.
	F5: Responsabilidad social y compromiso con el medio ambiente.	D6: Desconocimiento de las necesidades reales de los clientes.
	F6: Infraestructura propia.	D5: Procedimientos internos centralizados en la Matriz provoca pérdida de tiempo en la toma de decisiones en la Sucursal.
	F7: Equipamiento completo del Departamento Técnico de Mantenimiento.	D7: Inexistencia de una base de datos de los clientes actuales.
	F8: Privilegiada ubicación geográfica en el casco comercial de la ciudad.	D8: Falta de seguimiento y servicio postventa.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>Estrategias Agresivas FO</b>	<b>Estrategias Competitivas DO</b>
O1: El cambio de la matriz productiva que impulsa y fortalece el sector productivo.	F1-F2-01-04 Desarrollo de una campaña de publicidad para promocionar el portafolio de productos que ofrece - Ambato.	O1-D7 Crear una base de datos de los clientes actuales a fin de aprovechar las oportunidades del cambio de la matriz productiva
O2: Crecimiento del mercado y de nuevos servicios técnicos.	F3-02-03 Ampliar la cobertura de mercado mediante la oferta de paquetes de servicio de mantenimiento industrial de la maquinaria comercializada por Conauto - Ambato a concesionarios, ferreterías entre otros.	O5- D2- D3 Actualizar las normas y políticas empresariales a fin de promocionar el amplio portafolio de productos que tiene Conauto - Ambato.
O3: Alianzas estratégicas con empresas de reconocimiento local y nacional, para brindar el servicio de mantenimiento.		
O4: Mercado mal atendido.	F5-01 Concientizar mediante programas de capacitación a todo el personal sobre prevención y cuidado del medio Ambiente.	O4-D4-D6 Desarrollar políticas de comercialización a fin de mantener a los clientes actuales y captar clientes potenciales.
O5: Amplio portafolio de productos	F4-04 Captar la atención de clientes potenciales ofreciéndoles calidad en el servicio y atención personalizada.	O4-D8 Implementar el servicio Postventa para clientes actuales y potenciales.
	F7-04 Promocionar las competencias en instalaciones del Departamento Técnico de Mantenimiento a un mercado cautivo.	
	F6-02 Aprovechamiento de la infraestructura para ampliar el portafolio de servicios que ofrece Conauto - Ambato.	

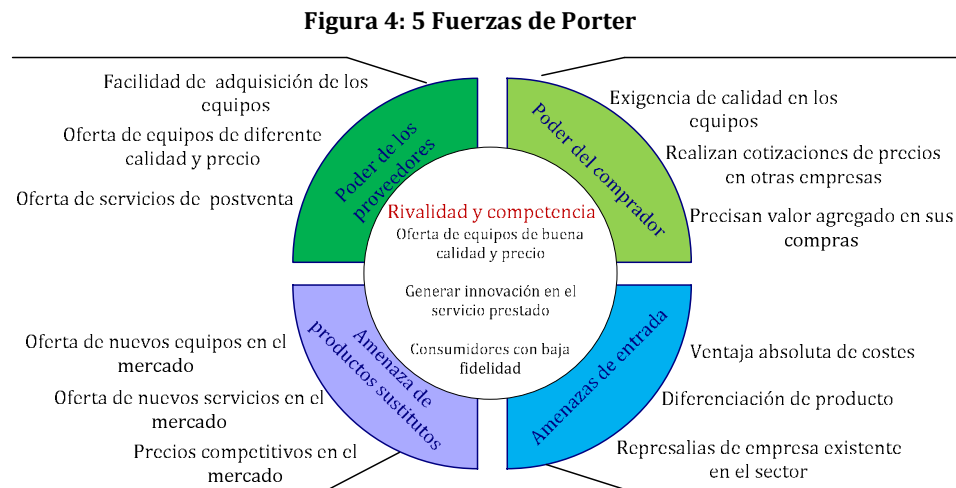
	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	F 1: Empresa líder en el mercado ecuatoriano con 48 años de trayectoria.	D1: Limitadas políticas y normas empresariales.
	F2: Portafolio de productos de calidad.	D2: Altos precios de los productos con relación a la competencia.
	F3: Buen stock o inventarios de productos y repuestos.	D3: Políticas de pago poco atractivas.
	F4: Personal calificado.	D4: Restringida promoción del servicio de mantenimiento.
	F5: Responsabilidad social y compromiso con el medio ambiente.	D6: Desconocimiento de las necesidades reales de los clientes.
	F6: Infraestructura propia.	D5: Procedimientos internos centralizados en la Matriz provoca pérdida de tiempo en la toma de decisiones en la Sucursal.
	F7: Equipamiento completo del Departamento Técnico de Mantenimiento.	D7: Inexistencia de una base de datos de los clientes actuales.
	F8: Privilegiada ubicación geográfica en el casco comercial de la ciudad.	D8: Falta de seguimiento y servicio postventa.
<b>AMENZAS</b>	<b>Estrategias Conservadoras FA</b>	<b>Estrategias Defensivas DA</b>
A1: Incremento de tasas arancelarias en determinados productos de importación.	F2-F3-F8-A1-A2 Evitar el desabastecimiento mediante el control de inventarios.	D3-A3-A4 Implementar un área de investigación y desarrollo que identifique las necesidades, tendencias y consumo de los clientes, a fin de ofrecer un servicio personalizado.
A2: Restricciones en el cupo de importaciones	F2-F6-F7-A4 Promocionar los servicios que ofrece Conauto - Ambato. mediante el AIDA para llamar la atención, despertar el interés, el deseo y la acción de clientes potenciales.	D3-A4 Revisión de las políticas de pago para proponer precios atractivos en relación a la competencia.
A3: Diversificación en las necesidades y conducta del consumidor.	F1-A4 Aprovechar la trayectoria de marca que tiene Conauto en relación a sus competidores	D5-A1 Revisar los procesos internos para que le permita tomar a la Sucursal decisiones más rápidas en la oferta de productos.
A4: Competencia agresiva y desleal.	F4-A4 Aprovechar las competencias que tiene el personal para identificar nuevas necesidades y tendencias de clientes potenciales.	D8-A4 Implementar el seguimiento y servicio postventa, para generar una atención personalizada con un sello distintivo de calidad.

**Fuente:** Elaboración propia (2017)

De igual manera con el fin de determinar la situación competitiva real de la empresa Conauto - Ambato se procede a complementar el diagnóstico con las 5 fuerzas de Porter cuyo objetivo es medir y analizar el nivel de capacidad que tiene la empresa en su entorno.

#### 4.7. Análisis de Fuerzas de Porter

(Serna Gómez, 2010) indica que es una herramienta de gestión permite conocer la situación real que se encuentra la empresa Conauto - Ambato en relación al poder de negociación de los consumidores, negociación de los proveedores, la rivalidad entre competidores, productos sustitutos, y amenazas de entrada; y formular estrategias para aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas; cómo se puede evidenciar en la figura 4.



Fuente: Elaboración propia (2017)

Con la finalidad de fortalecer el proceso investigativo, se procede a realizar el trabajo de campo, utilizando como instrumento la encuesta a clientes actuales y potenciales; cuyos resultados permiten proponer los elementos que conforman el Modelo de sistema CRM.

#### 4.8. Análisis e interpretación de resultados de las encuestas de clientes actuales y potenciales.

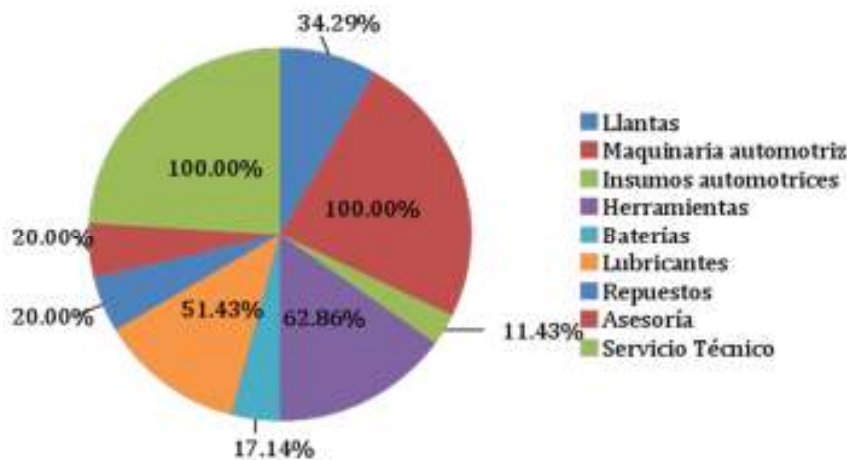
##### Cientes actuales

**Tabla 9: ¿Cuándo usted visita Conauto - Ambato lo hace por?**

Tipo de compra	Respuestas	Porcentaje
Llantas	12	34,29%
Maquinaria automotriz	35	100,00%
Insumos automotrices	4	11,43%
Herramientas	22	62,86%
Baterías	6	17,14%
Lubricantes	18	51,43%
Repuestos	7	20,00%
Asesoría	7	20,00%
Servicio Técnico	35	100,00%
Total clientes	35	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 5.: ¿Cuándo usted visita Conauto - Ambato lo hace por?**



Fuente: Elaboración propia (2017)

##### Análisis e interpretación

Resulta interesante observar que del 100% de los encuestados (35), muchos visitan simultáneamente la empresa Conauto - Ambato, por adquirir varios bienes y servicios; así se tiene que 100% utilizan el servicio técnico y venta de maquinaria automotriz; en relación 62,86% que compran herramientas, 51,43% compran lubricantes, 20,00% compran repuestos y asesoría, 17,14% compran baterías insumos automotrices.

Dentro de los servicios prestados por la empresa se destaca la venta de maquinaria automotriz, prestación de servicio técnico, venta de herramientas y venta de lubricantes. Lo cual define la línea de negocio que mantiene la empresa como tal.

**Tabla 10: Califique el trato que le brindaron en Conauto - Ambato**

Escala: 1 Totalmente insatisfecho

2 Parcialmente insatisfecho

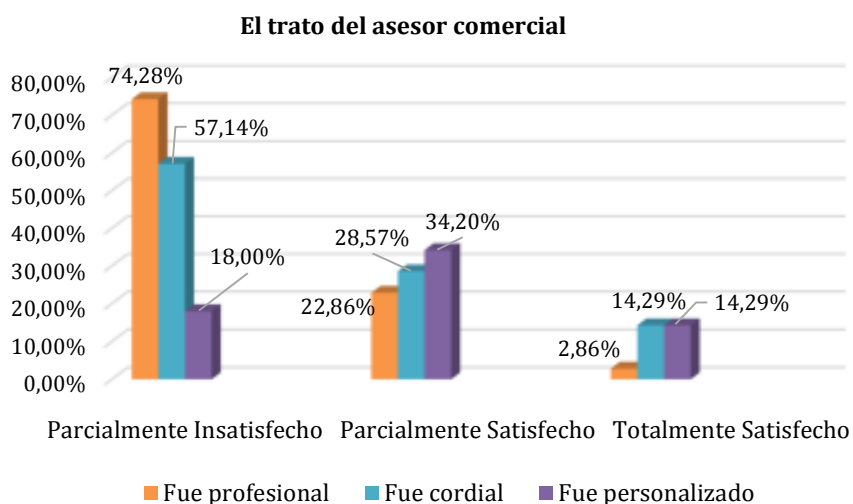
3 Parcialmente satisfecho

4 Totalmente satisfecho

El trato del asesor comercial	Parcialmente Insatisfecho		Parcialmente Satisfecho		Totalmente Satisfecho	
	Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje	Recuento	Porcentaje
Fue profesional	26	74.28%	8	22.86%	1	2.86%
Fue cordial	20	57.14%	10	28.57%	5	14.29%
Fue personalizado	18	18.00%	12	34.20%	5	14.29%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 6: Califique el trato que le brindaron en Conauto - Ambato**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

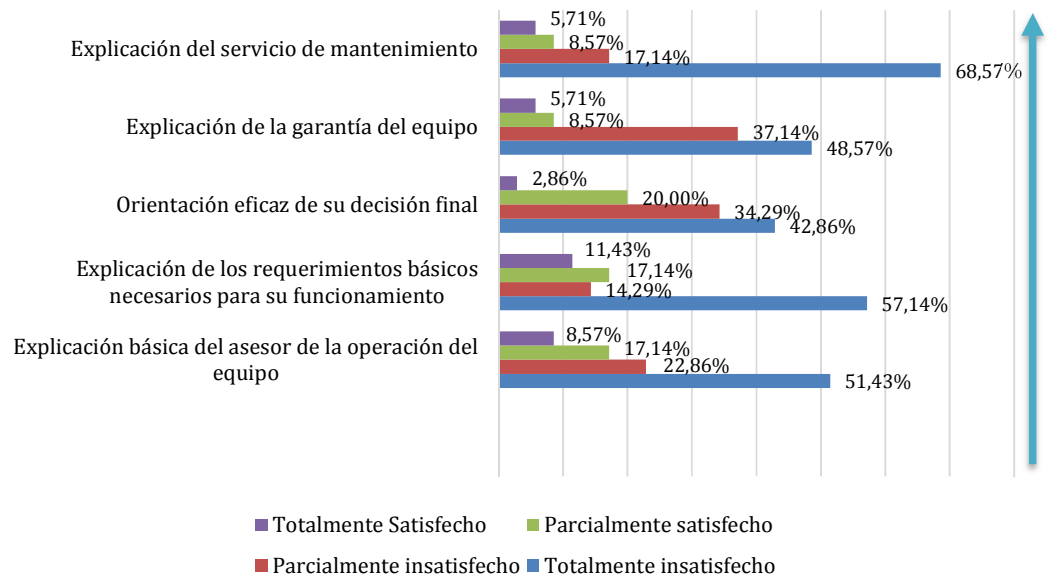
El 74.28% de los clientes se encuentran parcialmente insatisfechos, el 22.86% parcialmente satisfechos y el 2.86% totalmente satisfechos con el trato profesional, el 57.14% de los clientes se encuentran parcialmente insatisfechos, el 28.57% parcialmente satisfechos y el 14.29% totalmente satisfechos con el trato cordial, el 18.00% de los clientes se encuentran parcialmente insatisfechos, el 34.20% parcialmente satisfechos y el 14.29% totalmente satisfechos con el trato personalizado, lo que indica que existe una inconformidad por parte de los clientes por el servicio que prestan los asesores comerciales.

**Tabla 11: Califique el asesoramiento que le brindaron en el área comercial**

El asesoramiento del área comercial	Totalmente insatisfecho		Parcialmente insatisfecho		Parcialmente satisfecho		Totalmente Satisfecho		Total clientes
	Respuestas	Porcentaje	Respuestas	Porcentaje	Respuestas	Porcentaje	Respuestas	Porcentaje	
Explicación básica del asesor de la operación del equipo	18	51,43%	8	22,86%	6	17,14%	3	8,57%	35
Explicación de los requerimientos básicos necesarios para su funcionamiento	20	57,14%	5	14,29%	6	17,14%	4	11,43%	35
Orientación eficaz de su decisión final	15	42,86%	12	34,29%	7	20,00%	1	2,86%	35
Explicación de la garantía del equipo	17	48,57%	13	37,14%	3	8,57%	2	5,71%	35
Explicación del servicio de mantenimiento	24	68,57%	6	17,14%	3	8,57%	2	5,71%	35

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 7: Califique el asesoramiento que le brindaron en el área comercial**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

Con respecto al asesoramiento que le brindaron en el área comercial, primero se califica la explicación básica del asesor de la operación del equipo el 8.57% está totalmente satisfecho, el 17.14% está parcialmente satisfecho, el 22.86% está parcialmente insatisfecho y el 51.43% está totalmente insatisfecho. En la explicación de los requerimientos básicos necesarios para su funcionamiento el 11.43% está totalmente satisfecho, el 17.14% está parcialmente satisfecho, el 14.29% está parcialmente insatisfecho y el 57.14% está totalmente insatisfecho. En la orientación eficaz de su decisión final el 2.86% está totalmente satisfecho, el 20% está parcialmente satisfecho, el 34.29% está parcialmente insatisfecho y el 42.86% está totalmente insatisfecho. En la explicación de la garantía del equipo el 5.71% está totalmente satisfecho, el 8.57% está parcialmente satisfecho, el 37.14% está parcialmente insatisfecho y el 48.57% está totalmente insatisfecho. Por último, la explicación del servicio de mantenimiento donde el 5.71% está totalmente satisfecho, el 8.57% está parcialmente satisfecho, el 17.14% está parcialmente insatisfecho y el 68.57% está totalmente insatisfecho.

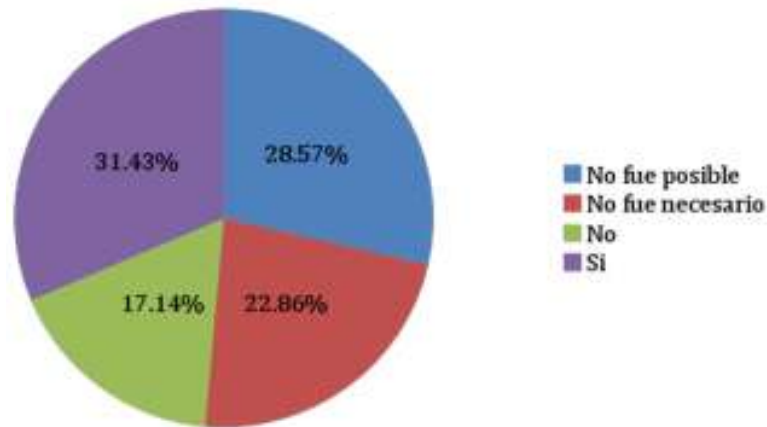
Se observa que en forma general el servicio prestado por el departamento comercial no es aceptable, ya que los valores observados de insatisfacción presentado por los clientes son altos comparados con los de satisfacción, por lo cual el servicio de asesoría de preventa y posventa deben revisarse los procesos de atención al cliente para mejorar los niveles de aceptación del servicio prestado.

**Tabla 12: Luego de la revisión de su equipo el Departamento Técnico, ¿le explicaron los trabajos a realizarse?**

Trabajos a realizarse	Respuestas	Porcentaje
No fue posible	10	28,57%
No fue necesario	8	22,86%
No	6	17,14%
Si	11	31,43%
Total clientes	35	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 8: Luego de la revisión de su equipo el Departamento Técnico, ¿le explicaron los trabajos a realizarse?**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

Respecto a la explicación los trabajos a realizarse al ingreso al taller, el 31.43% indica que, si se realiza, mientras el 28.57% indica que no fue posible, el 22.86% indica que no fue necesario y el 17.14% que no se realiza dicha actividad.

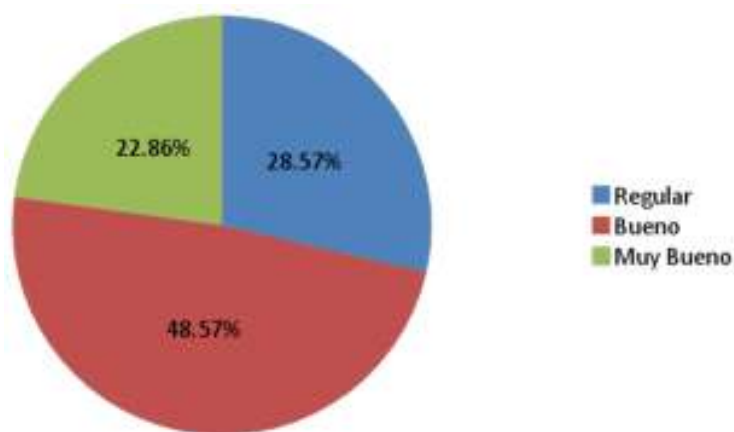
De esto se comprende que los procesos de revisión de los equipos para mantenimiento no son recibidos de manera adecuada, ya que hay una serie de actividades que se reflejan en una mala comunicación con el cliente y con el asesor comercial que es el encargado de visitar al mismo y de comunicarle las novedades luego de la revisión de su equipo, entre otras palabras ya se conocen las causas daño y su costo para la reparación.

**Tabla 13: Califque por favor, fue correcta la labor del mantenimiento correctivo y preventivo de su equipo por parte del Departamento Técnico.**

Ejecución del trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Regular	10	28,57%
Bueno	17	48,57%
Muy Bueno	8	22,86%
Total clientes	35	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 9: Califque por favor, fue correcta la labor del mantenimiento correctivo y preventivo de su equipo por parte del Departamento Técnico.**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

En cuanto a la satisfacción con la ejecución del trabajo el 22.86% lo considera como muy bueno, el 48.57% bueno y el 28.57% como regular. De esto se indica que el servicio de taller es no está acorde a los requerimientos de los clientes, quedando insatisfechos con el servicio ya que el 28.57% indica que el servicio es regular. El resto de clientes considera que el servicio es bueno.

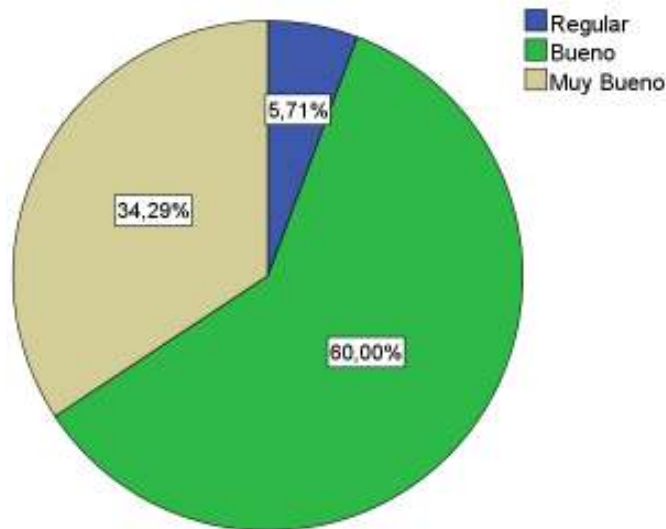
El trabajo realizado es considerado como bueno, es decir que cumple con un nivel bajo de aceptación las expectativas esperadas por los clientes en cuanto al mantenimiento de equipos. Esto genera mala imagen en el mercado actual.

**Tabla 14: Califique la relación de calidad y precio con el trabajo realizado.**

Ejecución del trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Regular	2	5,71%
Bueno	21	60,00%
Muy Bueno	12	34,29%
Total clientes	35	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 10: Califique la relación de calidad y precio con el trabajo realizado.**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

En cuanto a la relación precio y calidad se considera que es bueno por parte del 60,00% de los clientes y 34,29% muy bueno. Siendo regular el 5.71%. Es decir que la relación precio y calidad es adecuada, solo el 5.71% no está de acuerdo con el nivel de calidad frente al precio cancelado.

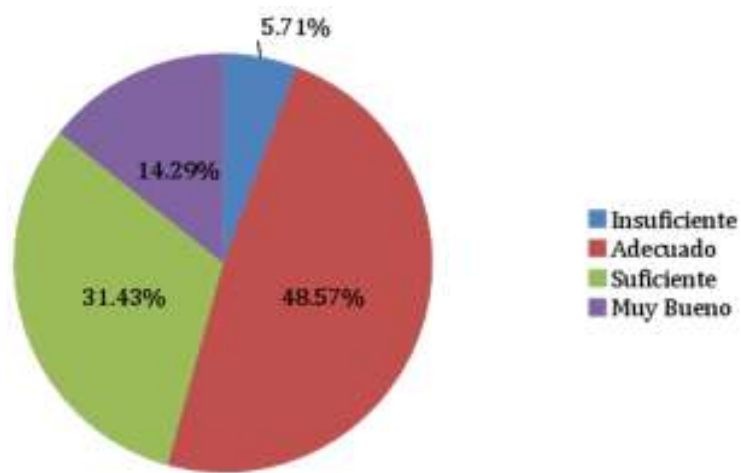
Por ello, es conveniente seguir con los lineamientos de la atención y servicio prestado para mantener dicha relación, pues garantiza la fidelización de los clientes. Siendo necesario emprender planes que afiancen la percepción de la calidad del cliente.

**Tabla 15: Califique el tiempo empleado para la reparación y/o mantenimiento de su equipo.**

	Respuesta	Porcentaje
Insuficiente	2	5,71%
Adecuado	17	48,57%
Suficiente	11	31,43%
Muy Bueno	5	14,29%
Total clientes	35	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 11: Califique el tiempo empleado para la reparación y/o mantenimiento de su equipo.**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

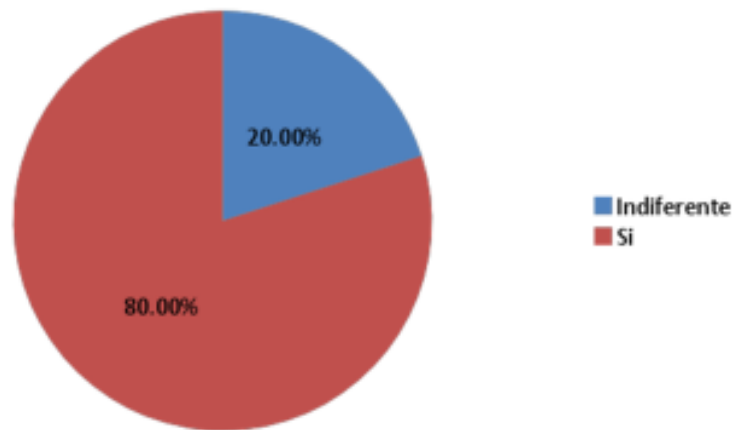
El tiempo de prestación del servicio de mantenimiento preventivo o correctivo se considera el 5.71% lo considera insuficiente, 48.57% adecuado, el 31.43% lo considera suficiente y el 14.29% lo considera adecuado. Es decir, que los clientes consideran que el tiempo que toma la reparación de los equipos está acorde a sus expectativas, sin que haya expresiones de descontento, esto indica que la adecuada planificación del trabajo y el stock de repuestos son la clave para mantener dicho nivel de servicio acorde a las necesidades del mercado.

**Tabla 16: ¿Cuándo usted realiza un servicio de mantenimiento y reparación de su equipo le gustaría que le devuelvan los repuestos?**

	Frecuencia	Porcentaje
Indiferente	7	20,00%
Si	28	80,00%
Total clientes	35	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 12: ¿Cuándo usted realiza un servicio de mantenimiento y reparación de su equipo le gustaría que le devuelvan los repuestos?**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

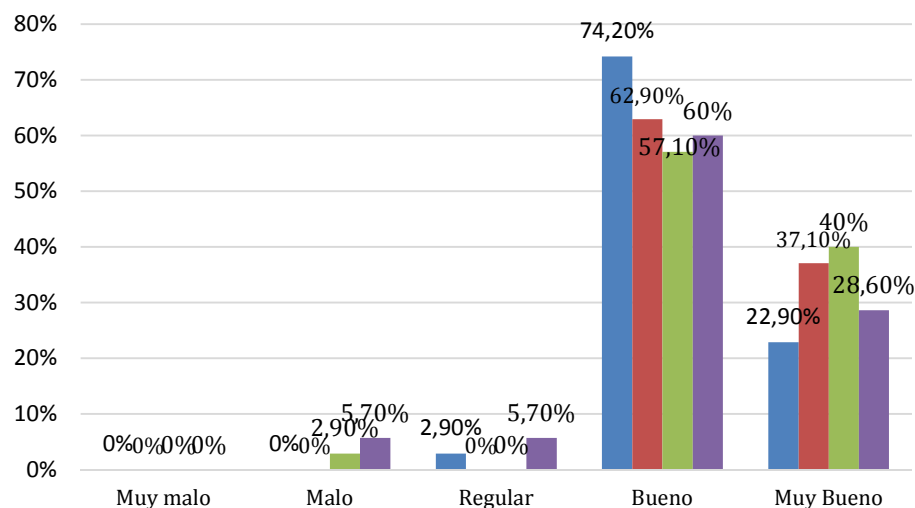
En cuanto a la devolución de los repuestos, los clientes manifiestan el 80% que desea ver los repuestos que fueron retirados y reemplazados en la maquinaria, de modo que sea garantía del servicio prestado y que no existe adulteración de las piezas durante el desarme del equipo. Así mismo, el 20% manifiesta que le es indiferente la devolución de las piezas, esto por el prestigio de la institución.

**Tabla 17: Califique la atención que recibió del personal de Conauto - Ambato.**

Atención del personal		Bodega	Caja	Facturación	Transporte
Muy malo	Respuesta	0	0	0	0
	Porcentaje	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Malo	Respuesta	0	0	1	2
	Porcentaje	0.0%	0.0%	2.9%	5.7%
Regular	Respuesta	1	0	0	2
	Porcentaje	2.9%	0.0%	0.0%	5.7%
Bueno	Respuesta	26	22	20	21
	Porcentaje	74.2%	62.9%	57.1%	60.0%
Muy Bueno	Respuesta	8	13	14	10
	Porcentaje	22.9%	37.1%	40.0%	28.6%
Total clientes	Respuesta	35	35	35	35
	Porcentaje	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 13: Califique la atención que recibió del personal de Conauto - Ambato.**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

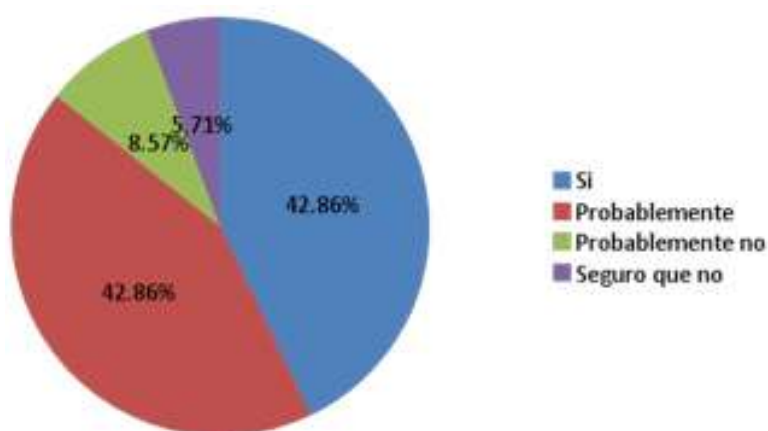
En cuanto a la atención recibida por el cliente se puede observar el análisis de diferentes departamentos, se considera buena la atención de: bodega con el 74.2%, caja 62.9%, facturación 57.1%, y 60% transporte. Así mismo como muy buena atención: bodega, caja, facturación y transporte con el 22.9%, 37.1%, 40%, 28.6% respectivamente. Esto indica que el nivel de atención recibida por el cliente en diversas áreas de Conauto - Ambato es percibido como satisfactoria por parte de los clientes, lo cual genera un buen nombre en los clientes actuales y potenciales.

**Tabla 18: Para la próxima reparación y/o servicio de mantenimiento ¿Regresaría usted a Conauto - Ambato?**

	Respuestas	Porcentaje
Si	15	42,86%
Probablemente	15	42,86%
Probablemente no	3	8,57%
Seguro que no	2	5,71%
Total clientes	35	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 14: Para la próxima reparación y/o servicio de mantenimiento ¿Regresaría usted a Conauto - Ambato?**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

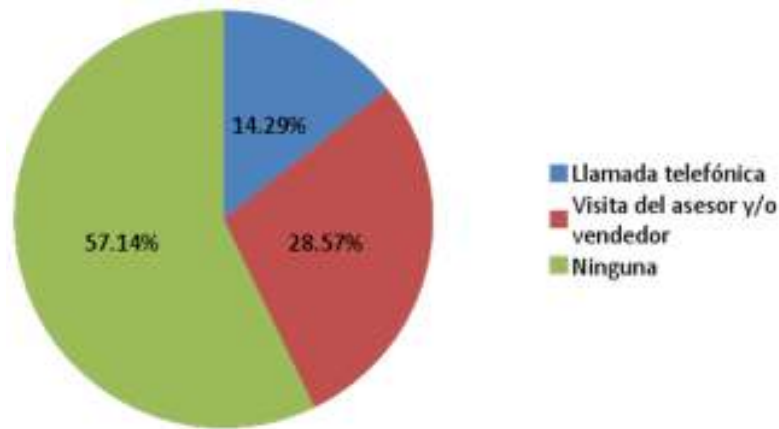
Con respecto a regresar a obtener el servicio de Conauto - Ambato, el 42,86% está de acuerdo que probablemente volvería a utilizar los servicios de reparación y mantenimiento técnico, al igual que 42,86% que si volvería y un 14,28% que no volvería, es decir, que los clientes tienen alta probabilidad de volver a utilizar los servicios de la empresa.

**Tabla 19: Califique como la empresa Conauto - Ambato realiza el servicio de postventa.**

	Respuestas	Porcentaje
Llamada telefónica	5	14,29%
Visita del asesor y/o vendedor	10	28,57%
Ninguna	20	57,14%
Total clientes	35	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 15: Califique como la empresa Conauto -Ambato realiza el servicio de postventa.**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

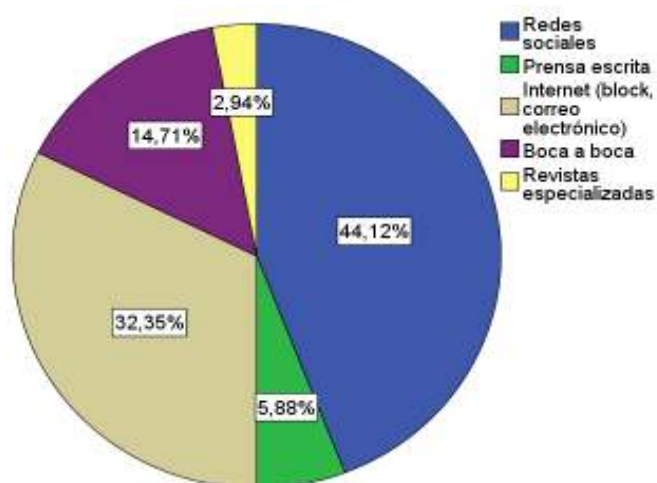
Para el contacto de postventa el 57.14% de los clientes mencionan que no se realiza ningún tipo de seguimiento postventa, el 28.57% indican que son realizadas por el agente vendedor en su visita dentro de la ruta de visita a clientes, así mismo el 14.29% que se lo realiza por una llamada telefónica, en base a la información obtenida se considera fundamental establecer medios de atención para mejorar la calidad de servicio posventa. Donde se podrá solucionar los problemas que se puedan presentar a futuro en los procesos de mantenimiento de equipos.

**Tabla 20: ¿Qué medio de publicidad usted prefiere?**

	Frecuencia	Porcentaje
Redes sociales	15	44,12%
Prensa escrita	2	5,88%
Internet (block, correo electrónico)	11	32,35%
Boca a boca	5	14,71%
Revistas especializadas	1	2,94%
Total	35	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 16: ¿Qué medio de publicidad usted prefiere?**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

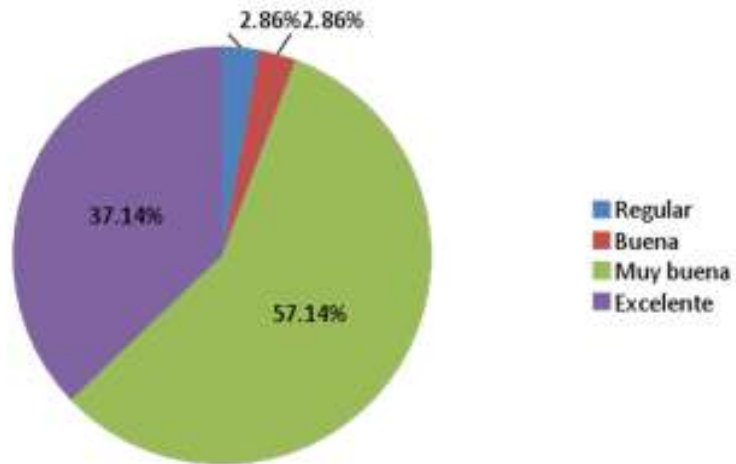
En cuanto al medio de comunicación que prefieren para la publicidad nos indica que el 44% prefiere redes sociales, 32.3% por correo electrónico, 14% de boca a boca, 5-8% por prensa escrita. Es decir, los medios de comunicación de interacción por redes sociales y correos son las principales acciones que se requieren considerar al momento de hacer publicidad.

**Tabla 21: Califque la imagen empresarial de la empresa Conauto - Ambato.**

	Respuesta	Porcentaje
Regular	1	2,86%
Buena	1	2,86%
Muy buena	20	57,14%
Excelente	13	37,14%
Total clientes	35	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 17: Califque la imagen empresarial de la empresa Conauto - Ambato.**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

La imagen de Conauto - Ambato es 57% considerada como muy buena, 37% excelente. Es decir que los clientes consideran que la empresa posee un buen nombre de mercado, lo cual hace necesario que se siga manteniendo la imagen.

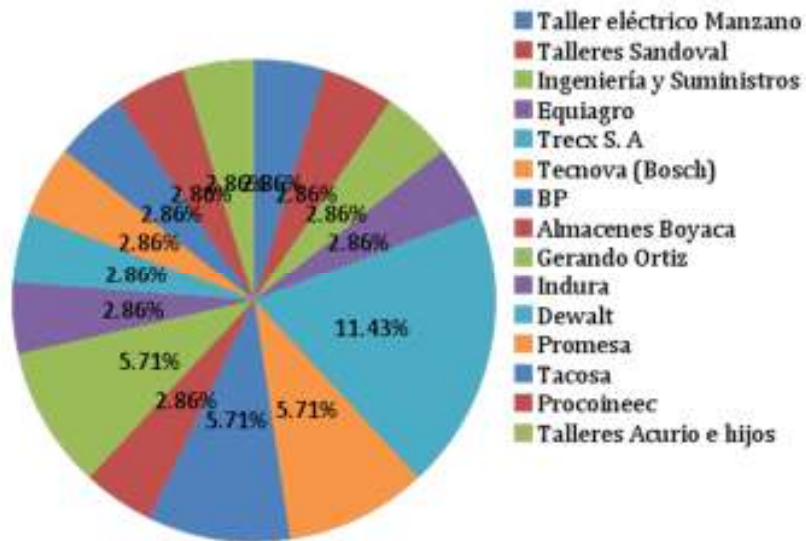
## Encuesta clientes potenciales

**Tabla 22: ¿Con qué empresa realiza el servicio de mantenimiento de su equipamiento?**

EMPRESA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Taller eléctrico Manzano	1	2,86%
Talleres Sandoval	1	2,86%
Ingeniería y Suministros	1	2,86%
Equiagro	1	2,86%
Trecx S. A	4	11,43%
Tecnova (Bosch)	2	5,71%
BP	2	5,71%
Almacenes Boyaca	1	2,86%
Gerando Ortiz	2	5,71%
Indura	1	2,86%
Dewalt	1	2,86%
Promesa	1	2,86%
Tacosa	1	2,86%
Procoineec	1	2,86%
Talleres Acurio e hijos	1	2,86%
Total:	35	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 18: ¿Con qué empresa realiza el servicio de mantenimiento de su equipamiento?**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

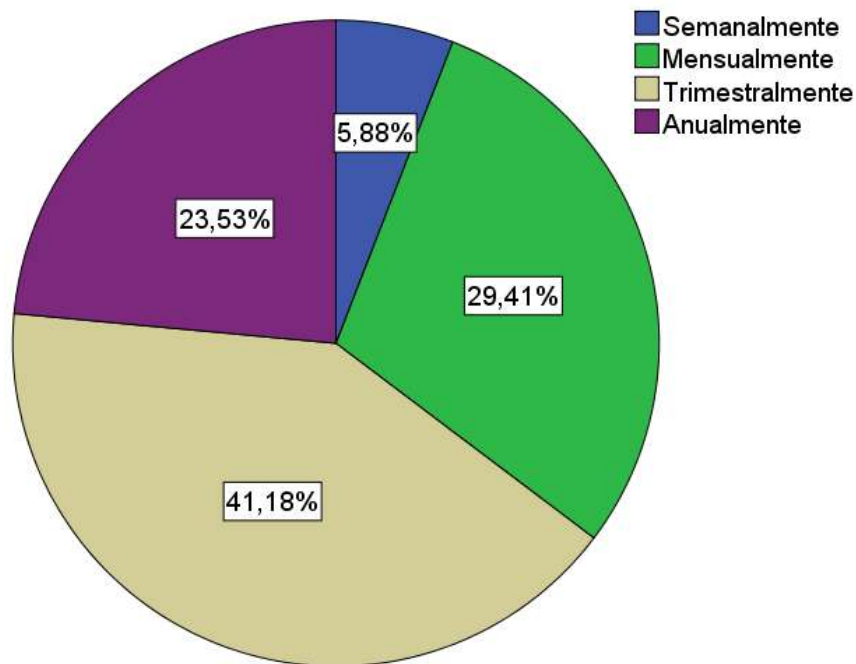
La mayoría de los clientes potenciales manifiesta que el mantenimiento de sus equipos lo hace con la empresa Trecx S. A. con un 11.43%.

**Tabla 23: ¿Con qué frecuencia usted realiza el mantenimiento de su equipamiento?**

	Respuestas	Porcentaje
Semanalmente	1	5,88%
Mensualmente	5	29,41%
Trimestralmente	7	41,18%
Anualmente	4	23,53%
Total	17	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 19: ¿Con qué frecuencia usted realiza el mantenimiento de su equipamiento**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

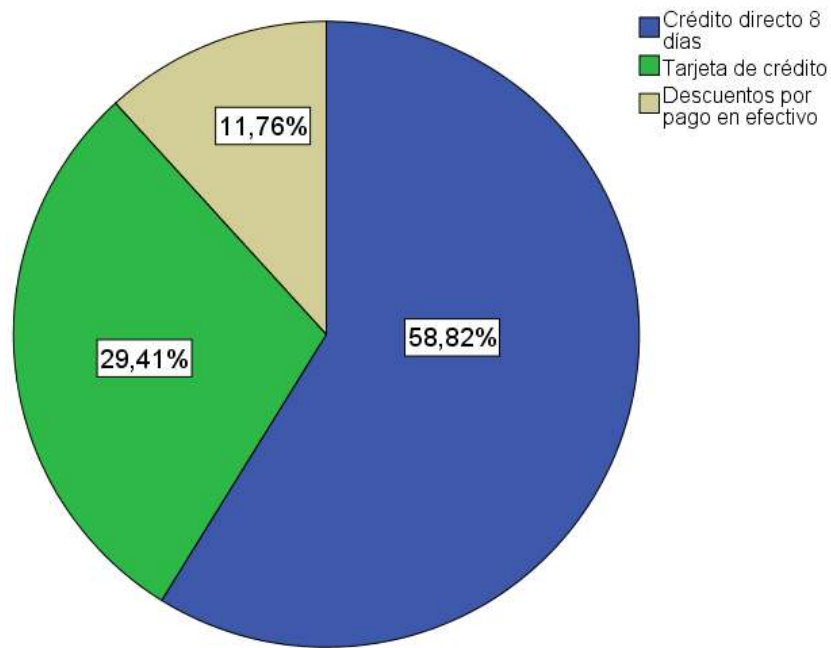
El mantenimiento de los equipos es realizado 23.5% anualmente, 41% trimestralmente, 29.4% mensualmente, es decir que la atención que requiere el cliente es seguimiento en el tiempo de los equipos, así mismo, se requiere poseer los repuestos necesarios acordes a su necesidad. Esto requiere el apoyo de CRM para poder formular estrategias adecuadas para retener al cliente en el tiempo.

**Tabla 24: ¿Qué forma de pago prefiere?**

	Respuestas	Porcentaje
Crédito directo 8 días	10	58,82%
Tarjeta de crédito	5	29,41%
Descuentos por pago en efectivo	2	11,76%
Total	17	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 20: ¿Qué forma de pago prefiere?**



Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

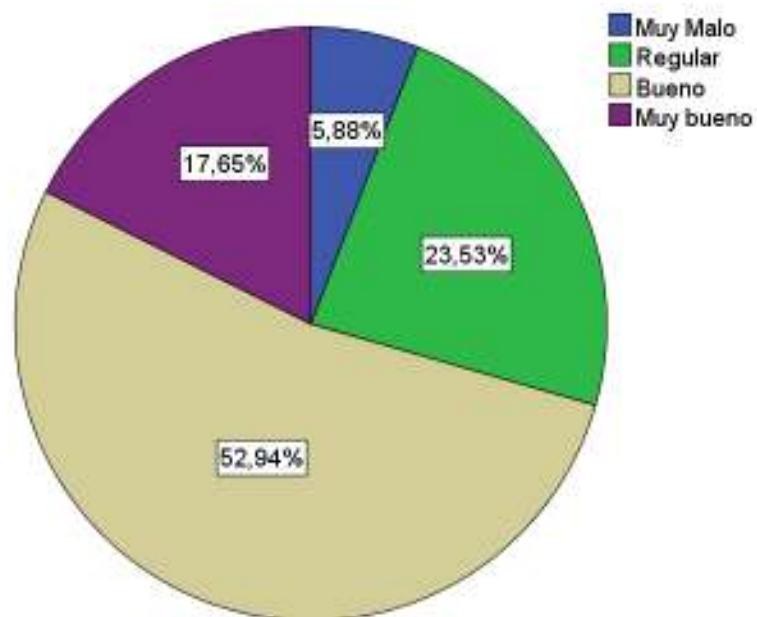
Los clientes prefieren el crédito a 8 días 58%, con descuentos con pago de contado 11.7%. Además, el pago con tarjeta de crédito es del 29.4% por lo cual, se hace necesario el desarrollo de diversos medios de pago para estar acorde con las necesidades de los clientes.

**Tabla 25: Del 1 al 5 (siendo 1 el más bajo) ¿Cómo calificaría usted la atención del personal del Departamento Técnico después de realizado el servicio de mantenimiento?**

	Respuestas	Porcentaje
Muy Malo	1	5,88%
Regular	4	23,53%
Bueno	9	52,94%
Muy bueno	3	17,65%
Total clientes	17	100,00%

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Figura 21: ¿Cómo calificaría usted la atención del personal del Departamento Técnico después de realizado el servicio de mantenimiento?**



1) Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

La atención al cliente se la considera como bueno el 52.9%, muy bueno el 17.6%. Además, como regular el 23.5% y 5.8% de muy malo. Es decir que la atención prestada se considera como adecuada por los clientes de Conauto - Ambato.

**Tabla 26: Priorice en orden de importancia del 1 al 10 (siendo 1 el mayor 10 el más bajo), cual es el servicio o atributo que prefiere**

Priorización											
Atributo del servicio	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Respuestas
Transporte	2	2	0	0	2	3	1	0	3	4	17
Precio / descuentos	1	1	0	1	1	1	1	3	7	1	17
Asesoramiento	1	2	3	2	1	1	2	2	0	3	17
Buen trato	0	1	0	7	2	0	4	2	0	1	17
Agilidad - oportunidad	1	0	3	0	1	2	2	4	3	1	17
Servicio personalizado	1	0	3	2	4	3	2	0	0	2	17
Existencia de repuestos	0	1	0	2	2	4	0	2	3	3	17
Garantía de los repuestos	3	0	3	1	3	2	3	1	1	0	17
Garantía de los productos	1	7	1	1	0	1	2	2	0	2	17
Garantía del servicio	7	3	4	1	1	0	0	1	0	0	17
Total clientes	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	

Fuente: Elaboración propia (2017)

### **Análisis e interpretación**

Dentro de la importancia de los atributos para la atención al cliente, se considera más importante la garantía en el servicio, luego la garantía de productos, la garantía de repuestos junto con la agilidad – oportunidad; también el servicio personalizado y el asesoramiento, el buen trato, la existencia de repuestos, el precio con sus respectivos descuentos y por último el transporte.

## Capítulo 5

# Resultados

### 5.1 Tema

Sistema *Customer Relationship Management* en la empresa Conauto - Ambato proveedora de bienes y servicios industriales para mejorar el servicio.

### 5.2 Reseña Histórica de la Empresa Conauto C.A.

El origen de CONAUTO C.A:

Se remonta a 1865, en Guayaquil, cuando un empresario suizo inició un proyecto que con el tiempo se convertiría en una de las más importantes y prósperas empresas del país: MAX MULLER Y CÍA, pionera del gran comercio en Ecuador. Con capital ecuatoriano-suizo, se dedicó a la importación y distribución de productos agroquímicos, farmacéuticos, ferreterías y para el mantenimiento automotriz.

En 1970 después de 100 años de actividad comercial, Max Muller, se liquida para dividirse en nuevas compañías que manejarían sus actividades comerciales por separado y de acuerdo a cada una de sus especialidades. En este contexto nace Conauto C.A., dedicada al mantenimiento automotriz e industrial, con infraestructura, cobertura comercial y técnica que cubre el territorio nacional con sucursales ubicadas estratégicamente en Guayaquil, Quito, Cuenca, Manta, Ambato y Santo Domingo, cuya misión es apoyar a los sectores productivos y contribuir con el desarrollo sostenido del país. (CONAUTO C.A, 2017)

### 5.3 Datos generales

Nombre Comercial: Conauto C.A.

Ruc: 0990018685001

Dirección: Av Bolivariana Km 2.5 vía a Baños

Teléfono: 032408308

Ubicación: Ambato – Parroquia Huachi Loreto

Incidencia de operación: Zona centro del Ecuador

**Figura 22: Mapa geográfico de la zona centro del Ecuador.**



Fuente: Elaboración propia (2018)

## **5.4 Objetivo**

Validar un sistema *Customer Relationship Management* en la empresa Conauto - Ambato proveedora de bienes y servicios industriales para mejorar el servicio.

## **5.5 Filosofía empresarial**

Se rescata la información que tiene Conauto C.A. (2017):

Es una compañía dedicada a la comercialización de bienes y servicios en la línea automotriz e industrial, creando satisfacción y valor, cumpliendo o excediendo las expectativas de los clientes, empleados, accionistas y proveedores, enmarcado en la misión y visión; a continuación, se rescata la información con la cual la compañía se proyecta en el mercado la misma que es:

### **1. Misión**

Distribuir, producir y suministrar productos y servicios de alta calidad a nivel nacional e internacional en forma eficaz y oportuna a precios competitivos, sustentada en una organización eficiente y altamente tecnificada, con un talento humano capacitado y motivado.

### **2. Visión**

Ser una empresa exitosa, líder en el mercado automotriz e industrial, de crecimiento sostenido, con responsabilidad ambiental, apasionada y enfocada a brindar valor y satisfacción a nuestros clientes.

### **3. Valores**

- Transparencia: no se crean expectativas poco realistas a los clientes o promesas que no se tenga absoluta certeza del alcance de las mismas.
- Responsabilidad: cumplimiento de las obligaciones de la empresa y los trabajadores.
- Profesionalismo: compromiso con respecto a los servicios que se ofrecen a los clientes.

- Respeto a las leyes: la organización asume todas las disposiciones, reglamentos y leyes que tienen que ver con el accionar laboral.
- Trabajo en equipo: coordinación y cooperación mediante la integración de las habilidades y competencias del personal para lograr las metas propuestas.

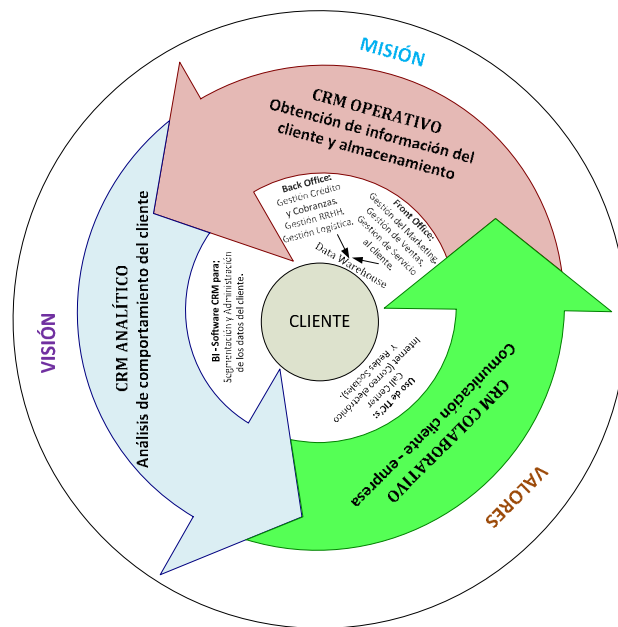
#### 4. Política de Seguridad

- Mantener el liderazgo como parte fundamental en el desempeño y crecimiento de la organización,
- Cumplir con las leyes ecuatorianas aplicables a la comercialización de productos y servicios industriales.
- Mantener un Sistema de Gestión de Seguridad basado en la mejora continua.
- Garantizar operaciones en un ambiente de trabajo seguro confiable para clientes internos y externos comprometidos con el cuidado del medio ambiente y la responsabilidad de Seguridad industrial.

### 5.6 Ruta Metodológica

El desarrollo del presente proyecto de investigación tiene la finalidad de mantener una relación de conexión, interacción y pertenencia entre la empresa con sus clientes duradera y a largo plazo a fin de lograr su preferencia y fidelización, para lo cual se propone seguir la metodología de la estructuración de un modelo de sistema CRM según se puede observar en la figura 23.

**Figura 23: Estructura de un modelo de sistema CRM para la empresa Conauto - Ambato.**



Fuente: Investigación (2018)

## 5.7 Desarrollo del modelo del sistema CRM

### 5.7.1 CRM Operativo

Como uno de los pilares fundamentales de un modelo de CRM, cuyo objetivo es centrarse en el proceso de “como servir” a los clientes a través de prácticas de negocios, ya que es el que comanda y ejecuta todas sus necesidades; son modelos de gestión donde se genera, se recoge y se integra, se procesa los datos de acción o de relación, para enviarlos al almacén de datos o Datawarehouse; cuyos resultados fortalece la toma de decisiones a través del Front Office y Back Office y lo mencionado se puede observar en la siguiente tabla 27:

**Tabla 27: Estructura de CRM Operativo**

<b>Front Office</b>	<b>Back Office</b>
1.- Gestión del marketing	1.- RRHH
2.- Gestión de ventas	2.- Crédito y Cobranzas
3.- Gestión del servicio al cliente	3.- Logística

Fuente: Elaboración propia (2018)

#### 5.7.1.1 Front Office

##### 5.7.1.1.1 Gestión del marketing


Su objetivo es interactuar con el cliente brindándole un ambiente de confianza para llegar a su preferencia y fidelización, mediante el análisis del marketing mix, a través de la 4P's que son Producto, Precio, Plaza y Promoción, que son:

#### **Producto.**

Está constituida por el portafolio de productos y servicios que actualmente comercializa la empresa Conauto - Ambato, en el mercado para la línea automotriz como industrial; así:

#### **Línea de productos para servicio automotriz.**

**Tabla 28: Lubricantes de Chevron y Texaco**

Lubricantes: Chevron, Texaco	
------------------------------	--

Fuente: Investigación

**Tabla 29: Llantas marcas: Michelin, Aeolus, BFGooddrich, Coopertires**

Llantas: Michelin, Aeolus, BFGooddrich, Coopertires.	
--	--

Fuente: Investigación

**Tabla 30: Baterías marca Motorex**

Baterías: Motorex	
-------------------	--

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Tabla 31: Elevadores marca Walker**

Maquinaria: Walker	
--------------------	--

Fuente: Elaboración propia (2017)


**Tabla 32: Hidrolavadoras marca Lavor Wash**

Hidrolavadoras: Lavor Wash	
----------------------------	--

Fuente: Elaboración propia (2018)


**Línea de equipos industriales**

**Tabla 33: Bombas marca Grundfos**

Bombas: Grundfos	 <p>BOMBAS CENTRIFUGAS MULTIETAPAS MOD. CR/CRN</p> <p>CR - INNOVATION IN OIL GRUNDFOS</p>
------------------	--

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Tabla 34: Bombas para lubricación y engrase marca Aro**

Bombas para lubricación y engrase: Aro	
--	---

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Tabla 35: Bombas sumergibles marca Grindex**

Bombas sumergibles: Grindex	
-----------------------------	--


Fuente: Elaboración propia (2017)

**Tabla 36: Compresores de tornillo marca Alup**

Compresores de tornillo: Alup	
-------------------------------	---

Fuente: Elaboración propia (2017)

**Tabla 37: Compresores de pistón marca Campbell Hausfeld**

Compresores de pistón: Campbell Hausfeld	
--	---

Fuente: Elaboración propia (2017)

Sin embargo, se recomienda que la empresa amplíe su cobertura de servicios en área de mantenimiento, asistencia y asesoría técnica en las líneas de productos similares a los que se comercializa.

Desarrollar planes de capacitación para fortalecer el Departamento Técnico en temas de comercialización y ventas.

**Precio.**

Está constituido por un valor que los clientes pagan por adquirir un producto o servicio para satisfacer sus necesidades.

En el trabajo de campo realizado el 60% de clientes perciben que la política de precios que mantiene Conauto - Ambato es un poco elevada con respecto a otras empresas proveedoras; se recomienda que se revisen los precios dado que la competencia trae productos similares a bajos precios con la finalidad de ser más competitivos en el mercado.

Importar una nueva gama de productos de buena calidad para comercializarlos condicionando los precios para que sean los más bajos del mercado por introducción, para alcanzar una cuota ventas y ocupar un espacio mayor en el mercado con respecto a la competencia, para luego parcialmente ir subiéndolos una vez posicionados.

Fijación de precios de subproductos, existen elementos complementarios que son necesarios para el funcionamiento del producto principal y se comercializan de forma simultánea, estos productos se ofertan con sobreprecio con la finalidad de compensar el valor bajo del producto principal.

Comercializar una gama de productos con precios de prestigio, existen productos con amplia trayectoria de calidad y con marca posicionada de nivel superior en el mercado, que expenden con valores elevados y que el cliente toma la decisión de adquirirlos dependiendo del estatus de precio reflejado, mientras más elevado el precio del producto le genera un efecto psicológico en la mente que le ayuda a decidir en comprar entre una marca u otra.

**Plaza.**

La cadena de distribución entre el cliente y la empresa Conauto - Ambato es directa, ya que tiene su propio transporte para la distribución y se le otorga como un servicio gratuito.

La empresa ofrece a todos sus clientes el servicio gratuito de transportación dentro de la zona de manejo de la sucursal en este caso la Región Zona Centro para el envío de los productos adquiridos o a su vez la traída de algún producto defectuoso o con avería o para cambio, desde el punto de trabajo del cliente hasta la empresa para el servicio de asistencia del servicio de mantenimiento.

**Figura 24: Canal directo de distribución**



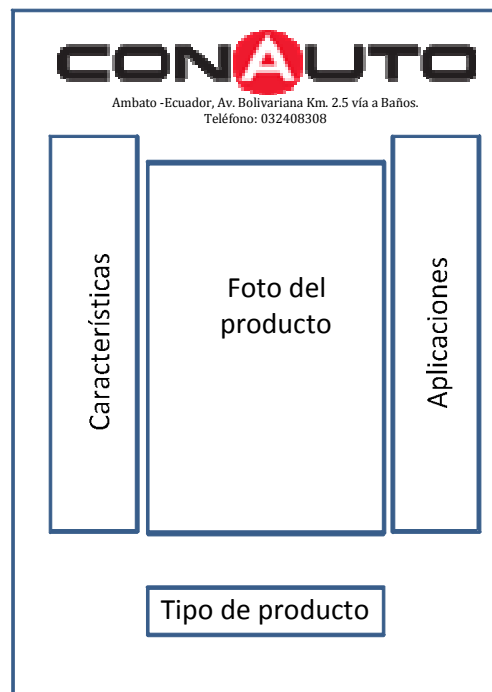
Fuente: Elaboración propia (2018)

### **Promoción – Publicidad - Propaganda**

Esta cuarta P del mercado es una serie de técnicas que permite dar a conocer los bienes y servicios que Conauto - Ambato, ofrece a sus clientes con la finalidad de llamar la atención, despertar el interés, deseo y acción, y lograr de ellos su preferencia y fidelidad, para lo cual se propone:

1.- Elaborar catálogo digital con información que describa las bondades de los productos y de los servicios que ofrece Conauto - Ambato. a sus clientes, haciendo hincapié en la calidad de los insumos para garantizar el servicio como sello distintivo de excelencia; con lo cual se atiende la necesidad identificada en el trabajo de campo realizado, en donde se determina que el 76.5 % de los clientes prefieren recibir información por las redes sociales, el internet (block, correo electrónico). Ver figura 25.

**Figura 25: Catálogo digital del portafolio de productos**



Fuente: Elaboración propia (2018)

2.- Utilizar medios como publicidad en internet en las redes sociales como Facebook, WhatsApp.

**Figura 26: Medios de publicidad en internet como Facebook y Whatsapp**



Fuente: Elaboración propia (2018)

3.- Descuentos del 25% según el volumen de compra en equipos industriales y que sean cancelados en efectivo.

**Figura 27: Productos que comercializa la empresa**



Fuente: Elaboración propia (2018)

4.- Descuentos del 40% en la venta de lubricante

**Figura 28: Descuentos**



Fuente: Elaboración propia (2018)

5.- Colocar vitrinas y exhibidores con la línea de productos que ofrece Conauto - Ambato en lugares públicos como gasolineras.

**Figura 29: Vitrinas y Exhibidores**



Fuente: Elaboración propia (2017)

6.- Entregar suvenir como camisetas, esferos, gorros, overoles, franelas, a clientes actuales y con preferencia a clientes nuevos.

**Figura 30: Suvenir**



Fuente: Elaboración propia (2018)

7.- Ofrecer descuentos del 45% en lubricantes a clientes mayoristas como lubricadoras, gasolineras, entre otros y cuyos montos son superiores a \$ 5000 dólares.

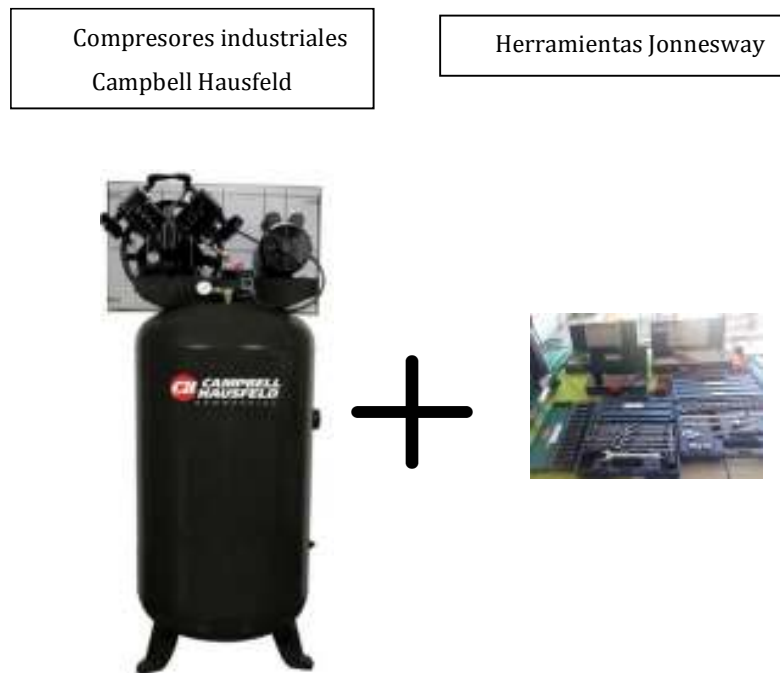
**Figura 31: Descuentos**



Fuente: Elaboración propia (2018)

8.- Al comercializar las líneas de equipos industriales y automotrices es necesario aplicar *cross selling* o venta cruzada, para impulsar la oferta de las herramientas.

**Figura 32: Cross selling**



Fuente: Elaboración propia (2017)

9.- En la venta de insumos automotrices (llantas) de baja rotación, ofrecer promociones con precios bajos de remate con el descuento del 37.32% por cada llanta Michellin para auto del tipo MICH. 165-70R14 ENERGY XM2.

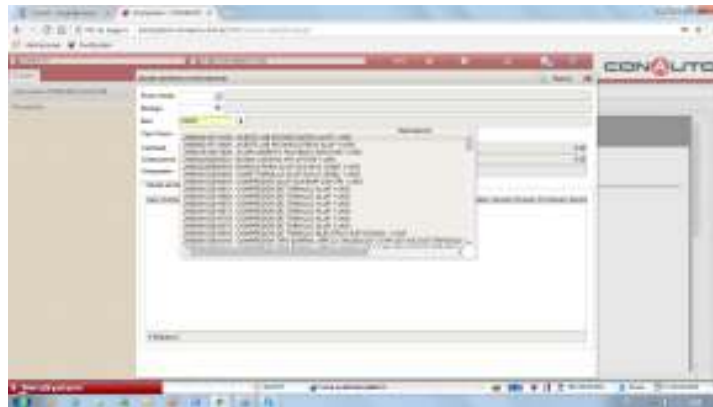
**Figura 33: Promociones**



Fuente: Elaboración propia (2018)

10.- Mantener control en el stock de inventarios a fin de contar con información automatizada y digitalizada de tal manera que se garantice la satisfacción del cliente; todo lo cual lo permite un modelo de CRM.

**Figura 34: Control de stock**



Fuente: Elaboración propia (2017)

11.- A los clientes fieles, que siempre adquieren los productos se les proporciona un viaje a conocer la fábrica de lubricantes Swissoil o de reencauche Recamic, o viajes a Galápagos con todos los gastos pagados.

**Figura 35: Visita con los clientes a Planta de reencauche Recamic y Swissoil.**



Fuente: Elaboración propia (2017)

12. Contratar un espacio para pintar con la publicidad de Conauto - Ambato en los principales estadios deportivos del país, como Quito, Guayaquil, Ambato con la marca Havoline.

**Figura 36: Espacios deportivos**



Fuente: Elaboración propia (2017)

13.- Auspiciar las carreras de Rally a los pilotos ambateños con la marca de lubricante Havoline y fomentar el deporte.

**Figura 37: Auspicio carreras de Rally**



Fuente: Elaboración propia (2018)

14.- Auspiciar equipos cantonales de football con la marca de lubricante Havoline que distribuye Conauto - Ambato.

**Figura 38: Auspicios a Equipos Cantonales**



Fuente: Elaboración propia (2018)

15.- Auspiciar las carreras de moto cross con la marca de lubricantes que distribuye Conauto - Ambato.

**Figura 39: Auspicio de carreras de moto**



Fuente: Elaboración propia (2018)

16.- Mantener compromiso y responsabilidad social, contribuyendo con el cuidado y protección del medio ambiente comercializando productos de limpieza industrial biodegradables.

**Figura 40: Producto simple Green, desengrasante biodegradable**



Fuente: Elaboración propia (2018)

## Gestión de ventas

1.- Se recomienda contar con un equipo de ventas cuyos perfiles profesionales sumen las competencias, habilidades y destrezas necesarias para brindar un servicio de calidad; y no se realice una selección de manera empírica o tradicional.

**Figura 41: Gestión de ventas**



Fuente: Elaboración propia (2018)

2.- A fin de contar con una fuerza de ventas idónea con profesionales con aptitudes comerciales que se encuentren comprometidos con la labor a desempeñar o sea de asesores comerciales; se sugiere, capacitarlos periódicamente sobre los valores empresariales, técnicas de ventas, atención al cliente, manejo de quejas, clientes difíciles y sobre los productos y servicios que oferta la empresa; de acuerdo al siguiente cronograma:

**Tabla 38: Cronograma de cursos de capacitación a los asesores comerciales de productos y servicio al cliente**

Curso	Fecha	Responsable	Costo
Valores empresariales	31 de marzo del 2018	Gerencia	400.00 USD
Comercialización de productos	28 de abril del 2018	Jefatura de ventas	500.00 USD
Servicio al cliente	05 de mayo del 2018	Jefatura de ventas	1200.00 USD
Técnicas de ventas	02 de junio del 2108	Jefatura de ventas	1000.00 USD
Manejo de quejas	07 de julio del 2108	Jefatura de ventas	700.00 USD
Manejo de clientes difíciles	04 de agosto del 2018	Jefatura de ventas	900.00 USD

Fuente: Investigación

3.- Entregar premios e incentivos como viajes, electrodomésticos, mantenimiento de su vehículo, entre otros; al equipo de vendedores que superen las metas o techos establecidos por la empresa.

**Figura 42: Premios e incentivos**



Fuente: Investigación

4.- Se propone entregar a los Asesores Comerciales el 2% por comisiones en ventas siempre y cuando se haya recuperado lo facturado.

**Figura 43: Comisiones**



Fuente: Investigación

5.- Comprometer al equipo de ventas y de servicios con eficiencia y efectividad, a fin de lograr la satisfacción del cliente.

Eficiencia + efectividad= clientes satisfechos

**Figura 44: Equipo de ventas**



Fuente: Investigación

6.- Encuadrar los objetivos del equipo de ventas con el plan de ventas empresarial para realizar una gestión de ventas más productiva; sin descuidar la competencia, el público objetivo, estrategias de mercado, stock de inventarios y ciclos propios de compras y ventas.

**Figura 45: Objetivos del Equipo de Ventas**



Fuente: Investigación

**Gestión: servicio al cliente**

Cuyo objetivo es generar la máxima satisfacción al cliente por el servicio brindado en la empresa Conauto - Ambato en cada punto de contacto; para lo cual es necesario identificarlos y segmentarlos considerando el tipo de cliente que tiene la empresa:

**Tabla 39: Tipos de clientes que tiene Conauto - Ambato**

Tipos de clientes (denominación)	Características
Retail	Subdistribución (lubricadoras, tecnicentros, mecánicas, ferreterías)
Industria	Producción
Flotas	Cooperativas de transporte y usuario final.

Fuente: Investigación

Se recomienda que la planta de vendedores de Conauto - Ambato, identifique claramente el tipo de cliente según el segmento de mercado hacia el cual está dirigido, por el tipo de productos y por los servicios que oferta la empresa, ya que cada uno de ellos es un mundo diferente; sin embargo, se debe considerar la siguiente clasificación con sus características particulares según aspectos geográficos, demográficos y psicográficos ver en la tabla 40:

**Tabla 40: Criterios de segmentación:**


Criterios de segmentación	Características	
Geográfico	Región	Zona centro del país: Cotopaxi, Tungurahua, Bolívar, Chimborazo, Pastaza y Napo
	Área	Industrial - Automotriz
Demográfico	Ingresos	Superiores a \$ 1.000
	Clase social	Alta - media
	Género	Masculino - Femenino
	Ocupación	Profesionista, Comerciante, Industrial, Ama de casa.

Psicográfico	Estilo de vida	Sofisticado, Progresista, Moderno, Ambicioso.
	Personalidad	Perfeccionista, Pensador, Extrovertido, Sensitivo.

Fuente: Elaboración propia (2018)

De la misma manera se propone elaborar una ficha para obtener información detallada de los clientes según los criterios de segmentación la misma que alimentará la base de datos del modelo CRM; ver tabla 41

**Tabla 41: Ficha de segmentación de datos geográficos, demográficos y psicográficos de los clientes de Conauto - Ambato**

	
Ficha de segmentación de datos geográficos, demográficos y psicográficos de los clientes	
Nombres y apellidos	
Tipo de negocio	
Lugar de residencia	
Provincia	
Cantón	
Email	
Número de teléfono (casa y celular)	
Edad	
Fecha de nacimiento	
Sexo	
Estado civil	
Nivel de estudio	
Profesión	
Nombres y apellidos del (la) conyugue	
Email	
Número de teléfono (casa y celular)	
Edad	
Fecha de nacimiento	
Sexo	
Nivel de estudio	
Profesión	
Número de hijos	
Tipo (s) de producto (s) que más adquiere	
Marca (s)	

Fuente: Investigación

## Estrategias para el servicio al cliente

**1.- Servicio personalizado.** - A fin de incrementar al 100% la percepción que tienen los clientes del servicio que ofrece Conauto - Ambato; se propone implementar un servicio personalizado como fórmula perfecta para lograr el éxito de la empresa y la preferencia de los clientes hacia la misma. ya que se puede vender más y mejor si sé que conoce al cliente, mediante un sistema periódico y sistemático de monitoreo que registre datos representativos de manera particular y no aislada todo lo cual será posible mediante el desarrollo del modelo de CRM.

**Figura 46: Servicio personalizado**



Fuente: Investigación

**2.- Agilidad en el servicio.** - Con la finalidad de afianzar la lealtad del cliente hacia la marca Conauto - Ambato a través de la publicidad, promoción y propaganda de la variedad de productos; se recomienda que la empresa haga uso de las nuevas TIC's como uso de telefonía móvil, redes sociales como canales de información directa para mantener contacto y satisfacer sus necesidades de manera inmediata.

**Figura 47: Agilidad en el servicio**



Fuente: Investigación

**3.- Cumplimiento y garantía en la calidad del servicio.** - Es necesario superar las expectativas que tiene el cliente de Conauto - Ambato en relación al servicio proporcionado; por lo que se propone que el personal le genere una experiencia inolvidable de servicio y garantía que

marque la diferencia en relación con la competencia para aumentar su grado de satisfacción, a través de: asesoría y asistencia técnica, servicio postventa, entre otros.

**Figura 48: Cumplimiento y garantía en la calidad del servicio**



Fuente: Investigación

**4.- Servicio postventa.-** Permite brindar servicio después de la venta, para verificar el estado de satisfacción del cliente luego de la adquisición del cualquier bien o servicio; de tal manera que se incremente el 57.14% de los clientes que opinan que no reciben ningún seguimiento postventa; por lo que se recomienda implementar el servicio de Call Center como un centro de llamadas telefónicas cuya principal actividad es la emisión y recepción de información de manera rápida concisa y con una atención exclusiva de 24 horas para el cliente de Conauto - Ambato de tal manera que se humanice la tecnología al servicio del cliente .

**Figura 49: Servicio postventa**



Fuente: Investigación

**5.- Contacto permanente con el cliente.-** Se propone que Conauto - Ambato cuide y mejore de manera continua su contacto con el cliente; para lo cual se debe contar con toda la información disponible obtenida de los asesores comerciales, en los puntos de servicio como: venta de almacén, crédito y cobranzas, para conocer sus necesidades, deseos, tendencias, gustos y crear en ellos una experiencia memorable que asocia y diferencia la marca en relación a la competencia, la misma que reposa en un almacén de datos denominado Datawarehouse; para poder revisarla cuando se

requiera y así poder ofrecerle los productos y servicios que precise, al igual que incrementar su nivel de satisfacción, de tal manera que se cumpla:

Contacto bueno y bueno hacia el cliente + un socio de confianza + Conauto C.A. = Unión duradera para con el cliente.

**Figura 50: Contacto permanente con el cliente**



Fuente: Investigación

**6.- Flexibilidad.-** Para hacer realidad la necesidad de los clientes se propone ampliar el horario de servicio los fines de semana y en horario diferido lo cual contribuirá con el incremento del volumen de ventas y la partición del mercado, diferenciándose de esta manera de la competencia.

**Figura 51: Flexibilidad**



Fuente: Investigación

**7.- Creatividad.-**

**Figura 52: Creatividad**



Fuente: Investigación

Crear un centro, área o departamento de investigación de mercados con la finalidad de detectar oportunamente las necesidades y tendencias de los clientes actuales y potenciales de Conauto - Ambato para ofertar nuevos bienes y servicios que ayuden a incrementar su grado de satisfacción.

**8.- Manejo de quejas y reclamos.** - Incorporar en el departamento de ventas un buzón y libro en donde el cliente pueda registrar el malestar que siente por una mala atención, un mal servicio o porque el producto no cumplió con las especificaciones solicitadas. De la misma manera se recomienda crear un correo empresarial denominado [quejasambato@conauto.com.ec](mailto:quejasambato@conauto.com.ec) a fin de que el cliente pueda presentar su queja o reclamo oportunamente.

**Figura 53: Manejo de quejas y reclamos**



Fuente: Investigación

## **9.- Fidelización.**

**Figura 54: Fidelización**



Fuente: Investigación

Es necesario que Conauto - Ambato ponga al cliente y sus necesidades en primer lugar, convirtiéndose de esta manera en el corazón de toda su gestión y no escatimar esfuerzos para lograr un conciencia de marca, satisfacer las necesidades de clientes actuales y obtener clientes potenciales, infundir confianza, aumentar su lealtad, posicionarse en la mente del cliente, para lo cual se propone ejecutar todas las estrategias enunciadas y desarrolladas en los acápite anteriores como parte del modelo del CRM con su respectiva retroalimentación o feedback.

**10.- Marketing Relacional.** - Permite mantener relaciones duraderas y a largo plazo con el cliente, lema que debe ser adoptado por todo el personal de Conauto - Ambato, a fin de brindar un servicio personalizado diferenciador en relación a la competencia, logrando de esta manera posicionarse en la mente del cliente.

**Figura 55: Marketing Relacional**



Fuente: Investigación

Se hace énfasis en la necesidad de poner en práctica una excelente gestión del marketing mediante la combinación adecuada de las 4 P's del marketing, como son: producto, precio, plaza, promoción que sumada a una adecuada gestión de ventas y servicio al cliente se logre su preferencia y fidelización.

Es imperativo recordar que en el marketing relacional todo gira alrededor del cliente, por lo tanto su opinión es decisiva en el desarrollo de estrategias, por lo cual se sugiere contar con una base de datos que incluya información personalizada, profesional de los gustos, necesidades tendencias y preferencias de los clientes, todo lo cual se aglutina en un modelo de CRM, el mismo que debe brindar respuestas a los requerimientos de los clientes, mediante una interacción que cree vínculos, personalizar mucho más la oferta; en definitiva con estas acciones se recomienda, atraer, retener y fidelizar a los clientes.

Todo lo anteriormente expuesto debe fusionarse con el CRM Analítico y CRM Colaborativo a fin de ayudar al departamento de marketing a identificar sus mejores clientes y más rentables, optimizar los procesos de venta, mejorar el nivel de satisfacción, proporcionar información al personal de Conauto - Ambato para que evalúe opciones estratégicas, atienda y entienda mejor a sus clientes y construya relaciones beneficiosas y a largo plazo con la empresa.

La información que se genera en el presente CRM se guarda en un almacén de datos llamada *Datawarehouse* sus características principales son: tener gran capacidad para el almacenamiento del tipo no volátil, de fácil manejo de los datos que deben presentarse de forma estructurada a través de utilizar un software amigable, que permita la toma de decisiones, que presente opciones de búsqueda, programar las visitas de los vendedores a los clientes y accesible para el análisis del cierre de ventas de forma diaria.

Para el presente caso de estudio se plantea el uso de una plataforma *Datawarehouse* denominada *SwisSystem* que pertenece a la empresa Conauto - Ambato.

A continuación, se describe otro elemento importante del CRM que es el encargado de generar información por el contacto con el cliente a través recibir y realizar llamadas telefónicas, y por el uso del internet (redes sociales y correo electrónico) y es el CRM Colaborativo.

#### **5.7.1.2. Back Office.**

Como su nombre lo indica son aquellas funciones administrativas que no se ven y que se encuentran detrás de las gestiones relacionadas con la atención al cliente, sus componentes son: Gestión de Crédito y Cobranzas, Recursos Humanos y Logística (Toma de pedidos y facturación).

**5.7.1.2.1. Gestión de Crédito y Cobranzas.** - La gestión que realiza es controlar la recuperación de cartera en base a las políticas empresariales emitidas, gestiona la cobranza de cartera vencida o de clientes impagos, realizar llamadas a los clientes para informar sobre el cobro de sus facturas a través del Departamento Jurídico, controlar que se entregue a la empresa los abonos por parte de los clientes por las compras realizadas.

**5.7.1.2.2. Gestión de Recursos Humanos.-** Cumplir y hacer cumplir las leyes vigentes sobre la estabilidad laboral y los beneficios a los empleados, organizar el pago de planillas, velar por la seguridad física por medio de charlas periódicas para la concientización de seguridad física e industrial, como el traslado y operación de productos pesados, equipos contra incendios, ruidos excesivos, manejo de sustancias tóxicas, cuidado del medio ambiente y contagio de enfermedades de transmisión sexual.

**Tabla 42: Cronograma de charlas de capacitación de seguridad industrial y física al personal de Conauto - Ambato.**

Curso	Fecha	Responsable	Costo
Seguridad industrial	6 de abril del 2018	Dpto. Médico	200.00 USD
Seguridad contra incendios	04 de mayo del 2018	Gerencia	100.00 USD
Manejo de sustancias tóxicas	01 de junio del 2018	Dpto. Médico	200.00 USD
Cuidado del medio ambiente.	06 de julio del 2108	Dpto. Médico	1000.00 USD
Prevención del contagio de enfermedades de transmisión sexual	03 de agosto del 2108	Dpto. Médico	700.00 USD

Fuente: Investigación

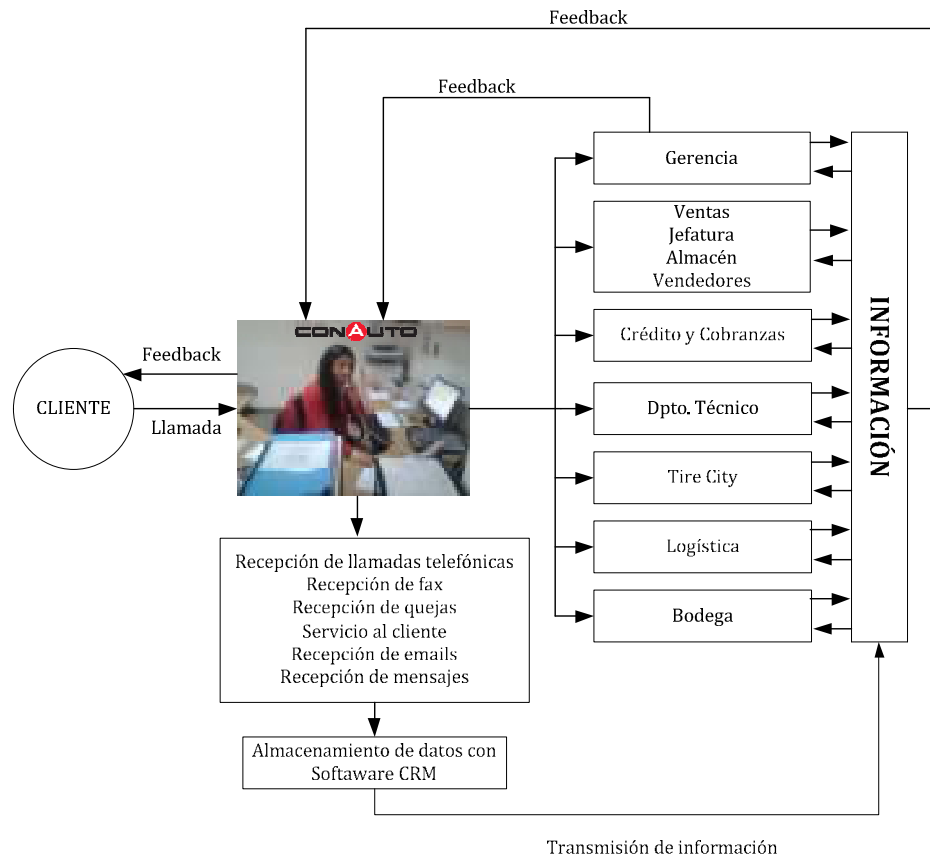
**5.7.1.2.3. Gestión de Logística.** - Se encarga de gestionar que exista el stock suficiente de productos y repuestos en stock de la sucursal para la comercialización según el control de pedidos existentes, verificar que se facture todo lo solicitado por el cliente y de acuerdo a las condiciones

pactadas de negociación, verificar que el pedido solicitado por el cliente le llegue en el tiempo pactado.

**5.7.2. CRM Colaborativo.-** Su función es obtener y generar información a través de la interacción de la empresa con el cliente por medio de los diferentes canales de comunicación al utilizar las TIC como las redes sociales, *Call Center* y correo electrónico, los mismos que se pueden acceder en la actualidad con cualquier dispositivo electrónico; de esta forma se establece un vínculo de comunicación permanente con el cliente, a su vez permite ofrecerle los bienes y servicios con eficiencia, eficacia, efectividad para mantener relaciones duraderas y a largo plazo.

Se propone desarrollar un centro de atención de llamadas o *Call Center* (ver figura 56) cuya información servirá de base para conjugar los ejes del CRM Operativo y CRM Analítico.

**Figura 56: Call Center de la empresa Conauto - Ambato**



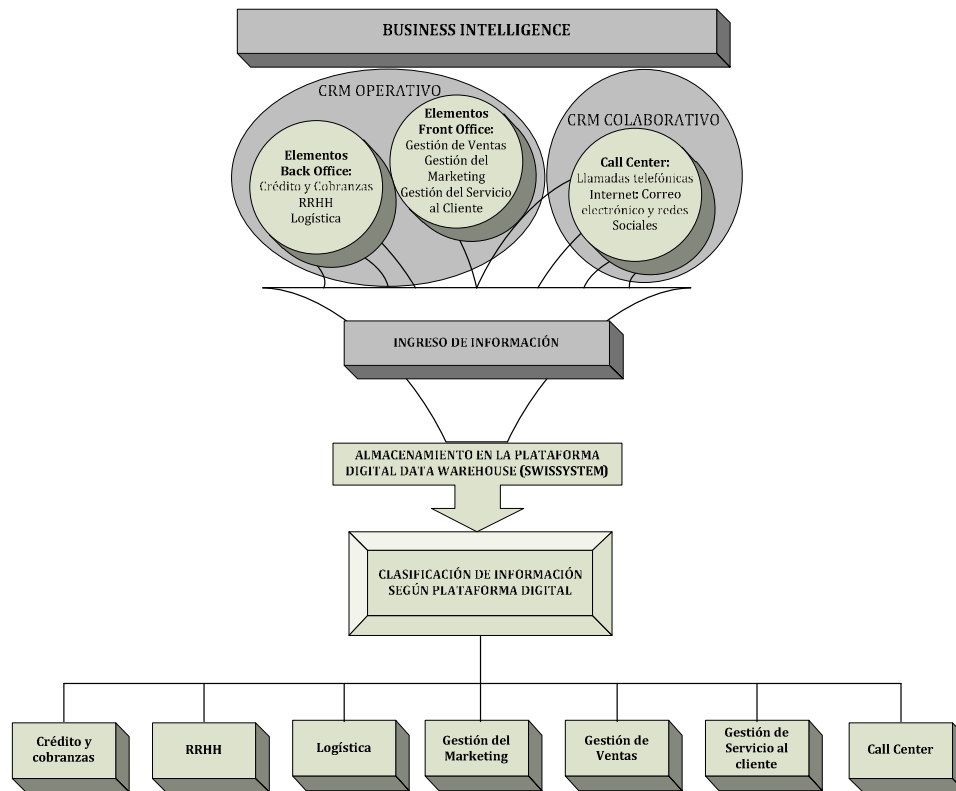
Fuente: Investigación

Es una herramienta de las TIC's donde se reciben las llamadas de los clientes, son atendidas por una operadora, la misma que requiere le ofrece ayuda y le direcciona según su necesidad. Los elementos que se requiere para el funcionamiento son: una computadora con el office, un mueble para la misma, una silla, útiles de oficina, teléfono, fax, internet, un software para el manejo de la base de datos de los clientes en donde se almacenan las llamadas, los correos electrónicos y para

marcación automática, enlaza a todos los departamentos involucrados en el servicio y una persona para que funge las funciones de la operadora para la atención al cliente quien es la encargada de atender 24 horas diarias y se le pagará el salario básico.

**5.7.3. CRM Analítico.-** Utiliza para fortalecer la toma de decisiones el modelo de negocios denominado *Business Intelligence*, el mismo que se alimenta del almacenamiento de datos que se encuentra en el *Datawarehouse* de tal manera que se pueda conocer el comportamiento, tendencia, y necesidades de los clientes, evaluar estrategias de MKT y ventas, proporcionar información administrativa y financiera, con la finalidad de transformar toda la información de los clientes en datos utilizables para lograr de ellos, su plena satisfacción, preferencia y fidelización; se propone desarrollar el diagrama que consta en la figura 57.

**Figura 57: Diagrama del CRM Analítico de la empresa Conauto - Ambato**



Fuente: Investigación

### 5.7.3.1. Análisis del Diagrama del CRM Analítico

En el diagrama se puede observar un modelo de manejo de información basado en la filosofía del *Business Intelligence*, en donde la misma ingresa en bruto de todos los puntos de contacto con el cliente entre otras palabras de la aplicación del CRM Operativo (*Font Office* y *Back Office*) y del CRM Colaborativo (*Call Center*), luego se almacena en una base de datos denominada *Datawarehouse*, para luego ser procesada en una plataforma digital denominada *Software CRM* y

al final entrega la información clasificada y segmentada para el uso en los diferentes departamentos de gestión.

### 5.7.3.2. Selección del sistema informático CRM

En el mercado existen un alta de sistemas informáticos para la solución de problemas que actualmente presenta la empresa Conauto - Ambato, quien en compañía del responsable de Marketing y Ventas presentan una propuesta a Gerencia para que se tome la decisión definitiva que convenga a los intereses empresariales; a continuación, la tabla 43 recaba atributos y bondades de algún software informático; así:

**Tabla 43: Selección de software CRM para la empresa Conauto - Ambato**

Software CRM	Características
Britix24	Almacena la información de todos los puntos de contacto, presenta segmentación de clientes para las actividades de Gestión de Marketing y ventas, Gestión de servicio al cliente, asignación de tareas, generación de facturas, reportes, Call center e internet y aplicaciones para dispositivos móviles e integración con página Web.
Dynamics 365 y Dynamics Nav	Almacena la información de todos los puntos de contacto, presenta segmentación de clientes para las actividades de Gestión de Marketing y ventas, Gestión de servicio al cliente, asignación de tareas, generación de facturas, reportes, Call center e internet y aplicaciones para dispositivos móviles Android, Apple y Windows con el Microsoft Listening y la aplicación Web, e integración total con el Office 365, tiene aplicaciones adicionales como el Power Apps para satisfacer requisitos sectoriales empresariales específicos basados en la nube Azure. El Dynamics Nav permite enlazar la Gestión Financiera, fabricación y operaciones.
Zoho CRM Professional edition	Almacena la información de todos los puntos de contacto, presenta segmentación de clientes para las actividades de Gestión de Marketing y automatización de ventas, Gestión de servicio al cliente, asignación de tareas, generación de facturas, reportes, presupuestación e inventarios, Call center con IP e internet Outlook y aplicaciones para dispositivos móviles Google apps, aplicación Web con interfaz moderna,

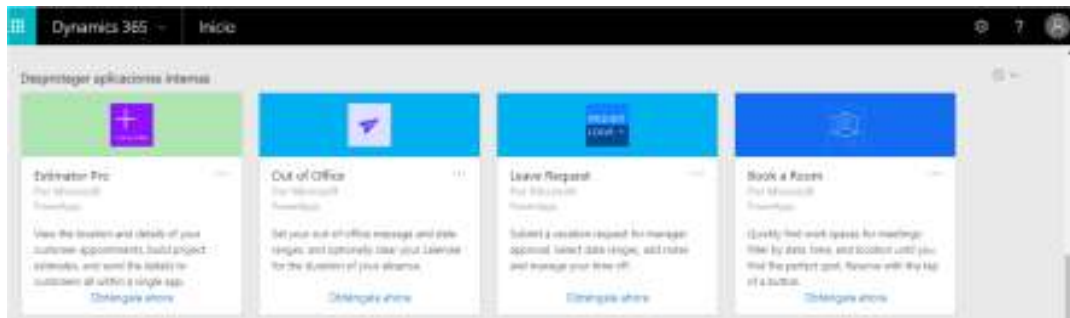
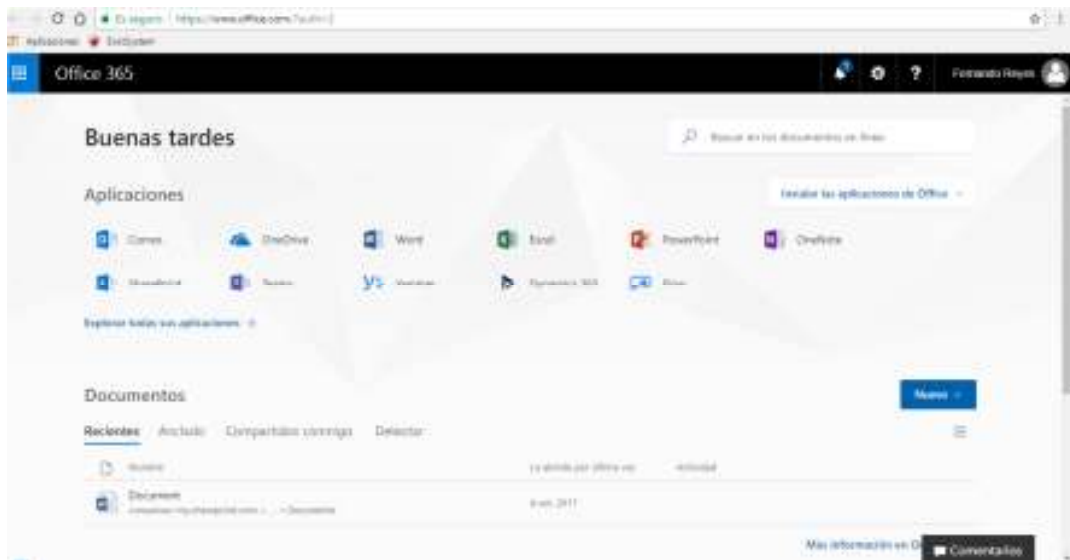
	fácil integración con otras plataformas (Microsoft, Google, Sap entre otras).
Suma CRM	Almacena la información de los contactos en un solo sitio, presenta segmentación de clientes para las actividades de Gestión de Marketing y seguimiento de ventas, Gestión de servicio al cliente, asignación de tareas, reuniones, generación de facturas, reportes, Call center e internet y aplicaciones para dispositivos móviles e integración con página Web con Suma CRM, presenta un módulo llamado casos para la gestión de los proyectos internos de la empresa.
SugarCRM	Se ofrece el software como un servicio (SaaS) alojado en SugarCRM alojado en la nube pública o privada. Plataforma que ofrece APIs abiertas para la integración de otros sistemas empresariales, aplicaciones como en Google Apps, Microsoft Word y Excel, plataformas de correo electrónico, se integra también plataformas de análisis de redes sociales Facebook, LinkedIn y Twiter, también se puede utilizar para dispositivos móviles: los smarphones, tablets de Android, iPads y iPhones, Se utiliza para gestionar el Marketing, ventas y servicio al cliente.

Fuente: Investigación

Finalmente, y luego de revisar el análisis del software de CRM expuestos en la tabla anterior; se recomienda elegir el sistema denominado “Microsoft Dynamics 365”, por la variedad de servicios y prestaciones; y además la empresa ya cuenta con la infraestructura necesaria para implementar este paquete informático que contribuya a mejorar la relaciones y servicio con el cliente. A continuación, se evidencia imágenes para el funcionamiento de la plataforma Dynamics 365 así:

**Figura 58: Herramientas del Microsoft Dynamics 365**







Fuente: Investigación

Sin embargo, el objetivo del presente proyecto de investigación, es validar a través de expertos la propuesta realizada.

### 5.8. Validación de resultados

Para dar cumplimiento al objetivo general del presente proyecto de investigación, se procede a validar el modelo de gestión del Sistema CRM, para lo cual se acude a expertos, y se utiliza como metodología lo recomendado por Vega (2016, p.129 – 133) y en la revista Ecociencia Volumen 2, No. 4 del 2015 (Ver Apéndice D), donde se detalla los pasos y se asignan pesos a los criterios teóricos y prácticos de cada experto y determinar su viabilidad, en base a:

- 1) **Identificación de los expertos.** - conformada por un equipo profesionales de dentro y fuera de la empresa que tengan amplios conocimientos y experiencias sobre el tema a evaluar.
- 2) **Número de expertos.** - Se elige en base a la cantidad de atributos (n) que contiene el modelo ver tabla 44. y al conocimiento que se tenga sobre el tema CRM ( $\alpha$ ), para lo cual se utiliza la fórmula:

$$\#expertos = \alpha * n.$$

**Tabla 44: Atributos del Sistema CRM (n)**

No.	Elementos
1	Gestión de Marketing
2	Gestión de Ventas
3	Gestión de Servicio al Cliente
4	Gestión de Crédito y Cobranzas
5	Gestión de RRHH
6	Gestión Logística
7	Datawarehouse
8	Call Center
9	Internet (Correo electrónico y redes sociales)
10	Software CRM - Microsoft Dynamics 365

Fuente: Investigación

Como el tema del CRM es medianamente conocido se asigna un valor de  $\alpha = 0,5$ ; para luego aplicando la fórmula se determina que se requieren de 5 expertos los mismos que constan en la tabla 45:

**Tabla 45: Lista de expertos**

No.	Expertos	Institución
1	Mg. Edwin Santamaría	UTA
2	Ing. David Moretta	CONAUTO - AMBATO
3	Mg. Jorge Calero	CONAUTO - AMBATO
4	PhD. Vladimir Vega	UNIANDÉS
5	PhD. Osmany Pérez	PUCESA

Fuente: Investigación

**3) Peso del conocimiento teórico práctico.-** Cada uno de los expertos asigna un peso específico de los aspectos teórico y práctico en una escala denominada “endecadaria” de diez valores comprendidos entre 0 y 1 moviéndose en rangos de 0,1 como intervalo de confianza ver tabla 46 y el resultado que se obtiene son los límites inferior y superior de los aspectos ya mencionados, con ello se genera la frecuencia acumulada (expertón) la que representa la esperanza matemática con el peso integral de los criterios de todos los expertos sobre el tema de CRM como se observa en la tabla 47.

**Tabla 46: Asignación de pesos según criterio teórico o práctico en una escala endecadaria.**

1	No es importante para nada el teórico	0
2	Es muy poco importante el teórico	0,1
3	Es poco importante el teórico	0,2
4	Es notablemente más importante el práctico	0,3
5	Es un poco más importante el práctico	0,4
6	Es tan importante el teórico como el práctico	0,5
7	Es un poco más importante el teórico	0,6
8	Es notablemente más importante el teórico	0,7
9	Es poco importante el práctico	0,8
10	Es muy poco importante el práctico	0,9
11	Sólo es importante el teórico	1

Fuente: Investigación

**Tabla 47: Determinación del expertón y la esperanza matemática aplicando Lógica Fuzzy Delphi.**

Listado de Expertos potenciales		0,64		0,37		Conocimiento Teórico ...										EXPERTÓN									
		Peso Específico que otorga al Conocimiento		Peso Específico que otorga al Conocimiento Práctico		Escala Endecadaria		Correspondencia semántica (referido al conocimiento teórico en su comparación con el conocimiento práctico)		Exp. 1		Exp. 2		Exp. 3		Exp. 4		Exp. 5		Frecuencia		Frecuencia Normalizada		Función Acumulada complementaria	
No.	Nombre y Apellidos	LI	LS	LI	LS			LI	LS	LI	LS	LI	LS	LI	LS	LI	LS	LI	LS	LI	LS	LI	LS		
		0,7	0,8	0,2	0,3	0,1	No es importante para nada el teórico									0	0	0,00	0,00	1,00	1,00				
1	Edwin Santamaria	0,6	0,7	0,3	0,4	0,2	Es muy poco importante el teórico									0	0	0,00	0,00	1,00	1,00				
2	David Moretta	0,4	0,5	0,5	0,6	0,3	Es notablemente más importante el práctico									0	0	0,00	0,00	1,00	1,00				
3	Jorge Calero	0,6	0,7	0,3	0,4	0,4	Es un poco más importante el práctico				1					1	0	0,10	0,00	1,00	1,00				
4	Vladimir Vega	0,5	0,6	0,4	0,5	0,5	Es tan importante el teórico como el práctico					1			1	2	1	0,20	0,20	0,90	1,00				
5	Osmany Pérez					0,6	Es un poco más importante el teórico			1				1	3	1	0,30	0,20	0,70	0,80					
6						0,7	Es notablemente más importante el teórico	1		1				1	3	2	0,30	0,40	0,40	0,60					
7						0,8	Es poco importante el práctico		1						1	1	0,10	0,20	0,10	0,20					
8						0,9	Es muy poco importante el práctico								0	0	0,00	0,00	0,00	0,00					
9						1,0	Sólo es importante el teórico								0	0	0,00	0,00	0,00	0,00					
10															10	5	1,00	1,00	0,61	0,66	0,34	0,39			
																						Esperanza Matemática		Esperanza Matemática	
																						Conocimiento Teórico		Conocimiento Práctico	
																						0,635		0,365	

Fuente: Investigación

Al analizar los resultados de la esperanza matemática se observa que existe una inclinación en la que; para que el modelo funcione se debe tener un conocimiento teórico del 63,5% y el 36,5% de conocimiento práctico.

**4) Fuzzy Delphie.**- Es una metodología en la que cada experto se autoevalúa el nivel de conocimiento que tiene sobre el CRM dos veces o en dos rondas; en donde la primera vez emite criterio de forma individual sobre el aspecto teórico que cree poseer sobre el tema de estudio utilizando la escala “endecadaria”; para posteriormente en una segunda vez emitir su criterio pero previo análisis del resto de expertos, si piensa que su primer criterio emitido se encuentra sobre valorado puede reformularlo, pero si considera que está sobre estimado de igual forma puede plantear uno nuevo; pero si, considera que está bien su análisis lo conserva, para esta ocasión el experto debe plantearlo como un número borroso triangular que permita tener un límite mínimo que indica que su conocimiento no puede llegar a ser menor, un límite superior en donde se expresa que el criterio no puede llegar a ser mayor del indicado y un límite máximo de presunción que está entre los otros dos límites, donde se expresa que seguro ese es su criterio; situación que se evidencian en las tablas 48 y 49.

**Tabla 48: Aplicación Fuzzy Delphi (primera ronda expertos conocimiento teórico)**

Listado de Expertos potenciales		Conocimiento teórico						
No.	Nombre y Apellidos	Primera autovaloración de expertos			Desviaciones			
		Mínimo	Máxima presunción	Máximo	Mínimo	Máxima presunción	Máximo	Desviación Total
1	Edwin Santamaría	0,50	0,60	0,70	0,06	0,06	0,04	0,1600
2	David Moretta	0,60	0,70	0,80	-0,04	-0,04	-0,06	0,1400
3	Jorge Calero	0,40	0,50	0,60	-0,16	0,16	0,14	0,4600
4	Vladimir Vega	0,60	0,70	0,70	-0,04	-0,04	0,04	0,1200
5	Osmany Pérez	0,70	0,80	0,90	-0,14	-0,14	-0,16	0,4400
	Suma	2,80	3,30	3,70		Desviación acumulada		1,320
	# Expertos	5				Desviación promedio		0,264
	Tripleta media promedio aproximada del experto promedio	0,56	0,66	0,74				

Fuente: Investigación

**Tabla 49: Aplicación Fuzzy Delphi (primera ronda expertos conocimiento práctico)**

Listado de Expertos Potenciales		Conocimiento práctico						
No.	Nombre y Apellidos	Primera autovaloración de expertos			Desviaciones			
		Mínimo	Máxima presunción	Máximo	Mínimo	Máxima presunción	Máximo	Desviación total
1	Edwin Santamaría	0,50	0,40	0,30	-0,06	-0,06	-0,04	0,1600
2	David Moretta	0,40	0,30	0,20	0,04	0,04	0,06	0,1400
3	Jorge Calero	0,60	0,50	0,40	-0,16	-0,16	-0,14	0,4600
4	Vladimir Vega	0,40	0,30	0,30	0,04	0,04	-0,04	0,1200
5	Osmany Pérez	0,30	0,20	0,10	0,14	0,14	0,16	0,4400
	Suma	2,20	1,70	1,30		Desviación acumulada		1,3200
	# Expertos	5				Desviación promedio		0,2640
	Tripleta media	0,44	0,34	0,26				

Fuente: Investigación

Para la primera ronda de la autovaloración de expertos en base a su conocimiento teórico y práctico se puede observar que tienen desviaciones del 0,2640% en la parte del conocimiento teórico y del 0,2640.

**Tabla 50: Aplicación Fuzzy Delphi (segunda ronda expertos conocimiento teórico)**

Listado de expertos potenciales		Conocimiento teórico							Conocimiento teórico
No.	Nombre y Apellidos	Segunda autovaloración de expertos			Desviaciones				Tripleta media aproximada del experto
		Máxima presunción	Máximo	Mínimo	Mínimo	Máxima presunción	Máximo	Desviación total	
1	Edwin Santamaría	0,50	0,60	0,70	0,10	0,60	0,08	0,28	0,60
2	David Moretta	0,60	0,70	0,80	0,00	0,70	-0,02	0,02	0,70
3	Jorge Calero	0,60	0,70	0,80	0,00	0,70	-0,02	0,02	0,70
4	Vladimir Vega	0,60	0,70	0,70	0,00	0,68	-0,08	0,08	0,68
5	Osmany Pérez	0,70	0,80	0,90	-0,10	0,80	-0,12	0,32	0,80
	Suma	3,00	3,90			Desviación acumulada		0,72	
	# Expertos	5				Desviación promedio		0,14	
	Tripleta media	0,60	0,30	0,22					
	Tripleta media aproximada del experto promedio	0,70							

Fuente: Investigación

Tabla 51: Aplicación Fuzzy Delphi (segunda ronda expertos conocimiento práctico)

Listado de expertos potenciales		Conocimiento práctico							Conocimiento práctico
No.	Nombre y Apellidos	Segunda autovaloración de expertos			Desviaciones				Tripleta media aproximada del experto
		Mínimo	Máxima presunción	Máximo	Mínimo	Máxima presunción	Máximo	Desviación total	
1	Edwin Santamaría	0,50	0,40	0,30	-0,10	-0,10	-0,08	0,28	0,40
2	David Moretta	0,40	0,30	0,20	0,00	0,00	0,02	0,02	0,30
3	Jorge Calero	0,40	0,30	0,20	0,00	0,00	0,02	0,02	0,30
4	Vladimir Vega	0,40	0,30	0,30	0,00	0,00	-0,08	0,08	0,33
5	Osmany Pérez	0,30	0,20	0,10	0,10	0,10	0,12	0,32	0,20
	Suma	2,00	1,50	1,10		Desviación acumulada		0,72	
	# Expertos	5				Desviación promedio		0,14	
	Tripleta media	0,40	0,30	0,22					

Fuente: Investigación

En la segunda ronda de la autovaloración de expertos en base a su conocimiento teórico y práctico se concluye que existen desviaciones de 0,14 del conocimiento teórico en relación al 0,14 del conocimiento.

A continuación, y con los datos obtenidos se realiza el análisis del coeficiente de expertizaje, los mismos que constan en la tabla 52:

**Tabla 52: Coeficiente de expertizaje**

Fuzzy Delphi

				Peso específico conocimiento teórico	Peso específico conocimiento práctico
<b>Listado de expertos</b>				<b>0,64</b>	<b>0,36</b>
No.	Nombre y Apellidos	Conocimiento teórico Tripleta media aproximada del experto	Conocimiento práctico Tripleta media aproximada del experto	<b>Coeficiente de expertizaje</b>	
1	Edwin Santamaría	0,60	0,40	<b>0,53</b>	
2	David Moretta	0,70	0,30	<b>0,56</b>	
3	Jorge Calero	0,70	0,30	<b>0,56</b>	
4	Vladimir Vega	0,68	0,33	<b>0,55</b>	
5	Osmany Pérez	0,80	0,20	<b>0,58</b>	

Fuente: Investigación

Finalmente, se determina que para desarrollar e implementar un modelo de CRM para la empresa Conauto - Ambato, se requiere del 64,0% del conocimiento teórico y de un 36,0% de conocimiento práctico; con lo que se garantiza la optimización de recursos humanos, materiales y económicos de la empresa.

## Capítulo 6

# Conclusiones y Recomendaciones

### 6.1. Conclusiones

En el trabajo de campo realizado se utiliza una metodología cuali y cuantitativa, la misma que permite verificar que en la empresa Conauto - Ambato, existe un 74.28% de insatisfacción en el trato profesional que reciben los clientes en el servicio pre y post de bienes y servicios industriales.

Existe descoordinación y falta de comunicación entre todas y cada una de las áreas, departamentos y secciones que conforman la empresa Conauto - Ambato lo que dificulta retraso e inconformidad en el cliente que recibe el servicio provocando un deterioro de las relaciones y pérdida de clientes.

Existe trabajo individualizado del personal que proporciona el servicio en la empresa Conauto - Ambato; pues se evidencia en la falta de comunicación, desmotivación y retraso en los objetivos empresariales; incitando un mal servicio a los clientes.

### 6.2. Recomendaciones

Se desarrolle un modelo de un sistema *Customer Relationship Management* CRM como una herramienta de gestión, a fin de almacenar toda la información proveniente de clientes internos y externos y procesarla a través de un sistema informático basado en el *Business Intelligence*, que genere nuevas políticas de servicio, alineadas a la filosofía empresarial fortaleciendo la toma de decisiones en forma oportuna.

Se centre todo el andamiaje empresarial y administrativo en el cliente; pues es la razón de ser de la empresa Conauto - Ambato, de tal manera que se mantenga relaciones duraderas y a largo plazo; cuyo resultado es verá reflejado en el incremento de ventas y servicios industriales y por ende en la rentabilidad.

Implementar programas de capacitación, motivación, trabajo en equipo alineados al quehacer empresarial con responsabilidad social que redunde en beneficios económicos para la empresa Conauto - Ambato.

Se ejecute el sistema *Customer Relationship Management* CRM propuesto en el presente proyecto de investigación, el mismo que fue analizado y validado por expertos quienes manifiestan

que su implementación teórica – práctico fomenta el crecimiento y desarrollo empresarial centrandó todas las acciones en el cliente.

## Apéndice A

### Encuesta de satisfacción a clientes actuales

**Modelo de encuesta para recolectar información sobre el grado de satisfacción de clientes actuales de la Empresa Conauto - Ambato**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**SEDE AMBATO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN**

**Objetivo:** Determinar el nivel de satisfacción e insatisfacción del servicio prestado por el personal de Conauto - Ambato a los clientes actuales.

1. Cuándo usted visita Conauto - Ambato lo hace por:
  - Venta de llantas
  - Venta de lubricantes
  - Venta de maquinaria automotriz
  - Venta de repuestos
  - Venta de insumos automotrices
  - Servicio de asesoría
  - Venta de herramientas
  - Servicio técnico
  - Venta de baterías

2. Califique el trato que le brindaron en Conauto - Ambato.

Marque con una X en el casillero que refleje su opinión.

Escala:

- 1 Totalmente Insatisfecho
- 2 Parcialmente Insatisfecho
- 3 Parcialmente Satisfecho
- 4 Totalmente Satisfecho

	1	2	3	4
El Trato del Asesor Comercial fue personalizado				
El Trato del Asesor Comercial fue cordial				
El Trato del Asesor Comercial fue profesional				

3. Califique el asesoramiento que le brindaron en el área comercial.

	1	2	3	4
Explicación básica del Asesor acerca de la operación del equipo				
El Asesor Comercial le explicó los requerimientos básicos necesarios para su puesta en funcionamiento				
El Asesor le orientó eficazmente en su decisión final				

Asesor Comercial le explicó en que consiste la garantía del equipo				
El Asesor Comercial le explicó en que consiste el servicio de mantenimiento				

4. Luego de la recepción y revisión de su equipo el Departamento Técnico, le explicaron los trabajos a realizarse.  
Sí ( ) No ( ) No fue necesario ( ) No fue posible ( )
5. Califique por favor, fue correcta la ejecución del trabajo por parte del Departamento Técnico.  
Muy Bueno ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Malo ( ) Muy Malo ( )
6. Califique la relación de calidad y precio con el trabajo realizado  
Muy Bueno ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Malo ( ) Muy Malo ( )
7. Califique el tiempo empleado para la reparación y/o mantenimiento de su equipo  
Muy Bueno ( ) Suficiente ( ) Adecuado ( ) Insuficiente ( )
8. ¿Cuándo usted realiza un servicio de mantenimiento y reparación de su equipo le gustaría qué le devuelvan los repuestos?:  
Sí ( ) No ( ) indiferente ( )

9. Califique la atención que recibió del personal de Conauto - Ambato.

	Bodega	Caja	Facturación	Transporte
Muy Bueno				
Bueno				
Regular				
Malo				
Muy Malo				

10. Para la próxima reparación y/o servicio de mantenimiento ¿Regresaría Usted a Conauto - Ambato?  
Sí ( ) Probablemente ( ) Probablemente no ( ) Seguro que no ( )
11. Califique como la empresa Conauto - Ambato realiza el servicio de postventa.  
Llamada telefónica ( ) Visita del asesor/vendedor ( ) Ninguna ( )
12. Qué medio de publicidad usted prefiere.  
Redes sociales ( ) Prensa escrita ( ) Internet (block, correo electrónico) ( )  
Boca a boca ( ) Revistas especializadas ( )  
Otros.....
13. Califique la imagen empresarial de la empresa Conauto - Ambato.  
Excelente ( ) Muy buena ( ) Buena ( ) Regular ( ) Mala ( )  
¿Por qué? .....

## Apéndice B

### Encuesta a clientes potenciales

**Modelo de encuesta para recolectar información sobre el grado de conocimiento de los clientes sobre el servicio técnico que presta la Empresa Conauto - Ambato**



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**

**SEDE AMBATO**

**Objetivo:** Identificar el grado de conocimiento de los clientes sobre el servicio técnico que presta la empresa Conauto - Ambato.

**Empresa:**..... **Nombre:** .....

**Cargo:**.....

1. ¿Con qué empresa realiza el servicio de mantenimiento de su equipamiento?:

.....  
.....

2. ¿Con qué frecuencia usted realiza el mantenimiento de su equipamiento?

Semanalmente ( ) Mensualmente ( ) Trimestralmente ( ) Anualmente ( )

3. ¿Qué forma de pago prefiere?

Crédito directo a 8 días ( ) Descuentos por pagos en efectivo ( )

Tarjeta de crédito ( )

4. Del 1 al 5 (siendo 1 el más bajo) ¿cómo calificaría usted la atención del personal del Departamento Técnico después de realizado el servicio de mantenimiento?

1                      2                      3                      4                      5

5. Priorice en orden de importancia del 1 al 10 (siendo 1 el mayor y 10 el más bajo), ¿cuál es el servicio o atributo que prefiere?

Garantía en el servicio ( ) Garantía de los productos ( ) Garantía de los repuestos ( )

Existencia de repuestos ( ) Servicio personalizado ( ) Agilidad – oportunidad ( )

Buen trato ( ) Asesoramiento ( ) Precio/descuentos ( ) Transporte ( )

## Apéndice C

### Hoja de Vida Experto 1



Río Guayllabamba Casa N° 06 Av. Los Chasquis  
Ambato -Ecuador  
Teléfono (03) 285  
2318 - 0998011233  
[santamariaedwin@yahoo.es](mailto:santamariaedwin@yahoo.es)

# Edwin Javier Santamaría Freire

#### Información Personal

**Cédula de Identidad: 1802931426**

**Fecha de Nacimiento: 05 de mayo de 1980**

**Edad: 36 años**

#### Educación

GRADO/TÍTULO	INSTITUCIÓN
Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios	Universidad Tecnológica Indoamérica
Magister en Administración (MBA)	Universidad San Francisco de Quito
Magister en Dirección de Marketing	Universidad Viña del Mar – Chile
Master en Estadística Aplicada	Universidad de Granada – España
Doctorado en Estadística, Optimización y Matemática Aplicada	Universidad Miguel Hernández – España En fase de investigación de tesis

#### Experiencia Profesional

INSTITUCIÓN PREGRADO	PERIODO	ASIGNATURAS
Universidad Estatal de Bolívar	Abr 10 – Ago12	Módulos del área de gerencia estrategia y administración
Universidad Autónoma de los Andes	Oct 10 – Mar 11	Módulo de Investigación de mercados
Universidad Técnica Particular de Loja	Abr14 – Ago14	Módulo de Desarrollo Organizacional
Escuela Politécnica Nacional	Feb14 – Mar15	Módulo Probabilidad y Estadística
Universidad Técnica de Ambato Profesor Titular Agregado 3	Ago11 – en adelante	Módulos del área de Marketing y Administración Módulos del área de Estadística

INSTITUCIÓN POSGRADO	PERIODO	MAESTRÍA – MÓDULO
Universidad Técnica de Ambato	Mar13 y Ago16	Módulo de Actualización: Estadística aplicada a la investigación científica, promoción I y II
	Cada módulo de 64 horas	Módulo Análisis estadístico y Diseño Experimental, Módulo Seminario de tesis. Módulo Estadística aplicada a proyectos de investigación, Módulo Investigación aplicada a la Empresa familiar

### Experiencia Laboral

		Dirección de tesis en: Maestría en Gerencia de Instituciones de Salud, Maestría en Docencia en Matemáticas, Maestría en Gerencia Pública y otras.
Universidad Técnica Particular de Loja	May13 – Abr16	Módulos: Desarrollo Organizacional, Negociación Estratégica, Métodos Cuantitativos.  Dirección de tesis en Maestría en Gestión Empresarial (16)

<u>INSTITUCIÓN</u>	<u>PERIODO</u>	<u>CARGO</u>
Confites Fresan	Enero 2001 – Julio 2005	COORDINADOR DE COMPRAS Y VENTAS
Plasticaucho Industrial	Febrero 2006 – Octubre 2011	Jefe de Trade Marketing Jefe de Canal de Ventas JEFE DE VENTAS
Cabaro Cía. Ltda.	Octubre 2011 – Mayo 2012	GERENTE GENERAL
Consultoría	Julio 2009 – en adelante	Consultoría empresas privadas en: Estrategia Empresarial, Investigación de mercados y Análisis Cuantitativo
Confites FRESAN	Enero 2017 – en adelante	GERENTE GENERAL - PROPIETARIO

### Publicaciones y Productos de Investigación

- Proyectos de Maestría en Administración de Empresas Familiares, Administración Estratégica Gubernamental, Marketing Digital y Comercio Electrónico, Gestión Empresarial Basada en Métodos Cuantitativos, Ciencias de los Alimentos para Universidad Técnica de Ambato (UTA)
- Proyecto de vinculación Plan de Turismo Agrícola de los caseríos de Huachi Grande en la ciudad de Ambato
- Proyecto de investigación: Impacto de las empresas familiares en la economía de la provincia de Tungurahua – 18 meses

- 
- Proyecto de investigación: Medición de los efectos económicos de la inversión pública en el fomento al turismo en la Provincia de Tungurahua (fase de ejecución) – 18 meses
- 
- Ponencia Perfil del docente Universitario de la Facultad de Ciencias Administrativas UTA
- 
- Ponencia La Estructura de la Familia Empresaria y las Repercusiones en la Sucesión de las Empresas de la Provincia de Tungurahua, Ecuador - 13th Summer Institute of the PRSCO 2014: Economía, Sociedad y Ambiente: Territorio y Desarrollo Regional
- 
- Ponencia La calidad de vida del propietario de la empresa familiar, caso empresas de Ambato, Tungurahua, Ecuador – 3er Encuentro Internacional de Investigadores en Administración, Cali, Colombia
- 
- Ponencia La estrategia empresarial como factor de cambio en el desarrollo organizacional. X Congreso sobre las micro, pequeñas y medias empresas del S. XXI. Eumet, Málaga, España
- 
- Ponencia Los Procesos de Atención de Enfermería en Pacientes con Cáncer de Mama y su Impacto en la Calidad del Servicio Hospitalario. Congreso Internacional de Gestión Empresarial, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ambato, Ecuador
- 
- Ponencia Emprendimiento o sucesión empresarial status quo de las familias empresarias, 1er encuentro nacional RECIR, Milagro, Ecuador
-

## Hoja de Vida Experto 2

**DAVID XAVIER MORETA SILVA**

### **DATOS PERSONALES**

**Edad:** 46 años

**Nacionalidad:** Ecuatoriana

**Dirección:** Av. Guaytambos y Bananas- Ambato

**Teléfono:** 0999436292

**Email:** davidmoreta@hotmail.com

### **INSTRUCCIÓN FORMAL**

Primaria Pensionado Juan León Mera La "Salle"

Secundaria Colegio Pio "X"

Superior - **Ingeniero en administración de Empresas**

Ambato- Ecuador Universidad Indoamérica

**Idiomas: Español:** Natal.

### **EXPERIENCIA LABORAL**

☑ **Asesor Comercial**

**Empresa:** Importadora Alvarado- Corpal; Ambato

**Actividades:** Asesorar y ofertar productos automotrices en la zona de Ambato y parte de Quito.

**Duración:** 1994-1996

☑ **Asesor Comercial**

**Empresa:** Automotores de la sierra- Ambato.

**Actividades:** Manejo y atención de la sucursal Sur de la Línea VOLKSWAGEN.

**Duración:** 1996-1997

☑ **Asesor Comercial**

**Empresa:** Automotores de la Sierra

**Actividades:** Manejo y atención de la zona de Tungurahua de la línea de lubricantes MOBIL.

**Duración:** 1997-1999

☑ **Asesor Comercial**

**Empresa:** Automotores de la sierra- Ambato.

**Actividades:** Manejo y atención de la sucursal Sur de la Línea VOLKSWAGEN.

**Duración:** 1996-1997

☑ **Asesor Comercial**

**Empresa:** Automotores de la sierra- Ambato.

**Actividades:** Manejo y atención de la sucursal Sur de la Línea VOLKSWAGEN.

**Duración:** 1996-1997

☑ **Asesor Comercial**

**Empresa:** Automotores de la sierra

**Actividades:** Manejo y atención de la zona de Tungurahua de la línea de lubricantes MOBIL.

**Duración:** 1997-1999

☑ **Asesor Comercial**

**Empresa:** Automotores de la sierra

**Actividades:** Manejo y atención a sub-distribuidores en la línea de GENERAL TIRE.

**Duración:** 1999-2004

☑ **Asesor Comercial**

**Empresa:** Llantas y Servicios de la Sierra-Llantasierra

**Actividades:** Manejo y atención a sub- distribuciones en la línea de llantas General Tire y Goodyear.

**Duración:** 2004-2006

☒ **Asesor Comercial**

**Empresa:** CONAUTO

**Actividades:** Asesorar y manejar clientes de la zona de Tungurahua y Bolívar en las líneas de baterías, filtros, neumáticos y lubricantes.

**Duración:** 2006-2009

☒ **Jefe de Ventas**

**Empresa:** CONAUTO-Ambato

**Actividades:**

Revisar índices de gestión, controlar y evaluar la evolución del presupuesto de ventas por cada uno de los asesores de la sucursal.

Prospectar, gestionar y administrar clientes externos, industrias y de flotas.

Revisar todas las actividades de mercadeo tanto interno como de la competencia.

Aprobación de pedidos que se enmarquen dentro de las políticas de la Compañía.

Atender clientes para el cierre de negociaciones.

Administrar y direccionar los reclamos pertinentes de clientes.

Evaluar de forma mensual las actividades del plan comercial de la sucursal.

Evaluar el desempeño individual de la fuerza de ventas.

Realizar investigación de mercado.

Coordinar las actividades de arranques y reparaciones del Dep. Técnico.

Dar seguimiento a trabajos del Dep. Técnico.

**Duración:** 2009-2017 (actual)

#### **FORMACIONES ADICIONALES**

☒ Tlgo. Marketing, Edupraxi

☒ Curso de tendencias mercado VOLKSWAGEN

☒ Cursos de Lubricación Automotriz. MOBIL

☒ Cursos de lubricación industrial MOBIL

☒ Cursos de Neumáticos GENERAL TIRE

☒ Diplomado COACHING Universidad Tecnológica Equinoccial.

☒ Curso Técnicas y cierres de ventas Universidad Equinoccial.

☒ Industrial Mechanic Training –CONAUTO-ChevronTexaco

☒ Fundamentos de Lubricación NORIA

## Hoja de vida Experto 3

# **Jorge Fernando Calero Mejía**

### **Datos Personales:**

Nacionalidad Ecuatoriana Fecha de nacimiento 30 de mayo de 1974.

### **Experiencia Laboral:**

#### **Abril 2003- Hasta la Actualidad**

**CONAUTO - TEXACO (Ambato - Ecuador)**

GERENTE REGIONAL.

#### **Marzo 2002- Abril 2003**

**Ecuatoriana de Fluidos ECUAFLUID (Quito-Ecuador)**

Ventas Industriales - Proyectos.

### **Educación:**

**2010-2011**

**Diplomado en Recursos Humanos**

Universidad Católica del Ecuador

**2006-2008**

**Maestría en Dirección Comercial y Marketing**

Universidad Carlos III Madrid-España

**2002-2004**

**Maestría Internacional en Administración de Empresas MBA**

Escuela Politécnica del Ejército ESPE

**1993-2001**


**Ingeniero Mecánico.**

Escuela Politécnica del Chimborazo ESPOCH

### **Cargos Desempeñados:**

- Presidente de la Federación de Estudiantes de la Politécnica de Chimborazo.
- Presidente de la Asociación de Estudiantes de Ingeniería Mecánica.

## Hoja de Vida Experto 4


<b>Nombre y Apellidos:</b> Vladimir Vega Falcón. <b>Edad:</b> 53 años. <b>Fecha de nacimiento:</b> 18/08/1964. <b>Lugar de Nacimiento:</b> Matanzas, CUBA. <b>Nacionalidad:</b> cubana. <b>Teléfono celular:</b> 0984948662 <b>E-mail:</b> <a href="mailto:vega.vladimir@gmail.com">vega.vladimir@gmail.com</a> <b>Categoría Docente:</b> Categoría Docente Principal de Profesor Titular (Catedrático): 24/12/2003.	
--	---

### Títulos académicos:

- **Licenciado en Contabilidad** (Universidad de Pinar del Río, Cuba): 20/07/1987.
- **Doctor en Ciencias Económicas** (Universidad de La Habana, Cuba): 20/10/1998
- **Experto Universitario en Gestión de Empresas Turísticas** (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España-Universidad de Matanzas, Cuba): 10/02/2000.
- **Máster Universitario en Gestión de Empresas Turísticas** (Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, España-Universidad de Matanzas, Cuba): 21/01/2002.

Ha colaborado como docente o consultor con 101 organizaciones académicas o empresariales, 70 cubanas y 31 extranjeras, incluyéndose varias de España, Francia, México, Honduras, Brasil y Ecuador, abordando diversas temáticas, entre las que se encuentran: "Contabilidad de Costos", "Contabilidad de Gestión Avanzada", "Planeación Estratégica", "Herramientas gerenciales para toma de decisiones", "Cuadro de Mando Integral", "Capital Intelectual", entre otras. Ha desarrollado y/o dirigido diversos temas y Proyectos de Investigación, entre los que se pueden citar los siguientes: Modelo de medición del Capital Intelectual; Planeación Estratégica; Diseño e implementación del Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard); Relaciones Costo-Volumen-Utilidad con tratamiento borroso; Perfeccionamiento Empresarial; Aplicación de Ingeniería de Productos y Precios; Costeo y Administración por Actividades (ABC/M); Análisis contable y financiero; Herramientas gerenciales para toma de decisiones; entre otros. Cuenta con más de 100 publicaciones científicas en Cuba y en el extranjero, incluyendo 11 libros. Ha participado en 117 congresos científicos presentando 172 ponencias, de ellas 81 en congresos internacionales, 23 de ellos celebrados en el extranjero. Ha recibido 78 cursos de postgrado, 36 de ellos impartidos por universidades extranjeras. Ha impartido clases en 177 cursos o seminarios dentro del nivel postgraduado, 29 de ellos fuera de Cuba. Ha recibido gran cantidad de distinciones profesionales, entre ellas: Premio Anual de la Academia de Ciencias de Cuba en 1998, candidato al Premio Nacional de Contabilidad en siete ocasiones, candidato al Premio México de Ciencia y Tecnología 2003, Vanguardia Nacional en 1998, 2000, 2002 y 2004, Premios del Ministro de Educación Superior de Cuba en tres ocasiones, Profesor Más Integral de la Universidad de Matanzas en dos ocasiones, entre otras. Ha sido miembro de dos grupos internacionales de investigación con sede en España: RECIT e IMACC-ev, así como de la Sociedad Internacional de Gestión y Economía Fuzzy (SIGEF). Ha dirigido exitosamente 160 tesis de grado, de ellas, 4 de Doctorado y 49 de Maestría o Especialidad. Durante 10 años fue consultor de CIH (Consultoría Internacional Habana, S.A.) y de la Oficina Interfaz Mercadú, S.A en el Polo Turístico de Varadero, realizando diversas consultorías dentro y fuera de Cuba. Además, fue consultor de CONAS S.A. desde el año 2009 hasta el 2014 (siendo el Director de esta Casa Consultora en la Sucursal Matanzas entre los años 2011 y 2013). Se desempeña como Profesor Adjunto de las universidades de La Habana y Matanzas, en Cuba. Es miembro del Consejo Profesional de la Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión y fue durante varios años Director Adjunto de la Revista "Retos Turísticos" y Director de la Revista "UNIANDÉS Episteme". Se ha desempeñado como Director de Departamentos Docentes y de Carreras Universitarias. Del 2015 al 2017 ocupó el cargo de Director de Investigación en UNIANDÉS, Ecuador. Es miembro del Consejo Superior del Instituto Internacional de Costos desde el año 2003, miembro de la Comisión Nacional de Grados Científicos de Cuba desde el año 2005, y fue preseleccionado como miembro de la Academia de Ciencia de Cuba en octubre de 2005. Durante varios años fue director del Grupo de Expertos de Desarrollo de la Industria y los Servicios, dentro del Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA) en Matanzas, Cuba.

## Hoja de Vida Experto 5

<b>DATOS PERSONALES:</b> Apellidos y Nombres: Osmany Pérez Barral	
Nacionalidad Cubana y Española	
Lugar y fecha de nacimiento: Matanzas 5 de noviembre de 1969	
Nº de Cédula de Identidad: 1753894599	
Estado Civil: Casado	
Números telefónicos: Domicilio __2411084__ Celular __0992536416__ Trabajo	
Dirección del domicilio: Rumiñahui 399 y Pichincha. Ciudadela Bella Vista.	
Dirección de correo electrónico: <a href="mailto:operez@pucesa.edu.ec">operez@pucesa.edu.ec</a>	

### FORMACIÓN ACADÉMICA CUARTO NIVEL

### FORMACIÓN ACADÉMICA CUARTO NIVEL

#### Ph.D - DOCTORADO

Universidad: Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos
Facultad, Escuela o programa en donde obtuvo el título: Facultad Industrial Economía
Especialización: Economía
Modalidad de estudios: Presencial <input checked="" type="checkbox"/> Semipresencial <input type="checkbox"/> Distancia <input type="checkbox"/> Online <input type="checkbox"/>
Título obtenido: Doctor en Ciencias Económicas
Año en que obtuvo el título: 2008
Nº de Registro del título en el CONESUP o SENESCYT: CU-12-3096

#### MAESTRÍA 1

<b>Universidad:</b> Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos
<b>Facultad, Escuela o programa en donde obtuvo el título:</b> Departamento de Empresas
Modalidad de estudios: <b>Presencial</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Semipresencial</b> <input type="checkbox"/> Distancia <input type="checkbox"/> Online <input type="checkbox"/>
<b>Título obtenido:</b> Master en Administración de Negocios
<b>Año en que obtuvo el título:</b> 2003
<b>Nº de Registro del título en el CONESUP o SENESCYT:</b> CU-12-3008

### FORMACIÓN ACADÉMICA

#### TERCER NIVEL 1

<b>Universidad:</b> Instituto Superior Agro Industrial Camilo Cienfuegos
<b>Facultad, Escuela o programa en donde obtuvo el título:</b> Facultad Industrial Economía

<b>Especialización</b> Economía
<b>Modalidad de estudios:</b> Presencial <input checked="" type="checkbox"/> Semipresencial <input type="checkbox"/> Distancia <input type="checkbox"/> Online <input type="checkbox"/>
<b>Título obtenido:</b> Licenciado en Economía
<b>Año en que obtuvo el título:</b> 1992
<b>Nº de Registro del título en el CONESUP o SENESCYT:</b> CU-12-2961

#### EXPERIENCIA DOCENTE

<b>Nombre de la Institución:</b> Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato
<b>Facultad / Escuela / Especialización:</b> Escuela de Administración de Empresas
<b>Cargo:</b> Docente Titular Principal
<p><b>Cátedras / Temática:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Macroeconomía</li> <li>• Contabilidad de Costo</li> <li>• Microeconomía</li> <li>• Economía Internacional</li> <li>• Proyecto Integrador II</li> <li>• Introducción a la Economía</li> <li>• Metodología de Investigación</li> <li>• Titulación</li> <li>• Redacción Científica</li> </ul>
<p><b>Otras Actividades hasta la actualidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Miembro del Consejo de Postgrado de la PUCESA</li> <li>• Miembro del Comité Científico del XIV CONGRESO INTERNACIONAL DE CONTADURÍA PÚBLICA. Ciudad Ibagué- Tolima- Colombia. 24, 25 y 26 de octubre del 2013.</li> <li>• Docente invitado como conferencista a Universidades de varios países: Perú, Ecuador, España y Colombia en los años 2012, 2013, 2014 y 2015 respectivamente.</li> <li>• Presidente de Publicaciones Científicas en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato hasta enero 2016.</li> <li>• Presidente de la Comisión de Publicaciones Científicas en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato hasta junio 2016.</li> <li>• Miembro del Comité Provincial de Turismo en la provincia de Tungurahua, desde febrero del 2015.</li> <li>• Profesor Invitado a la Universidad Cooperativa Nacional de Colombia, sede Cali. Agosto 2015.</li> <li>• Profesor Invitado a la Universidad Libre de Colombia, sede Cali. Agosto 2015.</li> <li>• Electo recientemente, Miembro de la Dirección de la Comisión de investigación Científica de la Asociación Iberoamericana de Control de Gestión, octubre 2015.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Miembro del Equipo de Investigación de Contabilidad de Gestión de la Universidad de Valencia, España.</li> <li>• Presidente de la Comisión Iberoamérica de Contabilidad de Gestión.</li> <li>• Miembro de Comité Académico de la Revista de ECOCIENCIA de la Universidad ECOTEC, Ecuador.</li> <li>• Miembro del Comité Científico del X Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y III Congreso Internacional sobre Gestión Portuaria. Universidad de Valencia, 2016.</li> <li>• Vicepresidente del I Congreso Internacional Ciencia, Sociedad e Investigación Universitaria, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato, 18 al 19 de enero del 2017, Ecuador</li> <li>• Miembro del Comité Científico del XI Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y I Congreso Iberoamericano de Contabilidad y Finanzas, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, 2017.</li> <li>• Director de 2 tesis Doctorales.</li> </ul>	
<b>Desde:</b> julio 2013	<b>Hasta:</b> Actualidad

<b>Nombre de la Institución:</b> Instituto Superior Tecnológico Benjamín Araujo	
<b>Facultad / Escuela / Especialización:</b> Agronomía	
<b>Cargo:</b> Rector	
<b>Cátedras / Temática:</b>	
<b>Otras Actividades:</b> Dirección general del instituto.	
<b>Desde:</b> Junio 2012	<b>Hasta:</b> Febrero 2013

<b>Nombre de la Institución:</b> Universidad Regional Autónoma de Los Andes	
<b>Facultad / Escuela / Especialización:</b> Dirección de Investigación	
<b>Cargo:</b> Docente- Investigador	
<b>Cátedras / Temática:</b> Contabilidad General; Auditoría de Gestión; Gestión de la Calidad, Gestión Contables en empresas turísticas.	
<b>Desde:</b> Enero 2011	<b>Hasta:</b> Abril 2012

<b>Nombre de la Institución:</b> Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos	
<b>Cargo:</b> Docente-Investigador; Director de Carrera de Contabilidad y Finanzas; Vice Decano Docente de la Facultad Industrial Economía; Coordinador de la Maestría de Gestión Turística y Hotelera.	

<b>Cátedras / Temática:</b> Contabilidad de Costo; Gestión Contable y Financiera	
Desde: Septiembre 1992	Hasta: Enero 2011

#### EXPERIENCIA COMO CAPACITADOR

<b>Nombre de la Institución y ciudad:</b> Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato	
<b>Temática:</b> Taller de Redacción de Artículos Científicos	
<b>Duración:</b> 40 horas	
Desde Enero, 5, 2015	Hasta: Enero, 16, 2015

<b>Nombre de la Institución y ciudad:</b> Universidad Técnica de Babahoyo, ciudad Babahoyo	
<b>Primer Taller de la Economía en la Salud en el Ecuador.</b>	
<b>Temática:</b> Modelos y Procedimientos de Gestión de Costos para la toma de decisiones en Centros hospitalarios. Impacto de los indicadores económicos-financieros en el sector de la salud a partir de la aplicación de modelos económicos financieros en la toma de decisiones.	
<b>Duración:</b> 20 horas	
Desde 23 de Junio 2015	Hasta: 27 de Junio 2015

<b>Nombre de la Institución y ciudad:</b> Universidad Cooperativa de Colombia, sede Cali	
<b>Maestría en Gestión de Organizaciones.</b>	
<b>Temática:</b> Metodología de la Investigación para proyectos de investigación y elaboración de artículos científicos. Determinación de las Brechas del conocimiento, de las disciplinas de Administración, Contaduría y Economía.	
<b>Duración:</b> 40 horas	
Desde 16 de Agosto 2015	Hasta: 22 de Agosto 2015

<b>Nombre de la Institución y ciudad:</b> Universidad Técnica de Babahoyo, ciudad Babahoyo	
<b>Capacitación a Dirección de Investigación y Postgrados</b>	
<b>Temática:</b> La investigación Científica y la Metodología de la investigación.	
<b>Duración:</b> 8 horas	
Desde 14 de Junio 2014	Hasta: 14 de Junio 2015
<b>Nombre de la Institución y ciudad:</b> Universidad Técnica de Babahoyo, ciudad Babahoyo	
<b>Taller de Economía de Salud</b>	
<b>Conferencias:</b>	

1. Modelos y Procedimientos de Gestión de Costos para la toma de decisiones en Centros Hospitalarios.
2. Impacto de los indicadores económicos- financieros en el sector de la salud a partir de la aplicación de modelos económicos financieros en la toma de decisiones.
<b>Duración:</b> 8 horas
<b>Desde 27 de Junio 2014</b> <b>Hasta: 27 de Junio 2015</b>
• <b>Nombre de la Institución y ciudad:</b> Universidad de San Martín. <b>Sede Ibagué</b>
<b>Temática:</b> El Capital Intelectual en la Toma de Decisiones. Capacitación a docentes y estudiantes de la Carrera de Contaduría Pública.
<b>Duración:</b> 16 horas
<b>Desde 30 de mayo del 2014</b> <b>Hasta: 31 de mayo del 2014</b>
• <b>Nombre de la Institución y ciudad:</b> Instituto Tecnológico Superior Pelileo, ciudad de Pelileo
<b>Temática:</b> Fortalecimiento de la relación Patrono-Epleado
<b>Duración:</b> 4 horas
<b>Desde 12 de Diciembre 2013</b> <b>Hasta: 12 de Diciembre 2013</b>
• <b>Nombre de la Institución y ciudad:</b> Universidad Cooperativa de Colombia. <b>Sede Montería</b>
<b>Temática:</b> La Investigación Científica en las Carreras de Contaduría Pública. Capacitación a docentes y estudiantes de la Carrera de Contaduría Pública.
<b>Duración:</b> 8 horas
<b>Desde 21 de Octubre 2013</b> <b>Hasta: 21 de Octubre 2013</b>
• <b>Nombre de la Institución y ciudad:</b> Universidad Cooperativa de Colombia. <b>Sede Ibagué</b>
<b>Temática:</b> La Investigación Científica en las Carreras de Contaduría Pública. Aplicación de la Metodología de Investigación. Capacitación a docentes y estudiantes de la Carrera de Contaduría Pública.
<b>Duración:</b> 24 horas
<b>Desde 21 de Octubre 2013</b> <b>Hasta: 21 de Octubre 2013</b>
• <b>Nombre de la Institución y ciudad:</b> Universidad Regional Autónoma de Los Andes



<b>Ciudad (País):</b> Ecuador, Manta	
<b>Temática:</b> II Seminario Internacional de Editoriales Universitarias	
<b>Duración (Nº de horas):</b> 16	
Desde: 2013	Hasta: 2013

<b>Universidad / Institución / Organización:</b> Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato.	
<b>Ciudad (País):</b> Ecuador, sede Ambato	
<b>Temática:</b> Seminario taller de Criterios para la planificación y ejecución de tesis.	
<b>Duración (Nº de horas) :</b> 8	
Desde: Mayo 2014	Hasta: Mayo 2014

<b>Universidad / Institución / Organización:</b> Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato.	
<b>Ciudad (País):</b> Ecuador, sede Ambato	
<b>Temática:</b> Seminario taller de Sistemas de gestión de calidad.	
<b>Duración (Nº de horas) :</b> 40	
Desde: mayo 26 del 2014 mayo del 2014	Hasta: Junio 30 de mayo del 2014

<b>Universidad / Institución / Organización:</b> Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato.	
<b>Ciudad (País):</b> Ecuador, sede Ambato	
<b>Temática:</b> Seminario taller de Gestión de Riesgos empresariales.	
<b>Duración (Nº de horas) :</b> 40	
Desde: 2 de Junio 2014	Hasta: 6 de junio 2014

<b>Universidad / Institución / Organización:</b> Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato.	
<b>Ciudad (País):</b> Ecuador, sede Ambato	
<b>Temática:</b> II Congreso Internacional de Gestión Empresarial. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato. Ecuador del 20 al 26 de octubre del 2016.	
<b>Duración (Nº de horas) :</b> 100	

Desde: 20 de Octubre 2016  
del 2016

Hasta: 26 de octubre

#### **PARTICIPACIÓN EN ENCUENTROS, JORNADAS, CONGRESOS Y OTROS EVENTOS**

I Congreso Internacional Ciencia, Sociedad e Investigación Universitaria, Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato, 18 al 19 de enero del 2017, Ecuador

XI Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y I Congreso Iberoamericano de Contabilidad y Finanzas, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, 2017.

II Congreso Internacional de Gestión Empresarial. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato. Ecuador del 20 al 26 de octubre del 2016.

X Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y III Congreso Internacional sobre Gestión Portuaria. Universidad de Valencia, España, 2016

II Encuentro Académico “Retos de Evaluación y Acreditación de las Calidad de la Educación”. Tema de la Ponencia: Gestión Económico Financiera de las Universidades. Universidad Técnica de Ambato, sede Ambato. Junio del 9 al 11 del 2016. Ecuador.

Feria de Ciencias de investigación en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato. Diciembre 2 y 4 del 2015. Ecuador.

IX Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión. Universidad Federal de Santa Catarina, ciudad de Florianópolis, Brasil, celebrado del 30 de septiembre al 2 de octubre del 2015.

I Congreso Internacional de Gestión Empresarial. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato. Ecuador del 26 al 29 de mayo del 2015.

VII Convención Científica Internacional de la Universidad de Matanzas. Universidad de Matanzas, Cuba, celebrado en la ciudad de Varadero del 6 al 10 de abril del 2015.

Foro de Equidad de Género en la Educación Superior. Expositor. Universidad Técnica de Ambato, 5 de agosto del 2015.

Quinto Seminario Nacional y Primer Internacional Permanente en Contabilidad y Economía Emergente. Celebrado en Universidad Libre de Cali, 20 y 21 de agosto del 2015, 15 horas.

II Jornada Científica de Investigación en Psicología. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato. Celebrada del 13 al 15 de noviembre del 2014. Modelo de Medición del Capital Intelectual en la Universidades Ecuatorianas. Ecuador.

4<sup>to</sup>. Simposio Internacional de Investigación Multidisciplinaria y 1<sup>er</sup>. Congreso Internacional “La Investigación al servicio del Buen. Vivir”. Celebrado del 15 al 17 de octubre del 2014. Universidad Técnica de Manabí, Ecuador y Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México

II Jornada Científica de Investigación en Psicología. 13 al 15 de noviembre 2014. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato

XV Congreso Nacional e Internacional de estudiantes de Contaduría Pública. Cali, 10-12 de octubre del 2014. Colombia.

VIII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y X Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad efectuado en Medellín- Colombia, 2014. Septiembre del 10 al 12 del 2014.

XIII Conferencia Internacional de Ciencias Económicas y Empresariales. 12 al 14 de junio 2014. Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz. Facultad de Ciencias Empresariales. “El desarrollo de la actividad contable en Cuba y los elementos que caracterizan sus normas”.

XIII Conferencia Internacional de Ciencias Económicas y Empresariales. 12 al 14 de junio 2014. Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz. Facultad de Ciencias Empresariales. “Procedimiento para diseñar el sistema informativo de la Contabilidad de Dirección Estratégica.

Conferencia sobre la Bolsa y su funcionamiento. Bolsa de Valores de Quito; 3 de diciembre del 2014. Ecuador, 4 horas.

II Congreso Virtual Internacional “El Proceso de Implementación de NIC y NIFF y Toma de Decisiones”. Mayo del 30 al 31 del 2014. Ibagué y Ambato; Colombia-Ecuador. Universidad de San Martín y Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

VII Semana Internacional de Administración, Contabilidad y Auditoría. Taller de Unificación de Criterios de Evaluación de Carrera. Abril del 7 al 11 del 2014. Pontificia Universidad Católica del Ecuador; Quito; Ecuador.

VII Semana Internacional de Administración, Contabilidad y Auditoría. Expositor. Tema: La Investigación Científica para la Tesis. Abril del 7 al 11 del 2014. Pontificia Universidad Católica del Ecuador; Quito; Ecuador.

XIV Congreso Nacional e Internacional de estudiantes de Contaduría Pública. Ibagué, 24-26 de octubre del 2013. Colombia.

VII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y IX Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad efectuado en Valencia- España, 2013. Julio del 3 al 5 del 2013.

Primer Congreso Científico Internacional de UNIANDES “Impacto de las Investigaciones Universitarias. 11 al 13 de diciembre del 2012. Ciudad Ambato. Ecuador. ISBN: 978-9942-9919-3-5.

VI Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y VIII Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad efectuado en Lima-Perú, 2012. ISBN: 978-612-4057-61-8. Depósito Legal: 2012-07288.

#### **TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **PUBLICACIONES REGIONALES**

<b>Nombre del Artículo:</b>	Modelo de Gestión del cliente interno en el proceso de restauración
<b>Nombre de la Revista:</b>	Harvad Deusto Business Research
<b>ISSN de la Revista:</b>	ISSN: 2254-6235
<b>DOI del Artículo:</b>	<a href="https://doig.org/10.3926/hdbr.141">https://doig.org/10.3926/hdbr.141</a>

<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	Volumen VI, Número I,
<b>Fecha de Publicación:</b>	Junio 2017

<b>Nombre del Artículo:</b>	Modelo de gestión y costo basado en actividades para universidades ecuatorianas
<b>Nombre de la Revista:</b>	Lidera/Redefiniendo la visión del contador
<b>ISSN de la Revista:</b>	
<b>DOI del Artículo:</b>	
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	Año II, Número 11, Anexo 5351
<b>Fecha de Publicación:</b>	Marzo, 2017

<b>Nombre del Artículo:</b>	Perfeccionamiento y nuevas competencias genéricas y el perfil profesional del administrador de empresas
<b>Nombre de la Revista:</b>	Revista electrónica Avanzada Científica
<b>ISSN de la Revista:</b>	ISSN 1029-3450
<b>DOI del Artículo:</b>	EBSCO; e-Dialnet; Latindex;
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	Vol. 20, No. 1, 2017.
<b>Fecha de Publicación:</b>	16 de febrero del 2017

<b>Nombre del Artículo:</b>	Modelo de gestión estratégico para el sector hotelero de la ciudad de Ambato
<b>Nombre de la Revista:</b>	Retos Turísticos
<b>ISSN de la Revista:</b>	RNPS: 0411, ISSN: 1681-9713 (versión impresa); RNPS: 2367; ISSN: 2224-7947
<b>DOI del Artículo:</b>	Latindex; CLASE; Cuba Ciencia; Actualidad Iberoamericana y Fuente Académica (EBSCO, México); Certificada por el CITMA como publicación seriada Científico Tecnológica
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	15, 1
<b>Fecha de Publicación:</b>	Enero-Abril 2016

<b>Nombre del Artículo:</b>	Diseño de casos de estudio tipo Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) basados en empresas ecuatorianas
<b>Nombre de la Revista:</b>	Revista ECOCIENCIA
<b>ISSN de la Revista:</b>	1390-9320
<b>DOI del Artículo:</b>	Indexada en Latindex; Clases (Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades) y en DOAJ (Directory of <i>Open Access Journal</i> ), Volumen 3; Número 1; febrero 2016.
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	Volumen 3; Número 1. Sitio WEB: ecociencia.ecotec.edu.ec
<b>Fecha de Publicación:</b>	Febrero 2016

<b>Nombre del Libro:</b>	Estudio y Análisis del Capital intelectual como herramienta de Gestión
<b>Editora</b>	Editorial Académica Española.
<b>ISBN del Libro:</b>	ISBN 978-3-659-08351-8.
<b>Fecha de Publicación:</b>	Mayo 2015

<b>Nombre del Artículo:</b>	Evaluación de las competencias laborales en los puestos claves del proceso de Ama de Llaves en el hotel Be Live Turquesa.
<b>Nombre de la Revista:</b>	Revista de Contaduría
<b>ISSN de la Revista:</b>	0120-4203
<b>DOI del Artículo:</b>	Indexada en Latindex-Directorio Publindex (Índice de publicaciones seriadas científicas y tecnológicas colombianas). Entidades que indexan la revista: Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades; Proquest de Estados Unidos y, Contabilidad y Auditoría en lenguas Ibéricas.
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	No.65
<b>Fecha de Publicación:</b>	Julio-Diciembre 2014

<b>Nombre del Artículo:</b>	Evaluación multicriterio de políticas de uso y gestión de recursos naturales. Revista Electrónica de Estrategias y Negocios, Agosto 2014.
-----------------------------	---

<b>Nombre de la Revista:</b>	Revista Electrónica de Estrategias y Negocios
<b>ISSN de la Revista:</b>	ISSN 1984-3372
<b>DOI del Artículo:</b>	Directory off Open Access Journals (DOAJ); Latindex; Global Serials Directory (ULRICHS WEB); Licença Creative Commons; REEN is licensed under a <a href="http://creativecommons.org/licenses/by-nd/3.0/">Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivs 3.0 Unported v.</a> <a href="http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/index">http://portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/index</a>
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	v.7, n.2, mai./ago. 2014.
<b>Fecha de Publicación:</b>	Agosto 2014

<b>Nombre del Artículo:</b>	Análisis de variables que influyen en la implementación del Sistema de Gestión y de Costos Basado en las Actividades (ABC/ABM): estudio de un caso.
<b>Nombre de la Revista:</b>	Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión. RIGC.
<b>ISSN de la Revista:</b>	ISSN: 1696-294X
<b>DOI del Artículo:</b>	Dialnet Plus; auspiciada y coeditada por la Asociación Interamericana de Contabilidad (A.I.C.), y por la Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas (A.E.C.A.); web del Observatorio Iberoamericano de Contabilidad de Gestión ( <a href="http://www.observatorio-iberoamericano.org">www.observatorio-iberoamericano.org</a> )
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	Vol. XII, nº 23,
<b>Fecha de Publicación:</b>	Enero-junio 2014; España.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Relación de la Ciencia, la Tecnología, la Innovación y las Ciencias Contables para la toma de decisiones.
<b>Nombre de la Revista:</b>	Revista del Instituto Internacional de Costos
<b>ISSN de la Revista:</b>	ISSN 1646-6896
<b>DOI del Artículo:</b>	Dialnet Plus
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	nº 9; 28-41
<b>Fecha de Publicación:</b>	Diciembre 2012

<b>Nombre del Artículo:</b>	<b>Estudio y análisis del capital intelectual como herramienta de gestión para la toma de decisiones.</b>
<b>Nombre de la Revista:</b>	Revista del Instituto Internacional de Costos
<b>ISSN de la Revista:</b>	ISSN 1646-6896
<b>DOI del Artículo:</b>	Dialnet Plus
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	nº 10; 49-65
<b>Fecha de Publicación:</b>	Diciembre 2012

<b>Nombre del Artículo:</b>	Factores que influyen en la conversión de la colecistectomía video laparoscópica a cirugía tradicional. Revista Cubana de Medicina Militar.
<b>Nombre de la Revista:</b>	Revista Cubana de Medicina Militar.
<b>ISSN de la Revista:</b>	ISSN 0138-6557. Versión impresa ISSN 1561-3046. Versión electrónica
<b>DOI del Artículo:</b>	LILACS, SciELO y Latindex
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	Vol. 41. No.4. Diciembre del 2012. RNPS0137
<b>Fecha de Publicación:</b>	Diciembre 2012

<b>Nombre del Libro:</b>	Manual de Investigación. Asesoría de tesis de pregrado y postgrado. Preparación de proyectos de investigación.
<b>ISBN del libro</b>	ISBN 978-9942-11-581-2. Derechos de autor No. 039772.
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	Editorial Mendieta, Ecuador.
<b>Fecha de Publicación:</b>	Octubre del 2012.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Impacto social y económico de la ejecución del proyecto turismo-histórico y cultural del museo en el Cantón de Quevedo.
<b>Nombre de la Revista:</b>	Revista Retos Turísticos.
<b>ISSN de la Revista:</b>	ISSN 1681-9713

<b>DOI del Artículo:</b>	CLASE (Índice de Revistas Latinoamericanas y del Caribe en Ciencias Sociales y Humanidades), LATINDEX (Directorio de Publicaciones Científicas Sociales de Iberoamérica y el Caribe). Base de datos Cuba Ciencia y en Actualidad Iberoamericana. El Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente le otorgó la Certificación de Publicación Seriada Científico Tecnológica, inscrita en dicho sistema con el código 0296306.
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	No. 1 Vol. 11 Año 2012 ISSN: 1681-9713
<b>Fecha de Publicación:</b>	Año 2012

<b>Nombre del Artículo:</b>	Análisis del Capital de Trabajo Neto en una empresa integral de servicios automotores
<b>Nombre de la Revista:</b>	Revista de Contaduría
<b>ISSN de la Revista:</b>	0120-4203
<b>DOI del Artículo:</b>	Indexada en Latindex-Directorio Publindex (Índice de publicaciones seriadas científicas y tecnológicas colombianas). Entidades que indexan la revista: Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades; Proquest de Estados Unidos y, Contabilidad y Auditoría en lenguas Ibéricas.
<b>Volumen, número, páginas del artículo:</b>	No. 56. Enero-junio de 2010.
<b>Fecha de Publicación:</b>	Enero-Junio 2010

#### PONECIAS

<b>Nombre del Artículo:</b>	Visión Estratégica de un Modelo de Gestión Comercial para el Centro de Llamadas de Plasticaucho Industrial S.A.
<b>Evento:</b>	XI Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y I Congreso Iberoamericano de Contabilidad y Finanzas
<b>Memoria:</b>	ISBN 978-612-47463-0-7
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Perú
<b>País / Ciudad:</b>	Perú, Lima
<b>Fecha Presentación:</b>	14 – 16 de junio del 2017

<b>Nombre del Artículo:</b>	Diseño de una Estrategia para la mejora de la comunicación y la inteligencia emocional en una Empresa de telecomunicaciones CNT EP TUNGURAHUA
<b>Evento:</b>	XI Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y I Congreso Iberoamericano de Contabilidad y Finanzas
<b>Memoria:</b>	ISBN 978-612-47463-0-7
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Perú
<b>País / Ciudad:</b>	Perú, Lima
<b>Fecha Presentación:</b>	14 - 16 de junio del 2017

<b>Nombre del Artículo:</b>	Implementación de Modelo y Procedimiento de gestión y costo basado en actividades a partir de la formación del capital intelectual contable para instalaciones turísticas
<b>Evento:</b>	XI Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y I Congreso Iberoamericano de Contabilidad y Finanzas
<b>Memoria:</b>	ISBN 978-612-47463-0-7
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Perú
<b>País / Ciudad:</b>	Perú, Lima
<b>Fecha Presentación:</b>	14 - 16 de junio del 2017

<b>Nombre del Artículo:</b>	Estudio de los Modelos Económicos de Ecuador-Cuba
<b>Evento:</b>	I Congreso Internacional Ciencia, Sociedad e Investigación Universitaria
<b>Memoria:</b>	ISSN 2550-679X
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Ecuador
<b>País / Ciudad:</b>	Ecuador, Ambato
<b>Fecha Presentación:</b>	18 - 19 de enero del 2017

<b>Nombre del Artículo:</b>	Modelo de Gestión Comercial Estratégico para el Centro de Llamadas de Plasticaucho Industrial S.A.
-----------------------------	--

<b>Evento:</b>	I Congreso Internacional Ciencia, Sociedad e Investigación Universitaria
<b>Memoria:</b>	ISSN 2550-679X
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Ecuador
<b>País / Ciudad:</b>	Ecuador, Ambato
<b>Fecha Presentación:</b>	18 - 19 de enero del 2017

<b>Nombre del Artículo:</b>	La Investigación Universitaria: Aspectos claves de su organización y desarrollo
<b>Evento:</b>	I Congreso Internacional Ciencia, Sociedad e Investigación Universitaria
<b>Memoria:</b>	ISSN 2550-679X
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Ecuador
<b>País / Ciudad:</b>	Ecuador, Ambato
<b>Fecha Presentación:</b>	18 - 19 de enero del 2017

<b>Nombre del Artículo:</b>	<i>Tratamiento de Instrumentos para la Medición del Capital Intelectual como un Activo Intangible en Instituciones de Educación Superior</i>
<b>Evento:</b>	I Congreso Internacional Ciencia, Sociedad e Investigación Universitaria
<b>Memoria:</b>	ISSN 2550-679X
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Ecuador
<b>País / Ciudad:</b>	Ecuador, Ambato
<b>Fecha Presentación:</b>	18 - 19 de enero del 2017

<b>Nombre del Artículo:</b>	Modelos de Gestión Estratégico para el sector hotelero
<b>Evento:</b>	X Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y III Congreso Internacional sobre Gestión Portuario
<b>Memoria:</b>	ISBN-13-978-84-608-5443-2

<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Valencia
<b>País / Ciudad:</b>	Valencia
<b>Fecha Presentación:</b>	27 al 29 de junio del 2016

<b>Nombre del Artículo:</b>	Estudio de la influencia de la ciencia y la tecnología en la responsabilidad social empresarial centrado en el talento humano
<b>Evento:</b>	X Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y III Congreso Internacional sobre Gestión Portuario
<b>Memoria:</b>	ISBN-13-978-84-608-5443-2
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Valencia
<b>País / Ciudad:</b>	Valencia
<b>Fecha Presentación:</b>	27 al 29 de junio del 2016

<b>Nombre del Artículo:</b>	Modelos de Gestión del cliente interno en el proceso de restauración
<b>Evento:</b>	X Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y III Congreso Internacional sobre Gestión Portuario
<b>Memoria:</b>	ISBN-13-978-84-608-5443-2
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Valencia
<b>País / Ciudad:</b>	Valencia
<b>Fecha Presentación:</b>	27 al 29 de junio del 2016

<b>Nombre del Artículo:</b>	Diseño de un modelo de gestión estratégico para el departamento administrativo de una de una comercializadora de materiales para la construcción
<b>Evento:</b>	Segundo Congreso Internacional de Gestión Empresarial.
<b>Memoria:</b>	ISSN 1390-9614 "La investigación al servicio de la Sociedad"
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Ecuador
<b>País / Ciudad:</b>	Ecuador, Ambato

<b>Fecha Presentación:</b>	20-26 de octubre del 2016
----------------------------	---------------------------

<b>Nombre del Artículo:</b>	Evaluación de la calidad de los servicios en una estación de suministros de combustibles
<b>Evento:</b>	Segundo Congreso Internacional de Gestión Empresarial.
<b>Memoria:</b>	ISSN 1390-9614 "La investigación al servicio de la Sociedad"
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Ecuador
<b>País / Ciudad:</b>	Ecuador, Ambato
<b>Fecha Presentación:</b>	20-26 de octubre del 2016

<b>Nombre del Artículo:</b>	Análisis de reducción de costos fijos en un lento proceso de implementación de mejora continua. Experiencias para meditar en empresas cubanas
<b>Evento:</b>	IX Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión.
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad Federal de Santa Catarina
<b>País / Ciudad:</b>	ciudad de Florianópolis, Brasil
<b>Fecha Presentación:</b>	30 de septiembre al 2 de octubre del 2015.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Estudio de los Modelos para la Gestión de Negocios en la Industria Hotelera
<b>Evento:</b>	IX Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión.
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad Federal de Santa Catarina
<b>País / Ciudad:</b>	ciudad de Florianópolis, Brasil
<b>Fecha Presentación:</b>	30 de septiembre al 2 de octubre del 2015.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Diseño e implementación del Sistema ABC/ABM para el Hospital "Mario Muñoz Monroy"
-----------------------------	---

<b>Evento:</b>	IX Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión.
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad Federal de Santa Catarina
<b>País / Ciudad:</b>	ciudad de Florianópolis, Brasil
<b>Fecha Presentación:</b>	30 de septiembre al 2 de octubre del 2015.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Diseño de un modelo de gestión para la aplicación de la responsabilidad social en empresas de Ecuador
<b>Evento:</b>	IX Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión.
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad Federal de Santa Catarina
<b>País / Ciudad:</b>	ciudad de Florianópolis, Brasil
<b>Fecha Presentación:</b>	30 de septiembre al 2 de octubre del 2015.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Análisis de factibilidad para la creación de la hostería "San Cristóbal", ubicada en el sector oriente del cantón Salcedo- provincia de Cotopaxi, Ecuador
<b>Evento:</b>	IX Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión.
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad Federal de Santa Catarina
<b>País / Ciudad:</b>	ciudad de Florianópolis, Brasil
<b>Fecha Presentación:</b>	30 de septiembre al 2 de octubre del 2015.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Propuesta de modelo de gestión y costo basado en actividades para el sector empresarial. Caso de estudio empresa turística
<b>Evento:</b>	XIV Congreso Nacional e Internacional de Estudiantes de Contaduría Pública.
<b>Memoria:</b>	

<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad Libre
<b>País / Ciudad:</b>	Colombia, Cali
<b>Fecha Presentación:</b>	Agosto 2015

<b>Nombre del Artículo:</b>	Diseño de un Modelos de Gestión para el departamento administrativo de una Institución de Educación Superior
<b>Evento:</b>	Primer Congreso Internacional de Gestión Empresarial.
<b>Memoria:</b>	ISSN 1390-9614 "La investigación al servicio de la Sociedad"
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato.
<b>País / Ciudad:</b>	Ecuador, Ambato
<b>Fecha Presentación:</b>	26 al 29 de mayo del 2015.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Análisis de la sostenibilidad de las instituciones de microfinanzas
<b>Evento:</b>	Primer Congreso Internacional de Gestión Empresarial.
<b>Memoria:</b>	ISSN 1390-9614 "La investigación al servicio de la Sociedad"
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato.
<b>País / Ciudad:</b>	Ecuador, Ambato
<b>Fecha Presentación:</b>	26 al 29 de mayo del 2015.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Análisis de factibilidad para la creación de la hostería "San Cristóbal" ubicada en el sector Oriente del cantón Salcedo-provincia de Cotopaxi, Ecuador
<b>Evento:</b>	Primer Congreso Internacional de Gestión Empresarial.
<b>Memoria:</b>	ISSN 1390-9614 "La investigación al servicio de la Sociedad"
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato.
<b>País / Ciudad:</b>	Ecuador, Ambato
<b>Fecha Presentación:</b>	26 al 29 de mayo del 2015.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Diseño de un Modelo de gestión para la aplicación de la Responsabilidad Social en empresas de Ecuador
<b>Evento:</b>	Primer Congreso Internacional de Gestión Empresarial.
<b>Memoria:</b>	ISSN 1390-9614 "La investigación al servicio de la Sociedad"
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Ecuador, sede Ambato.
<b>País / Ciudad:</b>	Ecuador, Ambato
<b>Fecha Presentación:</b>	26 al 29 de mayo del 2015.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Análisis de los Modelos para la gestión de negocios en la Industria hotelera
<b>Evento:</b>	VII Convención Científica Internacional de la Universidad de Matanzas.
<b>Memoria:</b>	ISBN: 978-959-16-2442-0
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Matanzas.
<b>País / Ciudad:</b>	Cuba, ciudad de Varadero
<b>Fecha Presentación:</b>	6 al 10 de abril del 2015

<b>Nombre del Artículo:</b>	El desarrollo de la actividad contable en cuba y los elementos que caracterizan sus normas. Un análisis constructivo
<b>Evento:</b>	VIII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y X Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Antioquia
<b>País / Ciudad:</b>	Medellín- Colombia
<b>Fecha Presentación:</b>	Septiembre del 10 al 12 del 2014

<b>Nombre del Artículo:</b>	El desarrollo del emprendimiento en Ecuador
<b>Evento:</b>	VIII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y X Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad

<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Antioquia
<b>País / Ciudad:</b>	Medellín- Colombia
<b>Fecha Presentación:</b>	Septiembre del 10 al 12 del 2014

<b>Nombre del Artículo:</b>	Análisis de la importancia de la inteligencia emocional en la motivación de los trabajadores
<b>Evento:</b>	VIII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y X Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Antioquia
<b>País / Ciudad:</b>	Medellín- Colombia
<b>Fecha Presentación:</b>	Septiembre del 10 al 12 del 2014

<b>Nombre del Artículo:</b>	Procedimiento para diseñar el sistema informativo de la contabilidad de dirección estratégica
<b>Evento:</b>	VIII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y X Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Antioquia
<b>País / Ciudad:</b>	Medellín- Colombia
<b>Fecha Presentación:</b>	Septiembre del 10 al 12 del 2014

<b>Nombre del Artículo:</b>	Propuesta de modelo de gestión y costo basado en actividades para la Universidad Regional Autónoma de los Andes y la Pontificia Universidad Católica del Ecuador
<b>Evento:</b>	VIII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y X Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad
<b>Memoria:</b>	

<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Antioquia
<b>País / Ciudad:</b>	Medellín- Colombia
<b>Fecha Presentación:</b>	Septiembre del 10 al 12 del 2014

<b>Nombre del Artículo:</b>	La medición de intangibles en la Gestión del Talento Humano y en la Calidad de los Servicios Hospitalarios
<b>Evento:</b>	VIII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y X Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Antioquia
<b>País / Ciudad:</b>	Medellín- Colombia
<b>Fecha Presentación:</b>	Septiembre del 10 al 12 del 2014

<b>Nombre del Artículo:</b>	Evaluación de las competencias laborales en los puestos claves del proceso de Ama de Llaves en el hotel Be Live Turquesa.
<b>Evento:</b>	VIII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y X Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad
<b>Memoria:</b>	0120-4203. Revista de Contaduría
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Antioquia
<b>País / Ciudad:</b>	Medellín- Colombia
<b>Fecha Presentación:</b>	Septiembre del 10 al 12 del 2014

<b>Nombre del Artículo:</b>	Procedimiento para diseñar el sistema informativo de la Contabilidad de Dirección Estratégica.
<b>Evento:</b>	XIII Conferencia Internacional de Ciencias Económicas y Empresariales
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz. Facultad de Ciencias Empresariales
<b>País / Ciudad:</b>	Cuba, Camagüey

<b>Fecha Presentación:</b>	12 al 14 de Junio 2014
----------------------------	------------------------

<b>Nombre del Artículo:</b>	El desarrollo de la actividad contable en Cuba y los elementos que caracterizan sus normas
<b>Evento:</b>	XIII Conferencia Internacional de Ciencias Económicas y Empresariales
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Camagüey Ignacio Agramonte Loynaz. Facultad de Ciencias Empresariales
<b>País / Ciudad:</b>	Cuba, Camagüey
<b>Fecha Presentación:</b>	12 al 14 de Junio 2014

<b>Nombre del Artículo:</b>	La investigación científica en las carreras de Contabilidad y Finanzas, Administración de Empresas y Turismo para las tesis de pregrado y postgrados
<b>Evento:</b>	VII Semana Internacional de Administración, Contabilidad y Auditoría
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica del Ecuador
<b>País / Ciudad:</b>	Ecuador, Quito
<b>Fecha Presentación:</b>	Abril del 7 al 11 del 2014

<b>Nombre del Artículo:</b>	La Gestión del Talento Humano y su vínculo con la calidad del servicio asistencial
<b>Evento:</b>	II Congreso Virtual Internacional "El Proceso de Implementación de NIC y NIFF y Toma de Decisiones".
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de San Martín y Pontificia Universidad Católica del Ecuador
<b>País / Ciudad:</b>	Ibagué y Ambato; Colombia-Ecuador.
<b>Fecha Presentación:</b>	Mayo del 30 al 31 del 2014
<b>Nombre del Artículo:</b>	Los sistemas contables en las empresas: retos tras la convergencia a las normas internacionales de información Financiera NIIF para PYMES

<b>Evento:</b>	XIV Congreso Nacional e Internacional de estudiantes de Contaduría Pública.
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad Cooperativa de Colombia
<b>País / Ciudad:</b>	Ibagué, Colombia.
<b>Fecha Presentación:</b>	24-26 de octubre del 2013

<b>Nombre del Artículo:</b>	Modelos e indicadores para la medición del capital intelectual en la Universidad Regional Autónoma de los Andes
<b>Evento:</b>	VII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y IX Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad de Valencia
<b>País / Ciudad:</b>	Valencia- España
<b>Fecha Presentación:</b>	Julio del 3 al 5 del 2013

<b>Nombre del Artículo:</b>	Gestión de impuestos en las organizaciones y la planeación tributaria en las empresas
<b>Evento:</b>	XIV Congreso Nacional e Internacional de estudiantes de Contaduría Pública.
<b>Memoria:</b>	
<b>Universidad / Institución:</b>	<b>Universidad Cooperativa de Colombia</b>
<b>País / Ciudad:</b>	Colombia, Montería
<b>Fecha Presentación:</b>	22-23 de octubre del 2013.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Modelos para la medición del capital intelectual en las Universidades Ecuatorianas
<b>Evento:</b>	Primer Congreso Científico Internacional de UNIANDES “Impacto de las Investigaciones Universitarias.
<b>Memoria:</b>	ISBN: 978-9942-9919-3-5.

<b>Universidad / Institución:</b>	Universidad Regional Autónoma de Los Andes
<b>País / Ciudad:</b>	Ciudad Ambato. Ecuador
<b>Fecha Presentación:</b>	11 al 13 de Diciembre del 2012

<b>Nombre del Artículo:</b>	Estudio y Análisis del Capital Intelectual como Herramienta de Gestión para la toma de Decisiones
<b>Evento:</b>	VII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y VIII Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad,
<b>Memoria:</b>	ISBN: 978-612-4057-61-8. Depósito Legal: 2012-07288.
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica de Perú
<b>País / Ciudad:</b>	Lima-Perú
<b>Fecha Presentación:</b>	Junio 2012.

<b>Nombre del Artículo:</b>	Influencia de la Ciencia, Tecnología e Innovación en La Gestión de la Calidad en la Prestación de Servicios Universitarios a la Sociedad
<b>Evento:</b>	VII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y VIII Congreso Iberoamericano de Administración Empresarial y Contabilidad,
<b>Memoria:</b>	ISBN: 978-612-4057-61-8. Depósito Legal: 2012-07288.
<b>Universidad / Institución:</b>	Pontificia Universidad Católica de Perú
<b>País / Ciudad:</b>	Lima-Perú
<b>Fecha Presentación:</b>	Junio 2012.

#### CONOCIMIENTO DE IDIOMAS

IDIOMA:	NIVEL DE CONOCIMIENTO			
	SUFICIENCIA	ESCRITURA	LECTURA	HABLADO
Español		100%	100%	100%
Inglés		50 %	50%	50%

Ruso		50 %	50%	50%
Portugués		50 %	50%	50%

### REFERENCIAS PERSONALES (3)

Nombres y Apellidos	Vicente Mateo Ripoll Feliu
Organización	Universidad de Valencia
Cargo	Director Iberoamericano de Control de Gestión Director del Equipo de Investigación de Contabilidad de Gestión
Dirección / Teléfono	vicente.ripoll@uv.es

Nombres y Apellidos	Pilarín Baujín Pérez
Organización	Universidad de Matanzas
Cargo	Decana de Facultad Ciencias Económicas e Informática
Dirección / Teléfono	005345261748

Nombres y Apellidos	Ariel Romero Fernández
Organización	Universidad Técnica de Ambato
Cargo	Director de Investigaciones de la facultad de Administración de Empresas
Dirección / Teléfono	0987428034

Nombres y Apellidos	Ángela González Lauzurique
Organización	Universidad ECOTEC
Cargo	Directora de publicaciones científicas
Dirección / Teléfono	0979143300

### Otras consideraciones:

- Presidente de la Comisión Iberoamericana de Contabilidad de Gestión.
- Miembro del equipo de Investigación Iberoamericano de Contabilidad de Gestión.
- Miembro del Consejo Científico del X; XI, XII Congreso Iberoamericano de Contabilidad de Gestión y Administración de Empresas.
- Profesor invitado en diversos países: Colombia, Uruguay, España y Perú.
- Miembro del Equipo de Investigación de la Universidad de Valencia, España.
- Director de Proyecto de Investigación en Sistema de Gestión para el Turismo.
- Reconocimiento por haber realizado Publicaciones Científicas.
- Reconocimiento por Espíritu Académico en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.
- Coordinador del II Congreso Internacional Virtual NIIF-NIC y la Toma de Decisiones.

## Apéndice D.-

A continuación, se detalla minuciosamente el procedimiento que se utilizó para la validación en base a Vega (2015):

### **Procedimiento para la implementación de un cuadro de mando integral: Estudio de Caso**

Vladimir Vega Falcón, Ph.D. Doctor en Ciencias Económicas (Cuba). Máster Universitario en Gestión de Empresas Turísticas (España). Profesor Titular. Analista de Investigación en la Universidad Regional Autónoma de los Andes de Ambato, Ecuador. vega.vladimir@gmail.com

#### **Selección del personal que participará en el ejercicio estratégico:**

Dentro de los agentes relacionados con la organización, prioritariamente los que forman parte de la misma, se seleccionaron los expertos encargados del diseño e implementación del CMI, entendiéndose por Experto, al individuo, grupo de personas u organizaciones capaces de ofrecer valoraciones conclusivas de un problema en cuestión y hacer recomendaciones respecto a sus momentos fundamentales, con un máximo de competencia.

La competencia de los expertos se determinó (con el auxilio de un procedimiento automatizado en Microsoft Excel) por el coeficiente de competencia (Kc), el cual se puede calcular por diversas vías, entre las que se destacan las siguientes:

- **A partir del Coeficiente de Conocimientos (Kc) y el Coeficiente de Argumentación (Ka):** en este procedimiento la competencia de los expertos se determina por el Coeficiente de Competencia (Kc), sobre su nivel de conocimiento acerca del problema que se está resolviendo y con las fuentes que le permiten argumentar estos criterios.

- **A partir del Coeficiente de Conocimiento Teórico y el Coeficiente de Conocimiento Práctico:** en este procedimiento se utilizó un tratamiento de matemática borrosa, en un primer paso para definir el peso específico de importancia que tienen estos dos tipos de conocimientos, en el contexto de la investigación concreta que se esté efectuando, para en un segundo paso definir el valor que se autoasigna cada experto potencial.

En el primer paso, los expertos potenciales expresaron a través de un intervalo de confianza formulado en valores entre 0 y 1 (apoyándose en una escala endecadaria-once valores- y en su respectiva expresión semántica) el peso de importancia que le atribuyeron al Conocimiento Teórico y al Práctico respectivamente. Se comenzó por valorar el Conocimiento Teórico para luego, por diferencia con respecto a 1 (la unidad) llegar al valor del Conocimiento Práctico.

Esto permitió llegar a la Frecuencia del criterio de cada experto potencial acotada por sus límites inferiores y superiores (LI y LS) para posteriormente conformar la Frecuencia Normalizada, lo cual posibilitó llegar a la Función Acumulada Complementaria (Expertón) que permitió obtener el valor

de la Esperanza Matemática expresada en un intervalo de confianza que resumió el criterio integral de todos los expertos potenciales.

Una vez llegado a este punto se promediaron ambos extremos del intervalo de la Esperanza Matemática y se obtuvo un valor único del peso específico de importancia que le atribuyeron de forma integral todos los expertos potenciales al valor del Conocimiento Teórico.

Como se mencionó anteriormente, al restarle a 1 (constante) el valor que se obtuvo del Conocimiento Teórico, se obtuvo el valor del Conocimiento Práctico.

En el segundo paso se aplicó un Fuzzy Delphi, a través del cual cada experto potencial se autoevaluó en materia de conocimientos teóricos y prácticos respectivamente, utilizando números borrosos triangulares (valor mínimo, valor de máxima presunción y valor máximo), también utilizando una escala endecadaria.

Luego de la primera votación de cada experto potencial, se pudo calcular las desviaciones individuales de cada uno de ellos con los valores promedios, en cada valor de la tripleta y en general. Esta información, así como los valores individuales de cada uno de ellos se les mostró a todos, pasándose a una segunda votación en la cual pudieron corregirse las cifras de autoevaluaciones. Esto dio como resultado la autovaloración definitiva de cada experto potencial, expresada en una tripleta media aproximada (siendo el resultado del promedio de los valores mínimos, máximos y de máxima presunción de cada cálculo individual), dándole el doble de importancia al último de éstos. El tratamiento fue el mismo para el Conocimiento Teórico que para el Conocimiento Práctico.

Una vez llegado a este punto, se determinó el Coeficiente de Experticidad definitivo de cada experto potencial, multiplicando la autovaloración final de ambos conocimientos por sus respectivos pesos específicos determinados previamente.

En el procedimiento para la selección de expertos se consideraron tres etapas fundamentales:

1. Determinación de la cantidad de expertos.
2. Confeción del listado de expertos.
3. Obtención del consentimiento del experto en su participación.

La cantidad de expertos a elegir debe ser menor o igual a  $\alpha \times n$ , donde  $\alpha$  es un número comprendido entre 0.1 y 1, y  $n$  son los elementos que identifican un determinado objeto de estudio.

El valor de  $\alpha$  lo define el investigador principal, teniendo en cuenta para cada tema investigativo, el nivel de conocimiento sobre el mismo y/o el grado de complejidad (Vega Falcón, Procedimiento para la selección de expertos utilizando Matemática Borrosa, 2007). Este concepto se muestra a continuación:

**Determinación del valor de  $\alpha$  en la selección de expertos**

Tema muy complejo o poco conocido	Tema medianamente complejo o medianamente conocido	Tema poco complejo o muy conocido
$\alpha = 0.1-0.3$	$\alpha = 0.4-0.6$	$\alpha = 0.7-1.0$

En la elaboración del listado de expertos se realizó un estudio de la calidad de cada uno de ellos y se consideró su lugar de trabajo, así como su posibilidad real de colaboración. Se incluyeron

expertos internos (pertenecientes a la organización) y/o externos, pertenecientes a instituciones académicas o empresariales.

A continuación, se les realizó la invitación oficial explicándoles el objetivo que se perseguía y en qué consistía el trabajo; se les entregó el cuestionario sobre los datos personales y la competencia que poseían.

Una vez obtenida la respuesta se determinó el listado final de expertos, después de lo cual se le informó al especialista sobre su inclusión en el peritaje.

Teniendo en cuenta que generalmente los indicadores de un CMI oscilan entre 20 y 25, se definió el valor de  $n$  igual a 25, que al multiplicarse por el  $\alpha$  definido dio como resultado la cantidad de expertos a seleccionar. (p.9; p 15)

## Referencias

- Agredo, L. A., Parra, J. F., & Velasco, J. M. (7 de 11 de 2017). *Administración de las Relaciones con el cliente - CRM*. Obtenido de <https://gestionegrp103.weebly.com/>
- Alcaide, J. (2010). *Fidelización de los clientes*. Madrid: ESIC.
- Alvarado Cervantes, O. (02 de 2015). *www.blog.uca.edu.ni*. Obtenido de <http://blog.uca.edu.ni/octavio/files/2017/02/an%C3%A1lisis-de-la-situaci%C3%B3n-externa-pest.pdf>
- Cambra-Fierro, J., Centeno, E., Olavarría, A., & Vázquez-Carrasco, R. (2014). Factores de éxito de CRM: un estudio exploratorio en el sector bancario español. *Universia Business Review*, 146.
- Chávez Paredes, P. T. (2015). *Diseño de un modelo de gestión basado en un CRM para empresas productoras de textiles (tesis de maestría)*. PUCESA, Ambato, Ecuador.
- Cobra, M. (2000). *Marketing de servicios Estrategias para turismo, finanzas, salud y comunicación*. Santa Fe de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A.
- CONAUTO C.A. (11 de 10 de 2017). *conauto.com.ec*. Recuperado el 28 de Febrero de 2018, de <http://www.conauto.com.ec/index.php/quienes-somos/>
- De Andrés Ferrando, J. M. (2008). *Marketin en empresas de servicios*. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V.
- De Azebedo, A., & Pomeranz, R. (2010). *Obsesión por el cliente*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de CV.
- Garrido Moreno, A., & Padilla Meléndez, A. (2012). Estrategias CRM en empresas de servicios: recomendaciones directivas para su implementación. *Dirección y Organización*, 58.
- Gil, G., & Muñoz, D. (2006). *Solución CRM en la Empresa Pública y Privada*. Perú: Megabyte s.a.c. .
- Ginebra, J., & Arana de la Garza, R. (1999). *Dirección por servicio la "única" reingeniería La "otra" calidad*. Distrito Federal: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de CV.
- Gómez Vieites, Á. (2006). *Marketing Relacional directo e interactivo*. Madrid: Ra-Ma S. A.
- Greenberg, P. (2003). *CRM Gestión de relaciones con los clientes*. Madrid: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA, S. A. U.
- Hashimura, H. E. (6 de 11 de 2017). *Entendiendo los 3 tipos de CRM*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/entendiendo-los-3-tipos-de-crm-hideki-erigh-hashimura/>
- Hispania, Q. (2002). 3. Cómo implantar con Éxito una Estrategia CRM. *CRM. Customer*, 21.
- Hoffman, K. D., & Bateson, J. (2002). *Fundamentos de marketing de servicios Conceptos, estrategias y casos*. México: Thomson Learning.

- Jara Vásquez, E. A. (2015). *Diseño de un modelo de marketing relacional para empresas ensambladoras y comercializadoras de automotores de procedencia China (tesis de maestría)*. PUCESA, Ambato, Ecuador.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de servicios personal, tecnología y estrategia*. Estado de México: PEARSON Educación.
- Martínez Selva, J. M. (2005). *Marketing de Servicios Profesionales Para la pequeña y mediana empresa*. España: Prentice Hall Finacial Times.
- Mesonero, M., & Alcaide, J. C. (2012). *Marketing Industrial Cómo orientar la gestión comercial a la relación rentable y duradera con el cliente*. Madrid: ESIC BUSINESS&MARKETINGSCHOOL.
- Olvera Romero, I., & Scherer Leibold, A. O. (2009). *El cliente y la calidad en el servicio*. México: Trilas S. A. de C. V.
- Osorio Yesid, A. (20 de 01 de 2017). *Tipos y Modelos de CRM*. Obtenido de <http://yesidariza.blogspot.com/2017/01/tipos-y-modelos-de-crm.html>
- Peñalosa de García, M. (2004). La clave para el éxito empresarial...¡la satisfacción del cliente! *Visión Gerencial*, 43.
- Pérez Barrionuevo, A. d. (2013). *El Marketing Relacional como herramienta de gestión Administrativa que permita fortalecer el servicio al cliente en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador – Sede Ambato, período 2013 (tesis de maestría)*. PUCESA, Ambato, Ecuador.
- Renart Cava, L. (2004). CRM: Tres estrategias de éxito. *cuadernos del ebcenter*, 19.
- Rodríguez Aguilar, R. V. (2014). *Marketing Relacional para las Microempresas de Servicios (Caso: Cafeterías del Municipio de Chalco Estado de México) (tesis de pregrado)*. CENTRO UNIVERSITARIO UAEM AMECAMECA, Amecameca, México.
- Rojas López, M. D., Vera, M., & Arias, M. I. (2012). Estrategia de CRM en el caso de las empresas colombianas de bioinsumos. *Gestión y Ambiente*, 95.
- Schaeffer, C. (08 de 02 de 2018). *A Business Case For Business Intelligence with a Focus on Analíticas de CRM*. Obtenido de A 10 Step Strategic Approach to Successful BI Deployment: <http://buscocrm.com/bi.php>
- Serna Gómez, H. (2010). *Gerencia estratégica Teoría- Metodología- Alineamiento, implementación y mapas estratégicos Índices de Gestión*. Bogotá D. C: Panamericana Editorial Ltda - 3R Editores.
- Swift, R. (2002). *CRM Cómo mejorar las relaciones con los clientes*. México: Pearson Educación.
- Vega Falcón, V. (12 de Agosto de 2015). PROCEDIMIENTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL: ESTUDIO DE CASO. *ECOCIENCIA*, 2(4), 1-10.
- Voelkl Peñaloza, J. R., Silva Rueda , J. A., Solano Vanegas, C. M., & Fiorillo Obando , G. R. (2014). Propuesta metodológica para la identificación del valor agregado como input de Lean Services en instituciones de educación superior. *Ingeniería Industrial*, 97.

Zikmund, W., McLeod, R., & Gilbert, F. (2004). *CRM Customer Relationship Mangement*  
*Administración de las relaciones con los clientes*. México: Compañía Editorial Continental.

## Resumen Final

Validación de un sistema *Customer Relationship Management* en la Empresa Conauto - Ambato proveedora de bienes y servicios industriales para mejorar el servicio

Fernando Agustín Reyes Jiménez

158 páginas

Proyecto dirigido por: Amparito del Rocío Pérez Barrionuevo, Mg.

Desarrollar y validar un Sistema *Customer Relationship Management* (CRM) para la empresa Conauto - Ambato, tiene como finalidad implementar una cultura de atención y servicio al cliente, para lo cual es necesario identificar sus necesidades, tendencias, usos, hábitos, y almacenarlo en un *Datawarehouse* para luego a través de una minería de datos, aplicar acciones de *Bussines Intelligent* en beneficio de la empresa, y sobre todo del cliente, como razón de ser de la misma. Este proceso requiere de la estructuración del CRM y analizar sus componentes que son el CRM Operativo - CRM Colaborativo y CRM Analítico, los mismos que en conjunto orientan sus acciones a lograr la retención y fidelización, a través del incremento de la satisfacción y buen servicio. La metodología que se utilizó es descriptiva – exploratoria con enfoque cuali - cuantitativo pues, se identificaron los gustos, necesidades, preferencias, inquietudes, reclamos, utilizando como instrumento la encuesta a los clientes actuales y potenciales de la empresa. El producto final de este proyecto de investigación es la Validación de un Sistema *Customer Relationship Management*, con lo cual se pretende mantener relaciones duraderas y a largo plazo con el cliente de Conauto - Ambato.