



BUAP

Facultad de
Administración

BENEMÉRITA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE PUEBLA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS

**EL CRM COMO HERRAMIENTA DE MERCADOTECNIA
PARA MEJORAR LA RELACIÓN CON LOS CLIENTES:
CASO PRÁCTICO HIDRÁULICA TERMO PLUS SA DE CV**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS**

PRESENTA:
JAVIER GUZMÁN MARTÍNEZ

DIRECTOR DE TESIS:
DR. RAMÓN SEBASTIÁN ACLE MENA

PUEBLA, PUE

DICIEMBRE, 2014

INDICE

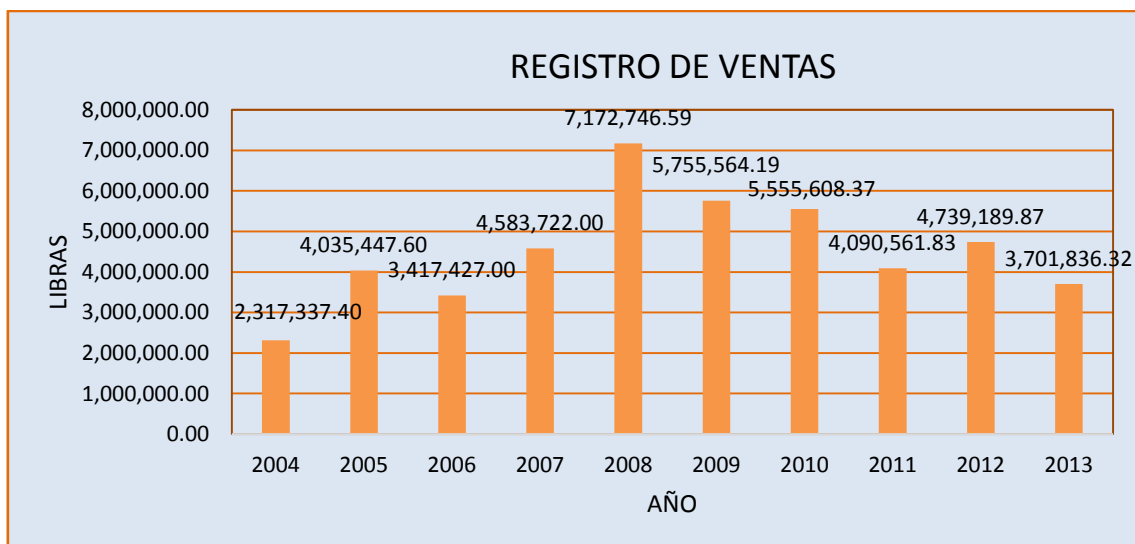
INTRODUCCIÓN.....	Pág.II
Planteamiento del problema.....	Pág.III
Justificación.....	Pág.IV
Objetivo general.....	Pág.V
Objetivos Particulares.....	Pág.VI
Hipótesis.....	Pág.VI
1. CAPÍTULO 1. MARCO HISTÓRICO.....	Pág.1
1.1 Definición de Construcción.....	Pág.2
1.2 Tipo de Construcciones.....	Pág.2
1.3 Hidráulica Termo Plus SA de CV.....	Pág.3
2. CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	Pág.7
2.1 Mercadotecnia.....	Pág.8
2.2 CRM.....	Pág.13
2.3 PyMES.....	Pág.24
2.4 Administración.....	Pág.39
3. CAPÍTULO 3. MARCO METODOLÓGICO.....	Pág.60
3.1 Enfoques de la investigación científica	Pág.63
3.2 Tipo de investigación a desarrollar.....	Pág.64
3.3 Sujetos de estudio.....	Pág.64
3.4 Diseño de recolección de datos.....	Pág.65
3.5 Aplicación de Instrumento de medición.....	Pág.73
3.6 Interpretación de resultados.....	Pág.73
CONCLUSIONES.....	Pág.91
BIBLIOGRAFIA.....	Pag.92

INTRODUCCIÓN.

Planteamiento del problema.

Hidráulica Termo Plus S.A. de C.V. hasta ahora ha sido la comercializadora pionera en comercializar productos innovadores para la construcción en la parte Hidráulica en los estados de Puebla y Tlaxcala. Además de brindar tubería ofrece soluciones innovadoras gratuitas, tales como la capacitación a través de software de diseño de drenajes y líneas de agua potable, asesoría en obra con ingenieros calificados, Pruebas de hermeticidad, Levantamientos topográficos, elaboración de proyectos de drenaje y agua potable, sin embargo como es normal en un sistema económico capitalista se están introduciendo nuevos competidores, quienes ofrecen productos similares pero con precio más bajos para los usuarios finales y le están quitando parte del mercado a Hidráulica Termo Plus. A continuación se muestra la gráfica número 1 de ventas históricas.

Grafica 1. Ventas históricas de Hidráulica Termo Plus.



Fuente: (Manual de Calidad, 2013)

El precio es una de las variables que tiene mayor peso en el cierre de las ventas, por lo tanto Hidráulica Termo Plus S.A. de C.V. ahora más que nunca debe de pensar en tener una herramienta de mercadotecnia y así usarse de manera estratégica en todos los procesos para asegurar su liderazgo en su

mercado, de no hacerlo pondría en juego su existencia en el largo plazo aunque como se mencionó existen muchas oportunidades.

Si la diferenciación de Hidráulica Termo Plus respecto a sus competidores ha sido el de ofrecer servicios de valor agregado para los clientes haciendo que estos guarden cierta fidelidad hacía sus marcas de productos, entonces se propone analizar más a detalle la correlación que existe entre las ventas y la gestión de la relación con los clientes de tal manera que si la correlación es alta entonces la organización trabaje con la filosofía del servicio al cliente y con una metodología bien definida.

Todos los procesos de la empresa tienen que girar en torno a las necesidades de los clientes para satisfacer al máximo sus necesidades, de tal manera que se cree un sistema en donde todos salgan beneficiados, por un lado el cliente con soluciones a sus medida y por otro lado los colaboradores y dueños de Hidráulica Termo plus obtengan mayores ingresos así como un desarrollo humano integral.

En la presente investigación se propondrá la implementación del sistema de *Customer Reationship Managment* (CRM) para administrar de mejor manera la relación con todos sus clientes y además de esta forma mitigar los efectos negativos que se están viviendo de la caída de ventas.

Si Hidráulica Termo Plus entra en una etapa de relajación no aprovecha las oportunidades que se le presentan, entonces corre el riesgo que sus competidores copien los servicios, mejoren la gestión de la relación con sus clientes o bien inventen algo mejor haciendo que los suyos se vuelvan obsoletos, trayendo como resultado que a mediano plazo exista desinterés por tomar los servicios ofertados.

Justificación

Con la implementación del CRM la empresa Hidráulica Termo Plus SA de CV podrá seguir ampliando las probabilidades de mantenerse en el mercado como

comercializadora líder en Puebla, Tlaxcala y próximamente en otras partes de país, pero sobre todo estará generando constantemente valor agregado para sus clientes al ofrecerle de manera más personalizada productos o servicios que les permitan alcanzar sus objetivos. Cuando la organización acepte y enfoque todos sus procesos entorno al cliente así como la implementación de un Software de CRM, entonces incrementará sus probabilidades de retomar la tendencia positiva de sus ventas anuales así como incrementar sus rendimientos al aumentar la transacción por cliente o bien al incrementar la base de clientes.

A través de la buena relación que se establezca entre la empresa y el cliente con la implementación del CRM, se generará una ventaja competitiva pues el diseño de cada producto, cada campaña, promoción o curso de capacitación estará basado en la voz del cliente y a la vez a Hidráulica Termo Plus a futuro puede llegar a crear la integración de un equipo de profesionistas multidisciplinario que favorecerá a todos los actores involucrados en el sistema, incluso puede buscar programas de apoyo económico gubernamental para Investigación y Desarrollo, para la creación de mejor infraestructura básica para la sociedad.

Por lo anterior mencionado es importante o novedoso el CRM además de que la investigación es original por que no existen registros de la aplicación del CRM en la empresa del caso práctico.

La delimitación espacial tendrá alcance sólo en la ciudad de Puebla en la empresa Hidráulica Termo Plus SA de CV y su dirección fiscal es 3ra cerrada de la 23 Sur Número 4301 dirección Colonia Granjas de Atoyac, Puebla Pue; código postal 72400.

Delimitación temporal; la investigación fue llevada a cabo en el segundo semestre del 2014.

Objetivo general.

Determinar la relación del CRM como herramienta de mercadotecnia para mejorar la relación con los clientes.

Objetivos particulares.

1. Determinar los orígenes del contexto de la construcción, así como del contexto en el que se desarrolla la empresa Hidráulica Termo Plus SA de CV.
2. Determinar la importancia y aplicación de la mercadotecnia en las (Pequeñas y Medianas Empresas) PyMES.
3. Determinar el concepto, importancia y aplicación del CRM dentro de las empresas.
4. Determinar la importancia de las PyMES dentro del contexto nacional.
5. Determinar los orígenes, teorías y evolución del papel de la administración.
6. Diseñar una metodología para determinar la relación de la variable dependiente e independiente.

Hipótesis.

Con la implementación del CRM la empresa Hidráulica Termo Plus mejorará su relación con los clientes el incremento de ventas así como la tendencia positiva de las mismas a través del tiempo, además aprovechará de manera más eficiente las nuevas oportunidades de negocio que se le presenten haciendo posible que el objetivo de expansión de la empresa a nivel nacional y trayendo beneficio económico para todos los colaboradores, dueños, proveedores y sociedad.

1 CAPÍTULO 1. MARCO HISTÓRICO.

En este primer capítulo se determinará el contexto del significado de construcción visto desde diversos autores, también se mencionará las diferencias que existen en su clasificación y las características que comparten sin importar el tipo de proyecto que sea.

Por último, se describirá el contexto en el que se desarrolla la empresa Hidráulica Termo Plus SA de CV y quién será el objeto de estudio de la investigación. Se describirá cual ha sido su origen, evolución así como el organigrama que tiene y qué tipo de planeación maneja, incluyendo su misión, visión y objetivos que marcan el rumbo a seguir.

1.1. Definición de Construcción.

La construcción es sinónima de crear, sin embargo hoy en día podemos darle un enfoque a la edificación de viviendas, puentes, carreteras, obras hidráulicas etc. Incluso se le puede clasificar.

La necesidad de la construcción es inherente a supervivencia de la humanidad en toda la faz de la tierra. A continuación se presentan algunas definiciones de la construcción. (www.cmic.org, 2014)

También se denomina construcción a una obra ya construida o edificada, además a la edificación o infraestructura en proceso de realización, e incluso a toda la zona adyacente usada en la ejecución de la misma.

1.2. Tipo de construcciones.

Dentro de la Industria de la construcción según el Instituto Nacional de Estadística e Información (INEGI) tienen registradas 13 actividades. (www.inegi.org.mx, 2014).

1. Construcción y restauración de viviendas, Edificios, Hoteles, Naves Industriales, Centros Comerciales, Bancos, Escuelas y Hospitales.
2. Construcción de obras para el tratamiento, distribución y suministro de agua potable y drenaje.

3. Construcción de sistemas de riego agrícola.
4. Construcción de calles y banquetas.
5. Construcción de carreteras, puentes y similares.
6. Instalaciones para extraer y procesar petróleo.
7. Colocación de muros falsos y aislamiento.
8. Enyesado, empastado y tiroleado.
9. Instalaciones eléctricas.
10. Construcción de presas.
11. Colocación de pisos y azulejos.
12. Carpintería.
13. Pintura.

Cabe señalar que entre todas estas actividades que conforman la industria de la construcción aportan el 7% del PIB de nuestro país y en el 2009 en el último censo registrado por el INEGI se tenían registrados 704,640 trabajadores (Cuentame.Inegi.org.mx, 2014).

1.3. Hidráulica Termo Plus SA de CV.

En el año 1999 el Arquitecto Rodrigo Sánchez Conde tuvo un sueño y una idea de crear una empresa que comercializar productos innovadores y de alta calidad con el objetivo de ofrecerle al mercado de la construcción soluciones que además impactaran en el cuidado del medio ambiente o de la salud del usuario final.

Así es como nace la empresa Hidráulica Termo Plus, en sus inicios con una limitada gama de productos pues sólo manejaba tubería de polipropileno que era un sustituto de la tubería de cobre para las instalaciones de agua fría y caliente para vivienda, posteriormente sumo nuevas marcas que impulsaron considerablemente sus ventas en los primeros años.

En inicios de la fundación de la empresa la administración estaba dada de manera empírica pero posteriormente el Director de la empresa estudió la

maestría en Administración de PyMES y su perspectiva cambió totalmente acelerando un crecimiento y posicionando la marca.

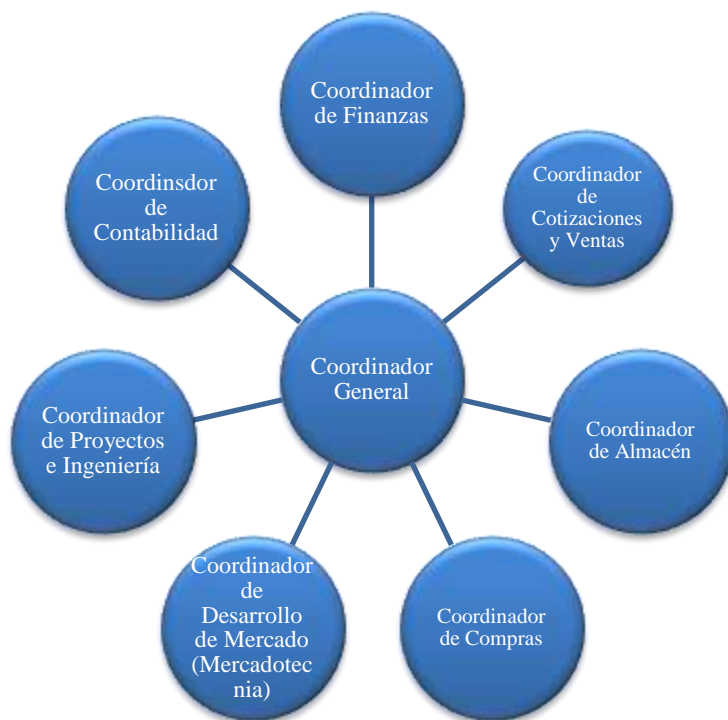
1.3.1. Descripción de la empresa.

Hidráulica Termo Plus S.A. de C.V. es una empresa que forma parte de una red de distribución de los sistemas hidráulicos, sanitarios y eléctricos. En sus inicios su oficina central estaba ubicada en Blvd. Atlixco 2904, también tenía una oficina o sucursal situada en 29 Sur No. 3104 Esq. 31 Poniente Col. Benito Juárez, en la 51 Poniente No. Exterior 505 con No. Interior (Local 21) Colonia Residencial Boulevares c.p. 72440, una segunda sucursal localizada en Plaza América....y un almacén en Calle Chalchicomula No. 81, San Matías Cocoyotla.

Tras la crisis económica Inmobiliaria a nivel mundial y al vivir tendencias negativas en ventas en los últimos años Hidráulica Termo Plus ha trasladado sus oficinas centrales a instalaciones propias ubicadas en 3ra cerrada de la de la 23 Sur, Número 4301, C.P 4400 Colonia Granjas de Atoyac, Puebla Pue. También cerró la sucursal de la 29 sur y mantuvo la sucursal de plaza América así como el Almacén en San Matías Cocoyotla San Pedro Cholula Puebla.

La empresa realiza sus actividades basadas en una estructura organizacional dividida en varias áreas. A continuación obsérvese el organigrama número 1.

Figura 1. Organigrama de la empresa Hidráulica Termo Plus SA. de CV.



Fuente: (Manual de Calidad, 2013)

1.3.2. Antecedentes.

Se origina por una representación impulsada por Valtic S.A. de C.V., SITMA S.A DE C.V. hace 14 años, posteriormente la empresa se fortalece con la distribución de ADS-Mexicana. Con la incorporación de productos que complementan los sistemas que Hidráulica Termo Plus S.A. de C.V. y esta se consolida.

1.3.3. Planeación Estratégica.

Hidráulica Termo Plus S.A. de C.V. utiliza el plan estratégico para enfocar los esfuerzos de todos y cada uno de los empleados hacia objetivos y metas en común que le permitan ser una organización exitosa. Estos objetivos, metas y

estrategias siempre están enfocados a ser mejores cada día en todos los aspectos. El resultado de este proceso es el plan estratégico, el cual es comunicado a toda Hidráulica Termo Plus S.A de C.V. y colocado en un área específica que permita visualizar constantemente cuáles son los compromisos y objetivos de calidad.

Dentro de este proceso de planeación estratégica se revisa y en caso necesario se actualiza la misión y visión de Hidráulica Termo Plus S.A. de C.V. las cuales a continuación se describen.

Misión

Ofrecer un servicio integral de alta calidad al cliente con capital humano calificado en comercialización y distribución de sistemas hidrosanitarios ecológicos y eléctricos.

Visión

Atender las necesidades del sector Hidrosanitario y Eléctrico a través de 100 asociados para el 2011, 500 para el 2015 y 1000 para el 2020, que nos posicione estratégicamente.

Objetivos estratégicos

- Incrementar ventas en un 30% respecto al 2013.
- Ampliar la cobertura de capacitación en un 30% en los mercados de Puebla y Tlaxcala, para incrementar la venta y la asesoría técnica.

2 CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO

En el capítulo 2 se describirán los apartados de Mercadotecnia, CRM, PyMES y Administración en donde se describirá sus aspectos más importantes respecto a la investigación que se persigue.

En el apartado de Mercadotecnia se describirá el surgimiento del concepto desde tiempos históricos así como la evolución que ha tenido a lo largo de todo el mundo y se determinará su importancia dentro de las empresas además del cómo se ha convertido en una herramienta básica para facilitar el intercambio comercial en las empresas

En el apartado de CRM se describirá cómo se origina el concepto y como fue ganando terreno dentro de las empresas hasta convertirse en una herramienta usada por Mercadotécnica en varias partes del mundo. También se darán testimonios de empresas que han implementado CRM y han obtenido beneficios trascendentes.

El tercer apartado tratará sobre las PyMES donde determinará su importancia dentro del contexto nacional. Se mostrará su clasificación, así como la evolución que han tenido a lo largo del tiempo y los retos que enfrentan.

En el cuarto y último apartado de este capítulo se hablará desde los diferentes significados u origen de Administración, sus teorías, evolución y el papel de la administración dentro de las empresas.

2.1 Mercadotecnia.

La palabra Mercadotecnia tiene varios significados aunque todos señalan hacia la misma dirección de que se hace presente en las actividades de intercambio comercial de productos y servicios, como es lógico suponer, la Mercadotecnia ha pasado por una evolución a través del tiempo propiciando que se originen nuevos conceptos o se perfeccionen estrategias que son aplicadas en las organizaciones.

En el presente la Mercadotecnia cada vez adquiere mayor importancia en las empresas para facilitar sus transacciones comerciales ya sea de manera tradicional o a través del Internet.

Las organizaciones ven a la Mercadotecnia como una herramienta para tratar de diferenciarse de sus competidores ya con gracias a los avances tecnológicos y la globalización los productos acortan su tiempo de vida haciendo que se vuelvan genéricos y creando una batalla descomunal donde la única salida radica en crear nuevas oportunidades o los también llamados océanos azules (Chang & Mauborgne, 2005).

2.1.1 Antecedentes.

Desde la aparición de los grupos de seres humanos las actividades comerciales también iniciaron aunque sin una estructura técnica mercadológica.

Las primeras agrupaciones humanas que se habían convertido en sedentarias vieron las actividades comerciales como un gran beneficio para establecer el intercambio de sus productos, es decir, no tenían la capacidad de producir todo lo que necesitaban y requerían de los productos de otros grupos, de esta manera las agrupaciones humanas fueron especializándose en algún tipo de producción de tal manera que pudieran servir para el intercambio. (Fernandez, 2003)

La mercadotecnia de manera más estructurada tiene sus orígenes cuando nace la Revolución Industrial como consecuencia del crecimiento de las zonas urbanas y las tendencias de crecimiento de las zonas urbanas y las tendencias de crecimiento de la población en las zonas rurales por buscar mejores condiciones de vida. Ante tal situación nacieron y crecieron organizaciones que brindaban servicios que cubrían las necesidades de la población al dejar de ser autosuficientes al convertirse en empleados u obrero.

A inicios del siglo XX nace la producción en serie en las industrias propiciando que la mercadotecnia cobrara fuerza en los países altamente industrializados, sin embargo desde mediados de los años 20 hasta inicio de los 50 las ventas comenzaron a bajar de manera notable y a la vez con un consumidor cada vez más exigente o competidores con estrategias más reñidas (Eyssautier, 2002).

En la década de los 50 se observa la aparición de los primeros conceptos de mercadotecnia en los Estados Unidos y le dan el concepto de Marketing. Posteriormente el concepto y avance de la mercadotecnia es adoptada en todo el mundo aunque de manera más lenta en toda América Latina, pues es hasta los años 80 cuando algunas empresas la aceptan como tal.

En la actualidad se puede presumir que la mercadotecnia ha adquirido nuevas dimensiones en un mundo globalizado, de hecho se vive en un macro ambiente y por lo tanto los efectos de las acciones o decisiones que toma un país se dejan sentir en todo el globo terráqueo.

Con la globalización se han abierto las posibilidades de establecer relaciones comerciales, industriales y financieras en todo el mundo, no existen límites, lo que significa que la mercadotecnia juega un papel crucial para lograr el intercambio comercial.

2.1.2 Definición de Mercadotecnia.

A continuación se mencionan algunas de muchas definiciones que se tienen de Mercadotecnia o marketing.

1. Marketing. Es un mecanismo de venta y publicidad (Maccarthy & Perrault, 1997).
2. Mercadotecnia. Conjunto de actividades que buscan facilitar el cambio de productos entre productores y consumidores, para que los primeros

obtengan utilidades y los segundos satisfagan su necesidad.
(Fernandez, 2003)

2.1.3 Las 4PS´ de la Mercadotecnia.

Dentro de la definición de mercadotecnia se habla de facilitar el proceso de intercambio, sin embargo para ello se requiere tomar en cuenta cuatro variables denominadas “Producto, Precio, Plaza y Promoción” que forman parte de un micro ambiente de la mercadotecnia.

Las “4P” forman parte de la composición de las actividades que los ejecutivos de una empresa toman en cuenta para tomar decisiones y así generar resultados óptimos en términos comerciales.

La primera P o también conocida como Producto. El producto es el elemento central de la mercadotecnia pues en torno a él gira el tema de intercambio debido a que es satisfactor de la necesidad del consumidor y también el que genera utilidades a través de las ventas.

A su vez el producto puede definirse como un conjunto de atributos tangibles e intangibles que satisfacen una necesidad determinada y que son percibidos por los sentidos.

La segunda P se refiere al precio. En el lenguaje de mercadotecnia el precio se refiere a la cantidad de dinero que el consumidor debe o está dispuesto a pagar por un producto.

El precio es una de las variables más sensible para determinar la estrategia de mercadeo, incluyendo la segmentación y la promoción.

La tercera P es la Plaza. La plaza es sinónimo de distribución o sea que significa establecer las actividades idóneas para lograr que un producto se

encuentre en el lugar correcto, en el momento justo que el consumidor lo busca.

La cuarta P es la promoción. Esta variable quizá muchos la consideren más ligada a la mercadotecnia ya que por su naturaleza resulta más atractiva, incluso en ocasiones la promoción y mercadotecnia son confundidas.

La Promoción tiene como objetivo llevar información necesaria al consumidor para que conozca el producto (Sevilla, 2003).

2.1.4 Importancia de la Mercadotecnia en las empresas.

Como se ha mencionado anteriormente la mercadotecnia es importante pues facilita el intercambio de productos tangibles e intangibles, no obstante la importancia que cobra la mercadotecnia varía según la actividad que realiza cada organización.

Las empresas que se dedican a producir la importancia de la mercadotecnia difícilmente la verán como algo no tan trascendente ya que su prioridad es la distribución en exclusiva. Las empresas dedicadas a la extracción o industriales de productos básicos generalmente tienen una posición de monopolios u oligopolios que requieren poca mercadotecnia y la limitan a una aplicación elemental.

Ahora bien las empresas industriales o de servicio que están orientadas en las ventas, se apoyan en gran medida en la promoción (venta y publicidad) por medio de la mercadotecnia

Las organizaciones que emplean por completo todos los elementos de la mercadotecnia son precisamente las que están directamente orientadas al marketing.

Como se pudo apreciar quizá algunas organizaciones no requieran de todos los elementos de la mercadotecnia, sin embargo no están exentas de

emplearla para poder sobrevivir en un mundo globalizado con productos provenientes de organizaciones de todas partes del mundo.

“Como conclusión se puede argumentar que la mercadotecnia es un elemento clave que debe de considerar un ejecutivo para la toma de decisiones acertadas en un entorno más cambiante, turbulento y sobre todo con consumidores cada vez mejor informado. Con el apoyo de la mercadotecnia las organizaciones pueden ser más rentables, pueden asegurar su posicionamiento en el mercado y la supervivencia a futuro” (Zaltaman, 1968).

2.2 CRM.

Con el paso del tiempo la Mercadotecnia ha ido evolucionado ha tenido que inventar o innovar técnicas para realizar un intercambio comercial o bien para mejorar un proceso comercial más sofisticado y motivado por la globalización.

Ante un buen trabajo de la Mercadotecnia en cuanto a la publicidad, se puede percibir que los clientes son cada vez más exigentes en su compra debido a que poseen mayor información de un producto en particular así como de todas las opciones de compra que tienen con diferentes marcas.

Se puede decir que no es sencillo mantener un cliente a una marca si éste no siente obtener un valor agregado en sus compras y más aún si los diferenciadores entre productos sean casi nulos o más bien son genéricos.

Existen evidencias de que con mayor frecuencia el tema de satisfacer al cliente ha sido de relevancia en el área de Mercadotecnia y es por eso que nace el término Customer Relationship Management (CRM) que significa Gestión de la Relación con el Cliente.

El CRM poco a poco ha ido evolucionando de hecho ya existen varias marcas de Softwares de CRM que facilitan la administración de la información del cliente y también se tienen varios libros que contienen metodologías para

implementarlo con éxito en las empresas, Por ejemplo, “el libro llamado CRM Las cinco pirámides del Marketing Relacional” (Chiesa, 2009)

Hoy en día se pueden encontrar testimonios de los beneficios obtenidos en empresas que han implementado y mantenido como estilo vida el CRM

Por último, se puede evidenciar que el CRM ha sido ansiosamente aceptado por grandes corporativos que incluso lo orientan a gestionar relaciones con usuarios del internet es por eso que a las redes sociales se les llama CRM Social y su objetivo es brindar un servicio a cambio de obtener información que es proporcionada a las empresas para que obtengan mayor información antes de lanzar un nuevo producto.

2.2.1 Antecedentes del CRM.

La globalización es un fenómeno que está presente a nivel mundial, prácticamente ya no existe lugar alguno en nuestro planeta que se encuentre aislado totalmente en cuanto a la oferta o demanda de productos y servicios provenientes de diversos lugares.

Los avances tecnológicos también han presentado grandes cambios favoreciendo las transacciones de diversa índole que se realizan entre diversas ciudades, países o regiones del mundo.

Ante los dos factores antes mencionados las empresas de todo el mundo han tenido que irse sumergiendo en esta realidad y tratar de ser competitivas ya que las que se niegan o son muy lentas para adaptarse al cambio simplemente salen del mercado, dejando el espacio para que otras de la misma región o bien multinacionales y trasnacionales entren a posicionarse.

La permanencia de toda empresa en el mercado depende sin duda alguna de muchos factores tanto internos como externos, sin embargo todo comienza por las ventas. Las ventas son la fuente de los ingresos y a su vez son los que marcan la pauta del rendimiento que hará posible o no que la

organización se consolide en su mercado y se posicione como líder en el giro que se encuentre.

Toda empresa cuenta con un método empírico o estandarizado para obtener el mayor número de ventas posibles, es por esta razón que a lo largo de la historia se han ido creando técnicas de ventas o bien con los pasos agigantados de la tecnología se han creado software para la gestión y administración de las relaciones con los clientes además de simuladores para hacer proyecciones.

Cómo era de esperarse las empresas cuya visión es más definida han aprovechado estas innovaciones tecnológicas además de que con la globalización pueden romper fronteras para incrementar sus ventas, obtener mejores rendimientos para los accionistas y dueños, ofrecer mejores condiciones laborales y de desarrollo para sus colaboradores.

Generalmente las empresas que se adaptan más rápido a los cambios o aprovechan mejor las oportunidades son las grandes ya que tienen una estructura más ordenada y más recursos para invertir en investigación y desarrollo o quizá adquirir tecnologías de la información que les permita una correcta administración de todas sus bases de datos de los clientes o prospectos que tengan.

Una de las herramientas que ha sido el medio para que muchas empresas alcancen sus objetivos de venta ha sido el CRM, estrategia basada en el cliente.

Es preciso remarcar que no por el simple hecho de adquirir y de implementar el Software del CRM se garantiza que los clientes mostrarán satisfacción o mejor aún fidelización por la empresa ya que la verdadera clave para lograr lo anterior es cuando se pasa de una cultura tradicional de la empresa a una cultura orientada al cliente.

2.2.2 Definición de CRM.

CRM es un modelo de gestión de toda la organización, basada en la satisfacción del cliente (u orientación al mercado según otros autores). El concepto más cercano es marketing relacional (según se usa en España) y tiene mucha relación con otros conceptos como: *clienting*, *marketing 1x1*, *marketing* directo de base de datos, etc.

El CRM no es una herramienta informática, es una filosofía que debe de compartir las empresas a todos los niveles, desde el vendedor hasta el consejo de administración; no entenderlo así es un error costosísimo (Chiesa, 2009).

2.2.3 Tipos y enfoques de CRM

Aunque el término CRM se refiere a la gestión de recursos para la relación de los clientes, también se convierte en un modelo de negocios, una filosofía o estilo de vida dentro de una organización de acuerdo al enfoque que se le dé. A continuación se mencionan dos de ellos.

El CRM como un modelo de gestión es cuando una empresa que se vuelca a sus clientes es una empresa que utiliza la información para obtener una ventaja competitiva y alcanzar el crecimiento y la rentabilidad. En su forma más generalizada, CRM puede ser considerado un conjunto de prácticas diseñadas, simplemente, para poner a una empresa en un contacto mucho más cercano con sus clientes.

De este modo, aprender más acerca de cada uno, con el objetivo más amplio de que cada uno sea más valioso incrementando el valor de la empresa.

CRM desde visto desde un enfoque social es una forma de pensar y de actuar de una empresa hacia los clientes/consumidores. A partir de la formación de grandes corporaciones, el contacto 1 a 1 se va perdiendo y se despersonaliza cualquier transacción, dejando de lado la relación de los clientes con la marca.

El CRM, y especialmente el CRM Social nacen de la necesidad de recuperar los vínculos personales con los clientes, especialmente en la era de las Redes Sociales, en donde cada opinión se multiplica de forma viral y afecta significativamente la imagen de la marca. Es por eso que el Social CRM difiere del tradicional agregando la posibilidad de intercambio y conversación con los clientes.

Mediante la conexión constante y el registro de la información de la actividad, la empresa lleva un seguimiento de cada uno de sus contactos. Se les provee de información y soporte, se les avisa de nuevas activaciones y propuestas, y se les recompensa por producir contenido positivo. Esto conduce a una constante realimentación, pues los clientes tienen la posibilidad de opinar y compartir mediante redes sociales como Facebook y Twitter, que también permiten identificar prospectos y conocer sus gustos y preferencias. Así la producción de contenidos se vuelve cada vez más personalizada y relevante, profundizando la relación.

2.2.4 Importancia del CRM.

Como he mencionado el CRM es más que un simple software es un modelo de negocios que sirve para atraer, retener y fidelizar al cliente; su evolución se ha dado en función del enfoque que se le dé al servicio al cliente en el proceso comercial a través del tiempo.

Antes de que naciera el CRM los empresarios no eran ingeniosos en cuanto al trato con sus clientes, de hecho se puede decir que no les interesaba lo que opinaran respecto a sus productos o servicios.

Hasta la década de los 70: La relación que era muy escasa entre la empresa y el cliente, de hecho la relación duraba con base a la transacción.

En la década de los 80: Las empresas comenzaron por preocuparse por los estándares de calidad en la fabricación. En estos tiempos se comenzó a hablar de “error cero” con la finalidad de reducir los problemas posventa.

En los 80 al CRM se le conocía como base de datos de Marketing y sus alcances eran muy limitados comparados con los avances que posteriormente a esta década se darían; por ejemplo, la información que se reunía no era tan organizada, era difícil de rastrear o recuperar.

En la década de los 90: Surge la preocupación por el seguimiento de la venta y es donde se comienza a contactar a los clientes durante la transacción para conocer su nivel de satisfacción y ofertar un mayor servicio.

Los 80 fueron como el amanecer del CRM y los 90 fue el ascenso ya que es donde comienzan a ver beneficios al ofrecer beneficios a los clientes cautivos y clientes potenciales, también comienzan a intercambiar información relevante, pero sobre todo comprenden que el servicio al cliente es un proceso continuo y no estático. A continuación se muestra el cuadro número 1.

Cuadro número 1: Evolución del Proceso comercial.

PROCESO COMERCIAL									
Tipo de relación	<table border="1"> <tr> <td style="text-align: center;">Básica 1970</td> <td>No hay relación, tras la transacción, cada parte sigue su camino.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Reactiva 1980</td> <td>Se promete reaccionar si surge algún problema.</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Seguimiento 1990</td> <td>La empresa contacta al cliente tras la transacción</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Proactiva 2000</td> <td>La empresa se adelanta a las necesidades del cliente.</td> </tr> </table>	Básica 1970	No hay relación, tras la transacción, cada parte sigue su camino.	Reactiva 1980	Se promete reaccionar si surge algún problema.	Seguimiento 1990	La empresa contacta al cliente tras la transacción	Proactiva 2000	La empresa se adelanta a las necesidades del cliente.
Básica 1970	No hay relación, tras la transacción, cada parte sigue su camino.								
Reactiva 1980	Se promete reaccionar si surge algún problema.								
Seguimiento 1990	La empresa contacta al cliente tras la transacción								
Proactiva 2000	La empresa se adelanta a las necesidades del cliente.								

Fuente: (Chiesa, 2009)

Las empresas han buscado la pro actividad en adelantarse a la satisfacción de las necesidades de sus clientes. En estos tiempos en donde surge los modelos de marketing relacional que buscan llegar al nivel de la fidelización.

Claes Fornell en su libro “El cliente satisfecho” menciona que para poder llegar a fidelizar a un cliente se deben de buscar las causas primarias que nos conduzcan al objetivo y una de esta causa es el encaje. La palabra encaje él la interpreta como la compatibilidad que debe de haber entre el producto que busca el comprador y el producto que ofrece el vendedor (Fornell, 2008).

También en estos últimos años se pueden encontrar softwares muy desarrollados o completos, de hecho hay una variedad; desde los robustos hasta los que se adaptan a cualquier tipo de empresa. Hoy con la ayuda de un Software se puede conocer el historial de compra de cada cliente, el comportamiento del cliente e incluso los patrones de cada uno.

2.2.5 Casos de Éxito de Implementación del CRM.

En la actualidad las empresas de distintos giros que deciden implementar el CRM se valen de Softwares ya diseñados o bien acotados a sus necesidades para obtener más y mejor información de sus clientes de tal manera que puedan lograr la satisfacción y fidealización del mismo.

Muchas organizaciones adquieren un Software para obtener bases de datos que les permitirá obtener información valiosa en descubrir los deseos y las necesidades de los clientes además que se pueda llegar al nivel de identificar los clientes más atractivos.

Algunas empresas en lugar de comprar un Software de CRM han preferido diseñar su propio Software o bien adaptarlo a las necesidades específicas de su entorno, claro también han tenido que apearse a alguna metodología para hacer posible que la organización adopte como tal la idea de que todas las actividades giran en torno al cliente.

Es una realidad que a pesar de la inversión en la innovación en herramientas tecnológicas o métodos de enfoque al cliente que buscan obtener

la mayor cantidad de información sobre los clientes, la satisfacción resulta más complicada cuando los diferenciadores entre productos son minúsculos o casi nulos.

Por ejemplo, a pesar de que en Estados Unidos en 1994 se gastaron en sistemas de CRM 200 millones y en 1997, 1.1 mil millones de dólares la satisfacción de los clientes disminuyó. American Customer Satisfaction Index (ACSI) indicó que la satisfacción al cliente sufrió una contracción del 74.5 a 70.1 puntos. En el año de 1999 la satisfacción se incrementó pero nada significativo comparado con la inversión realizada en la adquisición de sistemas de CRM.

Por otro lado, también existen casos de diversas partes del mundo, donde se ha diseñado e implementado una estrategia volcada al cliente y con el apoyo de un SOFTWARE de CRM, las cosas han cambiado positivamente a favor de todo los integrantes del sistema tales como: clientes, proveedores, accionistas, dueños y trabajadores.

A continuación se mencionan algunos casos de éxito de aplicación del CRM.

La empresa colombiana llamada ARGOS S.A decidió implementar el CRM en la organización y ha obteniendo resultados importantes pues es la empresa líder en el mercado colombiano con una participación en el mercado del 51% y es el cuarto productor de cemento en América Latina, ha hecho inversiones en Haití y Republica Dominicana, además de que ocupa el sexto lugar como productor en Estados Unidos y exporta sus productos a 27 países.

La razón por la que ARGOS decide implementar el CRM se debe básicamente a que comprendió de manera precisa que el cemento es un Commodity, dicho de otra manera no hay alguna diferenciación notable en cemento de cualquier marca y la única diferenciación se podría dar en la parte del servicio a través de generar una relación estrecha con los clientes.

Con la implementación del CRM dentro de la organización se obtuvieron resultados en cuatro etapas, en la primera se logró que a través de un sistema se pudiera contactar a los clientes, donde los vendedores podrían agendar visitas directas dentro del territorio colombiano y también el asesor comercial diariamente puede obtener información actualizada.

En la segunda etapa se instaló un sistema en el área de Servicio al Cliente en donde se han obtenido mejores resultados debido a que se han planificado mejor las actividades de valor agregado para el cliente.

La tercera etapa consistió en la implementación de un sistema de mercadeo por medio del cual se diseñaron y crearon campañas más efectivas para segmentar los diferentes tipos de clientes.

En la cuarta etapa se procedió a implementar un sistema de inteligencia de negocio donde se obtiene información a través de indicadores de desempeño de las principales áreas que tienen interacción con el cliente y gestión comercial (CRMagil, 2013).

LUMINEX/LEGRAND También es una empresa colombiana y enfocada en las instalaciones eléctricas y decidió implementar el CRM porque su estrategia tenía un enfoque de lograr un alto nivel de fidelidad y lealtad de sus clientes.

El inicio del proceso del CRM parte de que la empresa identificó que la venta del material eléctrico está en función de la opinión o influencia del electricista. Ante este descubrimiento a LUMINEX/LEGRAND decide crear un espacio de formación y divulgación de sus productos hacia los técnicos electricistas y con el tiempo incluyó ingenieros electricistas y otros profesionistas en esta área hasta formar el denominado **“Club del proyectista”**.

En el primer año se registraron 65 afiliados al Club del Proyectista, en el segundo 170 afiliados, para el tercero 250, para el cuarto año 2200 y en la actualidad se tienen inscritos 19200 miembros. Lo anterior significa que la empresa cuenta con 19200 aliados que defienden y recomiendan los productos de la empresa pues como ya se mencionó son los que influyen directamente con las decisiones de compra de material eléctrico (CRMagil, 2013).

Cabe mencionar que para poder llegar a los buenos resultados de la implementación del CRM la empresa tuvo que apoyarse de la tecnología de la información pues en un inicio sus operaciones las llevaban en hojas electrónicas pero tuvieron que cambiar a un sistema más sofisticado y completo que les permite realizar las siguientes actividades:

1. Almacenamiento estructurado de la información de cada integrante del Club del Proyectista.
2. Administración de los cursos (Programación, inscripciones y registros, etc.)
3. Registro de cualquier tipo de contacto o interacción con electricistas.
4. Apoyo para el uso del canal del Call Center para atender de manera más eficiente a los miembros del Club.

En conclusión, la empresa LUMINEX/LEGRAND al implementar el CRM y contar con una plataforma de información sólida y confiable ha mantenido contentos a los miembros del Club de proyectista pero además han atendido de mejor manera a todos los clientes y consumidores (EvaluandoCRM, 2012).

El futuro que le espera a los softwares de CRM están en función de los avances tecnológicos como siempre ha venido sucediendo, por ejemplo en los 90 apareció la WEB y que evolucionó constantemente hasta que en el 2004 nació un nuevo término WEB 2.0.

Una de las definiciones hechas por la enciclopedia virtual dice que el término Web 2.0 comprende aquellos sitios web que facilitan el compartir información, la interoperabilidad, el diseño centrado en el usuario y la colaboración en World Wide Web.

El término Marketing 2.0 es introducido para denominar una nueva forma de marketing que persigue construir con los clientes relaciones duraderas basadas en la confianza en dos niveles distintos: (1) en el nivel racional, mediante buenos productos, que posean la calidad y el precio adecuado y (2) en el nivel emocional, mediante una comunicación interactiva de doble vía que permita establecer y fortalecer esta relación en confianza con los clientes. (Maqueira & Bruque, 2009)

La Web 2.0 se refiere a un conjunto de aplicaciones y páginas de internet que utilizan una inteligencia colectiva (software social) para ofrecer servicios interactivos en red. Para poder compartir la Web 2.0 se requiere hacer uso de Blogs (espacios personales para hacer publicaciones), Wikis (varias personas elaboran contenidos de manera asincrónica) y redes sociales (cada usuario tiene una página donde tiene y comunica contenidos con otros usuarios).

Con la llegada de la Web 2.0 ahora cualquier persona u organización puede hacer su blogs y que incluso pueden registrar un mayor número de visitas que en las versiones online de muchos periódicos, también ha ayudado a disminuir los costos de difusión de la información, también es factible que tengamos nuestra propia emisora de radio online.

Lo anterior quiere decir que el CRM en cuanto a la estrategia y los procesos cada empresa de cualquier giro que sea tendrá que hacerse de manera muy peculiar y de la manera similar a la que siempre se ha hecho, apoyado en herramientas o metodologías para obtener la mejor propuesta, sin embargo en la parte de las herramientas tecnológicas indispensables para obtener información de los clientes (softwares) las cosas si cambian pues los proveedores de estos softwares cada vez con mayor frecuencia están emigrando a ofrecer soluciones desde la plataforma Web 2.0 O bien las organizaciones pueden subir la información en la nube (Maqueira & Bruque, 2009).

2.3 PyMES.

Las pequeñas y medianas empresas (PyMES) han tenido una importancia relevante a nivel mundial, sin embargo en este caso puedo comentar que en México son las mayores generadoras de empleos y a pesar de las crisis económicas y cambios turbulentos a nivel mundial, estas siguen siendo un motor para mover a la economía.

Quizá no aporten el mayor porcentaje del PIB sin embargo son un camino para el auto empleo y si lo vemos desde un punto de social, estas entidades ayudan a que la población económicamente activa encuentre espacios donde obtiene ingresos en lugar de que opte por delinquir.

2.3.1 Clasificación de las Empresas

Para las empresas pueden clasificarse de diferentes maneras tales como: por el sector económico, por su tamaño, por el origen de capital, por explotación y conformación de su capital, por el pago de impuestos, número de propietarios, etc.

Usualmente la clasificación más conocida es a través del criterio del tamaño como prueba de ello a continuación se muestra en cuadro 2 la publicación de Diario Oficial en 1999.

Cuadro 2. Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación 30 de marzo de 1999

Tamaño	Sector		
	Clasificación según el número de empleados		
	Industria	Comercio	Servicios
Micro empresa	de 0 a 30	de 0 a 5	de 0 a 20
Pequeña empresa	de 31 a 100	de 6 a 20	de 21 a 50
Mediana empresa	de 101 a 500	de 21 a 100	de 51 a 100
Gran empresa	de 501 en adelante	de 101 en adelante	de 101 en adelante

Fuente: (Diario Oficial, 1999)

La última modificación a cerca de la clasificación de las empresas fue publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de diciembre de 2002 y a continuación se muestra en el cuadro número 3.

Cuadro 3. Estratificación de empresas Publicada en el Diario Oficial de la Federación en 2002.

Estratificación de empresas publicada en el Diario Oficial de la Federación 30 de diciembre de 2002 Cuadro 3

Tamaño	Sector		
	Clasificación según el número de empleados		
	Industria	Comercio	Servicios
Micro	de 0 a 10	de 0 a 10	de 0 a 10
Pequeña	de 11 a 50	de 11 a 30	de 11 a 50
Mediana	de 51 a 250	de 31 a 100	de 51 a 100

Como puede apreciarse, es hasta Marzo de 1999 cuando aparece la estratificación de empresas diferenciada por actividad económica

(sector) y únicamente sustentada en el personal ocupado total.

Fuente: (Diario Oficial, 2002)

Sin embargo, el CONACYT hace mención de esta última modificación de una manera más detallada a través de una convocatoria en el 2010. A continuación véase la tabla número 1.

Tabla número 1. Estratificación de las empresas CONACYT según el Diario Oficial de la Federación.

Tamaño	Sector	Número de trabajadores	Monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
Pequeña	Industria y Servicio	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
Mediana	Servicios	Desde 51 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
Mediana	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	235

*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.

Tercero. El tamaño de la empresa se determinará a partir del puntaje obtenido conforme a la siguiente fórmula: Puntaje de la empresa = (Número de trabajadores) X 10% + (Monto de Ventas Anuales) X 90%, el cual debe ser igual o menor al Tope Máximo Combinado de su categoría.

Fuente: (Conacyt, 2010)

2.3.2 Historia de las PyMES.

Las empresas han evolucionado a través del tiempo, iniciaron cuando aparecieron los mercados en donde concurrían de manera periódica los comerciantes y en donde se hacían trueques, pero con el paso del tiempo el intercambio se realizaría con dinero.

Con la aparición del dinero se propició que los comerciantes emplearan este recurso para hacer transacciones, dándole un valor específico a los productos y considerando cierta ganancia.

Conforme se fue dando el cambio de una empresa rústica a una empresa un poco más consistente se encontraron eventos que le dieron forma a la organización, por ejemplo, las personas le buscan un concepto a sus negocios, si este será propiedad de un municipio o sociedad o la persona jurídica, que en la ley romana significa una representación de la persona capaz de poseer diversas propiedades.

La revaloración de las PyMES a nivel mundial se da en los años 70 por cambios como el de los servicios, pero otro cambio importante que aceleró a las PyMES fue el derrumbe de 500 grandes empresas de Estados Unidos en los últimos 20 años.

Hoy en día las PyMES son el centro del sistema económico de nuestro país, para muestra de esto se pueden expresar que representan más del 95 por ciento de todas las unidades establecidas legalmente. Aunque se sabe de la importancia que tienen las condiciones son difíciles para su subsistencia.

Según datos del INEGI en el último censo económico registrado en el 2013 el número de empresas registradas fue de cuatro millones cuatrocientos diez mil ciento noventa y ocho, significando un incremento de 6.83 por ciento comparado con el censo anterior, cabe señalar que de este universo de unidades económicas el 99 por ciento representan a las PyMES, la aportación del PIB es de alrededor del 52% y generan más de 70% de los empleos formales. En conclusión el INEGI expresa en sus cifras que el 99 por ciento de México son PyMES y el 1% corresponde a las grandes empresas que generan aproximadamente el 52% del PIB además crear el 90% de empleo formal (www.inegi.org.mx, 2014).

Uno de los factores que ha contribuido al incremento de unidades económicas en México fue que a partir del 2002 la banca comercial, intermediarios, sociedades financieras de objeto limitado, cajas de ahorro, uniones de crédito y arrendadores, crearon los mecanismos para otorgar crédito a las PyMES. La oferta de productos financieros para el 2005 fue de 20 productos de esta índole y el monto de financiamiento iba de 20 mil hasta 550 mil pesos sin garantías hipotecarias además de que sus tasas de interés se consideraron competitivas (La Jornada, 2012).

De hecho recientemente la revista Entrepreneur publicó los nombres de 10 instituciones consideradas como las más recomendadas para que las PyMES se acerquen y son las siguientes: Nafin, Fondo PyME, Banorte, Oportunidades para emprendedores S.A. de C.V., Hir PyME, Scotia Bank Inverlat, Banamex, Ficen, HSBS y BBVA Bancomer. (Enciclopedia Virtual, 2008)

Pero además del financiamiento se han creado instituciones que actúan a favor de las PyMES, por ejemplo en el año 2003 la Secretaría de Economía también fue creada la Subsecretaría para la pequeña y mediana empresa (SPyME) cuyo objetivo es diseñar, fomentar y promover programas y herramientas que ayudaran a crear, consolidar y desarrollar estas unidades económicas.

Otra institución que también fue creada con el objetivo de impulsar la pequeña y mediana empresa es Bancomext, cuya misión es de fomentar la participación de las empresas mexicanas, principalmente las pequeñas y medianas en mercados globales, proporcionando financiamiento, capacitación y asistencia técnica.

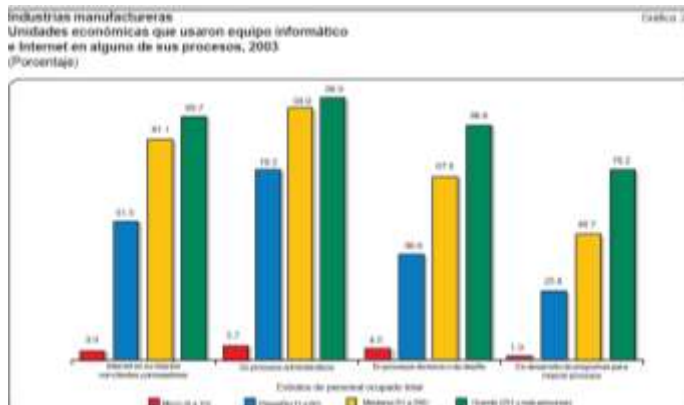
Es evidente que los países desarrollados o en vías de desarrollo están convencidos de lo crucial que son las PyMES para el sistema económico, por ejemplo en México se ha tratado de buscar la manera de impulsar a estas unidades económicas con financiamientos de diferentes instituciones o con

programas de capacitación o bien la consultoría tal es el caso de la asesoría que ofrece la Secretaría de Economía basándose en cinco segmentos empresariales que son: emprendedores, micro empresas, pequeñas y medianas empresas, empresas gacelas y empresas tractoras.

Otro punto positivo a destacar de las PyMES mexicanas de hoy es que cada vez con mayor intensidad están haciendo uso de equipo informático, tecnología de la información, o buscan competir a través del Internet, pues este medio les permite ahorrar costos operativos al mismo tiempo de aumentar su potencial y mejorando su relación con su cliente.

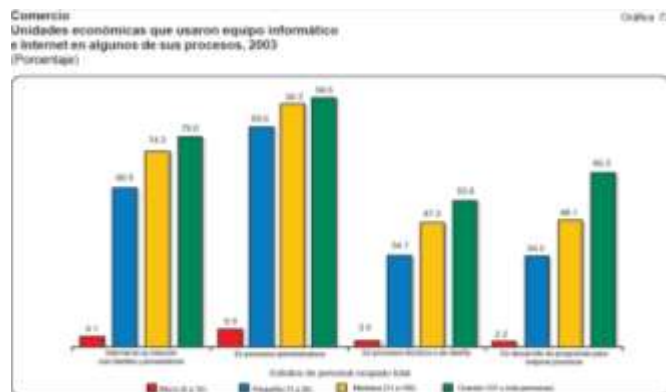
A continuación se muestran en las gráficas 2, 3 y 4 publicadas por el INEGI según los datos recopilados en el censo económico de 2004 y que muestran el uso de equipo informático e Internet.

Gráfica 2. Industrias Manufactureras



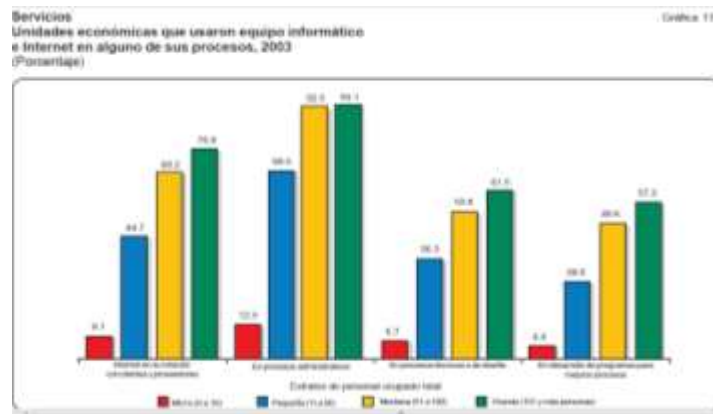
Fuente: (INEGI, 2004)

Gráfica 3. Comercio



Fuente: (INEGI, 2004)

Gráfica 4. Servicios



Fuente: (INEGI, 2004)

2.3.3 Definición de Pequeñas y Medianas Empresas.

Como es de suponerse, no sólo existe un concepto de pequeña y mediana empresa sin embargo a continuación mencionamos algunos encontrados en el libro cómo administrar Pequeñas y Medianas Empresas. (Rodríguez, 2000)

Dentro del libro mencionado los autores Broom y Longenecker definen a las PyMES en dos conceptos y son:

- 1.- ¿Es la propiedad independiente un factor crítico?
- 2.- ¿Es volumen de ventas o el número de empleados en una guía lógica para describir el tamaño?

Para Pierre Yves Barreyre las PyMES constituyen una parte del grupo conocido como pequeñas y medianas empresas aquellas en las cuales la propiedad del capital se identifica con la dirección efectiva y responde a unos criterios dimensionales ligados a unas características de conducta y poder económico.

Para la Asociación de Empresas Pequeñas, se define pequeña empresa como aquella que posee el dueño en plena libertad manejado autónomamente y no es dominante en la rama en que opera.

2.3.4 Enfoque económico de las PyMES Datos estadísticos

La micro, pequeña y mediana empresa hoy en día proporcionan el mayor número de empleos (más del 50%) del país, pero estos datos van en aumento ya que las grandes empresas con ayuda de la automatización se vuelven más esbeltas.

Según datos de INEGI en 2013 estaban registradas cuatro millones cuatrocientos diez mil ciento noventa y ocho. De este universo 4 366 097 entidades económicas pertenecen a la micro, pequeña y mediana empresa representando el 99 por ciento y 44 101 corresponden a las grandes empresas.

A continuación se muestra el cuadro 4 publicado por el INEGI en como resultado del censo económico en el 2004.

Cuadro 4. Industrias manufactureras, comercio y servicios.

Industrias manufactureras, comercio y servicios Cuadro 9
 Unidades económicas y personal ocupado total por estratos, 1993, 1998 y 2003
 (Porcentajes)

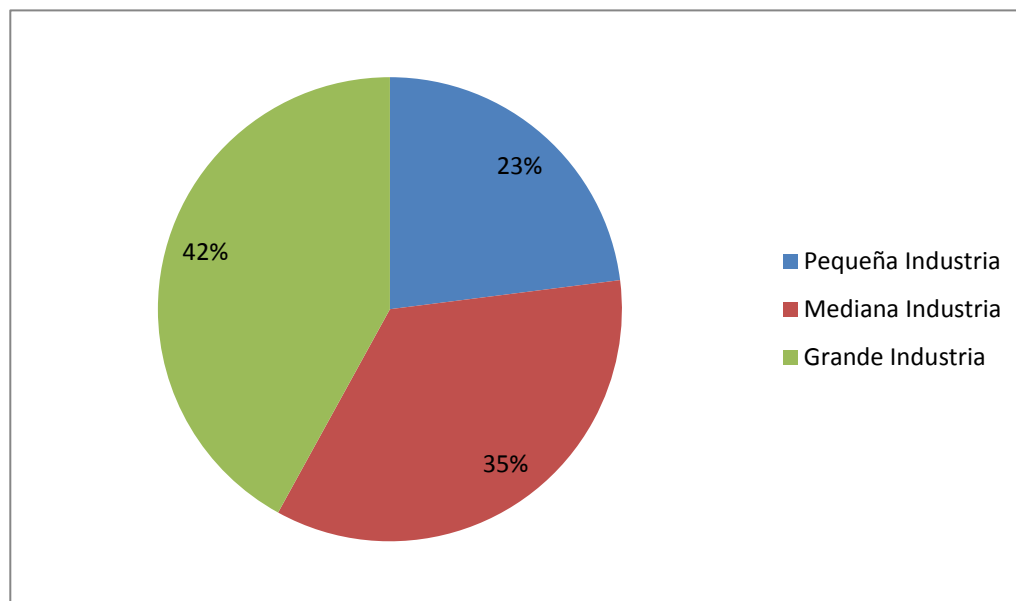
Estratificación censal	Unidades económicas			Personal ocupado total		
	1993	1998	2003	1993	1998	2003
Total nacional	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
0 a 10	95.8	95.9	95.5	44.4	43.4	42.1
11 a 50	3.3	3.2	3.5	16.0	15.3	14.7
51 a 250	0.7	0.7	0.8	18.0	16.5	16.1
251 y más personas	0.2	0.2	0.2	21.6	24.8	27.1

Fuente: INEGI. Censos Económicos 1994, 1999 y 2004.

Fuente: (INEGI, 2004)

Según el libro de maestro Joaquín Rodríguez Valencia en su libro llamado “Como Administrar pequeñas y medianas empresas” muestra el empleo que se genera en estas unidades económicas. A continuación observe la gráfica número 5.

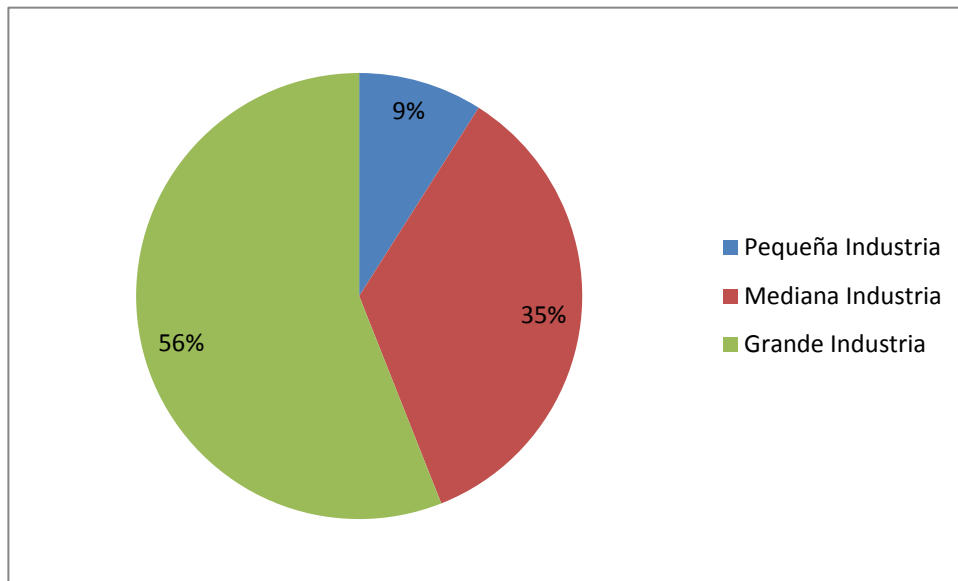
Gráfica 5. Fuerza total de trabajo



Fuente: (Rodríguez, 2000)

También en el libro del maestro Rodríguez Valencia muestra la aportación de las PyMES en cuanto a porcentajes del PIB. Observe la Gráfica 6.

Gráfica 6. Producto Interno Bruto



Fuente: (Rodríguez, 2000)

El Inegi a través de su portal publica que en el 2014 existen 4 millones 15 mil unidades económicas o empresariales, de las cuales el 99.8% son PyMES que generan el 52% del Producto Interno Bruto y el 72% del empleo en el país (www.inegi.org.mx, 2014)

2.3.5 Clasificación de las PyMES por Sectores.

Las empresas mexicanas pueden ser clasificadas bajo tres grandes ramas, que son: de servicios, comerciales e industriales.

Las empresas de servicios. Son aquellas que con base del esfuerzo humano son capaces de producir un servicio para ofertarlo en determinada región.

Dentro de los diversos tipos de empresas de servicios encontramos las siguientes: Sin concesión, concesionadas por el estado y concesionadas no financieras y las de turismo como Hotelería, Agencias de viajes de Diversión etc.

Las empresas de comercio. Son las que se dedican a comprar o adquirir algún tipo de bienes o productos para venderlos posteriormente sin hacerle algún cambio físico, pero si aumentándole al precio de costo un porcentaje que se convierte en su utilidad.

Las empresas Industriales. Son las que se dedican a explotar recursos naturales o bien las que transforman los insumos en productos tangibles a través de un proceso.

Las empresas Industriales se subdividen en dos tipos las extractivas y las de transformación. (Rodríguez, 1999)

Otra manera de ver la clasificación de los sectores o actividades económicos es con base a la publicación del INEGI estratificación de los establecimientos en su portal (www.inegi.org.mx, 2014)

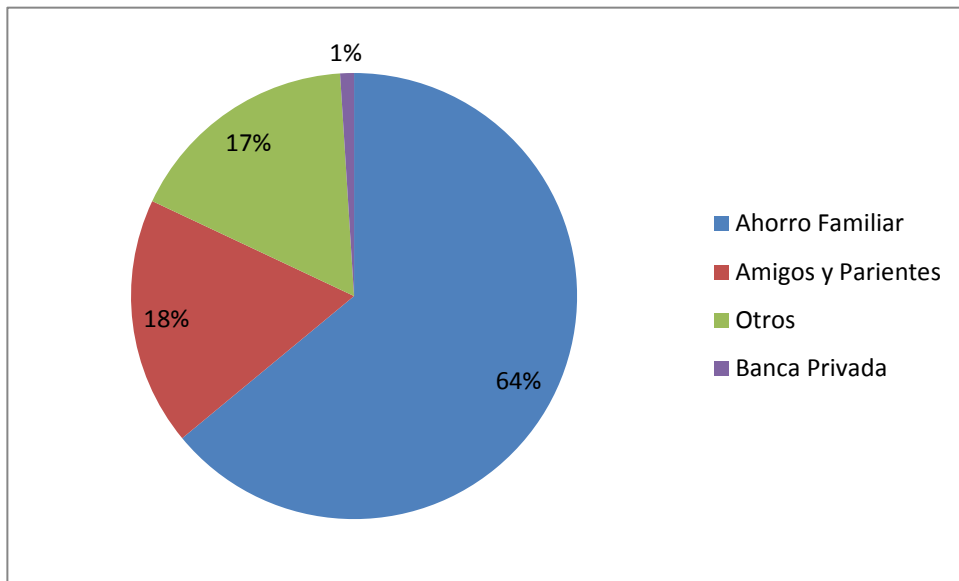
2.3.6 Problemas económicos a los que se enfrentan las PyMES.

A pesar de los grandes esfuerzos en los últimos años para impulsar el desarrollo y éxito de las PyMES mexicanas, estas están inmersas en un entorno un tanto complicado pues estas se enfrentan a múltiples variables que al no ser controladas pueden ocasionar la muerte de las mismas.

Uno de los problemas que enfrentan muchas PyMES es el recurso económico pues la mayoría de estas nacen con recursos provenientes del ahorro familiar, de amigos y parientes, banca privada y otros.

A continuación se muestra en la gráfica número 7 las Fuentes principales de financiamiento para arrancar una Pyme.

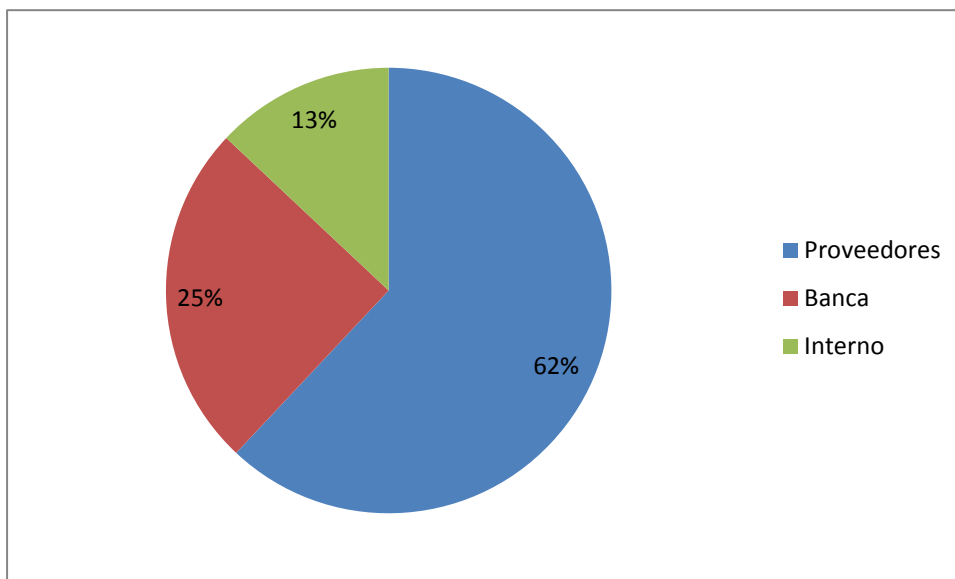
Grafica 7. Fuentes de financiamiento de las PyMES



Fuente: (PYME, 2010)

Una vez que la empresa que ya está en funcionamiento requiere a menudo de financiamiento en varias modalidades, pero las fuentes más comunes a las que recurre son tres, obsérvese la gráfica 8.

Gráfica 8. Fuentes principales de apalancamiento.



Fuente: (PyMES, 2009)

La situación de las PyEMES mexicanas y el resto de América latina viven un entorno similar, de hecho el destacado doctor Argentino Juan Carlos Valda publicó un artículo en donde menciona las 10 principales causas de muerte de las empresas y claro tienen que ver con aspectos económicos.

Las 10 causas de mortalidad de las PyMES son:

- 1. Financiar activo fijo con crédito a corto plazo.** Significa que el financiamiento a largo plazo debe de financiar el crecimiento en activos fijos y la financiación a corto plazo debe de financiar al activo corriente.
- 2. No emparejar los plazos de compra con los de venta.** Quiere decir que cuando se venda de contado se debe de comprar de contado, de lo contrario podría parecer que hay excesos de liquidez y entonces pueden aparecer los desvíos de efectivo.
- 3. Mantener rotación inadecuada de las partidas que componen el capital de trabajo neto operativo.** Es cuando se tiene demasiado inventario ocioso, por esta razón la Pyme debe de hacer un análisis de fondos ociosos en el activo corriente.
- 4. Tener política errada de descuentos.** Muchas PyMES siempre buscan dar descuentos y esto es bueno para efectos comerciales sin embargo pueden traer consecuencias financieras riesgosas. Lo ideal es que antes de ofrecer descuentos las PyMES deben de hacer un análisis comparativo entre el punto de equilibrio en dinero y el volumen de producto que se pretende bajar su precio.
- 5. La tasa interna de retorno (TIR) es menor que el costo de capital.** El doctor Juan Carlos dice que pocas PyMES calculan el costo financiero del capital y poco a poco la situación financiera se deteriora hasta que en ocasiones termina en banca rota. Lo correcto sería que la empresa haga un análisis del costo promedio ponderado del capital.
- 6. Embarcarse en ensanches sin un crecimiento del mercado.** Han existido casos que las PyMES se descapitalizan por adquirir maquinaria o Software caros que les ayudan a incrementar su producción pero lo

preocupante es que no hacen un buen análisis en cuanto a sus capacidades de pago, competencia, tamaño del mercado en donde se desempeña.

7. No aumentar la facturación en mayor proporción que costos y gastos. En palabras sencillas significa que en muchas ocasiones los dirigentes de las PyMES no comprenden que deben de tratar de no hacer desembolsos superiores a los ingresos por las ventas. Los costos y gastos siempre deben de estar por debajo del crecimiento de las ventas.

8. Los gastos financieros son iguales o superiores al incremento de los pasivos financieros. Debido a que esta es otra de las causas de muerte de la PyMES, esta siempre debería de hacer un buen análisis de costo de deuda, costo de capital y apalancamiento. El doctor Juan Carlos dice que este es el talón de Aquiles pues en medida que crece el endeudamiento, muchas veces estas superan el endeudamiento.

9. No disponer de fuentes a largo plazo para financiar a corto plazo. Si las PyMES se ven obligadas al financiamiento deben de considerar tres puntos importantes que son: calcular la variación de los inventarios y las cuentas por cobrar, hacer lo mismo con el crecimiento en ventas y fijar un estándar.

10. El flujo de caja libre no cubre servicio de la deuda. Durante la trayectoria del doctor como asesor en la PyMES ha encontrado graves problemas de liquidez pues se tiene dinero en caja que no cubre intereses y ni abonos de capital, tampoco cubre dividendos.

Para evitar este problema que contribuya a la quiebra Las PyMES deben de emplear herramientas tales como: flujo de tesorería, necesidades de flujo de efectivo y el ciclo de caja (Jcavalda.Wordpres, 2010).

2.3.7 Impacto de la globalización de las PyMES.

Nuestro país ha dejado atrás la época de su economía cerrada para introducirse al intercambio internacional tanto de insumos como productos de diferente naturaleza.

Las consecuencias de las transformaciones de la economía mexicana es que las PyMES también entren a la globalización, ya ninguna empresa hoy en

día puede aislarse por completo. Las PyMES mexicanas no solo compiten con las empresas nacionales sino con las internacionales significando emplear mayores esfuerzos para obtener buenos resultados; esos esfuerzos pueden ser las alianzas que deben de hacerse entre varias PyMES, inventar o emplear nuevos modelos de producción, comercialización, diseño y financiamientos etc.

La globalización también ha traído oportunidades para aquellas PyMES que tienen algún producto o material que ofrecer más allá de nuestras fronteras. Hablando específicamente las exportaciones de las PyMES de México en el 2003 representaron el 27 por ciento del PIB, para el año 2005 las exportaciones representó el 27.5 por ciento. Cabe destacar que en año 2000 el número de empresas exportadoras eran 36500, pero lo más trascendente de este número es que casi 34000 eran micro, pequeñas y medianas empresas.

En este año 2014 el 52% del PIB está siendo aportado por las Pymes y han generado el 72% del empleo del país. (www.inegi.org.mx, 2014)

Es una realidad que la empresa mexicana de todos los tamaños y sector está trabajando para mejorar a favor de su competitividad, un ejemplo de esto es que están utilizando con mayor frecuencia equipo informático e Internet en algunos de los procesos, de tal forma que mejoren resultados, estos datos estadísticos los muestra el INEGI con base al censo de 2004.

Pero así como la globalización trajo a nuestro país más acceso a las transacciones internacionales, también trajo algunas desventajas tal como el sentir el impacto negativo de las crisis económicas, un ejemplo de esto es lo que sucedió con la reciente crisis de Estados Unidos de América o el problema que está enfrentando Grecia en Europa. A las PyMES mexicanas esto les afecta de manera directa, tanto que en el año 2009 según un artículo publicado en Internet por la revista Entrepreneur.com las exportaciones presentaron un déficit de 4680 millones de dólares como resultado de la caída en los precios del petróleo.

En la misma publicación de Entrepreneur.com se menciona que las PyMES se presentan a otros retos para comercializar sus productos y servicios en mercados exteriores, como las excesivas regulaciones y los problemas arancelarios. (SoyEntrepreneur, 2010).

Los efectos de la globalización en la PyMES mexicanas seguirán provocando controversia en las ventajas o desventajas que se obtienen al estar dentro de este fenómeno. Los europeos consideran que la globalización es benéfica para las PyMES sin embargo ya están diseñando una estrategia en donde las PyMES piensen en la digitalización de las mismas, además que el gobierno ofrecerá recursos económicos para esto. (Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas, 2010)

Mientras los Europeos diseñan esta estrategia el gobierno mexicano sabe que no hay marcha atrás y por lo tanto sigue buscando la manera de aprovechar las puertas de la globalización, para esto sigue tratando de apoyar la exportación como PYMEXPORTA, u otras instituciones como CANACINTRA, AMPERMEX, GRUPO MEXICO IMPORTA, DIFOCE, etc. (Mercadotecnia Global, 2013)

2.4 Administración.

La administración es una ciencia tan antigua como la historia de la humanidad, de hecho en toda la etapa evolutiva del hombre estuvo presente quizá desde lo más simple como racionalizar los frutos, carne u objetos que le servían sobrevivir o bien intercambiarlos con otros grupos humanos.

Al pasar de ser nómadas a sedentarios a las tribus comenzaron a ser mejores administradores aún incluso es cuando se comienza a racionalizar o dividir el trabajo en función de las habilidades de cada uno de los integrantes.

Posteriormente vinieron épocas en donde evolucionó la Administración hasta convertirse en ciencia y esto se debió principalmente a la Revolución Industrial cuando grandes personajes comienzan a hacer aportaciones como realizar la división del trabajo, la producción en serie etc.

A nivel mundial el día de hoy se sabe de su importancia, en las grandes empresas se contrata a capital humano experto en el tema con la finalidad de que se logren los objetivos planteados. En las PyMES la administración también está presente aunque tal vez un tanto empírica porque los dueños o quienes las dirigen desconocen mucho de esta ciencia, sin embargo en México el gobierno a través de diferentes medios hace llegar capacitación o asesoría a los empresarios en temas ligados a la Administración de sus empresas.

2.4.1 Características de la administración.

Existen varios conceptos de varios autores de lo que es la administración tales como los señala el autor Jiménez en su libro llamado Valencia en el libro Introducción a la Teoría de la Administración (Jiménez, 1963).

1. Es la coordinación de todos los recursos a través del proceso de planeación, dirección y control, a fin de lograr objetivos establecidos. Henry Sisk y Mario Sverdlik.
2. Es una ciencia social que persigue la satisfacción de los objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. José A. Fernández Arena.
3. Es la dirección eficaz de las actividades y la colaboración de otras personas para obtener determinados resultados. Isaac Guzmán Valdivia.
4. Es una ciencia social compuesta de principios, técnicas y prácticas y cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas racionales de esfuerzo cooperativo, a través de los cuales se pueden alcanzar propósitos comunes que individualmente no es factible lograr.

La administración posee características peculiares que la distinguen de otras disciplinas tales como: universalidad, valor instrumental, unidad temporal, aptitud de ejercicio, interdisciplinaridad y flexibilidad.

1. **Universalidad.** Esta característica de la administración se refiere a que se encuentra en todo grupo social y que por lo tanto se puede aplicar desde un evento deportivo hasta una industria o el ejército.
2. **Valor instrumental.** Quiere decir que la administración es un medio para llegar a un fin.
3. **Unidad temporal.** Se refiere a que la administración es un proceso dinámico en la que todas sus partes existen simultáneamente.
4. **Aptitud de ejercicio.** Se puede aplicar a todos los niveles o subsistemas de la organización.
5. **Interdisciplinariedad.** La administración es compatible con varias ciencias y técnicas relacionadas con la eficiencia del trabajo.
6. **Flexibilidad.** Los principios administrativos se pueden adaptar a las necesidades específicas del grupo social al que se aplican, por lo tanto la rigidez en la administración es inoperante.

La administración tiene gran importancia en las actividades que realiza el ser humano, por tal motivo no se debe de pasar por alto la mención de los siguientes puntos como la universalidad que demuestra que la administración es imprescindible para el adecuado funcionamiento en todo grupo social, aunque es obvio que se requiera más en grupos más grandes, otro punto que demuestra la importancia de la administración es que simplifica el trabajo al establecer principios, métodos y procedimientos para lograr mayor rapidez y efectividad, el tercer punto es la productividad y eficiencia pues toda empresa está relacionada de manera directa con una buena administración aplicada, por último mencionaremos que la administración aporta beneficios a la comunidad a través de lineamientos para optimizar el empleo o uso de los recursos, para mejorar las relaciones humanas y para generar empleo.

2.4.2 Antecedentes históricos de la Administración.

La administración ha estado presente desde que apareció el hombre, se ha empleado en distintos grupos sociales, equipos de trabajo y empresas.

La administración en la época primitiva. Desde la época primitiva los integrantes de la tribus trabajaban en actividades de caza, pesca así como en la recolección. Existían jefes de familia quienes ejercían la autoridad para la toma de decisiones de mayor importancia, así también se comenzó a dar la división primitiva del trabajo, basándose en las capacidades de los sexos, las edades de los integrantes de la sociedad.

Cuando el hombre inició a trabajar en grupo, es cuando surge la administración aunque en la etapa embrionaria para asociar esfuerzos de tal manera que pudieran lograr un fin determinado.

La administración en la época agrícola. Cómo es de suponerse, es cuando apareció la agricultura y de pasar de vida nómada a sedentaria, prevaleció la división del trabajo con base a la edad y sexo. En esta época es cuando se acentuó la organización de tipo patriarcal. La agricultura fue considerada la actividad de mayor importancia provocando que la recolección, pesca y caza pasaran a considerarse como actividad secundaria.

Como la vida se convirtió en sedentaria se presencié un crecimiento demográfico, obligando a los hombres a buscar nuevas formas de coordinar mejor sus esfuerzos en grupo social, ocasionando que se mejorara la aplicación de la administración.

Además de la vida sedentaria, aparece el estado que es un indicio de la civilización, pues surge la ciencia, la literatura, la religión, la organización política, la escritura y el urbanismo. En este lapso de tiempo aparecieron estados poderosos como la Mesopotamia y Egipto, en donde se remarcó el surgimiento de las clases sociales. El control del trabajo colectivo y el pago de tributos en especie eran las bases en las que se apoyaban las civilizaciones, lo que sin duda alguna provocó que la administración fuese más compleja.

Los grandes avances de estas civilizaciones se lograron en gran parte con la aplicación de la utilización de la administración. (Münch & García, 1994)

La administración de la antigüedad grecolatina. Fue la época posterior a la del periodo de la agricultura y es cuando aparece el esclavismo, en esta época la administración fue empleada más con fines de supervisión del trabajo así como en el castigo corporal como forma de disciplina. En esta época los resultados de productividad en el trabajo fueron muy bajos como consecuencia del descontento y el maltrato que recibían los esclavos. En pocas palabras se puede considerar que la administración fue empleada de manera enérgica y deficiente para los integrantes de los grupos aunque sí se obtuvieron resultados sobre todo en grandes obras arquitectónicas. (Münch & García, 1994)

La administración en la época feudal. Una vez que se terminó la esclavitud nació la época feudal y fue aquí en donde las relaciones sociales se caracterizaron por un régimen de servidumbre. La administración estaba dirigida por el señor feudal, quien ejercía un control sobre la producción del ciervo.

Al finalizar esta época un gran número de ciervos se convirtieron en trabajadores independientes o bien se organizaron en talleres artesanales y el sistema de oficios con nuevas estructuras de autoridad. Es también cuando aparecen las corporaciones o gremios que regulaban los horarios, salarios y demás condiciones para trabajar. (Münch & García, 1994)

La administración en la época de la revolución industrial. En esta época es cuando se registraron diversos inventos y descubrimientos, como la máquina de vapor que propició el desarrollo industrial además de provocar grandes cambios en la organización social. Es cuando desaparecen los talleres artesanales y se centraliza la producción, que dio origen a las fábricas donde el empresario era dueño de los medios de producción y el trabajador vendía su fuerza de trabajo y es también en donde surge la especialización y la producción en serie.

En esta época había varios factores que hacían más compleja a la administración propiciando a la aparición de diversas corrientes de pensamiento social en defensa de los intereses de los trabajadores y el inicio de investigaciones que posteriormente originarían la administración científica y a la madurez de las disciplinas administrativas. (Münch & García, 1994)

La administración en el siglo xx. En esta nueva etapa se caracteriza por un gran desarrollo tecnológico e industrial pero principalmente por la consolidación de la administración. En los inicios de este siglo surge la administración científica, siendo Frederick Winslow Taylor.

La administración ya es considerada indispensable en el manejo de cualquier tipo de empresa ya que a través de estas se obtiene la eficiencia, la optimización de recursos y la simplificación del trabajo.

Pero en la actualidad sin duda alguna la administración se aplica en toda actividad organizada, tales como: la realización de eventos deportivos, el lanzamiento de un cohete inter-espacial.

2.4.3 Teóricos fundamentales del pensamiento Administrativo.

Para comprender la realidad o para hacer cambios o mejoras con menor grado de incertidumbre y error al obtener los resultados finales fue necesario a partir de la revolución industrial el desarrollo de teorías, principios y modelos.

La teoría de la administración científica surge en gran medida por la necesidad de lograr una mayor productividad debido a la escasez de mano de obra.

Charles Babagge fue uno de los precursores de la teoría de la administración científica, de hecho compartió muchas ideas con Owen fue uno de los pioneros en proponer la división del trabajo, lo hizo a partir de un análisis operativo que estaba dirigido a la capacitación además tenía como objetivo de la capacidad y la eficacia.

Babbage hizo varias aportaciones de gran valor para la humanidad tales como:

1. Creador del aparato mecánico de cálculo que permitió generar la primera computadora.
2. Autor del libro Economía en la maquinaria y la manufactura.
3. Propuso la división de la producción en procesos.
4. Aplicó el método científico al estudio del trabajo Recolección de datos bajo riguroso registro. (Hernández & Rodríguez, 2007)

Frederick Winslow Taylor. Fue un teórico de la administración y sus observaciones partieron de estudios de tiempos y movimientos en líneas de ensambles, permitiendo dividir cada operación en sus partes que posteriormente permitieron el diseño así como la implementación de nuevos métodos más eficientes para realizar cada actividad.

Taylor propuso mejor paga para los trabajadores más productivos de acuerdo a un sistema llamado por el “tarifas diferenciales”

La filosofía de Taylor está soportada en los siguientes cuatro principios:

1. El desarrollo de una verdadera ciencia de administración.
2. La selección científica de los trabajadores.
3. Educación y desarrollo científico de los trabajadores.
4. Cooperación íntima y amistosa entre administradores y empleados.

Dentro de las aportaciones de Taylor se encuentran las siguientes:

1. Líneas de montajes más rápidas.
2. La aplicación de sus principios de eficiencia a organizaciones que no eran industriales.
3. Enfoque o gran énfasis en el diseño del trabajo.
4. Selección científica y desarrollo de los trabajadores.

En conclusión a este personaje se le ha considerado como padre de la administración científica. (Hernández & Rodríguez, 2007)

Henry Fayol. Fue el precursor de la sistematización del comportamiento administrativo, contiene un planteamiento que dice que existen una serie de aspectos comunes en toda administración exitosa que eran susceptibles a la investigación y análisis que permiten hacer pronósticos, también métodos administrativos que aseguren resultados favorables.

La división administrativa que hizo Henry Fayol ha permanecido hasta ahora y la sustentaba en seis funciones relacionadas entre sí y son:

- 1.- Técnica, hace referencia a la producción y fabricación de productos.
- 2.- Comercial, se refiere a la compra de materias primas y ventas de productos.
- 3.- Financiera, se refiere a la adquisición y utilización del capital.
- 4.- Seguridad, hace mención a la protección de los empleados y a la propiedad.
- 5.- Contabilidad.
- 6.- Administración.

Fayol menciona que existían 14 principios aplicados a la administración:

- 1.- División del trabajo. Consiste en agrupar las actividades de una organización para lograr mayor productividad en la misma.
- 2.- Autoridad. Derecho de dar órdenes.
- 3.- Disciplina. Significa Obediencia y respeto de los acuerdo establecidos en la empresa.
- 4.- Unidad de mando.
- 5.- Unidad de dirección. Significa trabajar para el mismo objetivo.
- 6.- Subordinación del interés individual al bien común.
- 7.- Remuneración
- 8.- Centralización. Es el grado en que se toman las decisiones que se toman en los niveles bajos de la organización.
- 9.- Jerarquía o cadena de mando. Es la línea de autoridad de alta gerencia a los niveles más bajos.
- 10.- Orden.
- 11.- Equidad. Es el resultado de la combinación de la benevolencia y justicia.
- 12.- Estabilidad de personal.

13.- Iniciativa. La iniciativa aumentará el compromiso de los empleados en la empresa.

14.- Espíritu de grupo.

2.4.4 Escuelas de Teoría Administrativa.

Administración científica

Los creadores de esta escuela son Frederick Winslow y Taylor, también los esposos Gilbreth y Henry L. Gantt.

La escuela de administración científica tuvo varios autores muy representativos y que dejaron algunas aportaciones. Los autores son los siguientes:

Charles Babbage. Su mayor aportación fue la división de por oficios, al utilizar artesanos especializados en productos completos. Babbage postuló las ventajas o beneficios de la división del trabajo y son las siguientes:

1. Menor tiempo en aprendizaje.
2. Mayor habilidad para la frecuente para la repetición de los mismos procesos.
3. Propicia la invención de herramientas y maquinaria para realizar los procesos.
4. Adecuación del hombre en el puesto.

Capitán Henry Metcalf. Este personaje decía que hay una ciencia de la Administración basada en principios que pueden a una gran variedad de casos. Decía que esos principios se pueden determinar registrando observaciones y experiencias y haciendo una comparación.

El capitán Henry mencionó un sistema precursor para el control de costos y materiales, era sencillo pues proporcionaba una corriente continua de información y distribuía la responsabilidad con precisión.

Henry Robinson Towne. El fue un mediador para que Taylor alcanzara sus métodos y fue un innovador por su propio derecho, especialmente en sus intentos por mejorar los sistemas de jornal por trabajo a destajo.

Winslow Taylor. Es una de las personalidades más importante en el mundo de la administración. Es nombrado Padre de la Administración científica.

Taylor dedicó la mayor parte de su tiempo en encontrar la mejor manera de de ejecutar el trabajo por medio de los estudios de tiempos y movimientos y de la forma más adecuada para remunerar a los trabajadores con el fin de incrementar la productividad. Introdujo el sistema de incentivos de trabajo diferencial.

Su principal contribución fue demostrar que la administración científica no es un grupo de técnicas de eficiencias o incentivos, sino más bien es una filosofía en virtud de la cual la gerencia reconoce que reconoce que su objetivo es buscar científicamente los mejores métodos de trabajo, a través del entrenamiento de y de los tiempos y movimientos.

Henry Lawrence Gantt. El prestó más atención a crear un ambiente que le permitiera obtener más cooperación de sus trabajadores, al fijar una tarea bien definida.

Su aportación más trascendente fue el desarrollo de técnicas gráficas para planear y controlar. También desarrolló un sistema de incentivos en el que se proponían premios al supervisor y al trabajador.

En la actualidad muchas empresas de todo los tamaños comienzan a comprender de la importancia que tiene incentivar y premiar el trabajo de sus colaboradores y está en principalmente en función de los objetivos que son establecidos por cierto periodo de tiempo y administrados en un tablero de control. (Fernández, 1980)

Escuela de administración de sistemas. Esta corriente menciona que los sistemas son el punto fundamental en el que se basa la administración. Desarrolla un marco sistemático para la descripción del mundo empírico del que se ocupará la administración.

La organización no se diseña con la tradicional división departamental por funciones de una empresa, sino que se lleva a cabo con los requerimientos de los sistemas individuales.

Este tipo de administración aporta conocimientos importantes sobre todo para el manejo de las grandes organizaciones, aunque es demasiado especializada y descuida el factor humano.

La escuela de sistemas tiene un enfoque en los sistemas e incluye en la aplicación de la teoría de la información, investigación de operaciones, teoría de juegos, programación lineal, teorías de las probabilidades, teorías de aulas, teorías de muestreos, teoría de simulación y teoría general de sistemas.

Los precursores o autores pertenecientes a esta escuela son:
C. Shannon, N.Winer, P.M.S. Blacket, O. Morgertern, etc.
(Hernández & Rodriguez, 2007)

Escuela de la teoría de las decisiones. Es también conocida como escuela racional y postula que el hombre no es algo que pueda manipularse, sino que es capaz de adaptarse y evaluar diversas circunstancias.

Los factores que influyen de gran relevancia en la conducta y productividad al hombre son los económicos, sociales y técnicos.

Esta escuela ha sido de gran importancia pues es considerada como la esencia de toda organización es la toma de decisiones y los autores más renombrados o que más contribuyeron en esta escuela son: Von Newman, Bowman, Hutchinson.

El proceso de decisiones consiste en detectar lo correcto y lo incorrecto para fijar objetivos, también debe de incluir el cómo, cuándo y con quién hacerlo (Hernández & Rodríguez, 2007).

Escuela de medición cuantitativa. Esta escuela está muy relacionada con la escuela de la teoría de las decisiones y expresa que la administración ya que fomenta el pensamiento ordenado, con una metodología lógica y el reconocimiento de restricciones efectivas.

Esta escuela proporciona poderosas herramientas en la solución de problemas complejos y es de gran utilidad cuando se aplican a problemas físicos de la administración tales como los inventarios, control de producción.

Los autores que han hecho aportaciones son: A. Kauffman, Norbert Wiener, Irwing D.J. Bross.

2.4.5 Corrientes actuales de la Administración.

Teoría de Desarrollo de Organizacional.

Surge como una respuesta a las características de un continuo cambio de las organizaciones de hoy en día. El desarrollo organizacional se basa en los siguientes supuestos:

1. Cada época crea la forma de organización más acorde con sus características y necesidades.
2. La única forma de cambiar las organizaciones consiste en modificar la cultura organizacional, se refiere, al conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias, políticas y normas.
3. Las personas deben de poseer una nueva conciencia social.

Algunas de las características básicas del Desarrollo de Organizaciones son:

1. Estrategia educativa adoptada para lograr un cambio planeado en la organización.
2. Estrategia que hace hincapié a la importancia del comportamiento experimentado.
3. Agentes de cambio en su mayoría extraños al sistema cliente.
4. Desarrollo organizacional implica una relación cooperativa entre agente de cambio y los componentes del sistema cliente.
5. Agentes de cambio comparten un conjunto de valores referentes al mundo en general y a las organizaciones basados en la filosofía del Desarrollo Organizacional.

Se dice que la creación e implantación de un programa de Desarrollo Organizacional en una empresa es bastante difícil, pues se requiere un completo cambio en los sistemas de administración al ser un enfoque totalmente distinto al de la administración tradicional.

Un adecuado programa de Desarrollo Organizacional debe de reunir las siguientes características:

1. Es un programa planeado que involucra a todo el sistema.
2. Está relacionado con el propósito de la organización.
3. Los resultados se contemplan a largo plazo.
4. Las actividades se orientan hacia la acción.
5. La dirección está enterada y comprometida en el programa.
6. Se enfoca hacia las actividades o comportamientos cambiantes.
7. Se fundamenta en alguna forma de actividades de aprendizaje basadas en la experiencia.
8. Se trabaja principalmente con grupos.

Las metas de un programa de Desarrollo Organizacional, son:

1. Desarrollan un sistema viable y capaz de autor renovarse.
2. Logra una óptima efectividad tanto del sistema estable como de los sistemas temporales.

3. Lograr colaboración y competencia sana entre las unidades interdependientes.
4. Crear condiciones en donde se haga aflorar el conflicto y se maneje.
5. Alcanzar el punto en el que se toman las decisiones a partir de las fuentes de información y no de las funciones organizacionales.
6. Crear un clima abierto a la solución de problemas.

El programa de Desarrollo Organizacional se logra a través de cinco etapas.

1. Diagnóstico.
2. Planeación de la estrategia.
3. Educación.
4. Consultoría y entrenamiento.
5. Evaluación.

Administración japonesa (Teoría Z)

En el libro cuyo título es THEORY Z, del autor William Ouchi se menciona que más que una teoría debe ser considerada como una filosofía pues su esencia es el hombre y la empresa, menciona que su justificación está sustentada en el respeto y valores universales, es por esta razón que toda empresa al ser constituida por hombres, esta se reflejará como son sus integrantes.

La teoría Z es el resultado de la combinación de la administración japonesa y el estilo gerencial americano.

2.4.6 El proceso Administrativo.

Planeación

Diversos personajes ha creado definiciones sobre la Planeación, podemos citar algunas de ellas que se encuentran en el libro de Münch y García tales como:

Agustín Reyes Ponce. La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de

orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización.

Ernest Dale. Determinación del conjunto de objetivos para obtenerse en el futuro y de los pasos necesarios para alcanzarlos a través de técnicas y procedimientos específicos.

José Antonio Fernández Arena. La planeación es el primer paso del proceso del proceso administrativo por medio del cual se define un problema, se analizan las experiencias pasadas y se esbozan planes y programas. (Münch & García, 1994)

Principios de la Planeación.

La etapa de la planeación está regida por una serie de principios que no se pueden omitir, ya que son indispensables para lograr una administración racional y a continuación se mencionan:

Principio de Factibilidad. Lo que se planea debe de ser realizable.

Principio de Compromiso. La planeación debe de contener un periodo en el futuro, necesario para prevenir mediante acciones el cumplimiento de los compromisos involucrados en una decisión.

Principio de la Flexibilidad. Al elaborar un plan se deben de considerar márgenes de holgura que permitan afrontar situaciones imprevistas y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.

Principio de Factor Limitante. Se refiere a que los administradores deben de estar lo suficientemente habilitados para detectar los factores que pueden llegar a limitar o a frenar el logro de los objetivos.

Principio de Inherencia. Este dice que la programación es necesaria en cualquier organización humana y es propia de la organización. (Tecnológico Nacional de México, 2010)

Tipología de la Planeación.

Los planes se pueden clasificar de tres diferentes tipos, esto con base a su periodo de realización, y son:

1. Corto plazo. Son aquellos planes que se realizarán en un periodo menor o igual a un año.
2. Mediano Plazo. Se consideran a los planes que realizarán en un periodo de uno a tres años.
3. Largo Plazo. Estos planes son los que se delimitan en un lapso de tiempo mayor a tres años.

Etapas de la planeación

La planeación consta de 8 etapas para que se a efectiva, es importante contemplar cada una de ellas pues la planeación es el punto de partida del proceso administrativo.

Propósitos. Estos no son más que los fines o aspiraciones que se quieren alcanzar.

Investigación. Es la segunda etapa pues su importancia es muy relevante al ser el medio para obtener información relevante cuya finalidad es explicar, describir y predecir a los fenómenos.

Premisas. Estas no son más que las suposiciones que se consideran bajo condiciones o circunstancias que afectarán el plan.

Objetivos. Son los resultados que se esperan lograr, son fines cuantitativos y alcanzables, delimitados en cierto lapso de tiempo para realizarse.

Estrategias. Se consideran como el curso de acción general para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas.

Programas. Es donde se contemplan las actividades así como la secuencia que se ha de seguir para llegar a los objetivos, pero además estableciendo el tiempo que he de emplearse para ejecutar las actividades.

Presupuesto. Es un plan de todas o algunas fases de las actividades y expresadas en términos monetarios.

Procedimientos. Es el orden cronológico así como la secuencia de las actividades que han de seguirse para la realización de un trabajo repetitivo. (Münch & García, 1994)

Organización

Existen muchas definiciones de lo que organizar, entre las más completas encontradas en el libro *Introducción a la Administración* (Hernández & Rodríguez, 2006) son:

Eugenio Sixto Velasco. Organizar es ordenar y agrupar las actividades necesarias para alcanzar los fines establecidos creando unidades administrativas, asignando en su caso funciones, autoridad, responsabilidad y jerarquía y estableciendo las relaciones entre dichas unidades que deben existir.

Agustín Reyes Ponce. Organización es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Harold Koontz y Cyril O'Donnell. Organizar es agrupar las actividades necesarias para alcanzar ciertos objetivos, asignar a cada grupo un

administrador con la autoridad necesaria para supervisarlo y coordinar tanto en sentido horizontal como vertical toda la estructura de la empresa.

Principios de la organización.

Los principios que están ligados fuertemente con la etapa de la organización y que la hacen racional son:

Del objetivo. Dice que todas y cada una de las actividades establecidas en la organización deben de relacionarse con los objetivos y propósitos de la empresa.

Especialización. Principio establecido por Adam Smith y afirma que el trabajo de un apersona debe limitarse hasta donde sea posible, a la ejecución de una actividad.

Jerarquía. Dice que es importante que existan centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los planes, en los cuales la autoridad y la responsabilidad fluyan en una idea clara e interrumpida, desde el más alto nivel ejecutivo hasta el nivel más bajo.

Paridad de autoridad y responsabilidad. Este principio trata de que a cada grado de responsabilidad conferido, debe de corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir con dicha responsabilidad.

Unidad de mando. Este principio en esencia dice que debe de haber una autoridad y que los subordinados no deberán de reportar a más de un superior.

Amplitud o tramo de control. Dice que es importante saber poner un límite en cuanto al número de subordinados que deben de reportar a un ejecutivo, de tal manera que este pueda realizar todas sus funciones eficientemente.

La coordinación. Las unidades de la organización siempre deberán de mantenerse en equilibrio.

Continuidad. Este último principio dice que una vez que se ha establecido, la estructura organizacional requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente.

Etapas de Organización.

Las etapas de la organización son dos:

1. División del trabajo.
2. Coordinación.

La división del trabajo es la separación y delimitación de las actividades, con el fin de realizar una tarea con mayor precisión, eficacia y con el menor esfuerzo posible.

Para poder dividir el trabajo se requiere la guía de una secuencia que abarque las etapas siguientes:

Jerarquización. Es el orden o rango o grado de importancia que tienen las funciones.

Departamentalización. Es la división de las funciones o actividades en unidades específicas, con base a la similitud.

La coordinación. Es la sincronización de los recursos y esfuerzos de un grupo social para lograr eficientemente una tarea.

(Münch & García, 1994)

Dirección.

Esta etapa también llamada etapa de ejecución tiene varias definiciones dentro de los cuales podemos citar algunos y son:

Robert B. Buchele. Comprende la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra que sus subordinados obtengan los objetivos de la organización mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.

Leonard J. Kazmier. La guía y supervisión de los esfuerzos de los subordinados, para alcanzar las metas de la organización.

Burt K. Scalan. Consiste en coordinar el esfuerzo común de los subordinados obtengan los objetivos, para alcanzar las metas organizacionales. (Münch & García, 1994)

Principios de dirección.

De la armonía del objetivo o coordinación de interés. Este principio trata de que una coordinación sea eficiente en cuanto se encamine hacia el logro de los objetivos de la organización.

Impersonalidad de mando. Este punto trata sobre el mando ya que es necesario para obtener los resultados en la empresa, para ello es importante que los dirigentes que tienen autoridad deben de estar consientes que se debe de ejercer sin arbitrariedad sino con el afán de lograr los objetivos.

La supervisión directa. Hace énfasis al apoyo que reciben los subordinados de quienes los dirigen durante la ejecución de las actividades y planes, siempre buscando la facilidad.

De la vía jerarquía. Menciona la importancia que tiene el respeto de los canales de comunicación diseñados en la empresa u organización legalmente constituida, de tal manera que cuando se emita una orden a través de la estructura jerárquica, a fin de evitar conflictos, fugas, responsabilidad así como pérdidas de tiempo.

Resolución del conflicto. En este principio se estipula la necesidad de resolver problemas que se presenten en la gestión de administración, a partir del momento en que surjan, pues al tomar una decisión respecto al conflicto, puede originar que estos se desarrollen y causen graves problemas.

Aprovechamiento del conflicto. Los conflictos son enemigos del administrador pues obstaculizan los logros o cumplimientos, por lo tanto obliga al administrador a buscar soluciones para resolverlos.

En este principio se aconseja que se haga el análisis de los conflictos y su aprovechamiento mediante el establecimiento o generación de diversas opciones que puedan existir.

Etapas de la dirección

La toma de decisiones es lo que marca la diferencia en una organización, de acuerdo a la decisión que el administrador serán los resultados obtenidos. Ante cualquier decisión considerar cinco pasos que a continuación se mencionan.

Definir el problema. No es otra cosa más que determinar o identificar correctamente cuál es el verdadero problema.

Analizar el problema. Se refiere a que se debe de desmenuzar el problema para comenzar a buscar posibles soluciones o alternativas.

Evaluar las alternativas. Una vez que se hizo el análisis del problema se debe de pasar al siguiente nivel de búsqueda del mayor número de alternativas posibles que nos den la solución, en dichas alternativas hay que estudiar las ventajas y desventajas así como la factibilidad de su implementación.

Elegir entre alternativas. Este punto consiste en escoger la más adecuada para eliminar o reducir el problema dando como resultados los mejores beneficios respecto a las otras posibles soluciones.

Aplicar la decisión. Es el punto final de la etapa de toma de decisiones y es donde se pone en práctica la decisión seleccionada. Es necesario contar con un plan para el desarrollo de esta.

Integración

Es la etapa que integra recursos materiales así como recursos humanos. Sin duda alguna el recurso que requiere mayor atención es el humano, pues es quien mueve a una empresa u organización y es quien hace posible el cumplimiento de las misiones así como el de las visiones de las mismas.

En la administración existen reglas para lograr la efectividad en la integración y son:

- 1. El hombre adecuado para el puesto adecuado.** Quiere decir que los hombres deben de poseer las características o habilidades que la organización diseñe y establezca.
- 2. Provisión de los elementos necesarios.** Se refiere a que cada individuo como miembro de la empresa debe de contar con los elementos necesarios para poder desempeñar eficientemente las actividades de su puesto.
- 3. De la importancia de la introducción adecuada.**

Control

Dentro de las diversas definiciones de control se pueden citar las siguientes:

Henry Fayol. Consiste en verificar si todo ocurre de conformidad con el plan adoptado, con las instrucciones emitidas y con los principios establecidos.

George R.Terry. El proceso para determinar lo que está llevando a cabo, valorizándolo y, si es necesario, aplicando medidas correctivas, de manera que la ejecución se desarrolle de acuerdo con lo planeado.

Robert B. Buchele. El proceso de medir los actuales resultados en relación con los planes, diagnosticando la razón de las desviaciones y tomando las medidas correctivas necesarias.

Principios.

Los principios que conforman al proceso de Control son:

Equilibrio. Quiere decir que así como la autoridad se puede delegar y la responsabilidad compartir, es necesario establecer mecanismos suficientes para verificar que está cumpliendo con la responsabilidad que se le otorgo y que la autoridad está siendo bien empleada.

De los objetivos. Significa que el control es un medio para llegar al logro de los objetivos. Ningún control es válido si no se fundamenta en los objetivos y si por medio de estos no se evalúa el logro de los mismos.

De la oportunidad. El control debe de efectuarse antes de que aparezcan los errores. Un control inoportuno carece de validez y reduce la probabilidad de que se alcancen los objetivos.

De las desviaciones. Trata a cerca de todas aquellas variaciones y como deben de ser analizadas minuciosamente para llegar a conocer cuáles fueron las causas que las originaron, de tal manera que se puedan tomar medidas necesarias para corregirlas.

De excepción. Quiere decir que el control debe de aplicarse a aquellas actividades representativas, que son estratégicas y de gran relevancia para la organización.

De la función controlada. Este principio es básico, pues señala que la persona o la función que realiza el control no debe de estar involucrada con la actividad a controlar. (Münch & García, 1994)

Capítulo 3. MARCO METODOLÓGICO.

En este último capítulo se diseñará una metodología usando variables de tipo causal que ayudará a describir de que manera será desarrollará dicha metodología a través de la selección del los sujetos de estudio y bajo qué condiciones de aplicación se llevaron a cabo los instrumentos de medición así el diseño y aplicación de la escala de medición.

Se realizará el estudio bajo el enfoque de investigación científica apropiada al contexto, además se identificará correctamente que tipo de variables se manejan en los instrumentos de medición de tal manera que se elija la escala de medición tipo Likert apropiada para que de esta se puedan obtener los resultados de causa y efecto de que nos lleven a hacer un correcto análisis y posteriormente se interpreten los resultados obtenidos de manera objetiva para determinar si el CRM será la herramienta que le ayudará a Mercadotecnia a fidelizar al cliente y como consecuencia volver a retomar la tendencia positiva en ventas.

3.1 Enfoques de la investigación científica.

Según Hernández, Fernández y Baptista La investigación se entiende como un proceso compuesto, a su vez por otros procesos sumamente relacionados.

La investigación científica tiene varios enfoques; el cuantitativo, el cualitativo y el enfoque mixto y a continuación se mencionan sus características particulares.

Investigación con enfoque Cuantitativo. Tiene un proceso secuencial, deductivo, probatorio y analiza la realidad objetiva cuyas características son que mide fenómenos, utiliza estadísticas, emplea experimentación y hace análisis de causa-efecto además de que posee bondades como la generación de resultados, control sobre fenómenos, precisión, réplica y predicción.

Investigación con enfoque cualitativo. Tiene un proceso inductivo, recurrente, Analiza la realidad subjetiva, no tiene secuencia circular y se caracteriza en que no busca la réplica, se conduce básicamente en ambientes

naturales, los significados se extraen de los datos, no se fundamenta en estadística y las bondades de profundidad de ideas, amplitud, riqueza interpretativa y contextualiza el fenómeno.

Investigación con enfoque mixto. Surge de la combinación de los otros dos enfoques. (Hernandez, Fernandez & Baptista, 2006)

3.2 Tipo de investigación a desarrollar.

En la presente investigación de Tesis se usará el enfoque cualitativo donde a través de mediciones subjetivas se obtendrán los datos provenientes de los sujetos que se toman como objeto de estudio.

3.3 Sujetos de estudio.

Para llevar a cabo esta investigación se consideró como Objeto de estudio a la empresa Hidráulica Termo Plus SA de CV. Ubicada en la 3ra cerrada de la 23 Sur Número 4301, C.P. 72400, Puebla; Pue.

El periodo de estudio fue en los meses de octubre y noviembre del 2014.

Dentro de la empresa Hidráulica Termo Plus, se tienen varias áreas funcionales algunas se les conoce como áreas claves (Dirección, Mercadotecnia, ventas y cotizaciones), y otras como áreas de soporte (Compras, Almacén, Contabilidad, Finanzas y Logística). La clasificación de estos dos tipos de áreas se diferencian de acuerdo al nivel de relación directa que se mantiene con el cliente externo.

El universo que conforman el total de los colaboradores de la organización es de 15 personas en casi el 100% cuentan con un título universitario por lo que el nivel de comprensión en temas administrativos son más sencillos de desarrollar o implementar.

La muestra está conformada por 9 personas quienes constituyen las áreas claves que como se ha descrito son las que se tomaron en cuenta para llevar a

cabo la investigación y son: Dirección de la empresa, Mercadotecnia, Cotizaciones y Ventas.

A continuación se menciona el número de integrantes que conforma cada una de las áreas que conforman la muestra y a quienes se les aplicará el cuestionario con los 14 Ítems.

Dirección: 2 personas.

Mercadotécnica: 4 personas

Cotizaciones y Ventas: 3 personas.

3.4 Diseño de recolección de datos.

Para la obtener los datos se requiere de un instrumento de recolección por lo tanto se utilizó el método de escalamiento de Likert, necesario para medir actitudes que será la fuente que brinde la información acerca de la investigación perseguida.

Las preguntas o Ítems que conformará el cuestionario están en función de descubrir indicios que muestren la realidad si el CRM como herramienta de marketing mejoraría la relación con los clientes.

El cuestionario se constituyó de 14 Ítems que a continuación se mencionan en la tabla número 2.

Tabla 2. Ítems seleccionados

Número	Preguntas
1	Está de acuerdo que para lograr el éxito de una empresa se requiere calidad personal e inteligencia emocional.
2	Está de acuerdo que la satisfacción de los clientes es el resultado de trabajadores satisfechos.
3	Considera que es conveniente mejorar la manera de llevar a cabo el proceso comercial.

4	Creé que es importante que las áreas de la empresa específicamente Dirección, Mercadotecnia, Ventas y Cotizaciones se involucren en las estrategias de Marketing para mejorar la relación con los clientes.
5	Está de acuerdo en que las áreas clave de la empresa deben estar informadas a detalle del entorno de las tuberías y demás productos manejados (competencia, nuevos productos, nueva normativa de dependencias de gobierno) para así adelantarse a proponer las mejores soluciones al cliente.
6	Aprobaría la implementación de un método estandarizado de cómo fidelizar a los clientes.
7	Está de acuerdo que la rentabilidad es parte del resultado de mantener buena relación con cliente. (ventas cruzadas, introducción de nuevos productos)
8	Considera importante que la empresa adquiriera sistemas de información para almacenar y administrar información de los clientes.
9	Está de acuerdo que para poder mejorar la relación con el cliente y fidelizarlo se requiere de capacitación constante de los productos y servicios que se manejan.
10	Considera importante que se implemente una manera sencilla de agrupar clientes según su monto de facturación, recurrencia de compra, el segmento de mercado al que pertenece y así darles un servicio diferenciado.
11	Está de acuerdo en que debe de existir una metodología en cómo solucionar problemas de los clientes y tratar recuperar clientes perdidos o insatisfechos.
12	Está de acuerdo en que es importante conocer las necesidades del cliente, saber cuál es el verdadero potencial de compra y cuál puede ser su desarrollo en el tiempo si estamos capacitados.

13	Considera de ayuda si se tiene estandarizado el proceso de ventas.
14	Está de acuerdo que con el uso de un Software de CRM se facilitaría su trabajo de intercambiar información de las diferentes bases en función de mejorar la relación con el cliente además de ayudar a incrementar las ventas, retener al cliente y fidelizarlo.

Fuente: Elaboración propia

A continuación se describe de una manera más detallada la información de cada uno de los integrantes a quienes se les consideró como objeto de estudio.

Área de Dirección.

Integrante 1.

Nombre: Rodrigo Sánchez Conde.

Cargo: Coordinador General.

Profesión: Arquitecto.

Años de Antigüedad: 14 años.

Integrante 2.

Nombre: Yunuen Sánchez Lazcano.

Cargo: Sub Coordinadora General.

Profesión: Licenciatura en Finanzas.

Años de Antigüedad: 9 años.

Área de Mercadotecnia.

Integrante 1.

Nombre: Griselda Carmona Medina.

Cargo: Coordinadora de Mercadotecnia.

Profesión: Ingeniería Civil

Años de Antigüedad: 7 años.

Integrante 2.

Nombre: Christopher Ruiz Nava.

Cargo: Encargado de Publicidad.
Profesión: Licenciatura en Diseño Gráfico.
Años de Antigüedad: 5 años.

Integrante 3.

Nombre: Irene Santacruz Rodríguez.
Cargo: Servicio Posventa y coordinación de proyectos.
Profesión: Arquitectura.
Años de Antigüedad: 7 años.

Integrante 4.

Nombre: Alejandro Castro Ortiz.
Cargo: Coordinadora de Proyectos, Asistencia técnica en campo.
Profesión: Ingeniería Civil.
Años de Antigüedad: 6 años.

Área de cotizaciones y venta.

Integrante 1.

Nombre: Ana Laura Huerta Martínez.
Cargo: Coordinadora de Cotizaciones y ventas.
Profesión: Arquitecta.
Años de Antigüedad: 5 años.

Integrante 2.

Nombre: Alejandra Vázquez Ramírez
Cargo: Vendedora.
Profesión: Licenciatura en Psicología.
Años de Antigüedad: 8 años.

Integrante 3.

Nombre: Angélica Castillo
Cargo: Vendedora
Profesión: N/A (Preparatoria)
Años de Antigüedad: 1 año.

Las instrucciones para poder llenar los cuestionarios se dictan a continuación.

1. Favor de anotar su nombre completo y fecha.

2. Usar sólo pluma como instrumento para marcar la respuesta seleccionada.
3. Favor de contar con corrector para usarse en caso de que se equivoque.
4. Marque con una X la mejor respuesta que le parezca en cada pregunta.
5. Lea cuidadosamente el valor que se le da a cada enunciado de la respuesta.
6. En caso de equivocarse use el corrector y posteriormente elija otra respuesta.
7. Una vez terminado el cuestionario entréguelo al aplicador.

Una vez que ya se tienen las preguntas o ítems así como las instrucciones para la aplicación se procedió a crear el cuestionario que se aplicará. Obsérvese la tabla número 3.

Tabla 3. Cuestionario de aplicación.

Nombre:		Fecha:
Número	Preguntas	Respuesta
1	Está de acuerdo que para lograr el éxito de una empresa se requiere calidad personal e inteligencia emocional.	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D
2	Está de acuerdo que la satisfacción de los clientes es el resultado de trabajadores satisfechos.	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D
3	Considera que es conveniente mejorar la manera de llevar a cabo el proceso comercial.	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D
4	Creé que es importante que las áreas de la empresa específicamente Dirección, Mercadotecnia, Ventas y Cotizaciones se	a) T.A b) A c) I

	involucren en las estrategias de Marketing para mejorar la relación con los clientes.	d) D e) T.D
5	Está de acuerdo en que las áreas clave de la empresa deben estar informadas a detalle del entorno de las tuberías y demás productos manejados (competencia, nuevos productos, nueva normativa de dependencias de gobierno) para así adelantarse a proponer las mejores soluciones al cliente.	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D
6	Aprobaría la implementación de un método estandarizado de cómo fidelizar a los clientes.	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D
7	Está de acuerdo que la rentabilidad es parte del resultado de mantener buena relación con cliente. (ventas cruzadas, introducción de nuevos productos)	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D
8	Considera importante que la empresa adquiriera sistemas de información para almacenar y administrar información de los clientes.	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D
9	Está de acuerdo que para poder mejorar la relación con el cliente y fidelizarlo se requiere de capacitación constante de los productos y servicios que se manejan.	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D
10	Considera importante que se implemente una manera sencilla de agrupar clientes según su monto de facturación, recurrencia de compra, el segmento de mercado al que	a) T.A b) A c) I d) D

	pertenece y así darles un servicio diferenciado.	e) T.D
11	Está de acuerdo en que debe de existir una metodología en cómo solucionar problemas de los clientes y tratar recuperar clientes perdidos o insatisfechos.	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D
12	Está de acuerdo en que es importante conocer las necesidades del cliente, saber cuál es el verdadero potencial de compra y cuál puede ser su desarrollo en el tiempo si estamos capacitados.	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D
13	Considera de ayuda si se tiene estandarizado el proceso de ventas.	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D
14	Está de acuerdo que con el uso de un Software de CRM se facilitaría su trabajo de intercambiar información de las diferentes bases en función de mejorar la relación con el cliente además de ayudar a incrementar las ventas, retener al cliente y fidelizarlo.	a) T.A b) A c) I d) D e) T.D

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se muestran los valores de escalamiento de Likert que se tomaron en cuenta para poder evaluar las respuestas de las preguntas planteadas en el cuestionario.

T.A.= totalmente de acuerdo

A.= de acuerdo en ciertos aspectos.

I.= indeciso.

D.= en desacuerdo en ciertos aspectos.

T. D. = totalmente en desacuerdo

La valoración de las respuestas sería 1, 2, 3, 4, 5.

Ahora bien se requirió con una escala de medición para poder evaluar los resultados de los cuestionarios aplicados.

Las escalas de medición pueden diferenciarse en función al tipo de variable que se vaya a medir; es decir las variables se clasifican en dos tipos las categóricas (Cualitativas) y las Numéricas (Cuantitativas).

Las variables cualitativas son las que cuyos valores son de tipo categórico es decir que indican categoría o son etiquetas alfanuméricas y estas a su vez se clasifican en:

Variables categóricas nominales, es decir son mutuamente excluyentes entre sí, no tienen alguna forma natural de ordenación. Ejemplo, cuando sus posibles valores son: “sí” y “no”.

Las variables categóricas ordinales son las variables que tienen algún orden por ejemplo, cuando sus valores son “nunca sucede”, “la mitad de las veces” y “siempre sucede”. A estas variables se les puede dar una escala de medición ordinal.

En cuanto a las variables numéricas cuantitativas son las que toman valores y a este tipo de variables estrictamente les corresponden escalas de medición de intervalo, además se clasifican de la siguiente manera: Variables numéricas discretas. Son las variables que toman valores enteros o numéricos fijos. Ejemplo, Número de carros que se producen por día en una fábrica, la cantidad de pesos que se gasta una familia por mes, etcétera.

Variables numéricas continuas: Son aquellas variables que toman cualquier valor numérico, este valor puede ser entero, fracción o bien irracional. Este tipo de variables se da más en instrumentos de medición como un termómetro etc. (Hernandez, Fernandez & Baptista, 2006).

3.5 Aplicación de Instrumento de medición.

La aplicación de los cuestionarios se llevó a cabo el día 20 de noviembre del 2014 a las 13 horas en la sala de reunión de Hidráulica Termo Pus SA de CV, para mayor información a continuación se describe el proceso.

1. El primer paso que se siguió fue recordarle a toda la organización de que se está llevando a cabo un estudio llamado "El CRM como herramienta de Mercadotecnia para mejorar la relación con los clientes"
2. Se les leyó el objetivo la investigación para que comprendieran lo importante que sería su participación con la aplicación del cuestionario.
3. El segundo paso fue mencionarles que se necesitaría de la colaboración de los integrantes de las Áreas de Dirección, Mercadotecnia y Cotizaciones y ventas.
4. Se mencionaron los nombres de los integrantes de cada Área para que permanecieran en la sala.
5. Se entregó un cuestionario impreso a 8 participantes y se envió 1 más por correo electrónico a la Sub Coordinadora que colabora desde Baja California Sur.
6. Se les solicitó que leyeran cuidadosamente las instrucciones y que antes comenzar comentaran si tenían alguna duda y si así fuera se les aclarara.
7. Cada integrante que terminaba de contestar el cuestionario se le dio las gracias y se retiró a su lugar de trabajo.

El proceso de aplicación de los cuestionarios tuvo una duración entre 15 y 20 minutos, no se presentó ninguna duda y en el caso de la Sub Coordinadora General el cuestionario electrónico lo regresó aplicado 1 hora después.

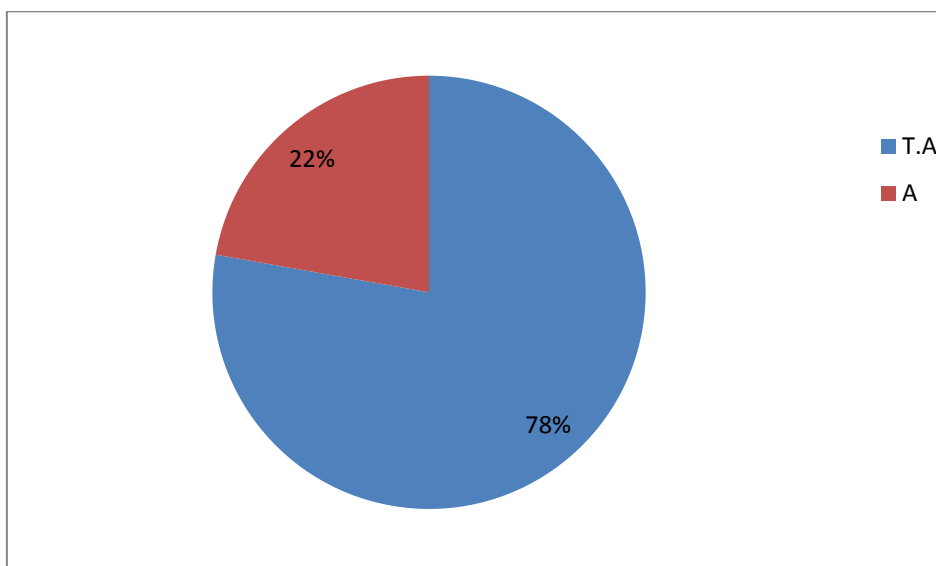
3.6 Interpretación de resultados.

Después de haber recolectado la información del cuestionario a través de los 9 sujetos, se presenta la información obtenida a través de su descripción utilizando para esto las siguientes gráficas de pastel.

Ítem 1. Está de acuerdo que para lograr el éxito de una empresa se requiere calidad personal e inteligencia emocional.

De los nueve encuestados el 77.78% contestó T.A= Totalmente de Acuerdo y el 22.22% contestó A= De acuerdo en cierto aspectos. A continuación obsérvese la gráfica 9.

Gráfica 9. Ítem 1 del cuestionario de aplicación.

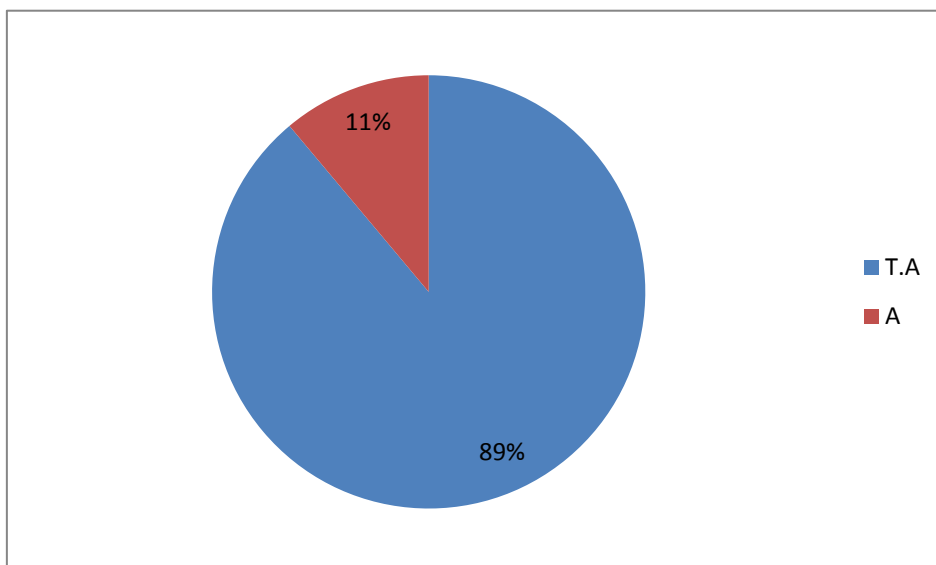


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 2. Está de acuerdo que la satisfacción de los clientes es el resultado de trabajadores satisfechos.

De los nueve encuestados el 88.89% contestó T.A= Totalmente de Acuerdo y el 11.11% respondió A= De acuerdo en cierto aspectos. A continuación obsérvese los resultados en la gráfica número 10.

Gráfica 10. Ítem 2 del cuestionario de aplicación.

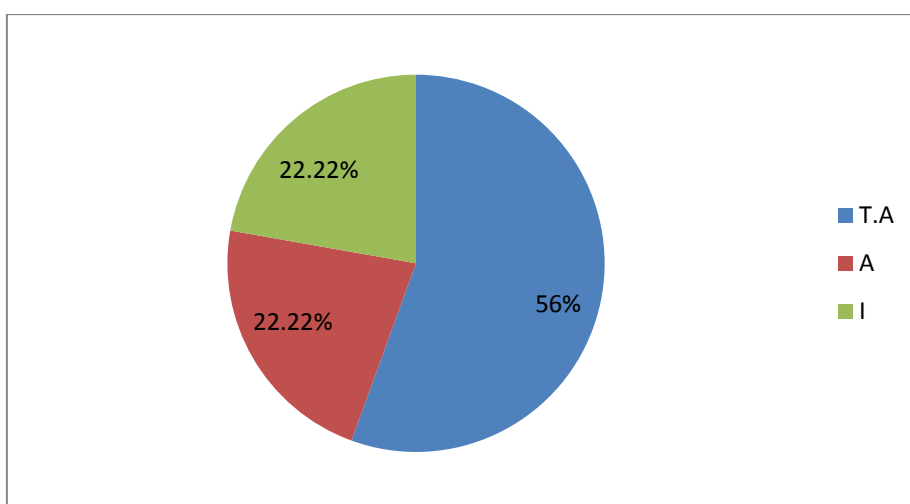


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 3. Considera que es conveniente mejorar la manera de llevar a cabo el proceso comercial (Atraer, Vender, Retener y Satisfacer)

En el tercer ítem el 56% de los encuestados contestó T.A= Totalmente de Acuerdo, el 22.22 % respondió A= De acuerdo en ciertos aspectos y el otro 22.22% contestó I= Indeciso. Ahora véase por favor la gráfica número 11.

Gráfica 11. Ítem número 3 del cuestionario de aplicación.

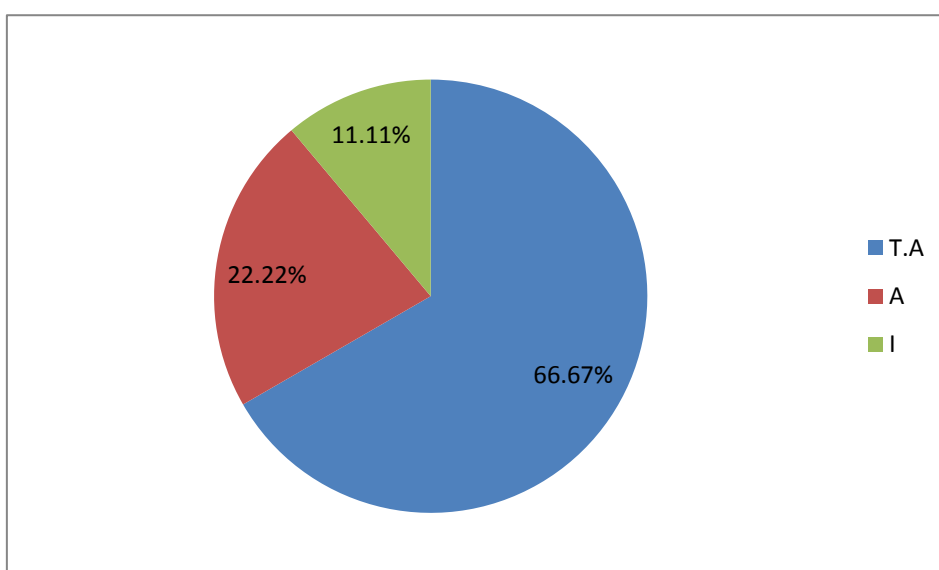


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 4. Creé que es importante que las áreas de la empresa específicamente Dirección, Mercadotecnia, Ventas y Cotizaciones se involucren en las estrategias de Marketing para mejorar la relación con los clientes.

En esta pregunta 66.67% contestó T.A= Totalmente de Acuerdo y el 22.22% respondió A= De acuerdo en cierto aspectos y el 11.11% contestó I= Indeciso. A continuación observe la gráfica 12.

Gráfica 12. Ítem número 4 del cuestionario de aplicación.

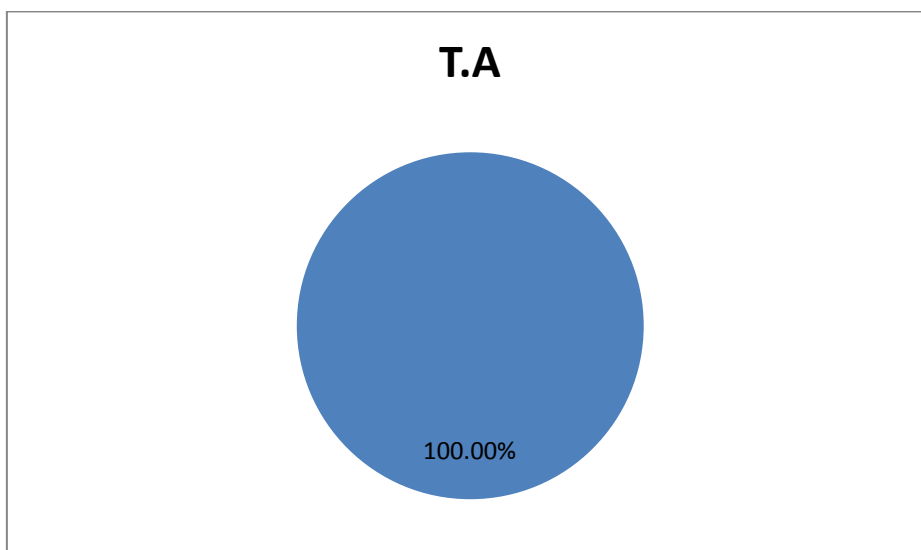


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 5. Está de acuerdo en que las áreas clave de la empresa deben estar informadas a detalle del entorno de las tuberías y demás productos manejados (competencia, nuevos productos, nueva normativa de dependencias de gobierno) para así adelantarse a proponer las mejores soluciones al cliente.

La respuesta de los encuestados fue el 100% en T.A= Totalmente de Acuerdo. Observe la gráfica número 13 para apreciar los resultados.

Gráfica 13. Ítem número 5 del cuestionario de aplicación.

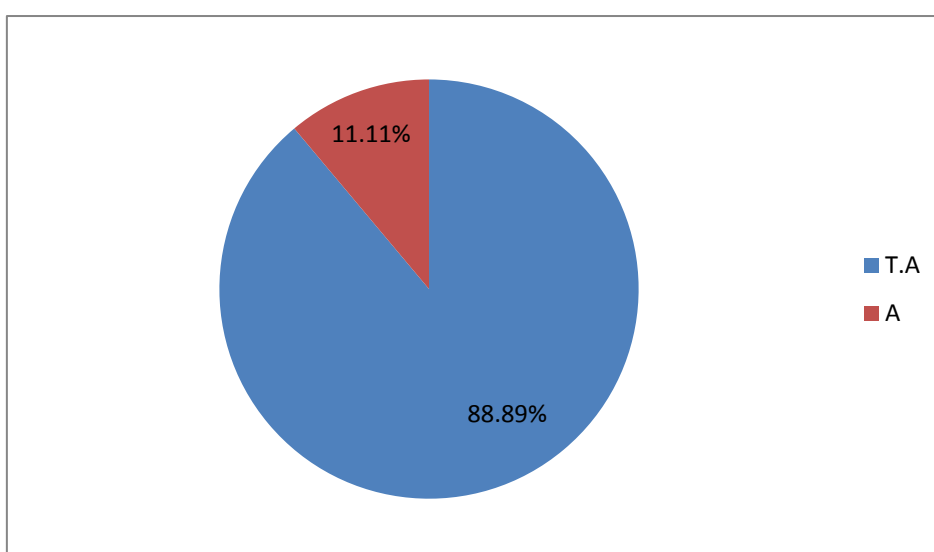


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 6. Aprobaría la implementación de un método estandarizado de cómo fidelizar a los clientes.

El 89.89% contestó T.A= Totalmente de Acuerdo y el 11.11% contestó A=De acuerdo en ciertos aspectos dando así el 100 de los integrantes de la muestra de encuestados. A continuación se muestra la Gráfica número 14.

Gráfica 14. Ítem número 6 del cuestionario de aplicación.

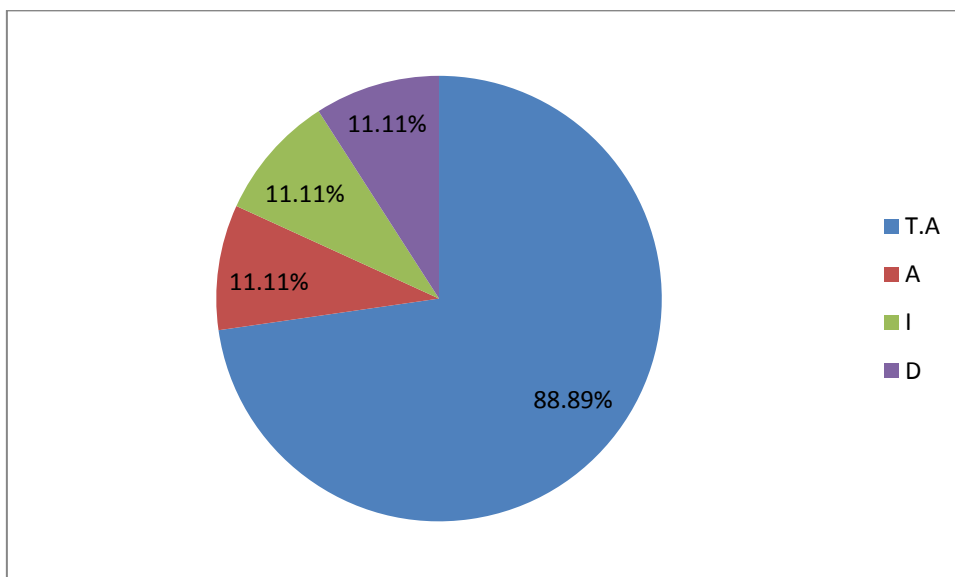


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 7. Está de acuerdo que la rentabilidad es parte del resultado de mantener buena relación con cliente. (Ventas cruzadas, introducción de nuevos productos)

En este Ítem el 89.89% contestó T.A= Totalmente de Acuerdo y el 11.11% respondió A= De acuerdo en cierto aspectos, el 11.11% contestó I= Indeciso y el otro 11.11% seleccionó D= Desacuerdo en ciertos aspectos. A continuación se muestran los resultados en la gráfica número 15.

Gráfica 15. Ítem número 7 del cuestionario de aplicación.

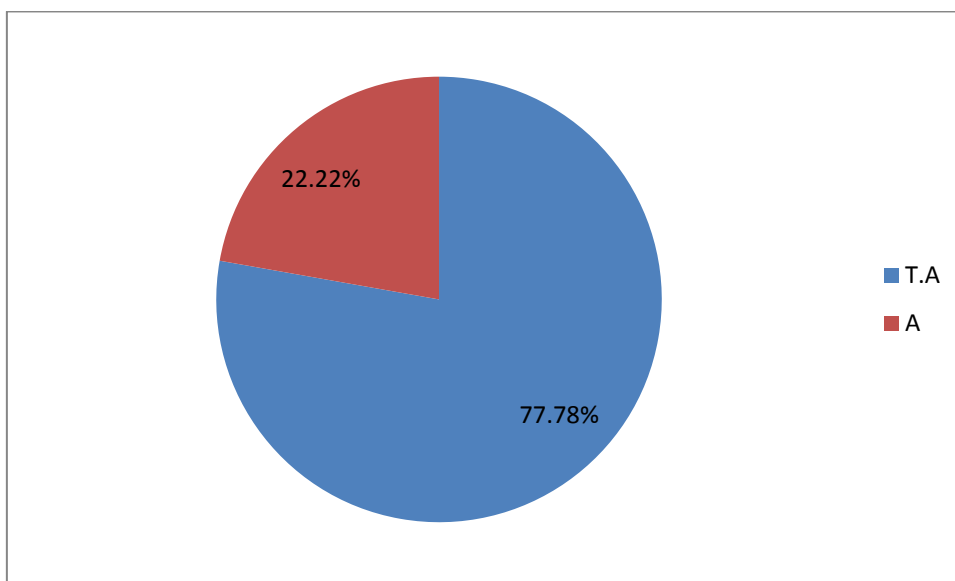


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 8. Considera importante que la empresa adquiriera sistemas de información para almacenar y administrar información de los clientes.

Las respuestas obtenidas en esta octava pregunta fueron dadas en el siguiente porcentaje 77.78% contestó T.A= Totalmente de Acuerdo y el 22.22% respondió A= De acuerdo en cierto aspectos. Observe los resultados en la gráfica número 16.

Gráfica 16. Ítem número 8 del cuestionario de aplicación.

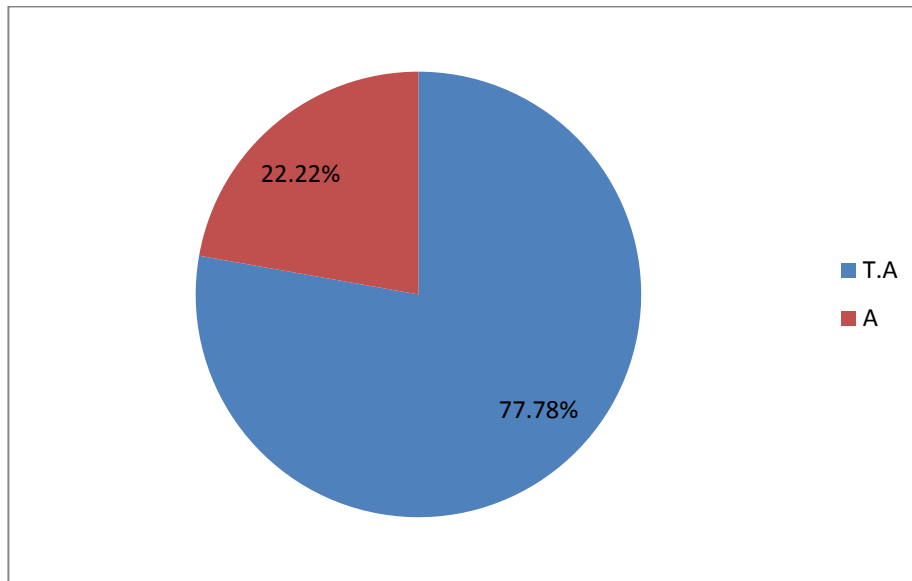


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 9. Está de acuerdo que para poder mejorar la relación con el cliente y fidelizarlo se requiere de capacitación constante de los productos y servicios que se manejan.

En este ítem los resultados fueron de la siguiente manera el 77.78% contestó T.A= Totalmente de Acuerdo y el 22.22% respondió A= De acuerdo en cierto aspectos. A continuación se presenta la gráfica para mostrar resultados.

Gráfica 17. Ítem número 9 del cuestionario de aplicación.

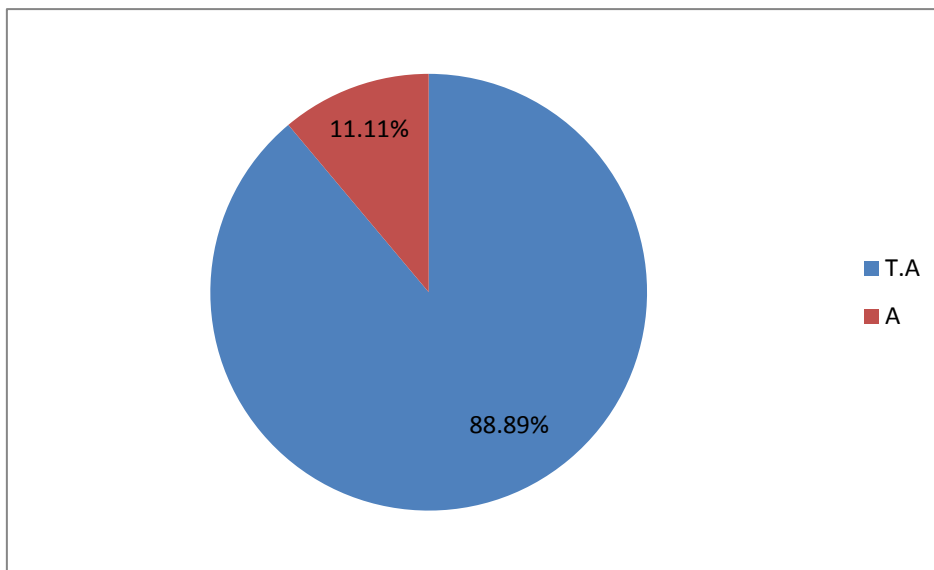


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 10. Considera importante que se implemente una manera sencilla de agrupar clientes según su monto de facturación, recurrencia de compra, el segmento de mercado al que pertenece y así darles un servicio diferenciado.

La respuesta a esta pregunta fue del 88.89% contestando T.A= Totalmente de Acuerdo y el 11.11% contestando A= De acuerdo en ciertos aspectos. A continuación observe los resultados obtenidos en el gráfico número 18.

Gráfica 18. Ítem número 10 del cuestionario de aplicación.

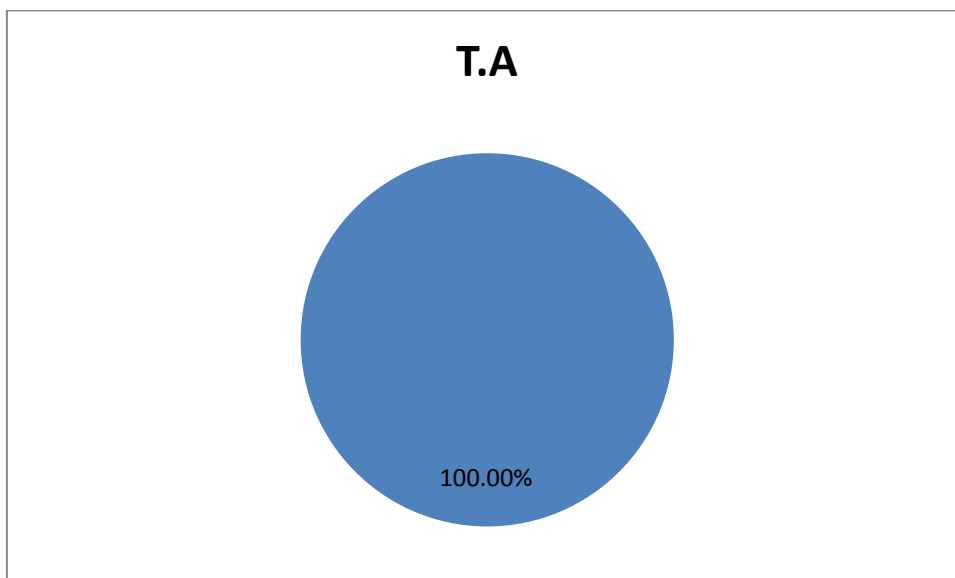


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 11. Está de acuerdo en que debe de existir una metodología en cómo solucionar problemas de los clientes y tratar recuperar clientes perdidos o insatisfechos.

En esta pregunta el 100% contestó TA=Totalmente de acuerdo. A continuación se evidencian los resultados a través de la gráfica número 19.

Gráfica 19. Ítem número 11 del cuestionario de aplicación.

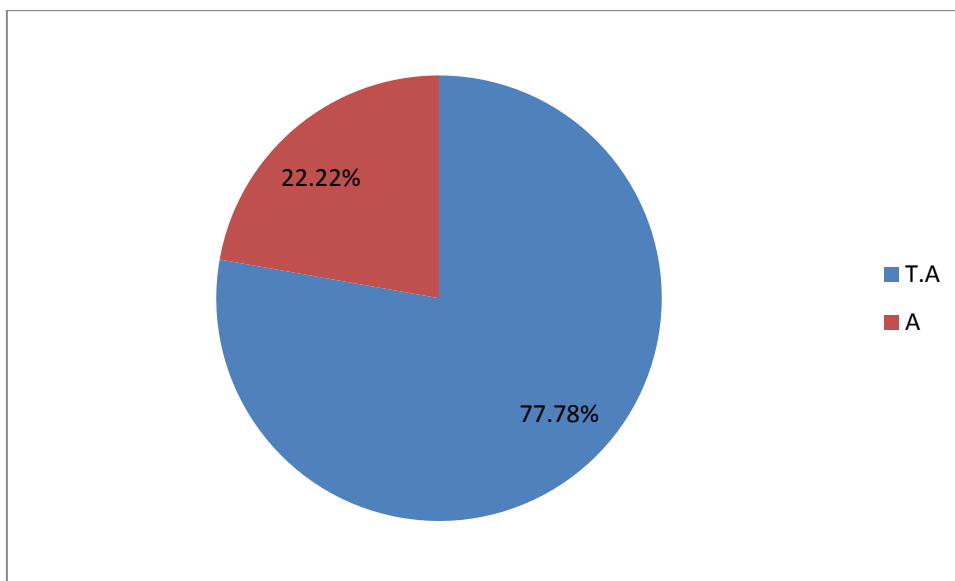


Fuente: Elaboración propia

Ítem 12. Está de acuerdo en que es importante conocer las necesidades del cliente, saber cuál es el verdadero potencial de compra y cuál puede ser su desarrollo en el tiempo sí estamos capacitados.

El resultado obtenido en esta pregunta fue del 77.78% contestando T.A= Totalmente de Acuerdo y del 22.22% contestando A= De acuerdo en cierto aspectos. En seguida se muestra la gráfica número 20 donde se mostrarán los resultados.

Gráfica 20. Ítem número 12 del cuestionario de aplicación.

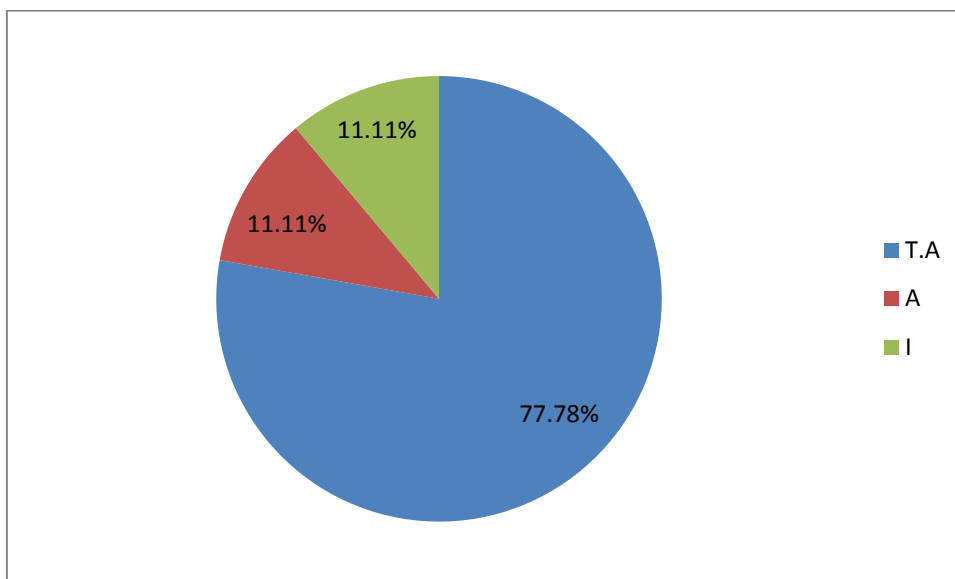


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 13. Considera de ayuda si se tiene estandarizado el proceso de ventas.

El resultado obtenido para el Ítem número 13 fueron del 77.78% contestó T.A= Totalmente de Acuerdo, el 11.11% respondió A= De acuerdo en ciertos aspectos y el 11.11% contestó I= Indeciso. A continuación se muestran los resultados en la gráfica número 21.

Gráfica 21. Ítem número 13 del cuestionario de aplicación.

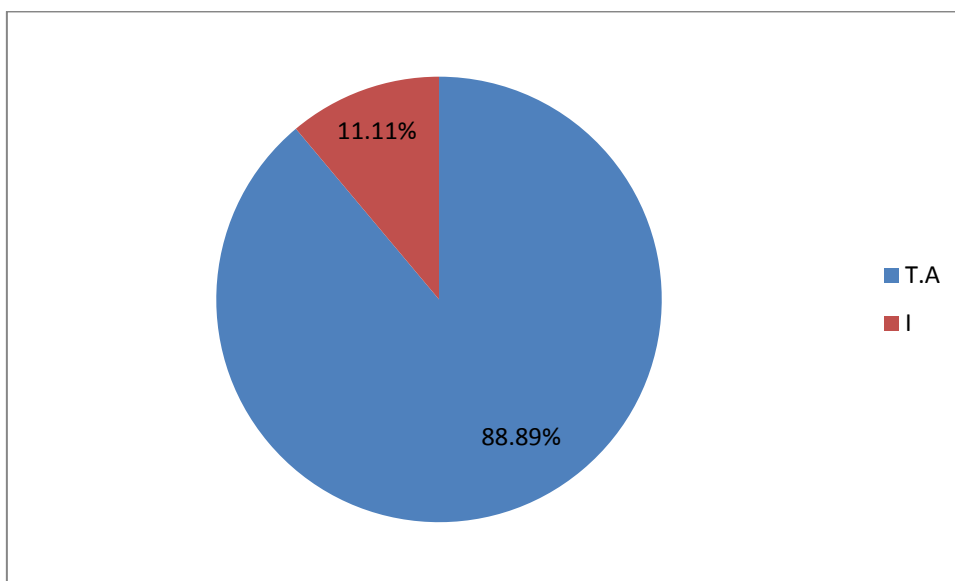


Fuente: Elaboración propia.

Ítem 14. Está de acuerdo que con el uso de un Software de CRM se facilitaría su trabajo de intercambiar información de las diferentes bases en función de mejorar la relación con el cliente además de ayudar a incrementar las ventas, retener al cliente y fidelizarlo.

De los 9 encuestados el 89.89% contestó T.A= Totalmente de Acuerdo y el 11.11% contestó I= Indeciso. Ahora se muestra la gráfica número 14 con los resultados.

Gráfica 22. Ítem número 14 del cuestionario de aplicación.



Fuente: Elaboración propia.

Una vez que ya se graficaron los resultados en cada uno los Ítems en seguida se muestra la selección de respuesta de cada uno de los integrantes encuestados.

Área de Dirección.

Integrante 1.

Nombre: Rodrigo Sánchez Conde.

Cargo: Coordinador General.

Profesión: Arquitecto.

Años de Antigüedad: 14 años.

T.A.= totalmente de acuerdo 14Ítems
 A.= de acuerdo en ciertos aspectos.....0Ítems
 I.= indeciso.....0 Ítems
 D.= en desacuerdo en ciertos aspectos.....0 Ítems
 T. D. = totalmente en desacuerdo.....0 Ítems

Integrante 2.

Nombre: Yunuen Sánchez Lazcano.

Cargo: Sub Coordinadora General.

Profesión: Licenciatura en Finanzas.

Años de Antigüedad: 9 años.

T.A.= totalmente de acuerdo13 Ítems
A.= de acuerdo en ciertos aspectos.....1 Ítems
I.= indeciso.....0 Ítems
D.= en desacuerdo en ciertos aspectos.....0 Ítems
T. D. = totalmente en desacuerdo.....0 Ítems

Área de Mercadotecnia.

Integrante 1.

Nombre: Griselda Carmona Medina.

Cargo: Coordinadora de Mercadotecnia.

Profesión: Ingeniería Civil

Años de Antigüedad: 7 años.

T.A.= totalmente de acuerdo14 Ítems
A.= de acuerdo en ciertos aspectos.....0 Ítems
I.= indeciso.....0 Ítems
D.= en desacuerdo en ciertos aspectos.....0 Ítems
T. D. = totalmente en desacuerdo.....0 Ítems

Integrante 2.

Nombre: Christopher Ruiz Nava.

Cargo: Encargado de Publicidad.

Profesión: Licenciatura en Diseño Gráfico.

Años de Antigüedad: 5 años.

T.A.= totalmente de acuerdo13 Ítems
A.= de acuerdo en ciertos aspectos.....0 Ítems
I.= indeciso.....1 Ítems
D.= en desacuerdo en ciertos aspectos.....0 Ítems
T. D. = totalmente en desacuerdo.....0 Ítems

Integrante 3.

Nombre: Irene Santacruz Rodríguez.

Cargo: Servicio Posventa y coordinación de proyectos.

Profesión: Arquitectura.

Años de Antigüedad: 7 años.

T.A.= totalmente de acuerdo13 Ítems

A.= de acuerdo en ciertos aspectos.....1 Ítems

I.= indeciso.....0 Ítems

D.= en desacuerdo en ciertos aspectos.....0 Ítems

T. D. = totalmente en desacuerdo.....0 Ítems

Integrante 4.

Nombre: Alejandro Castro Ortiz.

Cargo: Coordinadora de Proyectos, Asistencia técnica en campo.

Profesión: Ingeniería Civil.

Años de Antigüedad: 6 años.

T.A.= totalmente de acuerdo10 Ítems

A.= de acuerdo en ciertos aspectos.....4 Ítems

I.= indeciso.....0 Ítems

D.= en desacuerdo en ciertos aspectos.....0 Ítems

T. D. = totalmente en desacuerdo.....0 Ítems

Área de cotizaciones y venta.

Integrante 1.

Nombre: Ana Laura Huerta Martínez.

Cargo: Coordinadora de Cotizaciones y ventas.

Profesión: Arquitecta.

Años de Antigüedad: 5 años.

T.A.= totalmente de acuerdo14 Ítems

A.= de acuerdo en ciertos aspectos.....0 Ítems

I.= indeciso.....0 Ítems

D.= en desacuerdo en ciertos aspectos.....0 Ítems

T. D. = totalmente en desacuerdo.....0 Ítems

Integrante 2.

Nombre: Alejandra Vázquez Ramírez

Cargo: Vendedora.

Profesión: Licenciatura en Psicología.

Años de Antigüedad: 8 años.

T.A.= totalmente de acuerdo8 Ítems
A.= de acuerdo en ciertos aspectos.....4 Ítems
I.= indeciso.....2 Ítems
D.= en desacuerdo en ciertos aspectos.....0 Ítems
T. D. = totalmente en desacuerdo.....0 Ítems

Integrante 3.

Nombre: Angélica Castillo

Cargo: Vendedora

Profesión: N/A (Preparatoria)

Años de Antigüedad: 1 año.

T.A.= totalmente de acuerdo5 Ítems
A.= de acuerdo en ciertos aspectos.....6 Ítems
I.= indeciso.....2 Ítems
D.= en desacuerdo en ciertos aspectos.....1 Ítems
T. D. = totalmente en desacuerdo.....0 Ítems

Para mejor comprensión a continuación se muestra el resumen de los 126 resultados totales de los Ítems multiplicados por los 9 integrantes de la muestra de estudio.

T.A.= totalmente de acuerdo104Ítems
A.= de acuerdo en ciertos aspectos.....16 Ítems
I.= indeciso.....5 Ítems
D.= en desacuerdo en ciertos aspectos.....1 Ítems
T. D. = totalmente en desacuerdo.....0 Ítems

Ahora se muestra la escala de medición que nos servirá para interpretar la puntuación de acuerdo a cada Ítem. La escala estará dividida de la siguiente manera:

Alta. Contemplara los valores que se encuentre dentro del rango de 1-14

Media. Será el valor que se encuentre entre 15-30

Baja. Será el valor que se encuentre en el rango de valores de 31-45

A continuación obsérvese la gráfica número 23.

Gráfica 23. Escala de medición de resultados.



Fuente: Elaboración propia.

También se aclara que en cada Ítem el valor mínimo que se pueden conseguir es 1 punto y máximo 45 puntos.

Recordemos que los valores que se dieron son los siguientes:

T.A.= totalmente de acuerdo: 1

A.= de acuerdo en ciertos aspectos: 2

I.= indeciso:3

D.= en desacuerdo en ciertos aspectos:4

T. D. = totalmente en desacuerdo:5

La valoración de las respuestas sería 1, 2, 3, 4, 5.

A continuación Observe la Tabla número 4 con los resultados e interpretación de los Ítems del cuestionario aplicado.

Tabla 4. Puntuación e Interpretación de resultados de Ítems de cuestionario.

Ítem	Puntuación	Interpretación
Está de acuerdo que para lograr el éxito de una		

empresa se requiere calidad personal e inteligencia emocional.	11	ALTA
Está de acuerdo que la satisfacción de los clientes es el resultado de trabajadores satisfechos.	10	ALTA
Considera que es conveniente mejorar la manera de llevar a cabo el proceso comercial (Atraer, Vender, Retener y Satisfacer)	15	REGULAR
Creé que es importante que las áreas de la empresa específicamente Dirección, Mercadotecnia, Ventas y Cotizaciones se involucren en las estrategias de Marketing para mejorar la relación con los clientes.	13	ALTA
Está de acuerdo en que las áreas clave de la empresa deben estar informadas a detalle del entorno de las tuberías y demás productos manejados (competencia, nuevos productos, nueva normativa de dependencias de gobierno) para así adelantarse a proponer las mejores soluciones al cliente.	9	ALTA
Aprobaría la implementación de un método estandarizado de cómo fidelizar a los clientes.	10	ALTA
Está de acuerdo que la rentabilidad es parte del resultado de mantener buena relación con cliente. (Ventas cruzadas, introducción de nuevos productos)	14	ALTA

Considera importante que la empresa adquiriera sistemas de información para almacenar y administrar información de los clientes.	11	ALTA
Está de acuerdo que para poder mejorar la relación con el cliente y fidelizarlo se requiere de capacitación constante de los productos y servicios que se manejan.	11	ALTA
Considera importante que se implemente una manera sencilla de agrupar clientes según su monto de facturación, frecuencia de compra, el segmento de mercado al que pertenece y así darles un servicio diferenciado.	10	ALTA
Está de acuerdo en que debe de existir una metodología en cómo solucionar problemas de los clientes y tratar recuperar clientes perdidos o insatisfechos.	9	ALTA
Está de acuerdo en que es importante conocer las necesidades del cliente, saber cuál es el verdadero potencial de compra y cuál puede ser su desarrollo en el tiempo si estamos capacitados.	11	ALTA
Considera de ayuda si se tiene estandarizado el proceso de ventas.	12	ALTA
Está de acuerdo que con el uso de un Software de CRM se facilitaría su trabajo de intercambiar información de las diferentes bases en función de mejorar la relación con el cliente además de ayudar a incrementar las ventas, retener al cliente y fidelizarlo.	10	ALTA

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES.

Después de haber diseñado y desarrollado la metodología para determinar si es factible usar el CRM como una herramienta de Mercadotecnia para mejorar la satisfacción del cliente, puedo concluir comentando que es muy claro el resultado de que sí es factible y conveniente desarrollarla en la empresa Hidráulica Termo Plus para que retome la tendencia positiva de sus ventas manteniendo clientes satisfechos por largos periodos de tiempo.

A continuación propongo como desarrollaría a grandes rasgos el CRM en Hidráulica Termo Plus, siguiendo la metodología que aconseja Cosimo Chiesa de Negri en su libro llamado "El CRM y las cinco pirámides del Marketing relacional"

- 1.- Sistemas de Información. Se refiere a que se debe de lograr el mecanismo correcto para captar todos los datos posibles para poder diseñar un programa de marketing relacional.
- 2.- Comunicación con los clientes. El objetivo de este punto se refiere a que la empresa debe buscar alguna metodología para informar al cliente pero sobre todo escucharlo y así elevar el nivel de vinculación en ambas partes.
- 3.- Sistemas para detectar y recuperar clientes satisfechos. Este punto se refiere a que se deben elegir los canales idóneos para poder conocer los puntos de no insatisfacción de los clientes para que la empresa pueda adelantarse a llevar a cabo acciones correctivas o preventivas que ayuden a evitar la deserción de los clientes.
- 4.- Eventos y programas especiales. Es donde se debe de planear reuniones, detalles o presentaciones cuyo objetivo es lograr una vinculación más sólida entre la empresa y los clientes.
- 5.- Programas de fidelización. A través de programas, evento o campañas aun más enfocadas se buscará que el cliente llegue a sentirse con un trato diferenciado, que se sienta parte de la empresa como si fuera un socio y retroalimente a la organización con ideas o con observaciones.

Bibliografía

Chang & Mauborgne. (2005). *La Estrategia del Océano Azul*. Bogotá, Colombia: Grupo editorial norma.

Chiesa, d. N. (2009). CRM Las cinco pirámides del Marketing Relacional. Barcelona: Deusto.

Conacyt. (28 de 01 de 2010). *www.conacyt*. Recuperado el 15 de 07 de 2014, de file:///C:/Users/usuario/Downloads/Convocatoria-y-Bases_CONACYT-2010.pdf

CRMagil. (10 de 03 de 2013). *crmagil.com*. Recuperado el 5 de 08 de 25, de <http://crmagil.com/testimonios-de-crm-saleslogix-crm/>

Cuentame.Inegi.org.mx. (25 de 11 de 2014). <http://cuentame.inegi.org.mx>. Obtenido de <http://cuentame.inegi.org.mx/economia/secundario/construccion/default.aspx?tema=E>

Diario Oficial, d. I. (30 de 03 de 1999). México.

Diario Oficial, d. I. (30 de 12 de 2002).

Enciclopedia Virtual. (20 de 05 de 2008). Recuperado el 24 de 04 de 2013, de www.eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008c/422/ANTECEDENTES%20DE%20LAS%20PYMES%20EN%20EL%20MUNDO.htm>

Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales Económicas y Jurídicas. (s.f.). *Enciclopedia Virtual*. Recuperado el 27 de 05 de 2010, de <http://www.eumed.net/eve/resum/07-enero/egr.htm>

Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas. (2010). Recuperado el 28 de 05 de 2010, de <http://www.eumed.net/libros/2009a/524/La%20globalizacion%20para%20las%20PYMES%20mexicanas.htm>

EvaluandoCRM. (25 de Mayo de 2012). *www.evaluandocrm.com*. Recuperado el 12 de 12 de 2013, de WWW.evaluandocrm.com: www.evaluandocrm.com

Eyssautier. (2002). *Elementos básicos de la Mercadotecnia*. México: Trillas.

Fernandez. (2003). *Fundamentos de la Mercadotecnia*. México: Thomson.

Fernández, A. (1980). El Proceso Administrativo. México: Norma.

Fornell, C. (2008). *El Cliente Satisfecho*. España: Deusto.

Gerald I. Kendall. (2006). *Visión Viable cómo transformar las ventas totales en utilidades netas*. México: PANORAMA.

Hernández & Rodríguez, S. (2006). *Introducción a la Administración*. McGraw Hill.

Hernandez, Fernandez & Baptista. (2006). *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill.

INEGI. (2004). www.inegi.org.mx. Obtenido de www.inegi.org.mx

Instituto Cultural Tampico. (2012). www.ict.edu.mx. Recuperado el 04 de 04 de 2012, de http://www.ict.edu.mx/acervo_bibliotecologia_escalas_escalas%20Likert-Thust.pdf

Instituto Tecnológico de la Paz. (2010). sistemas.itlp.edu.mx. Recuperado el 04 de 04 de 2010, de http://sistemas.itlp.edu.mx/tutoriales/procesoadmvo/tema3_3.htm

Jcavalda.Wordpres. (21 de 02 de 2010). Recuperado el 26 de 05 de 2010, de <http://jcvalda.wordpress.com/2010/02/21/pymes-10-causas-de-muerte-de-las-empresas/>

Jhon, Tschohl. (2009). *Cómo ser el mejor en el servicio al cliente*. México: Pax México.

Jiménez, C. W. (1963). *Introducción a la Teoría de Administración*. Fondo de la Cultura Económica.

La Jornada. (05 de 12 de 2012). <http://www.jornada.unam.mx/2005/12/12/4n1sec.html>. Recuperado el 2014 de 08 de 15, de <http://www.jornada.unam.mx/2005/12/12/4n1sec.html>.

Maccarthy & Perrault. (1997). *Marketing*. Madrid: Mcgraw- Hill.

Manual de Calidad. (2013). Manual de Calidad. Puebla.

Maqueira & Bruque, J. M. (2009). *Marketing 2.0 El nuevo Marketing en la Web de las Redes Sociales*. México: Alfaomega.

Mercadotecnia Global. (2013). www.mktglobal.iteso.mx. Recuperado el 28 de 05 de 2013, de http://www.mktglobal.iteso.mx/index.php?option=com_content&view=article&id=277&Itemid=120

Michel Robert. (2006). *El Nuevo pensamiento estratégico PURO Y SIMPLE*. México: McGrawHill.

Münch & García. (1994). *Fundamentos de la Administración*. México: Trillas.

Pattakos, Alex, Ph. D. (2009). *EN BUSCA DEL SENTIDO Los principios de Viktor Frankl aplicados al mundo del trabajo*. Madrid: Paidós.

PYME. (25 de 05 de 2010). <http://pyme.com.mx>. Recuperado el 15 de 11 de 2014, de http://pyme.com.mx/creditos_pyme/antecedentes.htm

PyMES. (2009). <http://pyme.com.mx>. Recuperado el 25 de 05 de 2010, de http://pyme.com.mx/creditos_pyme/antecedentes.htm

Rodriguez, V. J. (2000). *Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas*. México: Ecafsa.

Rodríguez, V. J. (1999). *Introducción a las Administración con enfoque de sistemas*. México: ECAFSA.

Sevilla. (2003). *Merchandising y terminal punto de venta*. España: Eduforma.

SoyEntrepreneur. (2010). *www.soyentrepreneur.com*. Recuperado el 28 de 05 de 2010, de <http://www.soyentrepreneur.com/home/index.php?p=nota&idNota=9381>

Tecnológico Nacional de México. (2010). *www.mitecnologico.com*. Recuperado el 03 de 04 de 2010, de <http://www.mitecnologico.com/Main/PrincipiosDePlaneacion>

VTIGER. (10 de 11 de 2014). *www.vtiger.com*. Obtenido de https://www.vtiger.com/component/option,com_videoflow/Itemid,176/

www.cmic.org. (25 de 11 de 2014). *www.cmic.org*. Obtenido de <http://www.cmic.org/intercmic/acerca.htm>

www.inegi.org.mx. (05 de 11 de 2014). Obtenido de <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/estadistica/default.aspx>

Zaltaman. (1968). *LA Mercadotecnia*. México: Herrero Hermanos Sucesores, S.A.