



La gestión de relación con los clientes (CRM) en el desarrollo comercial de las empresas

German Jazmany Zambrano Verdesoto

Instituto Tecnológico Superior Guayaquil, Ecuador

Universidad Estatal de Milagro, Ecuador

Instituto Superior Tecnológico Bolivariano, Ecuador

Orcid: <http://orcid.org/0000-0002-1642-2799>

Autor para la correspondencia: gzambrano@itsgg.edu.ec licgerjaz@hotmail.es

Fecha de recepción: 30 de abril de 2020

Fecha de aceptación: 17 de julio de 2020

Resumen

El desarrollo constante que tienen las empresas a nivel mundial permitió generar nuevos procesos tecnológicos que facilitaron la interacción con los clientes, este artículo tuvo como objetivo analizar la importancia que tiene la utilización de la gestión de relación con los clientes en las empresas y cómo influye positivamente en el crecimiento comercial. Para esta investigación se utilizó un estudio bibliográfico y documental de artículos científicos, tesis, libros y periódicos, publicados en base de datos virtuales y físicas de carácter especializados en marketing, lo cual genera un aporte significativo, además de lo cual se ha realizado un análisis de dichos estudios inductivos, es decir se ha ido de lo general al análisis teórico específico de la aplicación de la gestión de relación con clientes (CRM). Las empresas que utilizan el CRM lograron obtener un equilibrio comercial, incluso incrementar las ventas, fidelizando clientes según los estudios realizados, el uso del CRM junto con las estrategias de marketing relacional, experiencial y el uso de Key Account Management que es el manejo de cuentas claves que permitió generar valor agregado y satisfacción en el cliente.

Palabras clave: gestión, cliente, valor, satisfacción, marketing experiencial

Abstract

The constant development that companies have worldwide has allowed the generation of new technological processes that facilitate interaction with customers, this article aims to analyze the importance of using customer relationship management in companies and how it influences positively on business growth. For this research, a bibliographic and documentary study of scientific articles, theses, books and newspapers, published in virtual and physical



databases of a specialized marketing nature, was used, which generates a significant contribution, in addition to which an analysis has been carried out. of these inductive studies, that is, it has gone from the general to the specific theoretical analysis of the application of customer relationship management (CRM). The companies that use CRM have managed to obtain a commercial balance, have even managed to increase sales, loyalty customers according to the studies carried out, the use of CRM together with the relational, experiential marketing strategies and the use of Key Account Management which is the key account management that allows generating added value and customer satisfaction.

Keywords: management, customer, value, satisfaction, experiential marketing

Introducción

El propósito de esta investigación es estudiar el funcionamiento de la gestión de relación con los clientes y la importancia que tienen las empresas para lograr un desarrollo comercial, este tema ha sido investigado en los últimos años a profundidad teniendo como resultado que el funcionamiento de un negocio debe tener una estructura de CRM. Montoya y Boyero (2013) describe:

La implementación de CRM en una organización permite manejar primero los recursos tecnológicos y humanos de manera eficiente, segundo mejorar el rendimiento comercial que tiene la empresa y por último crear valor en los clientes por los procesos ágiles que se dan en el servicio al cliente (Montoya y Boyero (2013 p.142).

Para fundamentar el servicio al cliente hay que lograr establecer recursos eficientes que fundamenten en establecer criterios para el uso de la tecnología en los negocios.

El crecimiento de empresas en Ecuador, ha generado un alto grado de competitividad en el sistema comercial y así mismo este crecimiento ha producido un deficiente sistema de gestión de clientes que genera un decrecimiento económico significativo que para algunas empresas incluso representa la pérdida del negocio.



Las empresas de éxito a nivel nacional y mundial son las que implementan procesos y sistemas que permiten solucionar los diferentes problemas que tienen los clientes para satisfacer las necesidades a través de un sistema de gestión de clientes que permiten generar fidelidad, confiabilidad y crear valor en las compras de productos y servicios. Pacheco (2017) realiza una investigación en los sistemas de gestión de clientes con el objetivo de fidelizar clientes para incrementar las ventas, en su propuesta de trabajo establece un programa de post venta para darle seguimiento a los clientes, también realiza planes de capacitación continua que fidelicen el nicho de mercado establecido y propone un plan promocional semanal que incentive la comercialización de sus líneas de productos.

El constante desarrollo social, tecnológico y comercial que tienen las sociedades han marcado un acelerado crecimiento en las necesidades que puedan tener los clientes. Las empresas han evolucionado junto con la sociedad han creado sistemas comerciales poderosos que han logrado cautivar a los clientes a comprar algún producto o servicio que ofrecen en el mercado. En esta concepción se han realizado estudios referentes a cómo gestionar clientes de manera excelente. Toalongo (2013) en su estudio realizado se enfoca su investigación en implementar estrategias basadas en el CRM para una empresa del sector agrícola, en esta investigación hace énfasis en crear un CRM para mejorar el servicio al cliente. Una vez creado este sistema utiliza estrategias de marketing relacional con servicios personalizados a clientes VIP, también se pretende con el CRM ofrecer productos y servicios según las necesidades específicas de cada cliente.

En otra investigación referente a la gestión de clientes. Rojas (2017) describe al CRM como una herramienta importante para optimizar los recursos que tiene la empresa en el área de servicio al cliente, en el estudio de mercado realizado en esta investigación se obtiene como resultado que el sistema CRM mejora significativamente la gestión de atención al cliente. En estas líneas de investigación Noboa (2016) en su trabajo realizado hace énfasis en utilizar el CRM para mejorar la calidad de servicio al cliente en un Banco, este establecimiento cuenta con un aproximado de 6.000 clientes, en la investigación se realiza una encuesta con un indicador respecto a la capacidad de resolver una solicitud, los datos obtenidos manifiestan en un 40% no está satisfecho con el servicio, este dato es significativo



para profundizar que los sistemas de gestión de clientes tienen falencias que no permiten el crecimiento comercial, para mejorar la situación se propone primero desarrollar una estructura tecnológica para CRM que le permite realizar una segmentación correcta a los clientes, segundo diseñar estrategias de marketing relacional para crear una interrelación con los clientes y por último elaborar un presupuesto para la implementación del CRM. Rivera (2016) en su investigación realizada referente al tema CRM se enfoca en los procesos como la tecnología y los recursos humanos, todo este enfoque debe interrelacionar entre sí y utilizar estrategias como el marketing relacional como base para captar clientes y retenerlos, también describe que la fidelización de los clientes se basa en dos dimensiones la primera es subjetiva la cual se basa en vínculos emocionales que tiene que tener el cliente para comprar y la segunda se basa en analizar el comportamiento de compra.

Desarrollo

Gestión de relación de los clientes (CRM) y sus funciones básicas.

La gestión de relaciones de clientes (CRM) es parte significativa para el desarrollo comercial que tienen las empresas y en especial las Pymes, en Ecuador son parte del crecimiento sustentable y sostenible que puede tener el país. Según datos de diario el (Telégrafo, 2019)

En el año 2019 la tasa emprendedora temprana existe 1'200.623 mujeres emprendedoras y 1'738.553 las principales actividades es la manufactura, alojamiento y servicio de comida, servicios financieros, administración pública, salud y asistencia social, agricultura y ganadería, actividades profesionales científicas y técnicas, enseñanza, comunicación, transporte y almacenamiento. (Telégrafo, 2019)

Todas estas actividades están relacionadas con el comercio al por mayor y menor dedicadas a la venta de productos y servicios. El crecimiento que tienen estos negocios está sustentado por las diferentes necesidades que tiene la sociedad. Utilizar herramientas como CRM que permite crear una base de datos de los clientes permite tener un acercamiento con los



clientes y poder solucionar los diferentes problemas que pueda tener al momento de realizar una compra o hacer un seguimiento después de la compra, una empresa al conocer a su cliente puede personalizar su servicio.

Según estudio del banco BBVA entre el 70% y 80% de emprendimientos que inician sin una estructura de modelo de negocio fracasa en el primer año. Las causas pueden ser múltiples, pero la más significativa se basa en el cómo gestionar clientes de manera eficiente y una calidad extraordinaria que cautive y fidelice a los clientes. "El CRM implica a todo el proceso por medio del cual se establece y mantienen las relaciones con los clientes, en este proceso deberá considerarse un facilitador de la implementación exitosa del círculo de lealtad" (Loverlock y Wirtz, 2015, p.339). El círculo de la lealtad que hace énfasis, estos autores se basan:

1. **Establecer una base de lealtad:** se fundamenta en segmentar mercados, ser selectivos para adquirir clientes, administrar una base de clientes a través de jerarquizar la efectividad del servicio.
2. **Crear vínculos de lealtad:** permite desarrollar vínculos sociales, entregar recompensas económicas, reconocimiento y agradecimientos.
3. **Reducir la deserción de clientes:** permite diagnosticar la deserción y vigilar clientes para generar procesos de acción efectivos para manejar la quejas y requerimientos de los clientes.

Los negocios para su desarrollo comercial tienen que realizar una estructura para gestionar clientes siendo estos la base para lograr subsistir en el mercado. Las empresas que han implementado un sistema de gestionar clientes a nivel mundial son las que más han generado ganancias en los últimos años, en el caso de Amazon vende productos en su plataforma y maneja un CRM que funciona de manera excelente con miles de clientes satisfechos por los servicios que presta con una estructura online generando valor en los clientes, por ejemplo, cuando un producto no llega en la hora prevista la empresa realiza incentivos a sus clientes.



La cadena de valor es una herramienta para reconocer varias formas de generar y crear más valor para el cliente. Según este modelo cada empresa es una síntesis de actividades llevada a cabo para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar su producto o servicio. (Kotler y Keller. 2016, p.36).

La gestión de clientes CRM tiene beneficios significativos tanto para la empresa como para satisfacer las diferentes necesidades que tiene el cliente, entre los beneficios se puede especificar:

- Servicio eficiente y eficaz
- desarrollar negocios de manera exitosa
- Reducir los procesos del marketing y ventas
- Evolucionar las ventas
- Incrementar la fidelidad de los clientes
- Segmentar a los clientes
- Incrementar la rentabilidad de la empresa

Marketing relacional y las funciones de fidelizar a los clientes

Las empresas han desarrollado diferentes estrategias para tener un crecimiento económico entre esta utilizar el marketing relacional según los estudios realizados por Kotler y Armstrong (2017) es más rentable mantener y lograr fidelizar a los clientes existentes que ha conseguir nuevos clientes. En esta definición práctica referente a la fidelización de clientes el marketing por relaciones se convierte en un aspecto significativo para el comercio que tienen las empresas. Zeithaml y Bitner " El desarrollo del marketing es crear relaciones significativas que generen resultados atractivos para la empresa con el objetivo de alcanzar estas relaciones, la empresa debe enfocarse en atraer, retener y reforzar las relaciones con el cliente" (p.172)

Para utilizar el marketing relacional las empresas deben profundizar en el sistema digital porque son las nuevas tendencias a nivel mundial. El Universo describe que hay 13, 5 millones de personas que están conectadas a internet en Ecuador y 11 millones ingresan a las



redes sociales con su teléfono móvil. Estos datos son importantes para las empresas por que permiten desarrollar estrategias como:

- Marketing de contenidos permite generar información a los clientes de los principales beneficios que tienen sus productos o servicios.
- Social media son la base para promocionar productos y servicios utilizando las redes sociales para crear una interactividad comercial con los clientes.
- Los sistemas integrados de atención cliente son significativos en el desarrollo comercial porque permite solucionar las principales quejas que tienen los clientes y así lograr satisfacer al cliente a través de recompensas que se tienen que establecer cuando no funciona bien el proceso de venta.

El marketing relacional es importante en el proceso de fidelización con los clientes, este proceso debe tener determinadas características:

- **Fidelización por valores:** la gente es fiel a las empresas u organizaciones que comparten sus mismos valores.
- **Fidelidad mediante la autoestima:** la gente es fiel a las empresas u organizaciones que ayudan a reforzar su autoestima.
- **Contacto continuo:** la gente aprecia a las empresas u organizaciones que ayudan a reforzar su autoestima.
- **Reconocimiento:** la gente es fiel a las empresas y aprecian su negocio.
- **Participación:** la gente es fiel a las empresas que reconocen y aprecian su negocio.
- **Participación:** la gente se queda con una empresa u organización si siente que puede participar (Horowitz, 2006, p.116).

Kotler y Armstrong (2017) hace énfasis en el marketing relacional y presenta un modelo de cinco pasos para crear valor, el primero se basa en entender el mercado, las necesidades y los deseos de los clientes, el segundo es diseñar estrategias de marketing centrada en crear valor para el cliente, el tercero es elaborar un programa de marketing integrado que proporcione un valor superior para involucrar a los clientes en establecer relaciones redituales y lograr el



agrado del cliente y por último captar valor del cliente para obtener utilidades y capital de clientes. Este proceso para crear valor en los clientes es importante implementarlo para que una empresa tenga un crecimiento y equilibrio comercial que debe tener una empresa, este proceso hace énfasis en las necesidades que tienen los clientes, es así como los negocios deben estar en constante innovación comercial.

Funciones del marketing experiencial en la gestión de clientes

Las experiencias que tiene el cliente en un negocio o institución pública son fundamentales para el desarrollo económico y social que tiene un país, en el caso de Ecuador existen falencias en la atención al cliente, este proceso inicia con el proceso de venta cuando el cliente adquiere un producto o servicio, en el caso de los negocios como los que venden electrodomésticos hay un alto índice de deficiencia en la atención al cliente, según datos establecidos del diario Universo (2018) en un estudio realizado el 24, 6% de los compradores tienen problemas con sus productos y estos establecimientos no resuelven el problema inicial, también existe un alto índice del 27,8 % no tiene profesionalismo al momento de brindar un buen servicio al cliente.

Estos datos relevantes demuestran que las empresas sean estas macro o micro deben enfocarse a mejorar significativamente la experiencia de compra que puede tener el cliente. "El marketing que se basa en relaciones, redes e interacciones, con el reconocimiento de que el marketing se encuentra inmerso en la administración total de las redes organización vendedora, el mercado y la sociedad" (Loverlock, Reynoso, Guillermo, Huete y Wirtz, 2011, p. 237).

El marketing experiencial consiste en desarrollar en los clientes los cinco sentidos para promover la compra de un producto o servicio, los negocios establecen conexiones sensoriales o emocionales para vender, por ejemplo las líneas aéreas como Latam tiene una sala de espera vip para sus clientes, la empresa de telecomunicaciones Claro tiene salas de experiencias para sus clientes, la empresa de automóviles como Kia Motors para vender un vehículo invitan a sus clientes a realizar una prueba para vivir la experiencia de conducir en



vehículo. En los últimos años las empresas han experimentado cambios en la forma de un producto, muchas empresas han implementado salas de experiencias para motivar la compra. " Una sala de experiencia (experience room) es un lugar que permite la creación de valor para el cliente, dándole la oportunidad "pruebe" la experiencia del servicio del servicio antes de compra y consumo" (Lovelock et al, p.492).

La base de una empresa para desarrollar experiencias en los clientes es generar creatividad en los ambientes físicos y virtuales este último es tendencia en el sistema comercial a nivel mundial. " La tecnología de la información (TI), el comercio electrónico (e-commerce) y las tecnologías móviles inalámbricas tienen un efecto importante en la productividad y administración de la fuerza de ventas" (Lobber y Lancaster, 2012, p.351). La mayoría de las empresas deben enfocarse en los sistemas virtuales para comercializar sus productos, el uso de herramientas tecnológicas como la realidad aumentada permite mayor captación de los clientes hacia la compra, por ejemplo, cuando las empresas turísticas presentan demos de los diferentes lugares utilizando la realidad aumentada para captar clientes. " La captación de un cliente es un hecho único en nuestra vida con él y se debe prestar una atención especial, pues la primera impresión siempre es la más importante (Barquero, Llauder y Huertes, 2017, p.50).

El Key Account Management en el sistema de gestión de los clientes.

En los últimos años el manejo de cuentas claves (KAM) se ha vuelto imprescindible en todos los negocios, el entorno competitivo que tiene el sistema comercial ha permitido crear nuevas estrategias y herramientas que fundamente el funcionamiento de un sistema comercial óptimo y también que sea rentable en su ejecución. " La administración de cuentas claves es una estrategia usada por los proveedores para dirigir a cliente de alto potencial con necesidades complejas, proporcionándoles un tratamiento especial en las áreas de marketing, administración y servicios" (Lobber y Lancaster, p.290). Si las empresas quieren ser protagonistas en el sistema comercial deben estructurar un sistema idóneo para el manejo de cuentas claves con el objeto de generar una excelente gestión hacia los clientes.



El KAM en los establecimientos son protagonistas del crecimiento económico que tienen las empresas, por ejemplo, las empresas mayoristas realizan sus ventas a los supermercados y estos a su vez tienen un equipo de vendedores que manejan las cuentas claves, esto a su vez inicia con recorridos ya segmentados previamente a las diferentes Pymes que son las que compran sus productos y luego son vendidos al cliente final.

Las funciones básicas que tiene el KAM:

1. **Administrar la información:** tiene como objetivo evaluar la información que tiene la competencia y también la del cliente que quiere captar. " La información de los activos invisibles, y una forma de comprender las oportunidades y amenazas para estructurar una cadena de valor virtual " (Hollensen y Arteaga, p.37).
2. **Gestionar relaciones:** identificar los contactos con los que se trabaja en las cuentas claves para fomentar y solidificar las relaciones con los clientes claves.
3. **Gestión de negociación:** tiene que sobresalir del mercado y diferenciarse de la competencia realizando estrategias que permita captar la atención de los clientes.
4. **Gestión de proceso de ventas:** hay que mantener un protocolo de venta para satisfacer la necesidad que tiene los clientes, también tiene que manejarse una excelente resolución de conflictos para que no se produzcan diferencias en las relaciones con los clientes.

Para Lobber y Lancaster (2012) determina que mantener las cuentas claves es importante desarrollar relaciones duraderas que se fundamente en:

1. **Confianza persona:** se daba en cumplir promesas, en contestar inmediato preguntas o inquietudes de los clientes y generar participación con los clientes en actividades sociales.
2. **Apoyo técnico:** desarrollar investigaciones que beneficien el sistema comercial, ofrecer servicios antes, durante y después de la venta y utilizar la dualidad en las ventas.



3. **Apoyo de recursos:** ofrecer facilidades de pago, prestamos con intereses bajos, participar en intercambios de bienes y servicios.
4. **Medir los niveles de servicios:** entregar un servicio confiable que sea rápido, preciso y eficiente.
5. **Reducción de riesgo:** el objeto es demostrar confiabilidad a los clientes y eliminar la incertidumbre utilizando por ejemplo productos con periodo de prueba, garantías de productos y programas de recompensa.

Importancia de utilizar herramientas como la gestión de relación con los clientes (CRM) y gestión de cuentas claves (Key Account Manager)

Los sistemas de gestión de clientes son las nuevas tendencias en el mercado nacional, las empresas han implementado nuevas políticas de atención al cliente que se fundamenta en realizar trámites virtuales a través de call center, redes sociales, aplicaciones y sitios web.

Tavra (2020) manifiesta. “Los autoservicios impulsados por la Corporación Favorita implementó la aplicación Ufirtst, un sistema que permite a clientes solicitar un turno virtual desde casa para evitar que los clientes hagan fila fuera del local”. El uso de esta aplicación permitió que locales como Supermaxi y Megamaxi a nivel nacional ofrezca sus servicios de una forma óptima y eficiente, con el principal objetivo de evitar las aglomeraciones y espera.

La empresa telefónica claro también opto por crear un sistema de gestión de clientes utilizando la aplicación Skiplino que permite al cliente realizar una cita virtual en los principales centros de atención al cliente que tiene el país. Es importante destacar que la principal función de obtener una cita es evitar la demora que antes tenía el cliente.

El sector bancario es un segmento que ha implementado los sistemas de gestión de clientes según Julio José Prado, presidente ejecutivo de la Asociación de Bancos Privados de Ecuador (Asobanca) el 90% de sus servicios financieros se los puede realizar a través de canales virtuales (Tavra, 2020).

Los servicios financieros han creado canales interactivos que permite a los clientes satisfacer las necesidades que tiene en menos tiempos. (Banco Pichincha , 2020) En el sector bancario en los últimos años ha implementado un sistema de gestión de clientes CRM, en el banco Pichincha en el año 2018 se enfocó en establecer canales digitales para mejorar la



experiencia de los clientes, con este sistema en el año 2018 se logro realizar 13 millones de transacciones mensuales que son procesados mediante las plataformas digitales, incluso con la información que tiene el banco de los clientes implemento créditos digitales generando 2.100 operaciones mensuales. En comparación del año 2018 al 2019 se obtuvo un crecimiento del 50% en adopción digital y tuvieron un crecimiento transaccional de 72% a través de canales como APP y sitios web.

Otro banco que esta a la vanguardia de utilizar un el sistema CRM exitoso es Banco del Pacífico que en el mes de mayo ganó un premio en Latinoamérica y el Caribe llamado teclado Bdp, es una aplicación que permite realizar consultas de saldos, transferencia bancarias, recargas y consultas de forma digital en cualquier dispositivo, por ejemplo si necesita un certificado bancario instantáneamente le enviarán a su correo electrónico, lo que buscan estos sistemas es buscar soluciones ágiles y prácticas para satisfacer las necesidades de los clientes. (Banco Pacífico , 2020)

En los emprendimientos también se puede implementar un sistema de gestión de clientes básico. (Gómez & Castro , 2020) En una investigación para su tesis de grado desarrolla estrategias de marketing relacional para la captación y de fidelización de clientes, en su propuesta esta la implementación de un sistema CRM interactivo en EXCEL la cual permita crear una base de datos con información de los clientes y luego a través de las redes sociales promocionar sus productos, según datos de la investigación el negocio tenia 30 clientes que tenían en la base de datos en el transcurso de cuatro meses lograron tener 80 clientes en la base datos, este incremento es muy significativo para el negocio porque al tener información de los clientes los negocios pueden personalizar sus promociones y optimizar sus recursos.

Las empresas que utilizan el Key Account Manager tienen un protagonismo comercial, en este caso hay varios segmentos de mercados que utilizan este sistema y generan grandes utilidades en el manejo las cuentas institucionales. En lo que representa en el manejo de cuentas claves Key Account Manager en Ecuador Corporación el Rosado es pionera en gestionar estos procesos, cuenta con tres líneas de negocio que son el retail que actualmente cuenta con 46 establecimientos de Mi Comisariato, entretenimiento cuenta con 14 Paseo Shopping, 5 Riocentros y 20 restaurante Carl's Jr 8 Chile's. Su crecimiento vertiginoso se debe a la implementación de estrategias eficaces para comercializar sus productos y asegurar



sus ventas. “Según datos del Grupo Rosado con la implementación de estrategias de CRM y el manejo de cuentas claves han logrado posicionarse en el mercado en los diferentes segmentos de mercados por su amplia línea de negocio”. (Grupo el Rosado, 2020)

En Ecuador el Key Account Manager es utilizado por grandes empresas que quieren gestionar cuentas claves, ya que representa un activo financiero significativo para el crecimiento comercial. Incluso en las plataformas de LinkedIn son los trabajos más demandados por grandes empresas como Arca Continental, Kellogg Company, Grupo Céntrico, Selecta, Clorox, Andean Ecuador, PepsiCo, Unilever, Cervecería Nacional, Banco Guayaquil, Bic, Nestlé, 3M. Estas empresas utilizan este sistema para tener un manejo óptimo de las cuentas que tienen las empresas. En una investigación realizada por (Basantes, 2015) propone la implementación de un departamento de cuentas claves con el objetivo de crear un sistema de gestión por procesos que permita planificar las actividades, tener un control de presupuesto anual, realizar seguimiento, capacitar al personal, realizar promociones, generar valor agregado y evaluar los procesos, según está investigación los autoservicios tienen un potencial futuro y generaran mayor ingresos para las compañías de consumo masivo.

Conclusiones.

Las empresas en la actualidad deben prestar mucha atención en cómo gestionar clientes de manera eficiente y exitosa, en los estudios realizados por diferentes autores coinciden que es imprescindible crear un sistema de gestión de clientes que permita establecer un sistema integrado con datos específicos de los clientes. La implementación de CRM permite manejar los recursos tecnológicos de manera eficiente, con esta implementación se pretende generar una marcada diferenciación con la competencia.

En los estudios realizados por Rojas, Noboa y Rivera coinciden que las empresas que han logrado implementar el CRM logran optimizar los recursos para crear valor en los clientes y fidelizarlos a través de programas de incentivos, las principales funciones del CRM están vinculadas a utilizar diferentes estrategias como el marketing relacional y experiencial.



En definitiva, el marketing experiencial es significativo para generar la venta de un producto o servicio, las experiencias que tienen los clientes antes, durante y después de la compra son muy importantes para que una empresa logre desarrollarse eficientemente en el sistema comercial.

Con el manejo del Key Account Manager manejo de cuentas claves las empresas logran tener una estructura para administrar la información, gestionar las relaciones con los clientes y gestionar procesos de innovación en el sistema comercial.

Finalmente es importante destacar que las empresas que quieren mantenerse en el mercado competitivo deben implementar una estructura básica para gestionar las relaciones con los clientes denominada CRM.

Bibliografía.

Basantes, V., (2015). *Diseño de un sistema de gestión por procesos del departamento de cuentas claves de la empresa Arca Continental en Ecuador* (tesis de pregrado). Universidad Católica del Ecuador, Quito Ecuador

Banco Pacífico. (16 de Julio de 2020). *Banco del pacífico recibe “Premio País” por Fintech Américas.* [Mensaje en un blog] Recuperado de <https://bancopacificoprensa.ec/banco-del-pacifico-recibe-premio/>

Banco Pichincha. (16 de junio de 2020). *Informe Anual y Memoria de Sostenibilidad.* Recuperado de <https://www.pichincha.com/portal/Portals/0/Transparencia/Memoria%20Sostenibilidad%202018.pdf?ver=2019-03-08-131911-743>

Barquero, J., Llauder, C y Huertas, C. (2007). *Marketing de Clientes. España: McGRAWHILL/INTERAMERICANA DE ESPAÑA*

Gómez, F., & Castro, M. (2020). *Diseño de estrategias de marketing relacional para la captación y fidelización de clientes en la papelería PAPELON de la parroquia Tarifa del Cantón Samborondón en el año 2020.* (tesis de pregrado). Instituto Superior Tecnológico Guayaquil, Guayaquil

Hollensen, S., y Arteaga, J. (2010). *Estrategia de Marketing Internacional.* España: Pearson Educación.



- Horovitz, J. (2006). *Los secretos del servicio al cliente*. Madrid: Pearson Educación, S.A.
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P y Keller, K. (2016). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.
- Lobbe, D., y Lancaster, G. (2012). *Administración de Ventas*. México: Pearson Educación.
- Loverlock, C., y Lancaster, G. (2012). *Administración de Ventas*. México: Pearson Educación.
- Montoya, C., y Boyero, M. (2013). *El CRM herramienta para el servicio al cliente en la organización. Visión de Futuro*. 17(1), 130-151. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935480005.pdf>
- Mujeres Emprendedoras. (17 de abril del 2019). *El telégrafo*. Recuperado de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/mujeres-emprededor>
- Noboa, B. (2016). *El CRM (Customer Relationship Management) para mejorar la calidad de servicio al cliente en el Banco Litoral para el año 2016* (tesis de pregrado). Universidad Laica Vicente Rocafuerte, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1837/1/T-ULVR-1686.pdf>
- Redes Sociales (10 de febrero de 2019). *El Universo*. <https://www.eluniverso.com/entretenimiento/2019/02/10/nota/7180775/ecuador-tiene-1348-millones-usuarios>
- Rivera, C. (2016). *La estrategia de customer relationship management y la fidelización de los clientes en KDash Store Huánuco* (tesis de pregrado). Huánuco, Perú. Recuperado de http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1147/CERR_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Rojas, L. (2017). *Implementación de un sistema CRM para la mejora en la gestión de atención al cliente para una empresa del sector servicios*. (tesis de pregrado). Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6626/Rojas_ml.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Grupo el Rosado. (5 de julio de 2020). Líneas de productos, Recuperado de [web. https://www.elrosado.com/](https://www.elrosado.com/)
- Tavra, P. (2 de Julio de 2020). *Atención al cliente con turnos virtuales y citas previas es la tendencia en tiempos de pandemia*. El Universo. Recuperado de



<https://www.eluniverso.com/noticias/2020/07/01/nota/7890927/citas-previas-estrategias-atencion-cliente-durante-pandemia-covid>

Toalongo, K. (2013). "*Propuesta de implementación de una estrategia basada en CRM para le empresa AGROTA CIA. LTDA*" (tesis de pregrado). Universidad Politécnica Salesiana, Guayaquil, Ecuador. Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4645/1/UPS-CT002636.pdf>

Zeithaml, V., y Bitner, M. (2002). *Marketing de Servicios*. México: McGRAWHILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A de C.V