



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
EXAMEN COMPLEXIVO: COMPONENTE PRÁCTICO**

**LA FIDELIZACIÓN COMO RESULTADO EFECTIVO DE LA  
ESTRATEGIA CRM**

**DAVID HERNÁN PONCE HINOJOSA**

**2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por David Hernán Ponce Hinojosa, como requerimiento para la obtención del Título de Ingeniero en Marketing.

**TUTOR**

---

**Ing. Jaime Samaniego López, Mgs.**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

---

**Lcda. Patricia Torres Fuentes, Mgs.**

**Guayaquil, a los 25 días del mes de febrero del año 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **David Hernán Ponce Hinojosa**

**DECLARO QUE:**

El componente práctico del Examen Complexivo “La fidelización como resultado efectivo de la estrategia CRM” previo a la obtención del Título de Ingeniera en Marketing, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del componente práctico del examen complexivo referido.

**Guayaquil, a los 25 días del mes de febrero del año 2016**

**EL AUTOR**

---

**David Hernán Ponce Hinojosa**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **David Hernán Ponce Hinojosa**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del componente práctico del examen complejo "La fidelización como resultado efectivo de la estrategia CRM", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad.

**Guayaquil, a los 25 días del mes de febrero del año 2016**

**EL AUTOR(A):**

---

**David Hernán Ponce Hinojosa**

## **AGRADECIMIENTO**

Con el presente componente práctico del examen complejo, veo terminada una etapa de suma importancia en mi vida que no habría sido posible sin la ayuda de las siguientes personas:

Elsita Magdalena Martínez Hinojosa

Carlos Gilberto Martínez Hinojosa

Ana Lucía Martínez Hinojosa

Sin su ayuda amados hermanos, no habría sido posible alcanzar esta meta.

A todos, muchas gracias por su invaluable apoyo y cariño.

David Ponce

## **DEDICATORIA**

Para Alejandra y Xavi, con todo mi amor.

Ustedes son la inspiración y la fuerza para ser mejor cada día.

David Ponce

## TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

---

(NOMBRES Y APELLIDOS)  
PROFESOR GUÍA O TUTOR

---

(NOMBRES Y APELLIDOS)  
PROFESOR DELEGADO

## ÍNDICE

RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
INTRODUCCIÓN .....	11
DESARROLLO .....	14
Fidelización del cliente .....	14
Definición .....	14
Importancia .....	15
Estrategia CRM .....	16
Antecedentes .....	16
Aplicación de la estrategia .....	18
Aporte de la estrategia CRM a la fidelización del cliente.....	20
CONCLUSIONES .....	24
BIBLIOGRAFÍA .....	26



## RESUMEN

En el presente ensayo académico, se realiza una descripción sobre la importancia de la fidelización de los clientes como objetivo primordial del marketing para todo tipo de organizaciones y, en particular, el papel de la administración de las relaciones con el cliente (CRM) como estrategia para el logro del mencionado objetivo.

Con el fin de determinar lo anterior, se aplicó un estudio de tipo descriptivo basado en fuentes bibliográficas rigurosas. De esta manera, se organizó la información y se procedió a establecer la importancia de la fidelidad de los clientes para empresas de productos y servicios de diversos tipos para lograr la permanencia de la organización a través del tiempo; posteriormente se definió la estrategia CRM por medio de sus antecedentes y descripción, además de que se establecieron criterios para su aplicación. Finalmente, con la información recolectada y explicada previamente, se determinó el aporte de la estrategia CRM para el logro de la fidelización de los clientes.

Como principal conclusión del estudio, se determinaron tres grandes instancias a través de las cuales la estrategia de administración de las relaciones con los clientes generan fidelización: 1) gestión de la información de los clientes; 2) personalización de marketing de productos y servicios; y, 3) articulación de las actividades de ventas, distribución y servicios al cliente. Estos tres resultados de la aplicación de CRM generan mayor valor para los clientes, lo que genera fidelización.

Por último, también se determina la necesidad de una aplicación integral y apropiada de la estrategia CRM en las empresas para que se logren resultados apreciables y óptimos.

**Palabras claves:** Administración de relaciones con el cliente – CRM – fidelización del cliente – estrategia – Marketing – organización.

## **ABSTRACT**

The following academic essay shows a description about the importance of customer loyalty as the primary objective of marketing for all kinds of organizations and, in particular, the role of customer relationship management (CRM) as a strategy for achieving the mentioned goal.

In order to determine the above, it was applied a descriptive study based on rigorous bibliographical sources. Thus, the information was organized and it was proceeded to establish the importance of customer loyalty for companies that offers products and services of diverse kinds in order to achieve the permanence of the organization over time; then the CRM strategy was defined by its history and description, in addition to established criteria for its implementation. Finally, the collected information and previously explained, let establish the contribution of the CRM strategy for achieving an important level of customer loyalty.

As the main conclusion of the study, three elements were identified through which the strategy of customer relationships management can generate loyalty: 1) management of customer information; 2) personalization of marketing products and services; and 3) coordination of the activities of sales, distribution and customer services. These three results of the implementation of CRM generate greater value for customers, creating customer loyalty.

Finally, it also determines the need for comprehensive and appropriate application of the CRM business strategy for measurable and optimal results are achieved.

**Keywords:** Customer Relationship Management – CRM – strategy – Marketing – organization.

## INTRODUCCIÓN

Las últimas décadas han mostrado una serie de cambios profundos en la gestión de las empresas y en la visión del marketing tanto de productos como de servicios; de esta forma, se ha pasado de una visión meramente preocupada de la producción, hacia un enfoque destinado al acercamiento con el mercado y, con mayor fuerza en los últimos tiempos, dirigido de manera particular hacia el cliente. Es así que, en la actualidad, la mercadotecnia considera todas las acciones dirigidas a generar “relaciones sólidas y mutuamente beneficiosas” entre las empresas y sus clientes (Kotler, 2005, pág. 117).

Uno de los objetivos del enfoque de marketing dirigido al cliente es lograr su fidelización y, para lograr esto, las empresas implementan estrategias, tácticas y acciones de amplio alcance. Una de esas estrategias es la Administración de las Relaciones con el Cliente (CRM por las siglas del inglés Customer Relationship Management).

CRM es una estrategia que realiza una gestión integral e integrada de las relaciones de la empresa con los clientes; es decir, envuelve la recopilación de información, el almacenamiento y el envío de la información adecuada a los departamentos de la empresa que mejor uso harán de dicha información. Debido a la cantidad enorme de información y que algunos datos son más importantes para unos departamentos que para otros, el CRM solo ha podido desarrollarse de manera significativa con el avance de las tecnologías de información y comunicación que son elementos de importancia en esta estrategia. Estos avances tecnológicos han facilitado la obtención de datos de los clientes, aunque también se puede hacer uso de departamentos de ventas, atención al cliente y distribución para la generación de la información general de los clientes; luego, la información se organiza y se dirige a los departamentos pertinentes; por lo que se nota que CRM involucra a todo el personal y a todos los departamentos.

La estrategia de CRM se implementa para obtener la mayor cantidad de información del cliente y gestionarla de manera efectiva dentro de la empresa con el objeto de generar productos y servicios con un mayor valor

percibido por dicho cliente. CRM no solo se aplica para mejorar los procesos de atención al cliente sino que puede permitir la personalización de líneas de comunicación y distribución, e incluso en el desarrollo de productos y servicios personalizados. A través de estos propósitos, la estrategia busca crear y mantener relaciones con los clientes de una organización.

La administración de las relaciones con el cliente es una estrategia que requiere de algunos requisitos para su implementación, como se verá más adelante; entre los que resaltan el compromiso de la organización hacia la orientación al cliente; la existencia o capacidad de la empresa para proveerse de la infraestructura tecnológica apropiada para la gestión de la información de los clientes; y, elementos que faciliten una articulación efectiva entre todas las áreas de la organización.

En el presente documento se explica cómo CRM es una estrategia que da como resultado la fidelización del cliente con base en tres argumentos principales:

1. En primer lugar, la estrategia CRM permite recolectar, organizar y, finalmente, gestionar la información de los clientes tanto actuales como potenciales de la compañía.
2. Por otro lado, y como resultado de lo anterior, CRM favorece la personalización de marketing de productos y servicios, lo que permite que el cliente perciba un mayor nivel de valor en el producto o servicio adquirido.
3. Por último, la estrategia articula los esfuerzos de ventas, distribución y servicio al cliente, lo que permite que tanto el producto o servicio adquirido, como los servicios pre y posventa se encuentren más cercanos a los consumidores.

De la manera antes señalada, se determinó que a través de estos tres elementos, se presenta la utilidad de la estrategia CRM para lograr la fidelización de los clientes.

Debido a que el presente estudio es de tipo descriptivo, se ha considerado importante contextualizar adecuadamente los elementos que

participan en el problema investigado (Bernal, 2010, pág. 123). Por esto, con el fin de organizar la argumentación académica, en primer lugar se realiza una descripción de la fidelización del cliente y se determina su importancia en las empresas modernas. Luego, en una segunda etapa del documento, se presenta una explicación de los antecedentes de la estrategia CRM y los elementos necesarios para su aplicación óptima dentro de las organizaciones. Posteriormente, con base en las definiciones dadas, se presentan las esferas a través de las cuales se percibe que el resultado de la aplicación de CRM es la fidelización de los clientes.

Como último punto, se establece que la estrategia de Administración de la Relación de los Clientes puede generar un importante impulso al valor percibido por los clientes, siempre y cuando se implemente de una manera adecuada, considerando en especial los criterios de organización, acceso y utilización de las herramientas tecnológicas adecuadas para CRM; y, direccionamiento de la organización hacia los clientes.

## DESARROLLO

### Fidelización del cliente

#### *Definición*

Toda empresa, tanto de producción como de servicios, busca mantener una relación beneficiosa con sus clientes pero también que dicha relación sea reiterativa y prolongada, no solo porque se garantiza el mantenimiento del negocio y las ventas a lo largo del tiempo sino porque estudios han demostrado que es más costoso para las organizaciones conseguir nuevos clientes que mantener los actuales (Kotler & Keller, 2006, pág. 35). En este sentido, resulta altamente deseable por parte de las empresas invertir recursos para lograr que los clientes sean fieles a la adquisición de los productos o servicios que ofrece dicha empresa y no opten por los productos de la competencia.

La fidelización es un objetivo de las empresas que busca “el mantenimiento de una relación sólida y duradera con el cliente, con el fin de conseguir que ni siquiera se plantee la posibilidad de comparar con la competencia los productos que la empresa le ofrece” (Pérez & Pérez, 2006, pág. 50). Es decir, la fidelización no solo implica ofrecer un mayor valor para el cliente en comparación con la competencia, sino lograr un posicionamiento tal que diluya la consideración de otras marcas o servicios comparables.

Tradicionalmente, las empresas se gestionaban con un enfoque en la producción, tratando de desarrollar productos o servicios nuevos, con menores costos, y diferenciados de la competencia; sin embargo, elementos como la globalización, el desarrollo de las tecnologías y el crecimiento de la oferta, han logrado que tanto los productos y servicios como los propios modelos de negocio se puedan duplicar o, incluso, mejorar en un corto tiempo por parte de la competencia. Por esta razón, las organizaciones han visto la necesidad de cambiar el enfoque hacia el cliente, con el fin de conocer sus necesidades, particularidades, intereses y preferencias; de esta manera, las empresas ya no solo compiten en sus esfuerzos por producir

sino en relacionarse de manera óptima con los clientes. Como afirman García y Muñoz (2002) “el tramo final de esta evolución [del marketing] se completa con la aparición de los programas de fidelización que tienen como objeto consolidar y rentabilizar la cuota de mercado de la empresa” (pág. 2).

### ***Importancia de la fidelización***

Aunque la propia definición de fidelización de los clientes es muy clara para entender su importancia, es necesario establecer las esferas en las que dicha fidelización resulta deseable para las organizaciones que ofrecen productos y servicios. En criterio del autor, esta importancia se traduce en dos niveles amplios: 1) la perdurabilidad del negocio; y, 2) la rentabilidad derivada de la relación con el cliente fiel.

En primera instancia, la fidelización asegura la perdurabilidad del negocio debido a que genera una relación estable a lo largo del tiempo entre la empresa y el cliente. Esta consolidación de la cuota de mercado permite que las empresas mantengan su modelo a largo plazo, no solo debido a que generan ventas perdurables de los productos o servicios que ofrecen sino que la fidelización resulta de un esfuerzo de las organizaciones para mejorar su gestión con el fin de ofrecer mayor valor a sus clientes (García & Muñoz, 2002, pág. 3); es así que una empresa que busca la fidelidad de sus clientes, hará esfuerzos por mejorar el valor de la compra (a través de procesos más eficientes, economías de escala, etc.) y el valor de uso (productos y servicios nuevos y diferenciados). Estos esfuerzos hacen que una empresa sea competitiva y, por ende, perdurable en sus negocios.

En segundo lugar, la fidelidad del cliente debe considerarse como un elemento para generar rentabilidad para la empresa. Esta rentabilidad, a su vez, se produce tanto por el incremento paulatino de la cuota de mercado como por la reducción de los costos de obtención de nuevos clientes. Como se mencionó previamente, la fidelización produce una consolidación de la cuota del mercado de una organización; sin embargo, esta consolidación no debe entenderse de una manera estática sino dinámica, a través de la cual

no solo se mantiene la cuota sino que también se incrementa con el ingreso de nuevos clientes. Por otro lado, la fidelización también debe estar dirigida a reducir los costos de conseguir clientes de manera permanente; “el primer gran esfuerzo de conseguir un cliente ya se ha hecho, así que su mantenimiento requerirá un esfuerzo menor” (Pérez & Pérez, 2006, pág. 6).

## **Estrategia CRM**

### ***Antecedentes y descripción***

Hasta mediados del siglo XX, las técnicas de producción y la comercialización en masa se habían extendido ampliamente; es así que la competencia entre empresas se centraba en la oferta de productos para grandes grupos de consumidores. Por esta razón, esa relación cercana y entrañable que solía existir entre el comerciante o el productor pequeño y el cliente individual, fue perdiendo su presencia. Los clientes perdieron su sentimiento de singularidad mientras que las empresas perdieron el rastro de sus clientes. No obstante, desde la década de los 50 y gracias a los aportes en el estudio administrativo de autores como Peter Ducker, volvió a tomar fuerza la idea sobre la importancia de la creación y mantenimiento de relaciones con los clientes (García I. , 2001, pág. 19). En ese entonces se presentaba un problema complejo: la gestión de relaciones con cantidades enormes de clientes, con recursos de gestión para la información bastante escasos y limitados.

En la actualidad, los avances en las tecnologías de información y comunicación han facilitado sustancialmente la recopilación, almacenamiento y uso de información de los clientes, así como la comunicación entre la empresa y sus clientes actuales y potenciales (Robbins & Coulter, 2009, pág. 38). Con esta herramienta y un conocimiento más técnico en el ámbito administrativo, las organizaciones están compitiendo cada vez más para restablecer sus conexiones con los clientes. Estos son los principios del denominado marketing relacional que ha



permitido el desarrollo de la administración de la relación con los clientes (CRM por las siglas del término inglés Customer Relationship Management).

El modelo CRM trasciende las actividades de mero contacto de las empresas con los clientes y busca articular todas las áreas de la empresa para la obtención, registro, almacenamiento y uso estratégico de la información de los clientes.

A través de la estrategia CRM, según explican Chen y Popovich (2003), se vinculan las áreas de la empresa que generalmente tienen contacto con los clientes (ventas, marketing, servicio al cliente, etc.), con los departamentos que no suelen ser percibidos por los clientes o con los que no tienen contacto directo (administración, recursos humanos, logística, entre otros) (pág. 673). CRM permite articular los esfuerzos de los departamentos antes mencionados hacia una visión común de la empresa, que es la creación y sostenimiento de las relaciones con los clientes.

Es fácil suponer que la diseminación de la estrategia ha sido intensa debido a un interés cada vez más amplio de las empresas en emprender acciones de marketing relacional; no obstante, es necesario comprender que la aplicación de CRM no es igual de empresa a empresa. La implementación de CRM no solo se trata de usar determinadas tecnologías para la gestión de la información de los clientes; también debe tomar en cuenta la cantidad de clientes, el tamaño de la empresa, las características organizativas y los procesos internos (Roberts, 2003, pág. 82).

De la manera antes señalada, en algunas empresas, la estrategia CRM puede requerir únicamente el uso de bases de datos de los clientes con la finalidad de orientar las actividades de ventas y de marketing; mientras que otras organizaciones pueden requerir de una implementación más compleja para el desarrollo de la estrategia CRM.

Por lo mencionado en los párrafos anteriores, se considera oportuno dar una explicación más profunda de los elementos que intervienen para la aplicación efectiva y óptima de una estrategia de administración de las

relaciones con los clientes en las empresas, con la finalidad de mejorar y mantener dichas relaciones.

### ***Aplicación de la estrategia***

La aplicación de la estrategia CRM se fundamenta en varios elementos determinantes dentro de la organización. Varios autores se han manifestado sobre dichos elementos, por lo que se considera apropiado mencionar algunos criterios académicos relativos al tema antes de proponer una posición personal al respecto.

Boulding, Staelin, Ehret y Johnston (2005) señalan que entre los elementos más importantes para lograr la implementación de una estrategia CRM se encuentran: el compromiso de la dirección, la infraestructura tecnológica, la innovación y aceptación al cambio, y la integralidad en las acciones de los diversos departamentos y áreas de la organización (págs. 165-166).

Otra visión, claramente complementaria a la que fue descrita en el párrafo anterior, señala que existen varios elementos que resultan fundamentales para la implantación de la estrategia CRM: la orientación de la empresa hacia el cliente, la información que la empresa conserve, gestione y utilice (así como la infraestructura para hacerlo), y la configuración organizativa de la empresa (es decir, la jerarquía, relaciones entre miembros, procesos, etc.) que garantice una adecuada respuesta a la información utilizada (Carrión, 2007, pág. 351).

Finalmente, y coincidiendo con el criterio anterior, Garrido y Padilla (2011) describen seis factores que la empresa debe considerar para la aplicación efectiva de una estrategia CRM: 1) factores organizativos como la gestión de recursos humanos, el liderazgo de la empresa y la estructura organizacional; 2) factores tecnológicos como la infraestructura de hardware, el acceso a software de base de datos o de gestión de CRM y los elementos de interconexión; 3) factores de gestión del conocimiento como los procesos de recogida y análisis de gran cantidad de datos sobre los clientes por parte

de la empresa, además de las acciones internas para que esa información resulte útil; 4) factores de orientación al cliente con una cultura sólida dirigida hacia la satisfacción y relación con el cliente; 5) experiencia de la organización en la aplicación de la estrategia CRM; y, 6) resultados previos de la aplicación de la estrategia (Garrido & Padilla, 2011, págs. 103-107)

Con base en los criterios expertos que se han revisado en los párrafos anteriores, se observa que reiteradamente se hace alusión a tres elementos básicos para la implementación de una estrategia CRM: compromiso de la organización hacia la orientación al cliente; infraestructura tecnológica apropiada para la gestión de la información de los clientes; y, la articulación efectiva entre todas las áreas de la organización.

En primer lugar, es imprescindible contar con el compromiso integral de la organización, iniciando con el apoyo de la alta dirección de la entidad, para que se asegure la articulación y presencia de los recursos necesarios (especialmente humanos) para mantener, en primera instancia, un enfoque en el cliente y, como resultado de ello, de la implementación de CRM. Sin duda, si la organización no ofrece dicho nivel de compromiso, no se generará el liderazgo ni la acción de los miembros para implementar labores específicas para la administración de la relación con el cliente. En este sentido, mientras más comprometida se encuentre la organización (a través de políticas y enunciados concretos en el direccionamiento estratégico, por ejemplo) con el enfoque hacia el cliente, mejor se podrá implementar la estrategia CRM.

En segundo lugar, la organización requiere una infraestructura tecnológica (tanto física como digital) para establecer una estrategia CRM. Como se mencionó, una empresa con cientos, miles, o incluso millones de clientes, requiere de un sistema robusto que permita la recolección, almacenamiento, organización y gestión de datos de los mencionados clientes. De manera adicional, la empresa necesita de infraestructura y estrategias óptimas para la comunicación con el fin de garantizar una adecuada transmisión de datos con el cliente para obtener y enviar información útil, oportuna y pertinente.

Por último, se ha considerado que otro elemento fundamental para la aplicación de la estrategia CRM es la articulación entre diferentes áreas de la empresa. Como se señaló, CRM integra tanto departamentos que tienen contacto directo con el cliente como aquellas áreas que pasan desapercibidas por dicho cliente; de este modo, a manera de ejemplo, la información proveniente de los trabajadores de ventas puede dirigirse a departamentos de diseño o manufactura para desarrollar productos o servicios que generen mayor valor para el cliente. Este tipo de actividad, no podría lograrse si no se cuenta con un nivel de articulación óptimo entre diversos departamentos de la empresa.

### **Aporte de la estrategia CRM a la fidelización del cliente**

Tras haber revisado las definiciones de fidelización del cliente y de la estrategia CRM, en el presente apartado se muestra que la fidelidad es el resultado de una aplicación adecuada de la estrategia de CRM. Para esta argumentación, se presentan tres esferas íntimamente relacionadas con la implementación de CRM que generan fidelización del cliente: 1) CRM genera, organiza y gestiona la información de los clientes; 2) la estrategia favorece la personalización de marketing de productos y servicios; y, 3) CRM articula los esfuerzos de ventas, distribución y servicio al cliente. Como se explica a continuación, las tres esferas determinan un incremento en el valor percibido por el cliente y generan relaciones permanentes con él; por ende son elementos primordiales para lograr la fidelización de dichos clientes.

### ***Gestión de la información de los clientes***

CRM tiene, como uno de sus principales atributos, el logro de una gestión óptima de la información de los clientes, lo que incluye la recopilación, almacenamiento y uso de dicha información. Esta característica garantiza el establecimiento de relaciones con los grupos con los que la empresa interactúa mediante el intercambio mutuo de información y el

mantenimiento de promesas realizadas (García & Muñoz, 2002). De esta manera, se genera además una relación permanente con el cliente, elemento fundamental para la fidelización.

La gestión de la información tiene una relación significativa con las estructuras comunicacionales de la empresa, no solo por la obtención de información de los clientes sino para el direccionamiento de dicha información a las áreas de la empresa que pueden generar valor tanto por mejoramiento del producto o servicio, como por procesos más adecuados; y el desarrollo de una cultura organizacional dirigida al cliente (Morell, 2012, pág. 18). Así, se observa que el objetivo principal de la gestión de la información es generar valor para el cliente, con lo que se aporta al logro de la fidelidad del mismo.

Es importante señalar que la gestión adecuada de la información también implica la necesidad de una conducta ética sobre el uso de dichos datos. Más allá de las consideraciones legales que sean aplicables a estos casos, las empresas deben conducirse de una manera ética para no difundir la información a terceros (en especial, información sensible como datos de pago, información de contacto, entre otros) o darle un uso inadecuado a dicha información. Con el tiempo, esta conducta ética genera confianza por parte de los clientes a largo plazo, que producirá beneficios para las distintas partes implicadas en la relación (tanto la empresa como los clientes) (Garrido & Padilla, 2011, pág. 102).

### ***Personalización de marketing de productos y servicios***

La estrategia CRM, cabe reiterar, favorece no solo a la empresa, sino principalmente a los clientes. Para la empresa: aprovechar la información permite incrementar la rentabilidad de las interacciones con los clientes. En cambio, para los clientes: la estrategia CRM permite la personalización de los productos y servicios, de la distribución, de los medios de pago, de la promoción, entre otros elementos.

La personalización de los elementos de marketing de la empresa requiere de altos niveles de innovación y aceptación al cambio debido a que la organización, en ciertas circunstancias, se ve obligada a salir de la zona de confort para lograr la satisfacción de las necesidades de los clientes (Boulding, Staelin, Ehret, & Johnston, 2005, pág. 165). Esta satisfacción, a largo plazo, genera la fidelización que la empresa desea.

A cambio de los esfuerzos internos de la organización, el cliente hace consciencia de dichos esfuerzos, a la vez que ve más satisfechas sus necesidades, intereses y requerimientos. De esta manera, el cliente genera una percepción de mayor valor en el producto o servicio recibido, ya que supera sus expectativas, y por ende, se fortalece su fidelización.

### ***Articulación de ventas, distribución y servicio al cliente***

De la mano con la gestión de la comunicación y la personalización de marketing, la estrategia CRM produce fidelización del cliente debido a que la empresa es más efectiva y eficiente en la atención a los clientes a través de los departamentos y áreas con las que el cliente tiene una relación directa. Buljan (2013) menciona que en experiencias previas de diversas empresas alrededor del mundo, se ha observado que CRM ha producido una mayor competitividad (por medio del incremento de los ingresos y menores costos operativos) pero también se gestionan de mejor manera las relaciones con los clientes, lo que aumenta las tasas de satisfacción y la retención de los clientes (pág. 3).

Más allá de la personalización de marketing, la articulación de los departamentos que tienen contacto con el cliente (ventas, distribución y servicio al cliente, principalmente), es fundamental para atender los nuevos requerimientos de los clientes, dar trámite a sus reclamos, mantener una relación más próxima y permanente con los clientes, y generar confianza hacia las actividades de la organización. Este contacto beneficioso se logra con una comunicación efectiva tanto interna como con el cliente externo (Del Pino, Castelló, & Ramos y Soler, 2013, pág. 23), pero no solo se requiere de

un nivel de comunicación óptimo sino una verdadera articulación, de tal forma que todos los departamentos actúen de manera consistente, en especial aquellas que son visibles para el cliente.

La articulación de las acciones de los departamentos visibles por el cliente favorece significativamente el valor del costo percibido. A través de esta articulación, el cliente es más consciente de la orientación que la empresa tiene hacia él, y de este modo se impulsa y alcanza la fidelidad deseada.

### ***Consideraciones finales***

Tras haber demostrado que la estrategia CRM tiene como resultado la fidelización del cliente, es necesario considerar que dicho resultado se logra siempre y cuando CRM se implemente de manera adecuada, es decir, que se garanticen los elementos fundamentales mencionados previamente: compromiso de la organización con el enfoque hacia el cliente, infraestructura tecnológica de información óptima, y articulación entre los departamentos de la organización.

Si alguno de los elementos de la aplicación de la estrategia CRM falla, es evidente que la estrategia presentará problemas que perjudiquen la intención de la empresa de lograr la fidelización de los clientes.

## CONCLUSIONES

El desarrollo del presente ensayo académico permitió determinar las siguientes conclusiones generales:

- La fidelización del cliente es una situación deseable para las empresas ya que se logra una relación perdurable y rentable con el cliente. Esta perdurabilidad no se refleja exclusivamente en la relación con el cliente, sino en un esfuerzo permanente de la organización para mejorar y ofrecer un mayor valor en sus productos y servicios. Por otro lado, la rentabilidad para la empresa por medio de la fidelización se produce por la consolidación de la cuota del mercado y por la reducción del uso de recursos para la obtención de nuevos clientes, en favor de mejores recursos para mantener los clientes actuales.
- CRM es una estrategia por medio de la cual se logra la obtención, almacenamiento y uso de información de los clientes por parte de una organización. La gestión de la información se ha facilitado por el desarrollo de tecnologías de información y comunicación. La información, obtenida y organizada, se distribuye a diferentes áreas de la empresa, según su competencia, para lograr un esfuerzo integral de la organización dirigido a desarrollar y mantener las relaciones con dichos clientes.
- CRM se implementa para lograr una gestión inteligente de la información que aporte a la creación y mantenimiento de relaciones con los clientes. La estrategia se aplica para generar una ventaja competitiva al ofrecer productos y servicios personalizados, y mejorar los resultados de los departamentos de servicio al cliente, distribución, ventas, marketing, entre otros.
- La aplicación de la estrategia CRM se puede realizar cuando existan tres elementos fundamentales al mismo tiempo: por una parte, se necesita compromiso de la empresa hacia la orientación al cliente, sin lo cual no se puede garantizar la implementación adecuada de la estrategia a lo largo del tiempo; también se requiere de una



infraestructura tecnológica capaz de almacenar, organizar y dirigir la información de gran cantidad de clientes; finalmente, es necesario que exista articulación entre las áreas de la empresa, por ejemplo, entre ventas, atención al cliente, dirección de mercadotecnia, distribución y producción.

- La estrategia CRM tiene como efecto la fidelización del cliente, debido a que por medio de esta, se puede generar, organizar y gestionar la información con la que se produce valor para los clientes; se favorece la personalización de marketing de los productos y los servicios para atender de mejor manera las necesidades, gustos, intereses y preferencias tanto en el producto como en la distribución, promoción y servicios adicionales; y, se articulan los esfuerzos de ventas, distribución y servicio al cliente para implementar eficazmente acciones para fomentar y mejorar su satisfacción. De esta manera se potencia desde la perspectiva de la empresa la creación de valor hacia el cliente, y desde la perspectiva del cliente se genera fidelidad hacia la empresa, sus productos y servicios. Siempre y cuando la estrategia CRM se implemente de manera óptima y adecuada.

## BIBLIOGRAFÍA

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación.
- Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M., & Johnston, W. (2005). A Customer Relationship Management Roadmap: What Is Known, Potential Pitfalls, and Where to Go. *Journal of Marketing Vol. 69*, 155-166.
- Buljan, S. (2013). *CRM, un cambio cultural de la empresa*. Madrid: Marketing & Ventas.
- Carrión, J. (2007). *Estrategia: de la visión a la acción 2da ed.* Madrid: ESIC.
- Chen, I., & Popovich, K. (2003). Understanding customer. *Business Process Management Journal Vol. 9 No. 5*, 672-688.
- Del Pino, C., Castelló, A., & Ramos y Soler, I. (2013). *La comunicación en cambio constante*. Alicante: España: Universidad de Alicante.
- García, B., & Muñoz, D. (2002). *Las estrategias de fidelización de clientes: el caso de las grandes superficies de venta al detalle*. Valladolid, España: Departamento de Economía y Administración de Empresas. Unversidad de Valladolid.
- García, I. (2001). *CRM: gestión de la relación con los clientes*. Madrid: FC.
- Garrido, A., & Padilla, A. (2011). El CRM como estrategia de negocio: desarrollo de un modelo de éxito y análisis empírico en el sector hotelero español. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, vol. 20, núm. 2*, 101-118.
- Kotler, P. (2005). *Principios de Marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Morell, A. R. (2012). *Relación comunicación/cultura en las organizaciones*. Cuba: Las Tunas.

Pérez, D., & Pérez, I. (2006). *La Fidelización de los Clientes. Técnicas CRM. Las nuevas aplicaciones del Marketing Moderno*. Madrid: Escuela de Organización Industrial EOI.

Robbins, S., & Coulter, M. (2009). *Administración. 10a ed.* México: Pearson Educación.

Roberts, J. (2003). *La Empresa Moderna*. España: Antoni Bosch.



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Ponce Hinojosa David Hernán, con C.C: # 1714599352 autor del trabajo de titulación: La fidelización como resultado efectivo de la estrategia CRM previo a la obtención del título de **INGENIERO EN MARKETING** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, 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 titulación 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 SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 22 de febrero de 2016

f.

Nombre: Ponce Hinojosa David Hernán  
C.C: 1714599352



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	La fidelización como resultado efectivo de la estrategia CRM		
<b>AUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Ponce Hinojosa David Hernán		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b> (apellidos/nombres):	Samaniego López Jaime Moisés		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Ingeniería en Marketing		
<b>TITULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Marketing		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	Marzo 11 del 2016	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	27
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Tendencias de mercado de consumo final		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Administración de relaciones con el cliente, CRM, fidelización del cliente, estrategia, Marketing, organización.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):</b>			
<p>En el presente ensayo académico, se realiza una descripción sobre la importancia de la fidelización de los clientes como objetivo primordial del marketing para todo tipo de organizaciones y, en particular, el papel de la administración de las relaciones con el cliente (CRM) como estrategia para el logro del mencionado objetivo.</p> <p>Con el fin de determinar lo anterior, se aplicó un estudio de tipo descriptivo basado en fuentes bibliográficas rigurosas. De esta manera, se organizó la información y se procedió a establecer la importancia de la fidelidad de los clientes para empresas de productos y servicios de diversos tipos, para lograr la permanencia de la organización a través del tiempo; posteriormente se definió la estrategia CRM por medio de sus antecedentes y descripción, además de que se establecieron criterios para su aplicación.</p> <p>Finalmente, con la información recolectada, se determinó el aporte de la estrategia CRM para el logro de la fidelización de los clientes.</p> <p>Como principal conclusión del estudio, se determinaron tres grandes instancias a través de las cuales la estrategia CRM genera fidelización: 1) gestión de la información de los clientes; 2) personalización de marketing de productos y servicios; y, 3) articulación de las actividades de ventas, distribución y servicio al cliente.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> 0997273565 / 0993991815	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:monoponce1401@hotmail.com">monoponce1401@hotmail.com</a> / <a href="mailto:monoponce1401@gmail.com">monoponce1401@gmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN: COORDINADOR DEL PROCESO DE UTE</b>	<b>Nombre:</b> Samaniego López Jaime Moisés		
	<b>Teléfono:</b> 042206950 / 042206951		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:jaime.samaniego@cu.ucsg.edu.ec">jaime.samaniego@cu.ucsg.edu.ec</a>		

#### SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA

<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>	
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>	
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>	