



Mayo 2018 - ISSN: 1696-8352

CRM PARA RECUPERAR LA CARTERA DE CLIENTES DE LA EMPRESA “TECNIELÉCTRICA” DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

Autora: Valeria Stefanía Navarrete León

Co-Autor: Ing. Francisco Alfredo Valle Sánchez, Mae.

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Facultad de Administración
Carrera de Mercadotecnia
Ingeniería en Marketing
vsnl@hotmail.com
fvalles@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Valeria Stefanía Navarrete León y Francisco Alfredo Valle Sánchez (2018): “CRM para recuperar la cartera de clientes de la empresa “Tecniveléctrica” de la ciudad de Guayaquil.”, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana, (mayo 2018). En línea:
<https://www.eumed.net/rev/oe/2018/05/recuperar-cartera-clientes.html>

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo proponer un CRM que recupere la cartera de clientes de la empresa “Tecniveléctrica” de la ciudad de Guayaquil, como lo cita en el primer capítulo. En el segundo capítulo se exponen teorías, conceptos y términos referentes al objeto de estudio que muestran que el CRM es una herramienta que puede ser usada para recuperar a los clientes. En el tercer capítulo, se realiza la investigación de campo basada en la metodología de investigación, además se determina la población y muestra. Se determinó realizar encuestas a los clientes inactivos y cuestionarios a los directivos y colaboradores de la empresa. El resultado de esta investigación fue revelar el motivo principal por el cual los clientes no han vuelto a contratar los servicios de Tecniveléctrica, este fue, la falta de servicio postventa, por lo que, se propone crear un servicio postventa a través de las funciones CRM.

PALABRAS CLAVE: Atención al cliente, servicio al cliente, gestión, postventa, CRM, sistema, tecnología, clientes, ventas, valor agregado.

ABSTRACT: The objective of this research project is to propose a CRM that recovers the customers of Tecniveléctrica’s company, in the city of Guayaquil, as it’s mentioned in the first chapter. In the second chapter, theories, concepts and terms referring to the object of study are exposed, showing that the CRM is a tool that can be used to recover the customers. In the third chapter, field research based on the research methodology is carried out, the total of the people, population, and the part to consider, like sample are determined. It was determined to carry out surveys to inactive customers and questionnaires to managers and employees of the company. The result of this research was to reveal the main reason why customers have not re-hired Tecniveléctrica services, this was the lack of after-sales service, so it is proposed to create an after-sales service through the CRM functions.

KEY WORDS: Customer service, customer service, management, after sales, CRM, system, technology, customers, sales, added value.

INTRODUCCION

El presente proyecto presenta la pérdida de clientes de la empresa Tecnieléctrica. Se busca expandir la definición del CRM enfocándolo como una herramienta para recuperar la cartera. Con la ayuda de la investigación de campo se pretende mostrar el motivo por el cual los clientes dejaron de contratar los servicios, y a su vez proponer la solución a este problema.

1. OBJETIVOS

1.1. OBJETIVO GENERAL

Proponer un CRM que recupere la cartera de clientes de la empresa “Tecnieléctrica” de la ciudad de Guayaquil.

1.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Identificar los procesos que ocasionan la pérdida de clientes.
- Determinar los puntos críticos del proceso que permita el retorno de los clientes.
- Definir el tipo de servicio que mejore en la relación con los clientes.
- Determinar el tipo de sistema tecnológico que mejore la gestión de ventas.

2. METODOS

Para la investigación se utilizó el método teórico - analítico, que permitió observar los procesos de gestión que se realizan en el departamento de ventas, causas, efectos y origen que generaron la pérdida de cartera de clientes comprendiendo mejor su comportamiento. Se pudo también, conocer el nivel de conocimiento del personal externo de la organización para con la organización y a su vez se recibió una retroalimentación del servicio brindado. El método fue soportado por un enfoque tanto cualitativo y cuantitativo. El enfoque cuantitativo demostró a través de una encuesta, gráficos estadísticos que dieron a conocer información relevante sobre el proceso de gestión.

El enfoque cualitativo permitió formular preguntas a través del cuestionario de la entrevista, obtener la información relevante en el proceso de investigación. El tipo de investigación que se consideró fue la investigación descriptiva que mejoró la situación actual de la gestión de ventas y permitió conocer los motivos por los cuales los clientes inactivos no volvieron a solicitar los servicios. Se logró a través la descripción de los procesos, la percepción de los clientes y personas involucradas en el estudio de investigación, esta información que se obtuvo permitió realizar el análisis correspondiente, con la ayuda de los instrumentos que se detallaron más adelante.

2.1. TECNICAS DE INVESTIGACION

La técnica de investigación que se utilizó fue de campo, que permitieron obtener información confiable para determinar posibles soluciones al objeto de estudio; a través de instrumentos como la entrevista y la encuesta que permitieron obtener información tanto cuantitativa, encuestas, generando gráficos estadísticos y cualitativas a través de entrevistas que facilitaron la administración de los datos. La encuesta fue basada en un cuestionario de preguntas, aplicada a una muestra de 74 empresas, según la calculadora de muestra de Raosoft, a su vez localizadas en el Sector Norte de la ciudad de Guayaquil y en la Zona Industrial de la Vía Daule y Vía Durán. La entrevista telefónica estructurada fue basada en un cuestionario de preguntas aplicada a una muestra de 4 trabajadores del área administrativa, según delimitación de la investigación, Gerente, Jefe de Ventas y dos vendedores.

Tabla 1

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN				
TECNICA	INSTRUMENTO	MUESTRA APLICADA	INVOLUCRADOS EN LA MUESTRA	LOCALIZADOS EN
Encuesta	Cuestionario de preguntas	de 74 calculado por la calculadora Raosoft	Empresas	*Sector Norte de la ciudad de Guayaquil *Zona Industrial de la Vía Daule *Zona Industrial de la Vía Durán
Entrevista Telefónica estructurada	Cuestionario de preguntas	4	Personal Administrativo	de Oficinas de Tecnieléctrica

Fuente: Autor del documento

3. POBLACION

Para la presente investigación se ha considerado como población a 90 clientes inactivos de la empresa Tecnieléctrica durante 3 años o más que no hayan solicitado los servicios de la empresa.

4. MUESTRA

Para poder determinar la muestra se aplicara el cálculo en donde se conoce el tamaño de la población en donde:

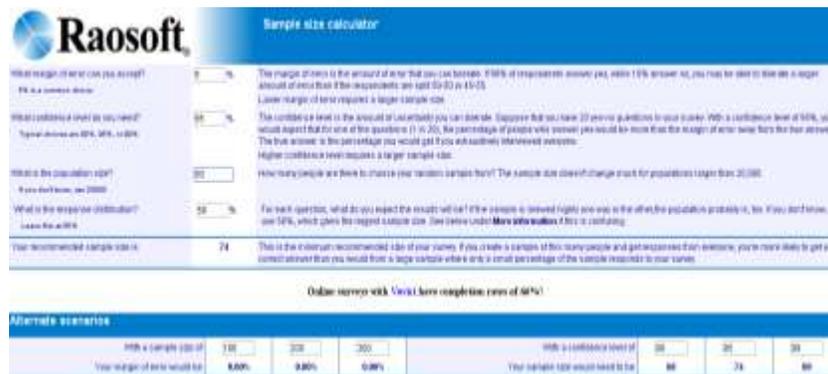


Figura 1: Población y Muestra según Raosoft

Según los resultados arrojados, se determina que de los 90 clientes inactivos pertenecientes al portafolio de Tecnieléctrica, la muestra a encuestar es de 74 empresas, de los cuales interesa conocer en que se está fallando, a través de recomendaciones y sugerencias para mejorar, y si es posible, renovar la relación comercial, con la ayuda del CRM.

5. RESULTADOS

Análisis de los resultados de las encuestas:

Pregunta 1: ¿Cuáles son los factores por los que dejó de solicitar los servicios de TECNIELECTRICA?

Tabla 2: Respuestas a pregunta 1

		Respuestas		
		N	Porcentaje	Porcentaje de casos
FACTORES NEGATIVOS ^a	RETRASOS	5	6,7%	6,8%
	SERVICIO POST VENTA	54	72,0%	74,0%
	POLITICAS EMPRESARIALES	5	6,7%	6,8%

PRESUPUESTO	1	1,3%	1,4%
PRECIO	5	6,7%	6,8%
SERVICIO AL CLIENTE	5	6,7%	6,8%
Total	75	100,0%	102,7%

Fuente: Autor del documento

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.



Figura 2. Factores por los cuales dejaron de solicitar los servicios. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: De las 74 empresas encuestadas, el 79% indica que de todos los factores, establecidos no han vuelto adquirir los servicios, por la falta de Servicio Post – Venta y los atrasos en la entrega de obras o cotizaciones, gran parte de las empresas aseguraron sentirse olvidadas por TECNIELECTRICA.

Pregunta 2: ¿Cuáles son los proveedores de ingeniería eléctrica con los que ha trabajado?

Tabla 3: Respuestas a pregunta 2

		Respuestas		
		N	Porcentaje	Porcentaje de casos
COMPETENCIA ^a	PROYECTSA	31	19,6%	42,5%
	COELIT	21	13,3%	28,8%
	COELTEC	9	5,7%	12,3%
	OMACONSA	69	43,7%	94,5%
	PONCE HERMANOS	9	5,7%	12,3%
	ELSYSTEC	3	1,9%	4,1%
	INPROEL	12	7,6%	16,4%
	INDUELECTRIC	1	0,6%	1,4%
	EVISA	3	1,9%	4,1%
	Total	158	100,0%	216,4%

Fuente: Autor del documento

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.



Figura 3. Proveedores de Ingeniería Eléctrica con los que ha trabajado. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: Según los resultados arrojados en la investigación de campo el 77% de los encuestados indicaron que los proveedores de ingeniería eléctrica con los que han trabajado además de Tecneléctrica son Omaconsa, Proyetcsa y Coelit, considerándose fuertes competidores directos y de mayor demanda en el mercado para la compañía.

Pregunta 3: ¿Cuáles son los servicios eléctricos que generalmente requiere?

Tabla 4: Respuestas a pregunta 3

		Respuestas		
		N	Porcentaje	Porcentaje de casos
NECESIDADES ^a	INSTALACIONES	70	20,7%	94,6%
	DISEÑOS	50	14,8%	67,6%
	ESTUDIOS	50	14,8%	67,6%
	FISCALIZACIONES	19	5,6%	25,7%
	AUTOMATIZACIONES	30	8,9%	40,5%
	MANTENIMIENTO	74	21,9%	100,0%
	CONSULTORIA	45	13,3%	60,8%
	Total	338	100,0%	456,8%

Fuente: Autor del documento

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

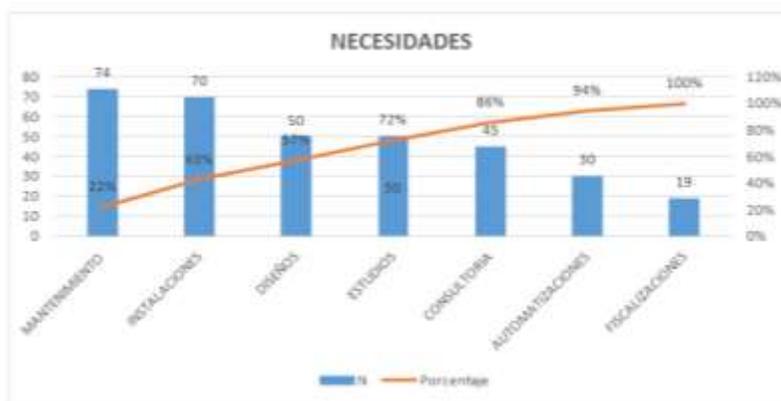


Figura 4. Servicios que requiere generalmente. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: En relación a los resultados obtenidos, el 72% indicó que los servicios que generalmente requiere son mantenimientos, instalaciones, diseños y estudios, resultado que nos permite potenciar los servicios en estos segmentos, considerando de mayor demanda los mantenimientos,

seguido de las instalaciones, diseños y finalmente estudios que normalmente cuando el cliente requiere un diseño requiere de un estudio de calidad.

Pregunta 4: ¿Qué factores nos diferencian de la competencia?

Tabla 5: Respuestas a la pregunta 4

		Respuestas		
		N	Porcentaje	Porcentaje de casos
DIFERENCIACION ^a	NIVEL DE INGENIERIA	74	93,7%	100,0%
	PRECIOS	5	6,3%	6,8%
	Total	79	100,0%	106,8%

Fuente: Autor del documento

a. Grupo de dicotomía tabulado en el valor 1.

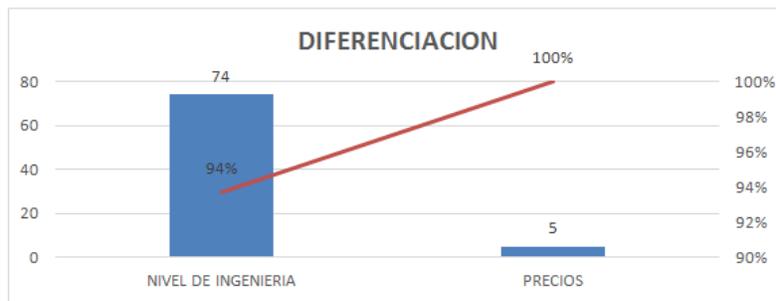


Figura 5. Diferenciación. Fuente: Investigación de campo. Elaborado por: Autora

Análisis: Según investigación de campo, el factor diferenciador de la compañía es el nivel de ingeniería de sus asesores de proyecto, el conocimiento que estos poseen han permitido que se transmita al cliente seguridad y calidad que aunque factores intangibles, lo pueden percibir al momento de contratar los servicios de Tecnieléctrica.

Pregunta 5: ¿Cuáles son los factores, según su prioridad que considera al momento de adquirir el servicio eléctrico?

Tabla 6: Respuestas a la pregunta 5

		Respuestas		
		N	Porcentaje	Porcentaje de casos
PRIORIDAD DE COMPRA ^a	PRECIO	33	33,3%	100,0%
	TIEMPO DE ENTREGA	45	20,3%	60,8%
	CALIDAD	37	16,7%	50,0%

ATENCIÓN	31	14,0%	41,9%
EXPERIENCIA	22	9,9%	29,7%
EL PERSONAL	1	0,5%	1,4%
GARANTIA	12	5,4%	16,2%
Total	222	100,0%	300,0%

Fuente: Autor del documento

a. Grupo



Figura 6. Prioridad de compra. Fuente: Investigación de campo. Elaborado por: Autora

Análisis: Según los resultados arrojados, la prioridad de compra de los clientes al momento de adquirir el servicio recae en el precio ocupando el 33% de los encuestados, seguido del tiempo de entrega con un 20% y la calidad con un 14%.

Pregunta 6: ¿Por qué medio, según su prioridad, le gustaría ser contactado?

Tabla 7: Respuestas a la pregunta 6

\$PRIO_MEDIO_CONTACTO frecuencias

		Respuestas		
		N	Porcentaje	Porcentaje de casos
PRIORIDAD MEDIO DE CONTACTO ^a	TELFÓNICAMENTE	74	33,3%	100,0%
	VÍA CORREO ELECTRÓNICO	74	33,3%	100,0%
	PERSONAL	74	33,3%	100,0%
	Total	222	100,0%	300,0%

Fuente: Autor del documento

a. Grupo



Figura 7. Medios de Contacto. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: Los clientes han indicado que prefieren ser contactados telefónicamente con el 33%; en cualquier fase durante el proceso de ejecución, previo o después del mismo, pero no descartaron la alternativa de considerar un medio de contacto al correo electrónico con un 67%.

Pregunta 7: ¿Cuáles son las características, según su prioridad, con las que debe contar su vendedor asignado?

Tabla 8: Respuestas a la pregunta 7

	Respuestas		Porcentaje de casos
	N	Porcentaje	
PRIORIDAD CARACTERISTICAS Amable	39	17,6%	52,7%
VENDEDOR ^a Oportuno	15	6,8%	20,3%
Ofrecer soluciones	41	18,5%	55,4%
Conocimiento sobre el servicio	50	22,5%	67,6%
Ofrecer servicio post venta	26	11,7%	35,1%
Comunicativo	51	23,0%	68,9%
Total	222	100,0%	300,0%

Fuente: Autor del documento

a. Grupo

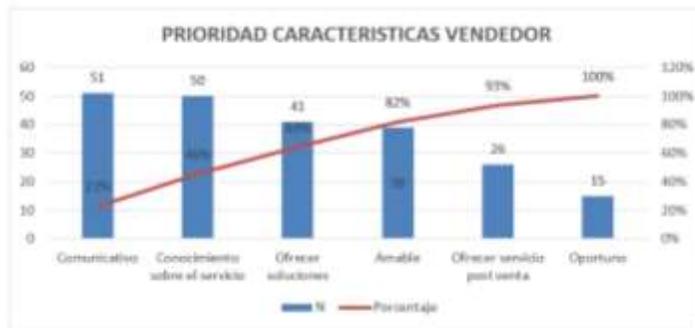


Figura 8. Características del vendedor. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: Según los resultados mostrados en la figura anterior, las características con las que debe contar el vendedor asignado son, comunicativo, tener conocimiento al 100% del servicio que están contratando y ofrecer siempre soluciones en el proceso, normalmente en las visitas o inspecciones previas que se realizan antes de cotizar el servicio.

Pregunta 8: Indique a través de que medio realiza su requerimiento de compras de servicios de Ingeniería Eléctrica

Tabla 9: Respuestas a la pregunta 8

MEDIOS POR LOS CUALES SOLICITA SERVICIOS

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Invitación a varios proveedores	23	31,1	31,1	31,1
	Solicitud a través de pág Web	6	8,1	8,1	39,2
	Llamada	45	60,8	60,8	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Autor del documento

a. Grupo

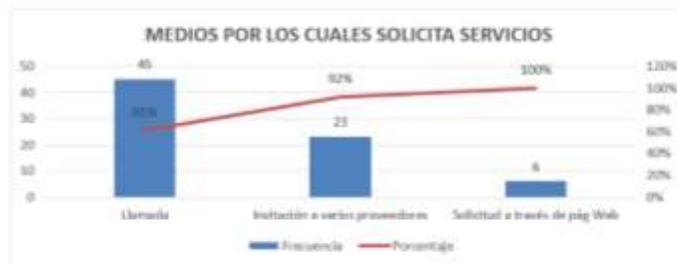


Figura 9. M
Autora

o. Elaborado por:

Análisis: El 61% indicó que realiza su solicitud a través una llamada al representante del departamento de ventas, que luego es formalizada a través de un correo electrónico.

Pregunta 9: ¿Por qué medio le gustaría conocer más información de TECNIELECTRICA?

Tabla 10: Respuestas a la pregunta 9

\$MEDIO_INFOR frecuencias

MEDIO DE INFORMACION	Respuestas	Respuestas		
		N	Porcentaje	Porcentaje de casos
MEDIO DE INFORMACION	PAGINA WEB	7	7,8%	9,5%
	WHATSAPP	3	3,3%	4,1%
	FACEBOOK	2	2,2%	2,7%
	YOUTUBE	4	4,4%	5,4%
	CORREO ELECTRICO	74	82,2%	100,0%
Total		90	100,0%	121,6%

Fuente: Autor del documento

a. Grupo



Figura 10. Medios de información. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: En relación a los medios por los cuales a las empresas les gustaría obtener información de Tecnielétrica, el 82% respondió a través del correo electrónico.

Pregunta 10: ¿Cuál es el nivel de servicio que está recibiendo de su proveedor de Ingeniería Eléctrica?

Tabla 11: Respuestas a la pregunta 10

SERVICIO DE OTROS PROVEEDORES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	5	5	6,8	6,8	6,8
	6	29	39,2	39,2	45,9
	7	40	54,1	54,1	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Autor del documento

a. Grupo

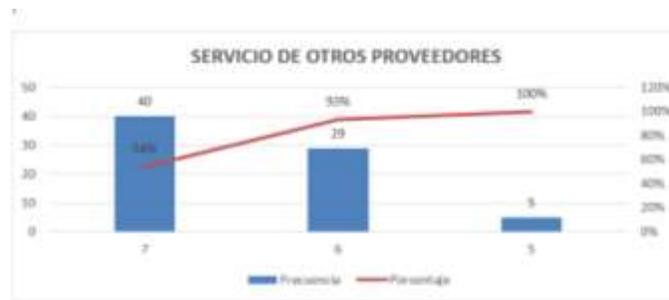


Figura 11. Servicio de otros proveedores. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: Las empresas encuestadas opinaron sobre el servicio que están recibiendo de sus proveedores actuales, el 54% lo calificó con el número 7, considerado como excelente.

Pregunta 11: ¿Cuál es el nivel de TECNIELECTRICA resolviendo problemas en comparación con otro proveedor?

Tabla 12: Respuesta a la pregunta 11

NIVEL EN SOLUCION DE PROBLEMAS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	5	6	8,1	8,1	8,1
	6	53	71,6	71,6	79,7
	7	15	20,3	20,3	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Autor del documento

a. Grupo



Figura 12. Nivel de solución de problemas. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: En comparación a otros proveedores, el 72% de los encuestados calificó a Tecnieléctrica como muy bueno, en nivel de solución de problemas.

Pregunta 12: ¿Cuál es el nivel de respuesta de TECNIELECTRICA?

Tabla 13: Respuesta a la pregunta 12

NIVEL DE CAPACIDAD DE RESPUESTA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	4	6	8,1	8,1	8,1
	5	5	6,8	6,8	14,9
	6	57	77,0	77,0	91,9
	7	6	8,1	8,1	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Autor del documento

a. Grupo



Figura 13. Capacidad de respuesta. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: Los encuestados respondieron sobre el nivel de capacidad de respuesta de Tecnieléctrica; el 77% calificó sobre 6 la capacidad de respuesta, considerado como muy bueno.

Pregunta 13: ¿En qué nivel cumple TECNIELECTRICA con sus políticas empresariales?

Tabla 14: Respuesta a la pregunta 13

CUMPLIMIENTO DE POLITICAS EMPRESARIALES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	5	3	4,1	4,1	4,1
	6	25	33,8	33,8	37,8
	7	46	62,2	62,2	100,0
Total		74	100,0	100,0	

Fuente: Autor del documento

a. Grupo

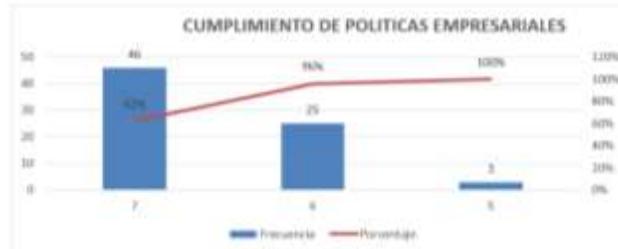


Figura 14. Cumplimiento de políticas empresariales. **Fuente:** Investigación de campo. Elaborado por: Autora

Análisis: En relación a las políticas empresariales, el 62% de los encuestados consideran excelente, el cumplimiento de Tecnieléctrica para con ellos.

Pregunta 14: ¿Cuál es el nivel de servicio de llave en mano que ofrece TECNIELECTRICA?

Tabla 15: Respuestas a la pregunta 14

NIVEL DE SERVICIO DE LLAVE EN MANO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	6	31	41,9	41,9	41,9
	7	43	58,1	58,1	100,0
Total		74	100,0	100,0	

Fuente: Autor del documento

a. Grupo

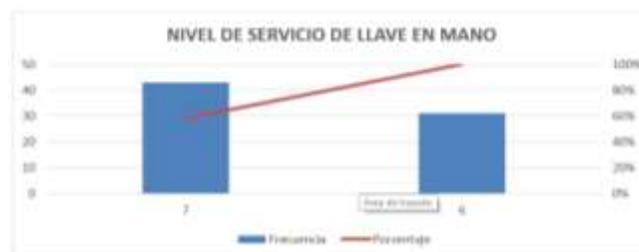


Figura 15. Nivel de servicio en llave en mano. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: El 80% de los encuestados calificaron el nivel de servicio de llave en mano de Tecnieléctrica en el número 7, considerado como excelente.

Pregunta 15: ¿Cuál es el nivel de trabajo en equipo que poseen los trabajadores de TECNIELECTRICA cuando deben trabajar con otros profesionales para una misma obra?

Tabla 16: Respuestas a la pregunta 15

NIVEL DE TRABAJO EN EQUIPO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	6	43	58,1	58,1	58,1
	7	31	41,9	41,9	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Autor del documento

a. Grupo



Figura 16. Nivel de trabajo en equipo. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: En relación al trabajo en equipo de Tecnieléctrica en colaboración con otros profesionales, el 58% lo calificó en un nivel 6 considerado como muy bueno, mientras que el 42% con un 7 como excelente.

Pregunta 16: ¿Cuál es el nivel de calidad de trabajo del personal a cargo?

Tabla 17: Resultados de la pregunta 16

CALIDAD DE LOS TRABAJADORES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	6	58	78,4	78,4	78,4
	7	16	21,6	21,6	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Autor del documento

a. Grupo



Figura 17. Calidad de los trabajadores. **Fuente:** Investigación de campo. **Elaborado por:** Autora

Análisis: Los encuestados calificaron la calidad de trabajo del personal a cargo, el 78% calificó a la empresa con un 6 considerado como muy bueno, mientras que el 22% colocó el nivel con una puntuación de 7, considerado como excelente.

Pregunta 17: ¿Cuál es el nivel de calidad de trabajo de los supervisores con el personal a cargo?

Tabla 18: Resultados de la pregunta 17

CALIDAD DE TRABAJO DE LOS SUPERVISORES

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	6	58	78,4	78,4	78,4
	7	16	21,6	21,6	100,0
	Total	74	100,0	100,0	

Fuente: Autor del documento

a. Grupo



Figura 18. Calidad de trabajo de los supervisores. Fuente: Investigación de campo. Elaborado por: Autora

Análisis: Los encuestados calificaron la calidad de trabajo de los supervisores, el 78% calificó a la empresa con un 6 considerado como muy bueno, mientras que el 22% colocó el nivel con una puntuación de 7, considerado como excelente, lo que nos demuestra que existen ciertas falencias que no permiten alcanzar la excelencia de la totalidad de los clientes.

Entrevistas

Tabla 19
Guía de preguntas para entrevista exhaustiva - Colaboradores

GUIA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA EXHAUSTIVA	
Categoría de Análisis: Colaboradores	
SUJETO	¿Conoce usted el proceso que debe llevar su cargo para el desarrollo de sus actividades?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	Si
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Si
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	Si
SUJETO	¿Utiliza usted un mapa de procesos? En el caso que su respuesta sea "NO" indique por qué; si su respuesta es SI indique cual.
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	No, porque el proceso que llevo a cabo es el que me enseñaron al iniciar mis actividades como vendedor, y la práctica me ha llevado a mantener el procedimiento sin tener que ponerlo por escrito.
Sr. Ángel Ayala Vendedor	No, desconozco que es un mapa de proceso

Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	No, porque conozco el giro del negocio y el proceso que lleva a cabo, pero si me gustaría implementar uno.
SUJETO	¿Cuál es la ruta crítica del proceso de ventas?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	A mi criterio, sería el momento en el que el cliente me coloca objeciones como que estoy ocupado, llámeme el viernes estando lunes, y me siga dando largas y no concrete una respuesta, porque según él no se decide o cosas por el estilo.
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Creo que serían las objeciones, cuando ponen a competir la oferta con otros proveedores y tratar de transmitir al cliente los beneficios del servicio que le estamos ofreciendo.
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	El seguimiento y la comunicación que se pierde en el proceso, a mis vendedores siempre les explico que sin seguimiento no existimos, de nada sirve enviar una oferta sino estamos atrás del cliente preguntándole el estado de la misma y si repetitivamente nos da objeciones, ir y presentarnos, siempre debemos demostrar presencia. Evitando que el cliente se irrite, darle su espacio pero mantenernos presentes.
SUJETO	¿Se atienden quejas y reclamaciones?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	Los clientes que he atendido me dan quejas, yo las recibo y trato que el responsable lo solucione de inmediato
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Si y se trata de solucionarlas de inmediato, pero siempre se evita que se creen quejas y reclamos
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	Siempre se evita que nos las haya y en el caso de que algún cliente se queje cargo sobre mí toda la responsabilidad y corrijo de inmediato con el responsable registrándolas en el formato de quejas y sugerencias.
SUJETO	¿Cómo se promueven los servicios de la empresa?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	Estamos enviando mails, creando campañas periódicas y semanalmente visitando clientes potenciales.
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Programo visitas para visitar clientes nuevos
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	Se realizan campañas periódicas, se envían correos masivos con información, se programan visitas a nuevos clientes, se realizan activaciones de marca, ATL y BTL, en cada oferta se envía un brochure de nuestros servicios y se utilizan masivamente las redes sociales, estamos presentes en todas las redes más importantes para colocar información de los servicios.
SUJETO	¿Cómo se investigan las necesidades actuales y futuras de los clientes?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	Llamándolos o agendando citas para conversar con ellos.
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Los llamo para preguntarles si no tiene algún requerimiento.
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	Se realiza una investigación de mercado a través de los recursos existentes, llamadas, visitas, redes sociales.
SUJETO	¿Se considera un presupuesto en capacitaciones al personal?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	Creo que no, los cursos que he visto que las demás áreas toman son muy esporádicos y son según si el cliente los requiere.
Sr. Ángel Ayala Vendedor	No sé si considere un presupuesto pero mi compañera y yo solicitamos capacitaciones, al menos yo si las necesito porque me gustaría conocer un poco más el tema de ventas ya que no he estudiado nada relacionado, pero soy graduado en ingeniería y eso me permite saber lo que vendo y transmitirle eso al cliente.
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	No, pero hace poco me he sentado a conversar con Talento Humano y el área de ventas al inicio de cada mes desde el próximo año, en el caso de ser necesario enviará un presupuesto de capacitaciones para los vendedores.
SUJETO	¿Se establecen metas mensuales a los vendedores?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	Si
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Si
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	Por supuesto que sí.

SUJETO	¿Se cumplen las metas mensuales?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	No
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Hemos tratado pero no.
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	No estamos cumpliendo con las metas mensuales por eso estamos en busca de nuevas oportunidades de trabajo en industrias nuevas.
SUJETO	¿Se realiza una planificación de ventas?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	Una planificación en si no, sino más bien los Lunes nos reunimos con nuestra Jefe de Ventas y nos asigna actividades para la semana o en el caso de que se haya quedado algo pendiente seguimos insistiendo hasta que tengamos alguna respuesta.
Sr. Ángel Ayala Vendedor	No como proceso establecido.
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	Semanalmente me reúno con mis vendedores, y nuestra planificación consiste en programar reuniones, llamar e ir a visitar clientes nuevos, cotizar y presentar un informe al final del mes.
SUJETO	¿Se establecen indicadores de control?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	Semanalmente se presenta un informe de actividades, mensualmente se presenta el reporte de la facturación y periódicamente se programa una reunión con el gerente para conocer el estatus de las ofertas enviadas; para ver si se ganaron o no.
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Si semanal y mensualmente.
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	Si para detectar las alertas y poder generar planes de acción a tiempo. Controlo semana a semana a mis vendedores, son dos, y es sencillo medirlos, mensualmente analizamos nuestras acciones y creamos nuevas estrategias.
SUJETO	¿Qué incentivos se utilizan para motivar al personal de ventas?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	Comisiones
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Comisiones
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	Se les otorga una comisión por cada venta generada.
SUJETO	¿Cuál considera que es la mayor fortaleza de la empresa?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	La empresa tiene una trayectoria que ha permitido que a través del nombre del Ingeniero Carrillo se cree esa confianza en Industrias de prestigio, por lo que considero que el nivel de la ingeniería es la fortaleza de la empresa.
Sr. Ángel Ayala Vendedor	La calidad de ingeniería.
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	Su recurso humano, el nivel de cada uno de nuestros ingenieros.
SUJETO	¿Cuál considera que es la mayor debilidad de la empresa?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	La comunicación entre colaboradores.
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Las relaciones con los clientes.
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	La comunicación entre el personal interno de oficina.
SUJETO	¿Por qué cree que los clientes no vuelven?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	Por varios factores que hacen que el cliente olvide.
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Por la falta de comunicación.

Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	Porque no se aplican las estrategias adecuadas para retener clientes.
SUJETO	Desde su perspectiva, ¿Por qué cree que los clientes no volvieron a solicitar los servicios?
Srta. Gabriela Yépez Vendedora	Porque no se les ha dado la importancia debida.
Sr. Ángel Ayala Vendedor	Porque no se les hace seguimiento
Ing. Evelyn Carrillo Jefe de Ventas	Porque quedaron en el olvido al no realizarse el seguimiento respectivo.

Elaborado por: Autora del documento. **Fuente:** Entrevista colaboradores de Tecnieléctrica

Procesos

El departamento de ventas conoce el proceso que conlleva la ejecución de sus actividades, mas desconocen los beneficios que un mapa de procesos puede otorgar al desarrollo de los mismos, ya que, o no lo conocen o no lo usan porque al practicar constantemente el mismo proceso lo han mantenido de manera abstracta en su memoria. Sin embargo, se presencia que existen rutas críticas en el proceso de ventas, es decir, que hay factores que no permiten mantener un proceso óptimo para el cumplimiento de las metas mensuales. Según los entrevistados, estos factores son las objeciones, falta de seguimiento y la comunicación constante con el cliente.

Servicio al cliente

El nivel de ingeniería que posee Tecnieléctrica es considerada la fortaleza más relevante, por lo cual desde este punto parte el servicio que el cliente espera recibir al contratar a la empresa, asimismo se persigue disminuir en lo mayor posible las debilidades que impiden dar un servicio óptimo al cliente, la cual según los entrevistados son, la comunicación entre los colaboradores y la relación con los clientes externos; aunque el nivel de ingeniería atraiga a los clientes estas debilidades aunque dos, han producido que los clientes no vuelvan, para esto, se consultó según cada perspectiva el o los motivos que generan que el cliente no regrese y los por los cuales no volvieron a solicitar los servicios, de los cuales se mencionaron, el olvido o conocido también como servicio post-venta, la falta de comunicación, seguimiento o mantener contacto continuo con el cliente y el no aplicar estrategias de retención.

Además de esto, atender quejas, reclamaciones y sugerencias forman parte del servicio que se le otorga al cliente; en la empresa se atienden quejas y reclamos, al gerente y a los responsables del proyecto o del servicio ofrecido, mas no existe un departamento de servicio al cliente como tal; estas observaciones son transmitidas en el momento que suceden, se persigue la solución inmediata y se las anota en un formulario de quejas, reclamos y sugerencias. Es común que aparezcan este tipo de problemas en el proceso de ejecutar el servicio pero es pertinente evitarlas al máximo como una planificación adecuada del trabajo a realizarse.

Interacciones

Las interacciones se forman entre el cliente y la empresa a través del asesor asignado y viceversa a través del departamento de compras, mantenimiento o la persona de contacto, en este ocasión se procede analizar la interacción de Tecnieléctrica y los clientes inactivos, la cual abarca los procesos, el servicio y estar al día con lo que el cliente necesita, es por esto que se cuestionó la forma en que se investigan las necesidades actuales y futuras de los clientes, por lo que se conoció, se realizan llamadas, visitas e investigación del mercado a través de medios digitales, lo cual basta para conocer una necesidad actual y futura pero no al cliente. Un negocio no se basa solo en relaciones comerciales, se busca ser amigo del cliente para ganar su confianza y que la información llegue por si sola. Estos medios también son utilizados para promover los servicios a diferencia de que realizan activaciones ATL y BTL.

Planificación

La planificación de ventas se maneja semanalmente con reuniones donde se establecen las actividades para la semana y se reportan las que no se hicieron en fechas anteriores. Aun así no es una planificación adecuada para un departamento de ventas, las planificaciones son a corto plazo y se expanden a medida que el tiempo transcurre. Estas planificaciones se acompañan de indicadores de control para temas específicos, se controlan actividades como facturación que no es lo mismo que ventas generadas, sin embargo en la empresa confunden estos términos; actividades diarias, estado de cotizaciones enviadas, este control específicamente se lo realiza mensual.

Recursos humanos

El personal no cuenta con un presupuesto para capacitación del personal y existe carencia de conocimiento en ventas en los principales gestores del negocio, el personal de ventas, conocen la actividad comercial del negocio, como elaborar una oferta económica e incluso desarrollar la obra, pero no como vender lo que elabora. Las capacitaciones que se dictan son en varias ocasiones exigidas por el cliente, se estima desde el próximo año empezar a establecer un presupuesto anual para capacitaciones del personal. A los vendedores de la empresa se les otorga un incentivo por cada venta generada las comúnmente conocidas como comisiones, pudiéndose considerar más alternativas para que el equipo de trabajo se sienta mayormente motivado para alcanzar sus metas mensuales.

Tabla 20

Guía de preguntas para entrevista Exhaustiva – Directivos

GUIA DE PREGUNTAS PARA ENTREVISTA EXHAUSTIVA	
Categoría de Análisis: Directivos	
SUJETO	¿Conoce usted el proceso que debe llevar su cargo para el desarrollo de sus actividades?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	Si
SUJETO	¿Utiliza usted un mapa de procesos? En el caso que su respuesta sea “NO” indique por qué; si su respuesta es SI indique cual.
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	No pero sería de útil ayuda establecer mapas de proceso en cada área. Los procesos en la empresa son muy empíricos y de sentido común, en lo que he presenciado estos años, en mis capacidades quizás no tengo el conocimiento necesario para saber cómo debe ser cada área, por eso estoy rodeado de profesionales que saben hacer su trabajo y que deberían manejar un proceso establecido con objetivos medibles y alcanzables, pero aun así no lo veo reflejado en sus áreas.
SUJETO	¿Cuál es la ruta crítica del proceso de ventas?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	Siempre lo he dicho y hasta ahora mis ingenieros no lo entienden, ellos son la carta de presentación de la empresa, y tienen contacto directo con aquellos que piden las cotizaciones, mi ruta crítica cae sobre ellos cuando solo generan las ofertas y dejan la gestión en manos de ventas, somos un equipo de trabajo, todos debemos ayudar a vender.
SUJETO	¿Se atienden quejas y reclamaciones?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	Si, cuando telefónicamente me llaman, las atiendo, en ocasiones las recibo por correo electrónico, pero siempre hablo con mis ingenieros para que el responsable del proyecto responda.
SUJETO	¿Cómo se promueven los servicios de la empresa?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	Contamos con un Departamento de Marketing que trabaja con estrategias de mercadeo, se visitan clientes, envían correos, entre otras cosas; pero considero, que para saber con exactitud cómo se promueven los servicios hablo con Evelyn, ella sabrá explicarte mejor los medios.
SUJETO	¿Cómo se investigan las necesidades actuales y futuras de los clientes?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	A través de una investigación de mercado.
SUJETO	¿Se considera un presupuesto en capacitaciones al personal?

Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	No he visto algún reporte por parte del área de Talento Humano, me gustaría ver algún presupuesto por capacitaciones para el personal de ingeniería, de ventas especialmente, siento que a mis ingenieros les falta relacionarse un poco más, quitarse el miedo que tienen al hablar con los clientes.
SUJETO	¿Se establecen metas mensuales a los vendedores?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	Si
SUJETO	¿Se cumplen las metas mensuales?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	No se están cumpliendo, el mes pasado se planteó una estrategia para aumentar el volumen de ventas, a final de este mes en la reunión de accionistas se expondrán los resultados de esta acción y veremos si está funcionando o si cambiamos de acción.
SUJETO	¿Se realiza una planificación de ventas?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	Si se planifican las ventas
SUJETO	¿Se establecen indicadores de control?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	Los controles son mensuales.
SUJETO	¿Qué incentivos se utilizan para motivar al personal de ventas?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	Sí, todos podemos vender sin límite alguno, por cada venta se otorga un porcentaje de comisión.
SUJETO	¿Cuál considera que es la mayor fortaleza de la empresa?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	La calidad de ingeniería, la seguridad que se le transmite al cliente desde que adquiere el servicio.
SUJETO	¿Cuál considera que es la mayor debilidad de la empresa?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	Al igual que las fortalezas, tenemos muchas debilidades que tenemos que erradicar de raíz, la mayor debilidad considero que es la comunicación que existe entre el cliente y nosotros, y al decir nosotros me refiero entre el ingeniero que ejecuta la obra y el personal administrativo.
SUJETO	¿Por qué cree que los clientes no vuelven?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	Porque se pierde el contacto, no estamos presente en su día a día.
SUJETO	Desde su perspectiva, ¿Por qué cree que los clientes no volvieron a solicitar los servicios?
Ing. Jacinto Carrillo Gerente General	Porque no les hacemos el respectivo seguimiento, los dejamos ahí olvidados, cumplimos y ya, esperamos a que nos llamen y no es así.

Elaborado por: Autora del documento. **Fuente:** Directivo de la empresa Tecneléctrica

Procesos

El gerente de la compañía al igual que el departamento de ventas conoce el proceso de las actividades a realizar, sin embargo corrobora que no ha utilizado un mapa de procesos, pero que, sería de útil ayuda que cada departamento del área administrativa cree uno para así poder llevar un mejor control según su planificación en cada fase; dentro del proceso específicamente de ventas indica que todos pueden y deben vender desde la persona que atiende una llamada hasta el que personalmente la entrega, es por esto que considera que los asesores de proyecto son quienes tienen más responsabilidad que los vendedores, ellos también cotizan y al ejecutar los proyectos siempre están presentes frente al cliente.

Servicio al cliente

Desde que el cliente adquiere el servicio se busca transmitir la calidad que como es intangible es muchas veces más difícil de percibir, es por esto, que se ha convertido en una fortaleza, la cual se asemeja a lo que los demás entrevistados han opinado al respecto. Se cuestionó, según su perspectiva porque los clientes no vuelven y porque los clientes activos se convirtieron en cartera inactiva, por la razón de que no existe una buena relación con el cliente. Las quejas y

reclamaciones son atendidas por los responsables de cada proyecto, al momento que se las detecta al momento se las trata de resolver para que el cliente este tranquilo y confíe en la compañía.

Comunicación

Considerada como la mayor debilidad de la compañía para el gerente, que perjudica al momento de querer conocer las necesidades actuales y futuras de los clientes, si un representante de la compañía tiene temor de hablar, preguntar u opinar se tornará más complicado obtener información y a su vez brindar la información de los servicios que ofrece la organización que a nivel de gerencia se basa en los resultados de las acciones que toma la Jefe de Ventas mas no en el proceso ni las actividades que realiza para llegar aumentar la cartera de clientes y a su vez los ingresos.

Recursos humanos

El personal necesita ser capacitado, no existe un presupuesto en capacitaciones del personal, pero se muestra que el área que requiere ser capacitado según la perspectiva gerencial es el departamento de ventas y el departamento de proyectos por su escasa relación con el cliente. El área de ventas se relaciona bien con los clientes pero su falencia son los indicadores de control y la planificación inadecuada de ventas, esto se ve reflejado en el incumplimiento de sus metas mensuales al no cumplirse.

6. CONCLUSIONES

- Los procesos de marketing, ventas y servicio al cliente son los que ocasionan la pérdida de clientes, a través de la forma en que se manejan, no existe un departamento de marketing que ofrezca el servicio postventa, el departamento de ventas, no lo ofrece, los procesos que manejan son empíricos y no poseen control sobre los mismos. Asimismo no existe un departamento de servicio al cliente, el servicio que ofrecen los asesores son limitados en relación a conocer al cliente, se limitan a ejecutar la obra y esperar a que el cliente se comunique.
- En relación a los puntos críticos del proceso del Marketing, el servicio postventa es una estrategia ideal para el retorno de los clientes, asimismo el manejo de las objeciones y el mejorar la relación con los clientes, en relación a las ventas y el servicio al cliente, permitirán recuperar la cartera de clientes de Tecnieléctrica.
- El servicio postventa mejorará la relación con los clientes a través de beneficios continuos como llamada, visitas, correos con información de la empresa, confirmación de entrega de cotizaciones, atención, descuentos, encuestas de satisfacción, calificación de servicios, garantías; detalles que permitan transmitir al cliente que la empresa se preocupa por él.
- El CRM es el tipo de sistema tecnológico que mejorará la gestión de ventas a través de sus múltiples funciones enfocadas al cliente, a mejorar su servicio, relación y comunicación. Además de que permitirá que se pueda recuperar la cartera de clientes de la empresa "Tecnieléctrica" de la ciudad de Guayaquil.
- El CRM optimiza varios procesos de ventas, marketing y servicio al cliente que realiza la empresa en el paquete de Microsoft Office o procesos manuales como agendar citas en planificadores de escritorios, registrar información de clientes en una hoja de Excel, entre otros. Además de optimizarlos crea un usuario que permite relacionar todos estos procesos en un mismo lugar, al alcance de los usuarios que les sea permitido visualizar o usar la información.
- El enfoque con el que fue usado el CRM en este trabajo de investigación fue como un sistema de información, de acuerdo al objeto de estudio, cambiará el enfoque.
- La empresa es dueña de la información que ingrese a la plataforma, no hay manera que los proveedores hagan uso de esta información.
- Se tuvo que probar distintas plataformas del CRM, para hallar una sencilla y que a la vez contenga las funciones que requería la construcción de la propuesta.

- Existió ayuda en línea por parte del proveedor para hacer uso de la prueba de la plataforma seleccionada.
- En relación al objetivo general de proponer un CRM que recupere la cartera de clientes de la empresa “Tecnieléctrica” de la ciudad de Guayaquil, muestra que la presente investigación cumplió con objetivo de estudio.
- En relación a los objetivos específicos, el presente trabajo muestra que se identificaron los procesos que ocasionan la pérdida de clientes, se determinaron también los puntos críticos del proceso que permitirán el retorno de los clientes, se definió el tipo de servicio que mejorará la relación con los clientes y se determinó el tipo de sistema tecnológico que mejorará la gestión de ventas.
- Uno de los puntos destacados de la presente investigación es que la empresa realiza publicaciones de la información de la empresa en redes sociales, y según los resultados arrojados en las encuesta es el medio que menos utilizan los clientes para obtener información de la empresa.
- Se muestran los competidores directos de la empresa, Proyectsa, Coelit, Coeltec y Omaconsa, asimismo, sus competidores indirectos, Ponce Hermanos, Elsystem, Thomas Asociados, Inproel, Arcentales, Concelit, Induelectric, Evisa, entre otros. Esta información puede ser utilizada en una investigación de mercado.
- Se estableció una propuesta de valor a través de un beneficio funcional, el servicio postventa; más un beneficio simbólico, la seguridad, el cual proporciona al cliente la percepción de confianza al momento de contratar nuevamente los servicios de Tecnieléctrica.
- Se logró conocer los servicios más cotizados y contratados por los clientes, los cuales son mantenimientos, instalaciones, diseños y estudios. Considerando de mayor demanda los mantenimientos.
- En relación a la teoría propuesta por el autor Cabrera, en donde indica que estamos en una era tecnológica y que todo gira alrededor de las redes sociales, permito discrepar, en que es importante la presencia tecnológica, pero no es el pilar fundamental para todo tipo de negocio, en la presente investigación como lo indican los encuestados, prefieren obtener información por correo a que por medios sociales.
- Los autores en general han sido de gran ayuda para sustentar la presente investigación, corroborando lo que se ha propuesto mostrando soporte a la teoría y a las ideas para el desarrollo.
- En relación a trabajos similares de otros autores el CRM ha sido utilizado para varios campos relacionados con el cliente, siendo exitosamente aplicados.
- El presente trabajo permitirá ampliar el uso del CRM con otros factores relacionados con los clientes.
- Las limitaciones que se presentaron para el desarrollo del trabajo de investigación fueron al momento de realizar las encuestas para los clientes, se dependió del tiempo en el que ellos podían atender la llamada, en ciertos casos les pareció extenso el cuestionario. Así también en la encuesta realizada al Gerente General, se tuvo que programar en varias ocasiones la cita.
- El aporte práctico es poder manejar un demo de CRM, comprender sus funcionalidades, ingresar información, observar lo útil que es al reemplazar extensos procesos operativos.

7. RECOMENDACIONES

- Se proceda a programar una reunión con los directivos de la empresa para mostrar y explicar el presente trabajo de investigación del CRM como herramienta para recuperar la cartera perdida.
- Se recomienda capacitar constantemente a los futuros usuarios de la licencia con nuevas actualizaciones que se pudiesen presentar. Antes, durante y luego de haber empezado a utilizar la plataforma.
- La empresa deberá empezar a segmentar la información de sus clientes, haciendo uso de las funciones que ofrece la plataforma del CRM.

- El CRM podrá ser utilizado por áreas ajenas al marketing, ventas o servicio al cliente; siempre y cuando se otorguen los permisos. Es recomendable ya que en el caso del área contable, le sería muy útil conocer el valor de las ventas mensuales para los cierres financieros, a los accionistas de la empresa, poder observar los movimientos al día que realiza la compañía, entre otras áreas que se vinculen con las actividades de las áreas principales en el uso de esta plataforma.
- De los resultados obtenidos de la encuesta se conoció que el primer factor que influye en la compra de los clientes es el precio, se recomienda ampliar el estudio aplicando una estrategia relacionada.
- Se recomienda estudiar otros problemas que pudiese tener la empresa y relacionarlos con el CRM y a través de un nuevo estudio, vincular su uso, utilizando la información de la presente investigación.
- Se sugiere ampliar el uso del CRM para otros factores de estudio.
- Capacitar al personal que mantiene contacto directo con el cliente, como asesores y administrativos, en atención o servicio al cliente.
- Adecuar el sistema a las necesidades del usuario, es decir, utilizar la plataforma según los procesos que requiera cada usuario.
- Mantener reuniones periódicas con el personal para presentar resultados de las acciones de satisfacción de los clientes.
- Incentivar al cambio de cultura organizacional a las personas y sus procesos al momento de adquirir este sistema de información para llevar a cabo la propuesta.
- Redefinir los procesos de la organización, haciendo uso de la plataforma y llevar un mejor control de los mismos.
- Considerar al CRM como una estrategia para recuperar, fidelizar, mejorar las relaciones y aumentar clientes no solo como un software.
- Crear un departamento de servicio al cliente, que se enfoque estrictamente en atender 24/7 de ser posible al cliente, solucionar sus problemas, atender requerimientos, ofrecer sugerencias y estar pendiente de lo que pudiese necesitar.
- Se recomienda la contratación de un director de marketing que pueda coordinar el área de ventas y servicio al cliente.
- Se recomienda hacer uso del software SUMACRM, ya que es una plataforma sencilla y fácil de usar y contiene lo que se desarrolló en la propuesta.
- Evaluar la plataforma a usar a través de una licencia gratuita por 30 días hasta familiarizarse con el sistema y proceder a la contratación.
- Se recomienda aplicar las funciones de la plataforma con clientes activos, que no fueron considerados en la delimitación.
- Se recomienda el uso de encuestas a través de medio telefónico ya que ahorra costos comparada a una encuesta presencial.
- Se recomienda conocer mucho mejor al cliente, esto se lo puede realizar añadiendo etiquetas en la generación de base de datos, como horas preferibles de contacto. Esto puede resultar de mucha ayuda al momento de hacer consultas varias o querer contactar al cliente y obtener una respuesta inmediata.
- Uno de los puntos destacados de la presente investigación es que la empresa realiza publicaciones de la información de la empresa en redes sociales, y según los resultados arrojados en la encuesta es el medio que menos utilizan los clientes para obtener información de la empresa. Por lo que se recomienda no invertir en más pautas o presencia en medios sociales, o al menos disminuir la inversión.
- Se recomienda mejorar la relación con los colaboradores en cuanto a la comunicación entre ellos.

8. BIBLIOGRAFIA

Arenal Carmen, 2017 *“Técnicas de venta: UF0031”*, editorial Tutor Formación, San Millán.

- Arjonilla Sixto y Medina José, 2013, *“La Gestión de los sistemas de información en la empresa: teoría y casos prácticos”*, tercera edición, Madrid.
- Berna Mónica, 2015 *“Gestión por procesos y mejora continua, puntos clave para la satisfacción del cliente”*, Bogotá.
- Braulio Nuria y Curto Josep, 2015, *“Customer Analytics”*, Editorial UOC, Primera Edición, Barcelona.
- Cabrera José, 2014 *“Estrategias de mercado para captar y retener a clientes potenciales en un negocio”*. Revista Fenopina. Numero 54. Milagro.
- Cambra-Fierro J., & Centeno, E., & Olavarria, A., & Vásquez-Carrasco, R. 2014. *“Factores de éxito de CRM: Un estudio exploratorio en el sector bancario”*
- Fernández Marcos y Navarro Miguel, 2014 *“Sistemas de gestión de relaciones con los clientes en las empresas”*, Texto Universitario, España.
- Herrero José, 2013, *“Monologo de un vendedor: 5 temas de marketing integral técnico-empresarial”*, editorial Díaz de Santos, Madrid.
- Laudon Kenneth y Laudon Jane, 2012, *“Sistemas de Información Gerencial”*, Decimo Segunda Edición, México.
- León Juan de Dios, 2013, *“Políticas de Ciencia y Tecnología: La Administración de la relación de los clientes (CRM), una herramienta para crear estrategias competitivas”*. Revista Epistemus. Numero 17. P., 81-87.
- Ley de Comercio Electrónico
- Ley de Datos Públicos
- Ley de Propiedad Intelectual
- Ley Orgánica de Defensa del Consumidor
- Martínez Daniel y Milla Artemio, 2012, *“Como construir la perspectiva de clientes”*, Ediciones Díaz de Santos, Madrid.
- Montoya Cesar y Boyero Martin, 2012, *“El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización”*. Revista Visión del Futuro. Volumen Nº 17, Nº1.
- Muñiz Rafael, 2014, *“Marketing en el siglo XXI”*, Editorial Centro de Estudios Financieros, Quinta Edición, España.

Ongallo Carlos, 2012 *“La atención al cliente y el servicio postventa”*, editorial Ediciones Díaz de Santos, Madrid.

español” Universia Business Review. Numero 43. P., 144-147.

Sarmiento José, 2015, *“Marketing de relaciones”*, editorial Dykinson, Madrid.