

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de **ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
INTERNACIONALES**

“IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIA DE
CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
(CRM) PARA INCREMENTAR LA FIDELIZACIÓN
DE CLIENTES EN UNA EMPRESA DE
PANIFICACIÓN, TRUJILLO - 2022”

Tesis para optar al título profesional de:

Licenciado en Administración y Negocios Internacionales

Autores:

Carlos Luis Torrejon Barriga
Lorena Brizeth Fernandez Florian

Asesor:

Mg. Carla Eloisa Arriola Alvarado
<https://orcid.org/0000-0001-7262-2069>

Trujillo - Perú

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Omar Fabricio Maguiña Rivero	17821620
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

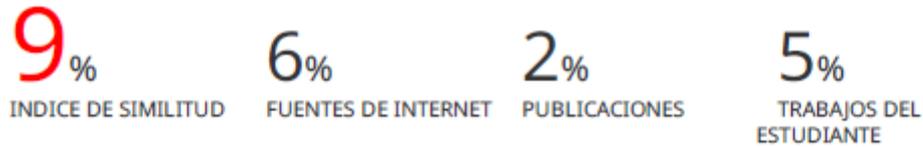
Jurado 2	Víctor Gaspar Cuadra Jiménez	17806851
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	María Soledad Rodríguez Castillo	18107224
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD

tesis

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad de Las Palmas de Gran Canaria Trabajo del estudiante	1%
2	editorialeidec.com Fuente de Internet	1%
3	repositorio.ulima.edu.pe Fuente de Internet	1%
4	repositorio.ucsg.edu.ec Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Universidad Internacional del Ecuador Trabajo del estudiante	<1%
6	repositorio.upci.edu.pe Fuente de Internet	<1%
7	es.slideshare.net Fuente de Internet	<1%
8	repositorio.upao.edu.pe Fuente de Internet	<1%

DEDICATORIA

*Con gran placer y afecto, dedico esta tesis a mis
padres y hermana, pues les debo todo lo que he
logrado y alcanzaré en mi vida. Su apoyo
inquebrantable y orientación han sido fundamentales
en mi desarrollo tanto profesional como personal.*

Carlos Luis Torrejón Barriga

*En primer lugar, dedico este proyecto a Dios y a mis
padres, quienes nos brindaron su respaldo
incondicional a pesar de los desafíos. También a
Carlos, por ser un excelente compañero y amigo.*

Lorena Brizeth Fernández Florián

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, expreso mi gratitud a la institución universitaria y a sus profesores por orientarnos durante este recorrido académico que está alcanzando su culminación. También quiero agradecer de manera especial a mis amigos y compañeros, quienes hicieron que este trayecto no solo fuese educativo y enriquecedor, sino también divertido y atractivo.

Carlos Luis Torrejón Barriga

Quiero expresar mi agradecimiento a la Universidad Privada del Norte, así como a mis compañeros de estudios universitarios que estuvieron a mi lado y me ofrecieron su respaldo durante los momentos más complicados. Además, deseo agradecer a mis profesores por su orientación constante a lo largo de mi trayecto académico y por su presencia incondicional en todo momento.

Lorena Brizeth Fernández Florián

TABLA DE CONTENIDO

JURADO EVALUADOR	2
INFORME DE SIMILITUD.....	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTO	5
TABLA DE CONTENIDO	6
ÍNDICE DE TABLAS	8
ÍNDICE DE FIGURAS	9
RESUMEN.....	10
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad Problemática	11
1.2. Antecedentes	13
1.3. Bases teóricas.....	20
1.4. Planteamiento del problema.....	26
1.4.1. Problema General	26
1.4.2. Problemas Específicos	27
1.5. Objetivos	27
1.5.1. Objetivo General.....	27
1.5.2. Objetivos Específicos	27
1.6. Hipótesis.....	28
1.6.1. Hipótesis General	28
1.6.2. Hipótesis Específicas	28
1.7. Justificación	28
1.8. Aspectos éticos.....	29
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	30
2.1. Tipo de investigación	30
2.2. Población y muestra.....	30
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	31
2.4. Procedimientos.....	33
2.5. Aspectos éticos.....	34
CAPÍTULO III. RESULTADOS	36
3.1. Análisis descriptivo	36
<i>Pre test nivel de fidelización de los clientes</i>	<i>36</i>
<i>Implementación del sistema CRM HubSpot.....</i>	<i>41</i>
<i>Interacción con los clientes</i>	<i>44</i>
<i>Implementación de la página web</i>	<i>56</i>
<i>Post test nivel de fidelización de los clientes</i>	<i>61</i>
3.1. Análisis Inferencial	69
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	73

Conclusiones	78
REFERENCIAS	80
ANEXOS	85

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1</i> Lista de expertos para la validación de instrumentos	32
<i>Tabla 2</i> Prueba de confiabilidad de cuestionarios	32
<i>Tabla 3</i> Leyenda	52
<i>Tabla 4</i> Prueba de normalidad	69
<i>Tabla 5</i> Correlación de las variables de estudio	71

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	<i>Resultados del Pre Test del nivel de fidelización de clientes</i>	36
Figura 2	<i>Resultados del Pre Test sobre la sostenibilidad de clientes</i>	37
Figura 3	<i>Resultados del Pre Test sobre la preferencia de los clientes</i>	38
Figura 4	<i>Resultados del Pre Test sobre la relación con los clientes</i>	39
Figura 5	<i>Diagrama de flujos de Universal Panadería</i>	40
Figura 6	<i>Base de dato de cliente</i>	44
Figura 7	<i>Sección correo de marketing</i>	45
Figura 8	<i>Correo de publicidad</i>	46
Figura 9	<i>Métricas opción correos</i>	47
Figura 10	<i>Sección correo de marketing</i>	47
Figura 11	<i>Correo de publicidad</i>	48
Figura 12	<i>Métricas opciones correos</i>	48
Figura 13	<i>Primer correo enviado – resumen</i>	49
Figura 14	<i>Segundo correo enviado - resumen</i>	49
Figura 15	<i>Sección Landing Pages</i>	50
Figura 16	<i>Creación del Landing Page</i>	51
Figura 17	<i>Métricas de la página</i>	51
Figura 18	<i>Sección tareas</i>	53
Figura 19	<i>Sección conversaciones</i>	54
Figura 20	<i>Sección conversaciones</i>	54
Figura 21	<i>Sección conversaciones</i>	55
Figura 22	<i>Diagrama TO – BE del proceso de atención al cliente</i>	56
Figura 23	<i>Página de Facebook</i>	57
Figura 24	<i>Página Web – Sección Descubre</i>	58
Figura 25	<i>Página Web – Sección Descubre</i>	58
Figura 26	<i>Página Web – Sección menú, recetario y promociones</i>	59
Figura 27	<i>Página Web – Sección producto</i>	59
Figura 28	<i>Página Web – Sección nuestros productos</i>	60
Figura 29	<i>Página Web – Sección contáctenos</i>	60
Figura 30	<i>Resultados del Post Test del nivel de fidelización de clientes</i>	61
Figura 31	<i>Resultados del Post Test del nivel de sostenibilidad de los clientes</i>	62
Figura 32	<i>Resultados del Post Test del nivel de preferencia de los clientes</i>	63
Figura 33	<i>Resultados del Post Test del nivel de relación con los clientes</i>	63
Figura 34	<i>Resultados del Post Test del nivel de satisfacción de los clientes con la estrategia de CRM implementada</i>	64
Figura 35	<i>Resultados del Post Test sobre Análisis de datos</i>	65
Figura 36	<i>Resultados del Post Test sobre Proceso Operativo</i>	67
Figura 37	<i>Resultados del Post Test sobre Proceso Colaborativo</i>	68

RESUMEN

El propósito de esta investigación es examinar el impacto de la implementación de la estrategia de Customer Relationship Management (CRM) en el aumento de la fidelización de clientes en la empresa Panadería Universal S.A.C., ubicada en Trujillo durante el año 2022. Se ha adoptado un enfoque principalmente aplicado, utilizando una metodología cuantitativa y un diseño preexperimental, con una población conformada por 100 clientes de la empresa Panadería Universal durante el periodo mencionado. La recopilación de datos se realizó mediante un cuestionario elaborado a partir de una encuesta.

Durante la realización de este estudio, se empleó el software CRM HubSpot, el cual simplificó la integración de los datos del cliente en un solo lugar, unificando aspectos como los detalles de contacto, registro de interacciones, correos electrónicos, llamadas y demás información relevante.

Los hallazgos destacados revelan que el 38% de los participantes perciben la fidelización como moderada, mientras que el 62% la considera alta. Tras la implementación del CRM en Panadería Universal S.A.C., la encuesta muestra una diversidad en la opinión de los clientes. Alrededor del 42% están muy satisfechos, el 38% tiene una satisfacción media y un 20% muestra insatisfacción. Los niveles elevados pueden indicar mejoras en calidad y servicio, mientras que la insatisfacción señala problemas en sistemas, comunicación o información web. Estas áreas deben abordarse para mejorar la satisfacción y la relación con los clientes.

Finalmente, se concluyó que hay una relación positiva entre el CRM y la lealtad de los clientes en Panadería Universal en Trujillo en 2022. Este descubrimiento se basa en los resultados de la prueba de Rho Spearman, que mostró un coeficiente de rho=0.832 y un nivel significativo de P=0.0001.

Palabras claves: Customer Relationship Management, Fidelización de clientes, gestión de clientes

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

En el contexto tecnológico del siglo XXI, ha surgido una necesidad imperativa de elevar la competitividad a nivel global, incluso en sectores tradicionales como la panificación. Esta evolución ha instado a las empresas a innovar de manera constante, buscando proporcionar un mayor valor a sus clientes y cultivar relaciones duraderas con ellos para garantizar su sostenibilidad (Vasquez, 2021).

A lo largo del tiempo, las tendencias que definen las demandas de los clientes han evolucionado, otorgando un mayor poder a los consumidores al formular exigencias más rigurosas. Esto ha obligado a las empresas, especialmente en el ámbito de la atención al cliente, a fortalecer sus procesos (Benitez, 2022).

En el sector alimenticio, donde la competencia es intensa, la mayoría de las empresas enfrentan el desafío constante de innovar en la venta y oferta de productos para destacarse entre sus competidores principales. Por esta razón, el desarrollo de nuevos sistemas de gestión en la relación con los clientes se convierte en una opción preferida (Zambrano, 2020).

Enfoques innovadores como el marketing relacional han allanado el camino para la creación de metodologías que desarrollan procesos de aprendizaje empresarial con el propósito de interactuar de manera efectiva con los clientes, implementando estrategias de CRM. Este enfoque se fundamenta en el análisis de la base de datos de los clientes y su integración con tecnologías de software, estableciendo conexiones con distintas áreas de la empresa y manteniendo una comunicación continua con los clientes (Millán, 2019).

A nivel nacional, se calcula que un porcentaje que oscila entre el 15% y el 20% de los clientes que realizan compras en una empresa no experimentan una satisfacción

completa. Esto se atribuye a la falta de iniciativas por parte de las empresas para persuadir al cliente acerca de la calidad de su adquisición y para recopilar información sobre la experiencia del cliente con los productos. Esta carencia de atención puede conducir a una elevada rotación de clientes y a una disminución en la fidelización (Rivera et al., 2021).

En el ámbito de la industria panificadora a nivel nacional, la adopción de estrategias centradas en asegurar la precisión, la rapidez y la calidad se posiciona como un factor crucial en un entorno global altamente competitivo. Esto genera una ventaja competitiva destacada y posibilita una pronta respuesta a las demandas y necesidades de los clientes (Benitez, 2022).

En el área de La Libertad, se evidencia que un 74.58% de las empresas no ha conseguido integrar tecnología en sus planes corporativos para llevar a cabo el seguimiento, el marketing y la retención de clientes. Esta carencia resulta en una disminución de la fidelización y en desafíos para destacarse entre las empresas competidoras líderes, lo cual, a largo plazo, podría conducir al cierre de estas compañías (Valverde, 2021).

La Panadería Universal S.A.C. se enfrenta a la inestabilidad de sus clientes, quienes a menudo no regresan debido a experiencias insatisfactorias. La estrategia centrada en reducir gastos no ha resultado eficaz para mantener un nivel de ventas adecuado, lo que afecta tanto la rentabilidad como las proyecciones futuras.

La empresa ha demostrado una falta de innovación en la adopción de tecnologías para interactuar con los clientes. Además, existe una falta de comprensión de las expectativas de los clientes al adquirir productos y una subutilización de los datos de los clientes habituales. La interacción con los clientes, las ofertas y promociones son limitadas, lo que indica la ausencia de un seguimiento continuo y una segmentación efectiva. La estrategia de marketing a través de las redes sociales también es limitada y

poco actualizada. Por estas razones, se ha decidido investigar la implementación de la estrategia Customer Relationship Management (CRM) para mejorar la fidelización de los clientes en la empresa Panadería Universal S.A.C.

1.2. Antecedentes

Se realizó una revisión de la literatura científica disponible en las diversas bases de datos para poder encontrar estudios similares que sirvan como referencias y punto de partida para el desarrollo de la presente investigación. Encontrándose en el ámbito internacional los siguientes:

Riveros *et al.* (2022) elaboró una investigación titulada: "Aplicación de Customer Relationship Management para el aumento de la fidelización de clientes en una empresa comercializadora de productos alimenticios de la ciudad de México", El propósito principal fue implementar un sistema CRM para mejorar la fidelización de los clientes habituales. La investigación se llevó a cabo con una muestra de 60 clientes a quienes se les administró una encuesta numérica para evaluar su grado de satisfacción con las compras realizadas. Los resultados destacaron que más del 75% de los clientes no se sentían convencidos con la experiencia de compra antes de la implementación del CRM, pero después de su aplicación, el 95% manifestó sentirse completamente satisfecho con sus compras. Como conclusión, se determinó que la aplicación del sistema CRM genera un aumento significativo en la fidelización de los clientes. Este estudio aporta un ejemplo del diseño de encuestas numéricas y respalda teóricamente los hallazgos obtenidos en la investigación.

En su estudio titulado "Análisis y propuesta de implementación de CRM para la fidelización de clientes en eCommerce: Caso de Bendita S.A." llevado a cabo en España, Cerda (2019) se centró en realizar un análisis detallado y proponer la implementación de un sistema CRM para mejorar el montaje, creación, desarrollo u optimización. La

metodología utilizada se basó en investigar meticulosamente la situación actual de la empresa, la estructura de su cartera de clientes, los modelos de segmentación más apropiados, y la identificación de estrategias y diseño de implementación. La conclusión principal destacó la implementación exitosa de una solución CRM para Bendita S.A. a través de pasos simples que categorizan a los clientes según su comportamiento y valor para la estrategia de fidelización. Este estudio ofrece una referencia útil al proporcionar una metodología para comprender las necesidades y preferencias de los clientes, permitiendo así el diseño de estrategias más efectivas para retener y fidelizar a la clientela.

En su estudio denominado "Implementación de estrategias de Customer Relationship Management para incrementar la fidelización de clientes en la empresa Osulé en Argentina", Montero y Cornejo (2020) se propusieron determinar la influencia de la estrategia de Customer Relationship Management en la fidelización de los clientes de dicha empresa. La investigación fue de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo que adoptó un diseño no experimental al no manipular variables; la recopilación de datos se realizó en un momento específico y tuvo un nivel explicativo, buscando entender el porqué de los sucesos a través de la relación causa-efecto. Los resultados revelaron una distribución de la variable que se acerca a la normalidad, respaldados por pruebas estadísticas como la correlación de Pearson ($r=0,912$) y la regresión lineal ($p=0,000$). La conclusión destacó una correlación altamente positiva que confirma la influencia del CRM en la fidelización de clientes, ofreciendo un ejemplo valioso para determinar las herramientas tecnológicas adecuadas para implementar un sistema CRM eficiente en este contexto.

Además, Pareti et al. (2020) en su investigación titulada "Tecnologías de la Información y Comunicación (CRM y ERP) como herramientas de segmentación y fidelización de clientes: El caso de los emprendimientos hoteleros de Cerro Alegre y Cerro Concepción, Valparaíso Chile", se propusieron desarrollar un modelo integrado para los

emprendimientos hoteleros, incorporando el uso de tecnología y una orientación de marketing ligada al emprendimiento. Su metodología se basó en el análisis de casos de estudio para desarrollar soluciones que generaran ventajas competitivas, como la fidelización de clientes. Los resultados incluyeron la optimización de procesos, la reducción de costos y el aumento de las ventas. Concluyeron que el uso eficiente de los softwares de CRM conlleva un aumento en la fidelización y una mejora en la segmentación de los clientes. Esta investigación aporta información valiosa para el desarrollo de estrategias en la gestión de clientes, buscando aumentar la rentabilidad de la empresa a largo plazo.

Revisando la literatura científica a nivel nacional, se identificaron los siguientes estudios: Cárdenas (2020) llevó a cabo una investigación titulada "Influencia de la estrategia de customer relationship management en la fidelización de los clientes de la empresa Delicias Peruanas PyC de San Borja 2020", cuyo objetivo principal fue determinar cómo la estrategia de Customer Relationship Management influye en la fidelización de los clientes de la empresa. El enfoque de esta investigación fue aplicado, con un diseño no experimental debido a la ausencia de manipulación de variables. La recolección de datos se efectuó en un momento específico y tuvo un nivel explicativo, buscando comprender la relación causa-efecto de los hechos. Los resultados indicaron que los valores de la variable se acercaban a una distribución normal, respaldados por pruebas estadísticas como la correlación de Pearson ($r=0,804$) y la regresión lineal ($p=0,000$). La conclusión principal destacó una correlación muy alta y confirmó la influencia positiva de la estrategia CRM en la fidelización de clientes. Este estudio proporciona una metodología para identificar las necesidades y preferencias específicas de los clientes de esta empresa, lo cual es crucial para diseñar estrategias efectivas de fidelización. Además, puede ayudar

a determinar qué herramientas tecnológicas son más apropiadas para implementar un sistema CRM eficiente en este contexto.

Por otro lado, Comizzo et al. (2020) desarrollaron una investigación titulada "Implementación de un sistema CRM para aumentar el nivel de fidelización de los clientes recurrentes en la empresa comercializadora DELICIAS DEL NORTE de la ciudad de Chiclayo", con el propósito principal de instaurar un sistema CRM para incrementar la fidelización de los clientes recurrentes. Para su estudio, trabajaron con una muestra de 60 clientes a quienes se les aplicó una encuesta numérica para calificar su nivel de satisfacción respecto a sus compras. Los resultados principales revelaron que más del 86% de los clientes no estaban convencidos por su experiencia de compra antes de la implementación de estrategias CRM, mientras que después de aplicar CRM, el 91% indicó sentirse completamente satisfecho tras realizar sus compras. La conclusión principal fue que la aplicación de un sistema CRM aumenta significativamente la fidelización de los clientes. Esta investigación contribuye al presente estudio con alternativas de diseño metodológico para el desarrollo de instrumentos y procesos de análisis de datos.

Guisasola y García (2021) llevaron a cabo un estudio llamado "Instauración de un sistema CRM para elevar el nivel de fidelización de los clientes recurrentes en America Food S.A.C. en Cajamarca", con el objetivo de implementar un sistema CRM para mejorar el nivel de fidelización de los clientes. Para ello, utilizaron una muestra de 157 clientes a quienes se les administró un pre test para evaluar su nivel actual de fidelización hacia la empresa. Luego, desarrollaron un sistema CRM mediante el diseño de software para integrar procesos de ventas, contabilidad y seguimiento de ventas, mejorando así los tiempos de respuesta y la atención al cliente. Los resultados del post test mostraron una mejora en el nivel de fidelización, ya que más del 94% de los encuestados afirmaron sentirse ahora fidelizados debido a una mejora notable en la atención al cliente.

Finalmente, concluyeron que la implementación del CRM mejoró en un 54% el nivel de fidelización en la empresa analizada. Este estudio proporciona modelos de instrumentos para la recolección y validación de datos.

Por otro lado, Vargas (2020) realizó una investigación titulada "Análisis e implementación de la fidelización de clientes a través del uso de inbound marketing y CRM en el centro de entrenamiento funcional RG Fitness". Su objetivo principal fue demostrar el incremento en el porcentaje de satisfacción de los clientes mediante el uso de técnicas de inbound marketing para atraer y aumentar el tráfico de clientes, junto con estrategias de CRM. La investigación utilizó un enfoque mixto, realizando 47 encuestas a clientes de RG Fitness, 152 encuestas a no clientes, una entrevista al propietario del negocio y encuestas a expertos en marketing digital y fidelización. Concluyó que la implementación de estas mejoras generó un aumento en el porcentaje de satisfacción del cliente, pasando del 75% al 92%. Este estudio ofrece información valiosa y práctica que puede contribuir significativamente a mejorar las relaciones con los clientes y fortalecer la lealtad hacia una empresa específica.

Al revisar la literatura científica en el ámbito local, se identificaron los siguientes estudios: Álvarez (2021) realizó una investigación titulada "Estrategia CRM y la fidelización de los clientes en la Óptica Valentino, Trujillo 2020", con el propósito principal de identificar y establecer la relación entre la implementación de una estrategia CRM y su influencia en la fidelización de los clientes de la empresa. Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo transversal y de nivel descriptivo correlacional. Se utilizó un método inductivo, partiendo de ideas específicas para llegar a conclusiones generales. La técnica principal de recolección de datos fue la encuesta, utilizando un cuestionario con 35 preguntas, administrado a 336 clientes de la empresa. Los resultados mostraron que el 42.9% de los encuestados no estaba de acuerdo

con el nivel de la estrategia CRM, mientras que el 65.2% mostró un nivel medio de acuerdo con la fidelización de los clientes. La conclusión principal fue que sí existe una relación entre la implementación de una estrategia CRM y la fidelización de los clientes, recomendando así su implementación al Gerente de la empresa. Este estudio ofrece un análisis detallado sobre cómo el CRM puede contribuir a la fidelización de los clientes en un entorno de comercio electrónico.

Por otro lado, Valverde (2021) llevó a cabo una investigación titulada "Plan de estrategias CRM y su incidencia con la fidelización de clientes en Inversiones Avícola Génesis, Trujillo, 2019". Su objetivo principal fue identificar la incidencia de un plan de estrategias CRM en la fidelización de clientes en la empresa. La metodología incluyó la recopilación de información de áreas relacionadas con el cliente mediante entrevistas y cuestionarios dirigidos a los responsables de área y la gerencia general. El estudio se basó en una muestra de 109 clientes activos de la empresa, utilizando encuestas como técnica principal. La conclusión principal fue que el plan de estrategias CRM impacta positivamente en la mejora del nivel de fidelización de clientes en Inversiones Avícola Génesis, Trujillo, 2019. Esta investigación proporciona información relevante sobre cómo el CRM puede fortalecer la relación con los clientes, además de analizar sus ventajas y desventajas. También ofrece recomendaciones sobre la implementación efectiva del CRM para maximizar su influencia en la fidelización de los clientes.

Prieto y Araujo (2021) llevaron a cabo una investigación bajo el título "Implantación de un sistema CRM para mejorar la lealtad de clientes recurrentes en una empresa distribuidora de productos alimenticios en Trujillo". El propósito principal fue establecer la correlación entre las estrategias de CRM y la lealtad de los clientes. Para ello, seleccionaron una muestra de 250 clientes de la empresa y administraron una encuesta detallada que evaluaba las diversas dimensiones de CRM, además de realizar entrevistas a

expertos en el campo. Los resultados evidenciaron que el 59% de los encuestados consideraba que la comunicación con la empresa no era ágil, el 75% indicó que la información sobre precios no era precisa y el 86% no se sentía leal a la empresa. La conclusión principal fue que las estrategias de CRM ejercen una influencia positiva en la lealtad de los clientes en la empresa analizada. Este estudio ofrece un análisis exhaustivo sobre cómo el CRM puede contribuir a la fidelización de los clientes en un entorno de comercio electrónico.

Por otra parte, Canova et al. (2020) llevaron a cabo una investigación titulada "Impacto de la estrategia de customer relationship management en la lealtad de los clientes en una empresa mayorista de productos de consumo masivo en Trujillo". Su objetivo fue determinar el efecto de la aplicación de un plan de CRM en el grado de lealtad de los clientes. Seleccionaron una muestra de 80 clientes y realizaron un pretest para evaluar su satisfacción con los servicios proporcionados por la empresa. Posteriormente, implementaron un plan de CRM centrado en las personas, la automatización y la colaboración para mejorar la atención al cliente y la información sobre precios. Los resultados del post test mostraron que más del 90% de los clientes se sentían leales debido a los cambios implementados después del plan de CRM. Concluyeron que el plan de CRM tiene un impacto significativo en la lealtad de los clientes en la empresa. Este estudio proporciona información valiosa y práctica para mejorar las relaciones con los clientes y aumentar su fidelidad hacia una empresa específica.

Finalmente, Romero et al. (2019) llevaron a cabo una investigación titulada "Uso de Customer Relationship Management para aumentar la fidelidad de clientes en la empresa Panadería Sandoval en Trujillo". Su objetivo fue demostrar el incremento en el nivel de satisfacción de los clientes mediante tácticas destinadas a atraer y aumentar el tráfico de clientes, así como la aplicación de estrategias de CRM. Utilizaron un método

sencillo que incluyó 114 encuestas a clientes y 158 encuestas a no clientes. Los resultados mostraron un aumento en el nivel de satisfacción del cliente del 35% al 91% después de implementar ambas mejoras. Este estudio ofrece modelos de instrumentos para la recolección y validación de datos.

1.3. Bases teóricas

CRM

Según la perspectiva del experto Paul Greenberg (2010), El CRM Social se describe como una filosofía y estrategia empresarial respaldada por una plataforma tecnológica, normativas comerciales, flujos de trabajo y características sociales. Su finalidad es comprometer al cliente en una conversación colaborativa con el objetivo de crear un valor mutuo en un entorno comercial transparente y confiable. Esta perspectiva empresarial surge como respuesta a la influencia del cliente en las interacciones de las redes sociales.

El Customer Relationship Management (CRM) se define como la combinación de estrategias que, a través de la integración de tecnología, busca mejorar la gestión empresarial. Este enfoque implica la recopilación y utilización de información diversa sobre los clientes en los diferentes puntos de contacto, con el objetivo de obtener beneficios óptimos tanto en términos de ingresos como de satisfacción del cliente Espí (2018).

Escobar *et al.* (2022) afirma que el CRM, integra una filosofía empresarial que con el pasar del tiempo se ha evolucionado de manera intensamente, donde se basa principalmente en la conjunción de tácticas y tecnología para generar, desarrollar y mejorar las interacciones con los clientes, con el objetivo de maximizar el costo creado, la confianza y la participación de los mismos. El CRM nace como una evolución del

marketing relacional, que “consiste en captar, conservar e intensificar las colaboraciones con los clientes”, todo ello se basa en su aplicación mediante las tecnologías de información. Asimismo, bajo el enfoque CRM los consumidores se convierten en los recursos clave alrededor de los que diseñan las labores de toda la empresa, con la finalidad de promover interrelaciones a largo plazo Kuma y Reinartz (2018).

Asimismo, el CRM tiene en cuenta sobre los procesos en el cual se fomentan y emplean análisis de mercado para edificar y desarrollar colaboraciones que extiendan el beneficio. El fundamento de este proceso permanece en relación con la función de la compañía de identificar y contestar a los deseos requeridos por el cliente en cada instante a través de la incorporación de información precisa de consumidores específicos Ramos (2022).

Principales teorías sobre CRM

- **Teoría del marketing relacional:**

Se enfoca en establecer conexiones sólidas y de larga duración con los clientes, dando prioridad a la construcción de relaciones duraderas en lugar de centrarse exclusivamente en transacciones aisladas. De acuerdo con Santesmases et al. (2009), catedrático emérito de Comercialización e Investigación de Mercados en la Universidad de Alcalá (Madrid), el enfoque del marketing relacional debe complementar al enfoque tradicional. Como se ha mencionado previamente, el marketing relacional no busca la adquisición de nuevos consumidores, sino más bien la retención y fidelización de aquellos que ya son clientes de la empresa.

- **Teoría del valor del cliente:**

En el marco de esta perspectiva teórica, se reconoce que la relevancia de un cliente va más allá de una única transacción. Se examina la totalidad de la

relación del cliente con la empresa a lo largo del tiempo, considerando aspectos como la frecuencia de compra, el gasto total, su capacidad para referir a otros clientes, la lealtad y la duración de su asociación con la empresa, entre otros elementos significativos. El objetivo principal consiste en identificar y destacar a aquellos clientes que tienen un impacto sustancial en el éxito y la rentabilidad de la empresa. Esto puede evidenciarse a través de compras recurrentes, la recomendación de nuevos clientes o la adquisición de más productos o servicios. Además, esta teoría subraya que ciertos clientes pueden generar mayores beneficios económicos y estratégicos que otros, enfatizando la importancia de comprender y gestionar eficazmente estas disparidades de valor entre clientes. De acuerdo con uno de los principales expertos en estrategias de marketing, Kotler (1995), "el valor implica la percepción por parte del consumidor sobre la capacidad de los productos para satisfacer sus necesidades" (p. 140).

- **Teoría de la Experiencia del Cliente (Customer Experience):** Según Schmitt (2003), profesor de negocios internacionales en el departamento de marketing de la Escuela de Negocios de Columbia, el enfoque se dirige hacia la comprensión y mejora de todas las interacciones y momentos de contacto entre un cliente y una empresa a lo largo de su ciclo de vida. Se va más allá de la simple transacción comercial al considerar cada experiencia y percepción que el cliente experimenta al interactuar con la empresa, desde el primer encuentro hasta el servicio postventa. Este enfoque teórico resalta la importancia de brindar experiencias positivas, significativas y memorables en cada punto de contacto con el cliente, ya sea presencial, en línea o a través de otros canales. Se refiere a la suma total de sensaciones, emociones,

pensamientos y percepciones que el cliente experimenta en cada interacción con la empresa.

La Experiencia del Cliente se enfoca en elementos fundamentales, tales como la excelencia del servicio, la facilidad de uso de productos o servicios, la personalización de la experiencia, la empatía hacia las necesidades del cliente, la uniformidad en todos los puntos de contacto y la habilidad de la empresa para superar las expectativas del cliente.

Análisis de datos

Escobar *et al.* (2022) sostiene que el análisis de datos es para importante de un CRM, porque es una función que puede mostrar cuáles son los clientes más rentables a través de la combinación de datos sobre inversión de recursos y cifras de facturación. Por otra parte, contar con una información de CRM bien segmentada, junto a generar modelos de buyer persona, es sin duda una buena práctica que permite dirigir esfuerzos publicitarios a grupos de públicos más pequeños, lo que aumentará las ratios de conversión Ramos (2022).

Proceso operativo de CRM

De acuerdo con Escobar *et al.* (2022) el CRM operacional, son las herramientas para interactuar efectivamente con los clientes, se refiere a todas las áreas en las que la empresa tiene una relación directa con los clientes, centrándose en las ventas y en la gestión de marketing, así como servicio al cliente. Ejemplo: Contact center, chat, call center. Algunas de sus funciones son:

- Gestionar de forma óptima las actividades de ventas.
- Buena interacción con el cliente agilizando los procesos del negocio.
- Automatización del marketing.

Proceso colaborativo de CRM

El CRM colaborativo, está centrado básicamente en la interacción, trata de la integración de la información de los múltiples puntos de contacto con el cliente para mejorar las estrategias de mercado Espí (2020). En este tipo de CRM es un nivel más avanzado para las empresas ya que integra toda la información de los puntos de contactos del CRM e información interna de la empresa sobre las ventas, cantidad de contactos del cliente y gustos del cliente, de tal manera que se une toda la información para crear mejores estrategias de mercadeo Ramos (2022).

Fidelización de clientes

Fidelización de clientes es un concepto de marketing, lo cual hace factible que se genere la lealtad de un consumidor hacia un producto o servicio Izquierdo (2019). Asimismo, una estrategia de fidelización debe abarcar las tres "C", captar, convencer y conservar la cual se enfoca en atraer a los clientes para brindarles una atención buena y de calidad de parte de la empresa Alcaide (2015).

La fidelización de consumidores es esencial para que las organizaciones logren producir ventajas competitivas en un mercado, dado a que tal cual se garantiza el nivel de ingresos para la subsistencia de la organización. En un principio las organizaciones han tenido como fin fundamental desarrollar nuevos productos diferentes a los ofertados por la competencia, no obstante, hoy las organizaciones se orientan en sus consumidores y no en los productos, poniendo como inquietud primordial la comprensión y entendimiento de los consumidores Martines (2016).

Principales teorías sobre la fidelización de clientes

Las principales teorías sobre la fidelización de los clientes son un conjunto de enfoques, estrategias y modelos que se utilizan para entender y mejorar la relación entre una empresa y sus clientes Alcaide (2015). Estas teorías se basan en diferentes conceptos y

perspectivas sobre cómo los clientes se relacionan con una marca y qué factores influyen en su lealtad y satisfacción. Algunas de las teorías más relevantes son:

- **Modelo de las tres R:** Este modelo se enfoca en la retención, repetición y recomendación de los clientes. Según esta teoría, la fidelización se logra al mantener a los clientes satisfechos, brindarles experiencias positivas y generar su lealtad a través de la recomendación a otros consumidores Ramos (2022).
- **Modelo de la cadena de valor del cliente:** Este modelo se enfoca en la creación de valor para el cliente a través de la oferta de productos y servicios personalizados y de calidad. Según esta teoría, la fidelización se logra al brindar una experiencia de compra única y satisfactoria que genere lealtad y compromiso con la marca Zambrano (2020).
- **Teoría del ciclo de vida del cliente:** Esta teoría se enfoca en el análisis del comportamiento del cliente a lo largo del tiempo y en diferentes etapas de su relación con la empresa. Según esta teoría, la fidelización se logra al entender las necesidades y expectativas de los clientes en cada etapa y brindarle soluciones y experiencias adaptadas a su perfil Benítez (2022).
- **Teoría de la satisfacción del cliente:** Esta teoría se enfoca en la importancia de medir y mejorar la satisfacción de los clientes para lograr su fidelización. Según esta teoría, la fidelización se logra al superar las expectativas del cliente y brindar soluciones efectivas a sus necesidades y problemas.
- **Teoría de la lealtad del cliente:** Esta teoría se enfoca en los factores emocionales y racionales que influyen en la lealtad de los clientes hacia una marca. Según esta teoría, la fidelización se logra al generar un vínculo emocional con el cliente a través de la oferta de valores compartidos, la transparencia y la confianza en la relación comercial Izquierdo (2019).

Sostenibilidad de los clientes

Es una herramienta con un elevado efecto de diferenciación para entablar relaciones duraderas con los consumidores de una institución, de modo que se logre un mayor desarrollo y mejoramiento con el público objetivo, un menor gasto en la atención al cliente, por las compras de clientes rentables se aumenta las ganancias, el ofrecer productos adicionales, entre otros Izquierdo (2019).

Preferencia de los clientes

De acuerdo con Alcaide (2015) la preferencia de los clientes es una prioridad de las empresas con respecto a sus estrategias comerciales, de manera que se desarrollan tácticas de retención y monitoreo que fidelizan a los clientes y adquieren incrementar el valor económico de los mismos. Asimismo, permite conocer a detalle los objetivos para fidelizar, sus causas y ventajas, alcanzando por ello una excelente gestión del servicio.

Relación con los clientes

Es un proceso social que busca una organización para sembrar y fortalecer la confianza por parte de los clientes, mediante mecanismos de interacción como pueden ser: correos electrónicos, llamadas telefónicas, anuncios publicitarios, entrevistas, entre otros aspectos Izquierdo (2019).

1.4. Planteamiento del problema

1.4.1. Problema General

¿En qué medida la implementación de estrategia de Customer Relationship Management (CRM) puede incrementar la fidelización de clientes en la empresa Panadería Universal S.A.C., Trujillo - 2022?

1.4.2. Problemas Específicos

- ¿Cuál es el nivel de fidelización de los clientes antes de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C.?
- ¿Qué estrategia de CRM es la más adecuada para ser implementada en la empresa Panadería Universal S.A.C.?
- ¿Cuál es el nivel de fidelización de los clientes después de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C.?
- ¿Existe una relación entre la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. y el nivel de fidelización de los clientes posterior a su implementación?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar como la implementación de estrategia de Customer Relationship Management (CRM) puede incrementar la fidelización de clientes en la empresa Panadería Universal S.A.C., Trujillo - 2022.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Establecer el nivel de fidelización de los clientes antes de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C.
- Implementar qué estrategia de CRM es la más adecuada para ser implementada en la empresa Panadería Universal S.A.C.
- Determinar cuál es el nivel de fidelización de los clientes después de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C.

- Establecer la relación entre la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. y el nivel de fidelización de los clientes posterior a su implementación.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis General

- La implementación de estrategia de Customer Relationship Management (CRM) incrementa significativamente la fidelización de clientes en la empresa Panadería Universal S.A.C., Trujillo - 2022.

1.6.2. Hipótesis Específicas

- El nivel de fidelización de los clientes antes de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. es bajo.
- Existe al menos una estrategia de CRM que es significativamente más adecuada que otras para su implementación en la empresa Panadería Universal S.A.C.
- El nivel de fidelización de los clientes después de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. es alto.
- Existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. y el grado de fidelización de los clientes después de su ejecución.

1.7. Justificación

La investigación encuentra respaldo desde un enfoque teórico al buscar confirmar los conceptos fundamentales vinculados al modelo de gestión establecido por el Customer Relationship Management (CRM) y la retención de clientes. Se centra en analizar las dimensiones de ambas variables para discernir el tipo de relación existente.

En términos metodológicos, la justificación de la investigación se basa en el diseño preexperimental propuesto, cuyo objetivo es medir el impacto de la implementación del estímulo (CRM) en la retención de clientes. Para lograr esto, se llevaron a cabo pruebas antes y después, utilizando herramientas de recolección de datos como cuestionarios y guías de análisis documental que servirán como referencia para investigaciones futuras de naturaleza similar.

Desde una perspectiva práctica, la investigación se respalda al realizar un diagnóstico del proceso actual de gestión de relaciones con clientes. Este enfoque facilita la identificación de alternativas de solución que puedan generar un impacto positivo en el nivel de retención de clientes. Además, la investigación orienta hacia el desarrollo de procedimientos para la mejora continua de la gestión actual.

1.8. Aspectos éticos

Los autores de la presente investigación manifiestan de manera abierta su alineamiento con los principios establecidos en el código de ética de la Universidad Privada del Norte, en el cual se establece el respeto por los derechos de ideas intelectuales, es por ello que el presente informe ha empleado la normativa APA de la séptima edición para poder citar correctamente las investigaciones consultadas y hacer las referencias como corresponde.

En la misma línea se comunica que los datos obtenidos y el análisis realizado son completamente reales, empleándose técnicas de validación y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos que respaldan de manera objetiva el diseño de la presente investigación. Del mismo modo los investigadores garantizan la protección de la información brindada por la empresa para el cual solo se empleó para fines académica respetando la confidencialidad.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

Esta investigación adoptó un enfoque cuantitativo, ya que se fundamentó en la medición numérica de las variables para llevar a cabo el análisis en relación con los valores obtenidos en los resultados Alan y Cortez (2018).

Además, debido al propósito de la investigación, se clasifica como aplicada, ya que tiene como objetivo identificar una solución concreta para abordar un problema específico en una organización, haciendo uso de conocimientos técnicos en el ámbito de la administración Méndez (2020).

Debido a la extensión de la investigación, se clasifica como explicativa, ya que su objetivo es identificar la relación causal entre las variables de investigación (CRM y fidelización de clientes). No se limita únicamente a describir o aproximarse al problema, sino que se esfuerza por descubrir las causas subyacentes del mismo Ríos (2020).

En última instancia, el diseño de investigación seleccionado para este estudio fue de tipo preexperimental. Esto se debe a que se llevaron a cabo dos observaciones: la primera mediante un pretest para describir las condiciones iniciales, y la segunda mediante un post test para evaluar el efecto resultante después de aplicar el estímulo propuesto (estrategias de CRM). Este enfoque tiene como finalidad explicar el impacto obtenido Niño (2019).

2.2. Población y muestra

Este estudio utilizó la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia, siguiendo la metodología de Alan y Cortez (2018). Esto se debe a que la muestra no se

elige al azar, sino de acuerdo con criterios específicos establecidos por los investigadores. En consecuencia, la población y muestra del estudio fueron:

Población: Todos los clientes de la empresa Panadería Universal S.A.C.

Muestra: 100 clientes de la empresa Panadería Universal S.A.C.

Criterio de inclusión

Cliente que tenga más de un año consumiendo en la organización, que sean de la ciudad de Trujillo.

Criterios de exclusión

Cliente que no tengan más de un año consumiendo en la organización, que no sean de la ciudad de Trujillo.

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica de la encuesta es "un mecanismo importante de información para conocer lo que está pasando en la realidad de una temática que se desea investigar" Niño (2019). El estudio empleó la metodología de la encuesta para recopilar información directa y confiable de los clientes de la empresa.

Se empleó el cuestionario como herramienta, siendo este el método más común para obtener datos a través de un conjunto de preguntas relacionadas con una o más variables a medir, según Ríos (2020).

La validez implica la capacidad de un instrumento para medir de manera significativa y apropiada la característica o evento específico para el cual fue creado, en concordancia con la realidad del hecho o fenómeno, tal como lo indican Alan y Cortez (2018).

El contenido y la validez de los instrumentos se determinó a través del juicio de expertos con el grado de maestría de la escuela de Ingeniería Empresarial. (Ver anexos 4 y 5).

Tabla 1

Lista de expertos para la validación de instrumentos

Apellidos y Nombres	Título o grado	Aplicable
José Luis Lorenzo Alvarado Campos	Magister	Si
Fernando Arístides Saldaña Milla	Doctorado	Si
Renato De Jesús Ávila Castillo	Magister	Si

Confiabilidad

En la investigación se aplicó el coeficiente de Alfa de Cronbach para determinar el nivel de la consistencia del instrumento desarrollado, variabilidad total y homogeneidad. Se llevó a cabo un análisis de las 26 preguntas de ambos cuestionarios, evaluando su aplicación y obteniendo un coeficiente que revela una consistencia interna notablemente alta en el instrumento.

Tabla 2

Prueba de confiabilidad de cuestionarios

Estadísticos de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,915	,919	26

Nota. El cálculo de la confiabilidad se encuentra disponible en el Anexo 08

Con un valor de Alfa de Cronbach de 0,915 para las 26 preguntas, se indica una fuerte coherencia entre las respuestas a estas preguntas en relación con el concepto que se está midiendo, lo que sugiere una fiabilidad robusta en la medición. Esto

significa que las preguntas del cuestionario están midiendo de manera consistente las variables de interés, que en este caso sería la implementación de la estrategia CRM y la fidelización de clientes. Además, el Alfa de Cronbach basado en elementos tipificados, con un valor de 0,919, confirma aún más la alta consistencia interna entre los ítems del cuestionario. Esta variante tiene en cuenta las puntuaciones estandarizadas de los elementos, lo que indica que incluso considerando la estructura y variabilidad de las respuestas, la fiabilidad del cuestionario se mantiene alta.

2.4. Procedimientos

En el estudio se llevaron a cabo diferentes fases. En la primera fase, se inició la búsqueda de las causas que originan un problema general vinculado con la falta de fidelización de los clientes en Panadería Universal S.A.C. Se recopilaron problemas de diversas fuentes, tanto internacionales como nacionales y locales. Se destacó la propuesta de aplicar una estrategia CRM como una posible solución al problema local identificado. En esta etapa se definieron el problema general, los problemas específicos, se justificó la investigación, se establecieron objetivos generales y específicos, así como hipótesis generales y específicas. Además, se presentaron antecedentes a nivel internacional y nacional, junto con teorías relacionadas con las variables que apoyarán el estudio.

En la segunda fase, se llevó a cabo un tipo de investigación aplicada con un enfoque cuantitativo. Esta fase incluyó el análisis de un grupo de clientes mediante pruebas realizadas antes y después de aplicar la estrategia de Customer Relationship Management (CRM). La muestra estuvo conformada por 100 clientes que visitaron la empresa, seleccionados mediante un método de muestreo no probabilístico basado en la conveniencia. Se utilizó un cuestionario compuesto por 16 preguntas como instrumento principal para una encuesta. Para validar este instrumento, se empleó el

juicio de expertos como método. Finalmente, se analizaron los datos obtenidos a través de técnicas descriptivas e inferenciales.

En la tercera fase se puso en marcha el sistema CRM HubSpot, que permitió la concentración de la información del cliente al reunir todos los datos relacionados en un solo lugar, incluyendo detalles como la información de contacto, historial de interacciones, correos electrónicos, llamadas y otros datos relevantes.

Con el propósito de llevar a cabo la presente indagación, se emplearon la herramienta SPSS versión 26 y las hojas de cálculo de Microsoft Excel 2021 como herramientas para el análisis de la información. De esta manera, se obtuvieron las tablas de distribución de frecuencias que se requirieron para el análisis descriptivo. En cuanto al análisis inferencial, se llevó a cabo las pruebas de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, con el fin de determinar la técnica adecuada para la estadística inferencial.

2.5. Aspectos éticos

En primer lugar, se garantizó la privacidad y confidencialidad de la información de los clientes. Todos los datos obtenidos de la empresa y sus clientes se manejaron de manera anónima, asegurando que ninguna información personal o comercial pudiera ser identificada o utilizada con fines distintos a los de la investigación. Además, cualquier dato sensible que pudiera identificar a un individuo o comprometer la seguridad de la empresa fue eliminado o codificado adecuadamente.

En segundo lugar, la transparencia en los métodos fue una prioridad. Se explicaron detalladamente todas las técnicas y herramientas utilizadas para recolectar y analizar los datos. Asimismo, se detallaron los criterios utilizados para la selección de participantes, asegurando que no existieran sesgos o favoritismos que pudieran

alterar la validez de los resultados. Se reconoció cualquier limitación o posible influencia que pudiera afectar los hallazgos y se ofrecieron recomendaciones para futuras investigaciones.

Tercero, se obtuvo el consentimiento informado de todos los participantes en el estudio. Antes de recolectar cualquier dato, se informó a los participantes sobre el propósito, métodos y objetivos de la investigación. Se aseguró que todos comprendieran que su participación era voluntaria y que podían retirarse en cualquier momento sin enfrentar ninguna repercusión.

Cuarto, se evitó cualquier conflicto de interés. Los investigadores se comprometieron a no recibir ningún beneficio directo o indirecto de la implementación de las estrategias de CRM, más allá de los resultados académicos de la investigación. Cualquier posible conflicto de interés fue declarado y gestionado para no influir en los resultados.

Finalmente, se fomentó una comunicación honesta y abierta con todos los stakeholders involucrados. Los resultados se presentaron de manera clara y sin sesgos, y se brindó un espacio para el feedback y el debate. Se enfatizó la importancia de la integridad académica y se mantuvo un compromiso firme con la verdad y la objetividad a lo largo de todo el proceso investigativo.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

3.1. Análisis descriptivo

Seguidamente, se presentan los resultados de las mediciones previas y posteriores de la variable identificada en la investigación, exhibidos mediante tablas y gráficos.

Hipótesis específica 1

Contrastación de la hipótesis específica 1

H₀: El nivel de fidelización de los clientes antes de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. es alto.

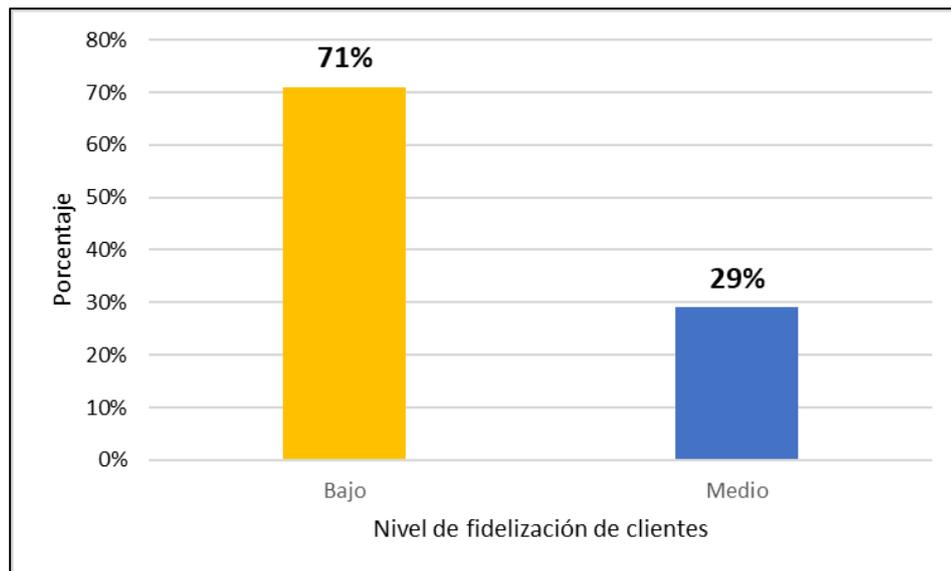
H_a: El nivel de fidelización de los clientes antes de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. es bajo.

Pre test nivel de fidelización de los clientes

Como se mencionó anteriormente, la fase inicial de la investigación implicó la realización de una encuesta a 100 clientes seleccionados por los investigadores. A estos participantes se les formularon preguntas específicas sobre la fidelización de los clientes de la empresa y sus diversas dimensiones, obteniendo los siguientes resultados:

Figura 1

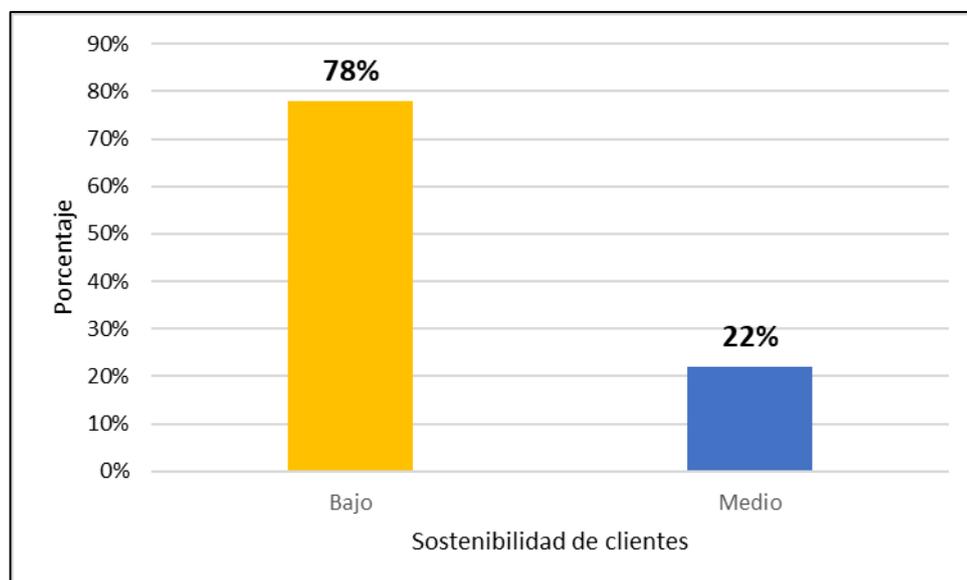
Resultados del Pre Test del nivel de fidelización de clientes



Nota: En la Figura 1, se presentan los resultados derivados de la encuesta realizada a 100 clientes de la empresa Panadería Universal S.A.C. Se puede concluir que el 71% de los encuestados, es decir, 71 clientes, señalan que el nivel de fidelización de clientes es bajo, mientras que el 29% restante, conformado por 29 clientes, indica que el nivel de fidelización de clientes es medio. Estos resultados evidencian una percepción negativa de los clientes en relación con el proceso de compra y la lealtad a la marca de la empresa.

Figura 2

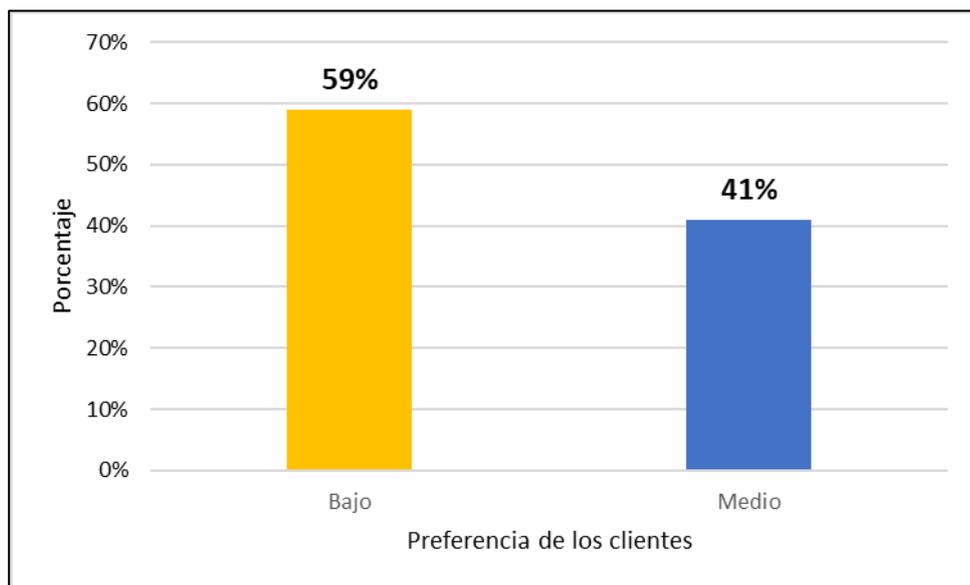
Resultados del Pre Test sobre la sostenibilidad de clientes



Nota: Al analizar la Figura 2, se puede concluir que el 78% de los clientes, representados por 78 participantes, señalan que la sostenibilidad de clientes es baja. Por otro lado, el 22%, equivalente a 22 clientes, indica que la sostenibilidad de clientes es moderada. Estos resultados evidencian una percepción desfavorable de los clientes hacia el proceso de sostenibilidad de clientes implementado por la empresa.

Figura 3

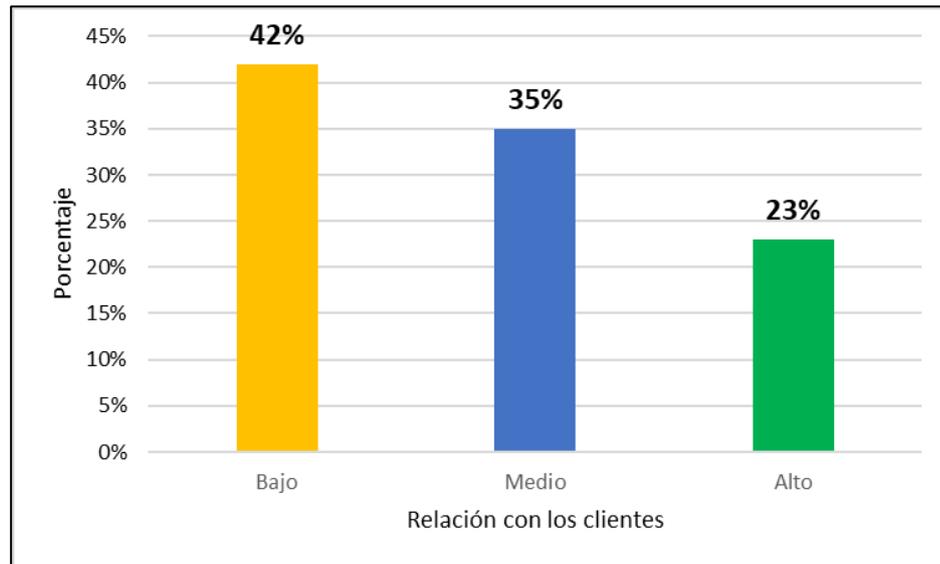
Resultados del Pre Test sobre la preferencia de los clientes



Nota: A partir de la observación de la Figura 3, se concluye que el 59% de los clientes, compuesto por 59 participantes, manifiesta que la preferencia de los clientes es baja. En contraste, el 41%, representado por 41 clientes, indica que la preferencia de los clientes es moderada. Estos resultados ponen de manifiesto una percepción desfavorable de los clientes con respecto a la preferencia de los clientes por parte de la empresa.

Figura 4

Resultados del Pre Test sobre la relación con los clientes



Nota: A partir de la observación de la Figura 4 se afirma que: 42 clientes que conforman el 42% indican que es baja la relación con clientes, 35 clientes que conforman el 35% indican que la relación con los clientes se encuentra en nivel medio y 23 clientes que conforman el 23% indican que es alta la preferencia de clientes. Revelando la percepción desfavorable que los clientes tienen respecto a la interacción con la empresa.

En consecuencia, los resultados respaldan la afirmación del objetivo específico que establece que "el nivel de fidelización de los clientes antes de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. es bajo".

Hipótesis específica 2

Contrastación de la hipótesis específica 2

H_0 : No existe al menos una estrategia de CRM que es significativamente más adecuada que otras para su implementación en la empresa Panadería Universal S.A.

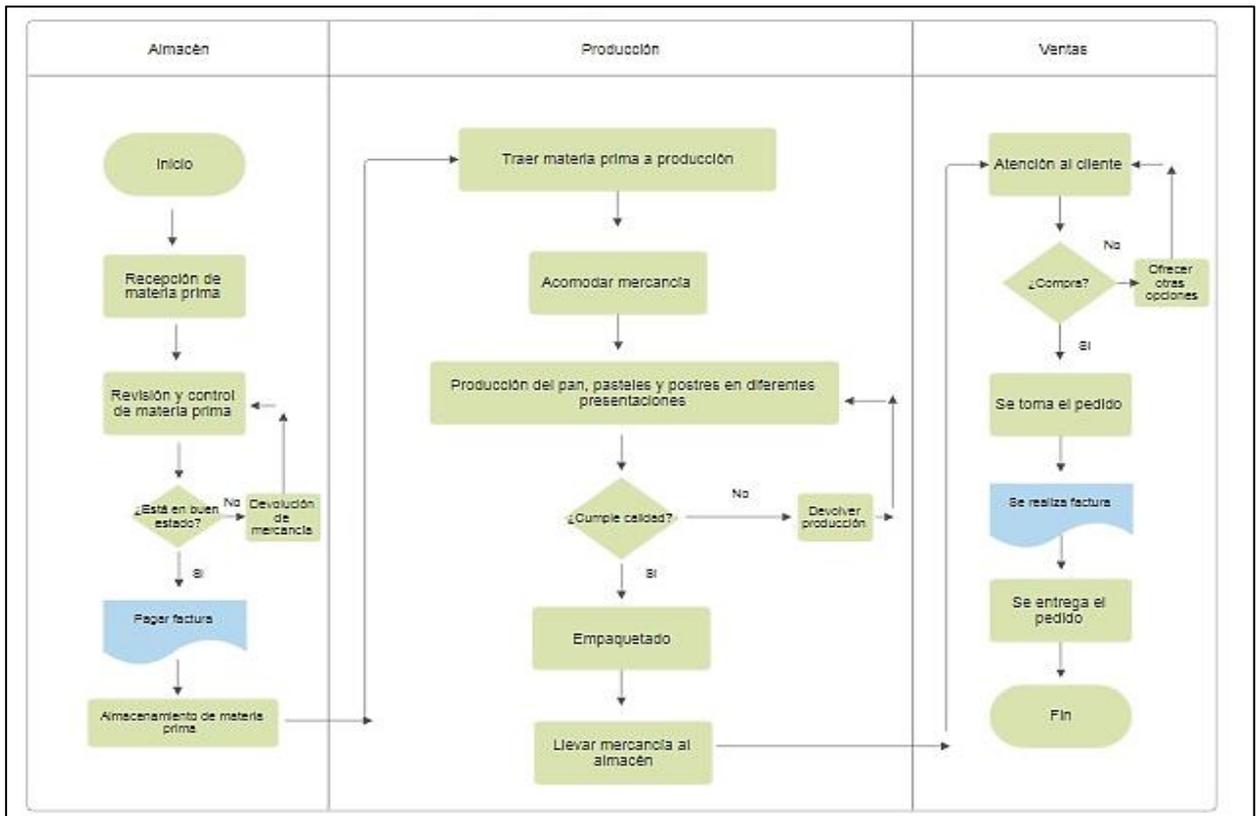
H_a : Existe al menos una estrategia de CRM que es significativamente más adecuada que otras para su implementación en la empresa Panadería Universal S.A.C.

Desarrollo e implementación de la estrategia CRM HubSpot

A continuación, se explica el diagrama de flujo sin implementación del sistema CRM. Cuando el cliente entra al establecimiento, se dirige hacia la zona de recepción y solicita los productos que necesita. La persona a cargo de la recepción verifica el pedido, registra la información en una hoja de cálculo, proporciona los precios y, si el cliente decide comprar, realiza el pago con tarjeta o efectivo. Posteriormente, se genera un recibo para entregar al cliente, quien luego procede a recoger su compra (ver figura 5).

Figura 5

Diagrama de flujos de Universal Panadería



Elaboración: propia

Implementación del sistema CRM HubSpot

Implementar un sistema CRM (Customer Relationship Management) como HubSpot puede ofrecer una serie de beneficios para una empresa. HubSpot CRM es una plataforma popular que proporciona herramientas para gestionar y mejorar las relaciones con los clientes. Se eligió este sistema por sus múltiples beneficios que se detallan a continuación.

- 1. Centralización de la información del cliente:** HubSpot CRM posibilita la consolidación de todos los datos relacionados con los clientes en una única ubicación. Esto abarca información de contacto, historial de interacciones, correos electrónicos, llamadas y otros detalles relevantes. La centralización de esta información facilita el acceso y la gestión eficaz de los datos del cliente.
- 2. Automatización del flujo de trabajo:** HubSpot CRM proporciona herramientas de automatización que contribuyen a optimizar los procesos comerciales. Permite la

automatización de tareas repetitivas, el envío de correos electrónicos de seguimiento, la asignación de tareas a miembros del equipo, entre otras funciones.

Este enfoque no solo ahorra tiempo, sino que también reduce la posibilidad de errores humanos.

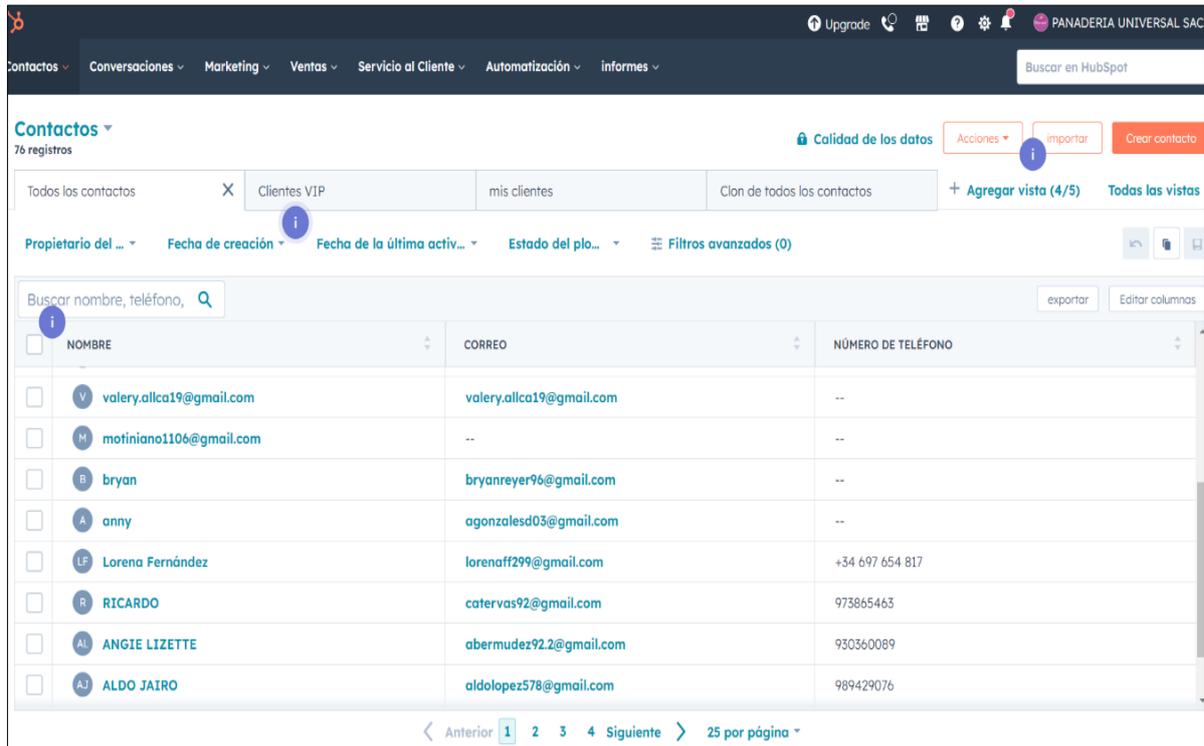
- 3. Seguimiento de las interacciones con el cliente:** La plataforma posibilita el seguimiento exhaustivo de todas las interacciones con los clientes, desde el primer contacto hasta las transacciones y el soporte postventa. Esto proporciona una visión completa del recorrido del cliente, siendo valioso para personalizar las interacciones y mejorar la satisfacción del cliente.
- 4. Gestión de ventas efectiva:** HubSpot CRM ofrece herramientas específicas para la gestión de ventas, como la capacidad de dar seguimiento a acuerdos, establecer recordatorios para realizar seguimientos y generar informes de rendimiento de ventas. Esto ayuda a los equipos de ventas a mantenerse organizados y potenciar sus esfuerzos de cierre de negocios.
- 5. Análisis y reportes:** La plataforma brinda herramientas de análisis y generación de informes que permiten evaluar el desempeño de actividades relacionadas con marketing, ventas y servicio al cliente.
- 6. Integraciones con otras herramientas:** HubSpot CRM se integra fácilmente con diversas herramientas y plataformas, facilitando la conexión entre diferentes aspectos del negocio. Puedes integrar HubSpot con aplicaciones de marketing, plataformas de correo electrónico, redes sociales y más.
- 7. Escalabilidad:** HubSpot CRM es escalable y puede ajustarse a las necesidades cambiantes de tu empresa conforme esta crece. Ofrece diversos planes y funcionalidades que pueden adaptarse según los requisitos específicos de tu organización.

A partir de lo mencionado anteriormente, se eligió utilizar HubSpot CRM con el fin de mejorar la interacción y retención de los clientes. HubSpot CRM está diseñado para mejorar las relaciones con los clientes y proporcionar un valor adicional en los servicios ofrecidos, otorgando así una ventaja competitiva a las empresas (Echeverría, 2018). Dada la creciente exigencia de los clientes en busca de un servicio de calidad y una atención mejorada, es fundamental cumplir con las expectativas individuales de cada cliente. En el caso específico de la empresa Universal Panadería, la implementación de HubSpot CRM se orienta a consolidar la fidelización del mercado objetivo, aprovechando la tecnología de la información para establecer un vínculo más estrecho entre la empresa y sus clientes. El objetivo principal es reducir la pérdida de clientes al crear una conexión más sólida mediante esta herramienta tecnológica.

La figura 6 muestra la base de datos de clientes dentro del software HubSpot CRM, posibilitando el registro directo de clientes en el sistema para facilitar un seguimiento efectivo. Asimismo, posibilita la creación de contenido de marketing mediante correos electrónicos, establece conexiones con la página web y las redes sociales, automatiza el registro de todas las actividades y ofrece un chatbot para atender las consultas de los clientes.

Figura 6

Base de dato de cliente



The screenshot shows the HubSpot CRM interface for 'Contactos' (Contacts). It displays a list of 76 records with columns for 'NOMBRE' (Name), 'CORREO' (Email), and 'NÚMERO DE TELÉFONO' (Phone Number). The list includes entries for 'valery.allca19@gmail.com', 'motiniano1106@gmail.com', 'bryan', 'anny', 'Lorena Fernández', 'RICARDO', 'ANGIE LIZETTE', and 'ALDO JAIRO'. The interface also shows navigation options like 'Anterior', '1', '2', '3', '4', 'Siguiente', and '25 por página'.

	NOMBRE	CORREO	NÚMERO DE TELÉFONO
<input type="checkbox"/>	valery.allca19@gmail.com	valery.allca19@gmail.com	--
<input type="checkbox"/>	motiniano1106@gmail.com	--	--
<input type="checkbox"/>	bryan	bryanreyer96@gmail.com	--
<input type="checkbox"/>	anny	agonzalesd03@gmail.com	--
<input type="checkbox"/>	Lorena Fernández	lorenaff299@gmail.com	+34 697 654 817
<input type="checkbox"/>	RICARDO	catervas92@gmail.com	973865463
<input type="checkbox"/>	ANGIE LIZETTE	abermudez92.2@gmail.com	930360089
<input type="checkbox"/>	ALDO JAIRO	aldolopez578@gmail.com	989429076

Fuente: Sistema CMR HubSpot

Interacción con los clientes

En la figura 7 se observa la sección de marketing opción correos. Esta sección aporta un valor añadido a las acciones de marketing, permite crear correos con plantillas que están a la elección del propietario; en esta sección se almacenan los correos creados con la fecha de envío.

Dentro de la sección de correo electrónico de marketing, es posible observar la tasa de apertura, la cual presenta los datos en forma de porcentaje, representando las interacciones que los clientes han llevado a cabo con los correos electrónicos enviados. Además, se puede visualizar la fecha en la que los correos fueron enviados y los títulos de estos.

En el primer correo dirigido a los clientes con título llamado “*Conoce nuestros productos con receta casera y tradicional*”, se logró una tasa de apertura del 32.65%, indicando el porcentaje de interacciones con el correo de publicidad.

Figura 7

Sección correo de marketing

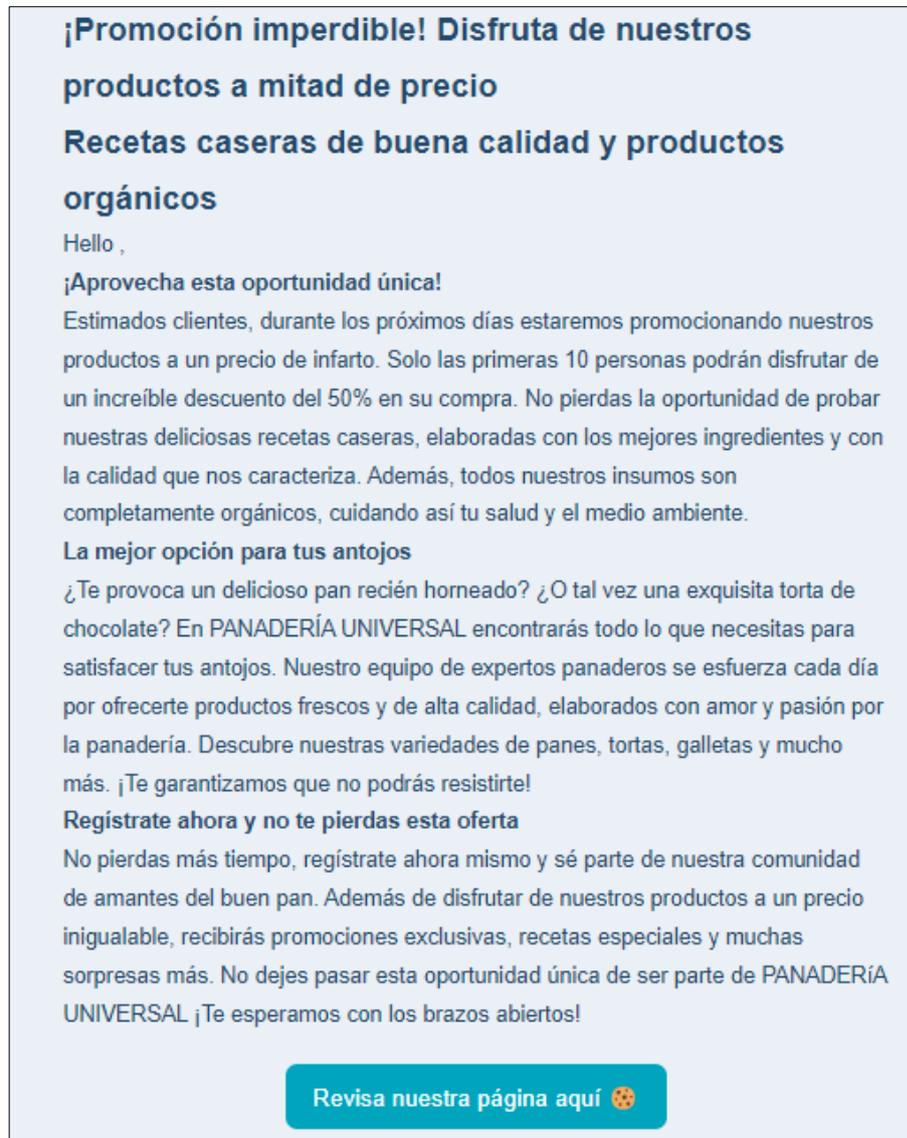
TÍTULO	ÚLTIMA ACTUALI...	TASA D...
Regístrate para acceder a los descuentos exclusivos Enviado Correo normal — Actualizado 28/11/2023 por PANADERIA UNIVERSAL	28 de nov. de 2023	57,14%
CONÓCE NUESTROS PRODUCTOS CON RECETA CASERA Y TRADICIONAL 🍪 Enviado Correo normal — Actualizado 24/11/2023 por PANADERIA UNIVERSAL	24 de nov. de 2023	32,65%

Fuente: Sistema CMR HubSpot

En este contexto, se creó un correo electrónico dirigido a los clientes de Universal Panadería, enfocado en aspectos publicitarios y una campaña de productos con el objetivo de mostrar la diversidad de productos que la empresa ofrece.

Figura 8

Correo de publicidad



¡Promoción imperdible! Disfruta de nuestros productos a mitad de precio

Recetas caseras de buena calidad y productos orgánicos

Hello ,

¡Aprovecha esta oportunidad única!

Estimados clientes, durante los próximos días estaremos promocionando nuestros productos a un precio de infarto. Solo las primeras 10 personas podrán disfrutar de un increíble descuento del 50% en su compra. No pierdas la oportunidad de probar nuestras deliciosas recetas caseras, elaboradas con los mejores ingredientes y con la calidad que nos caracteriza. Además, todos nuestros insumos son completamente orgánicos, cuidando así tu salud y el medio ambiente.

La mejor opción para tus antojos

¿Te provoca un delicioso pan recién horneado? ¿O tal vez una exquisita torta de chocolate? En PANADERÍA UNIVERSAL encontrarás todo lo que necesitas para satisfacer tus antojos. Nuestro equipo de expertos panaderos se esfuerza cada día por ofrecerte productos frescos y de alta calidad, elaborados con amor y pasión por la panadería. Descubre nuestras variedades de panes, tortas, galletas y mucho más. ¡Te garantizamos que no podrás resistirte!

Regístrate ahora y no te pierdas esta oferta

No pierdas más tiempo, regístrate ahora mismo y sé parte de nuestra comunidad de amantes del buen pan. Además de disfrutar de nuestros productos a un precio inigualable, recibirás promociones exclusivas, recetas especiales y muchas sorpresas más. No dejes pasar esta oportunidad única de ser parte de PANADERÍA UNIVERSAL ¡Te esperamos con los brazos abiertos!

[Revisa nuestra página aquí 🍪](#)

En la figura 9 se puede visualizar la cantidad de clientes a los que se les envió el correo, junto con las estadísticas de tasa de aperturas, tasa de clics y tasa de respuestas. En esta instancia, el correo fue enviado a 50 clientes de la base de datos, registrando una tasa de apertura del 32.65%, sin clics en los enlaces de redes sociales y sin respuestas, ambos con un porcentaje del 0%.

Figura 9

Métricas opción correos



Fuente: Sistema CMR HubSpot

En el segundo correo publicitario dirigido a los clientes bajo el título "Regístrate para acceder a los descuentos exclusivos", se alcanzó una tasa de apertura del 57.14%, superando así al primer correo enviado que obtuvo un 32.65% de tasa de apertura.

Figura 10

Sección correo de marketing



Fuente: Sistema CMR HubSpot

En esta situación, se diseñó un correo electrónico dirigido a la clientela de Universal Panadería con el propósito de animarlos a registrarse en la página, permitiéndoles así beneficiarse de las promociones disponibles en los productos

Figura 11

Correo de publicidad



Elaboración: propia

En la figura 13, se puede apreciar la cantidad de destinatarios del correo, así como las métricas de tasa de apertura, tasa de clics y tasa de respuestas. En esta situación, el correo se envió a 34 clientes de la base de datos, resultando en una tasa de apertura del 57.14%, un 42.86% de clics en los enlaces de las redes sociales y una tasa de respuestas del 14.29%.

Figura 12

Métricas opciones correos



Fuente: Sistema CMR HubSpot

En la figura 13, se visualiza a quiénes se les envió el correo, así como un resumen de las acciones llevadas a cabo por los clientes al recibir el mensaje.

Figura 13

Primer correo enviado – resumen

DESTINATARIO	ACCIÓN
SANDRA ISABEL <sayosal62@gmail.com>	Entregado
RICHARD <catervas92@gmail.com>	Abierto
JORDAN JESUS <jordanfretel29@gmail.com>	Abierto
JACQUELINE CELINDA <chavezmasj@gmail.com>	Entregado
VANESSA <vanessa.pinedo132@gmail.com>	Entregado
LAURA ERICA <lerojasrms@gmail.com>	Entregado
KATHERINE <kami.zavala31@gmail.com>	Entregado
JHONY OMAR <joclabb@gmail.com>	Entregado
ALDO JAIR <aldolopez578@gmail.com>	Entregado

Fuente: Sistema CMR HubSpot

Figura 14

Segundo correo enviado - resumen

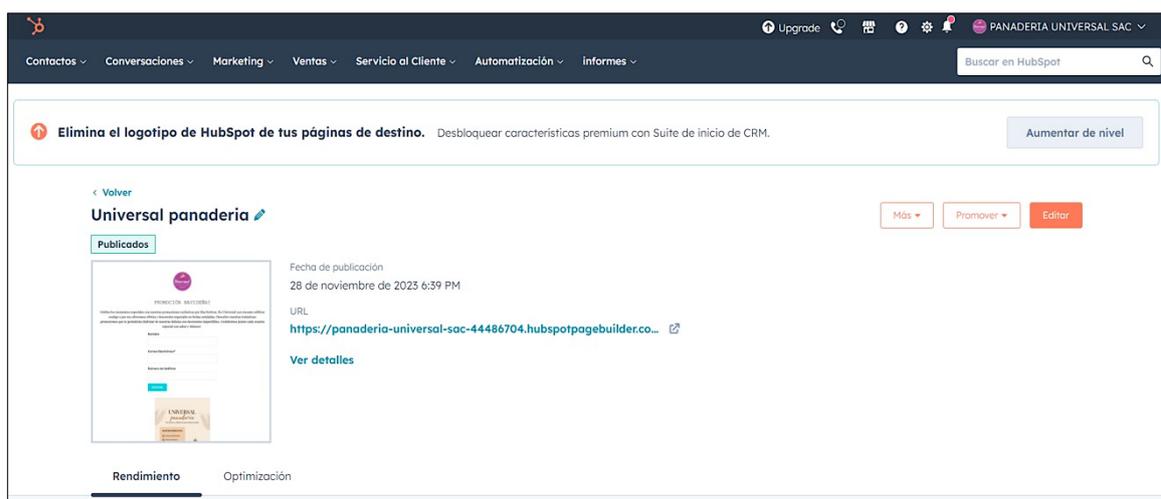
DESTINATARIO	ACCIÓN
Valeria Malo Huerta <valeriamalo53@gmail.com>	Con clic https://panaderia-universal-sac-44486704.hubspotpagebuilder.com/bienvenidos-a-universal-panaderia
<valery.alca19@gmail.com>	Abierto
Carlos <luistorrejon777@gmail.com>	Con clic https://panaderia-universal-sac-44486704.hubspotpagebuilder.com/bienvenidos-a-universal-panaderia
Milton Alejandro Gomez <miltonalejandro.go@gmail.com>	Respondido
Alessandra <serviciosgeneralessanpedrosac@gmail.com>	Abierto
Camila <cami.malo@hotmail.com>	Con clic https://panaderia-universal-sac-44486704.hubspotpagebuilder.com/bienvenidos-a-universal-panaderia
Steven Laguna <steven_8_perez@outlook.com>	Respondido

Fuente: Sistema CMR HubSpot

En la figura 15, se nota la sección de marketing llamada "landing pages"; en este apartado, se encuentran opciones para crear eventos en línea, programar reuniones, y otras plantillas con el objetivo de orientar al cliente hacia la conversión mediante un formulario de registro, es decir, capturando los datos del cliente para incorporarlos a la base de datos. Para que la landing page se publique, es necesario que HubSpot esté sincronizado con las páginas de la empresa (páginas web, Instagram y Facebook), asegurando así que se publique automáticamente en dichas páginas.

Figura 15

Sección Landing Pages



Fuente: Sistema CMR HubSpot

En este apartado, se ha diseñado una página de destino sobre una promoción de descuentos, donde el cliente debe registrarse para acceder a las ofertas y descuentos de los productos proporcionados por Universal. En este apartado debe considerar colocar sus nombres, correo electrónico y celular

Figura 16

Creación del Landing Page

En la figura 17, se observa las métricas de la página, las visitas, los envíos de formularios, los nuevos clientes, tiempo por página vista, tasa de rebote y entradas.

La tasa de rebote observada es del 30%, lo que indica que los visitantes abandonan el sitio después de visualizar una sola página sin interactuar con ninguna otra. Una tasa de rebote ideal se encuentra entre el 30% y el 50%, por lo tanto, nuestra tasa de rebote está dentro del rango establecido.

Figura 17

Métricas de la página



Fuente: Sistema CMR HubSpot

Tabla 3

Leyenda

Descripción	Rango
Ecommerce	20 – 45%
B2B	25 – 55%
Landing Pages	60 – 90%
Blogs	65 – 90%
General	30 – 50%

Nota: Descripción y rango de tasa de rebote

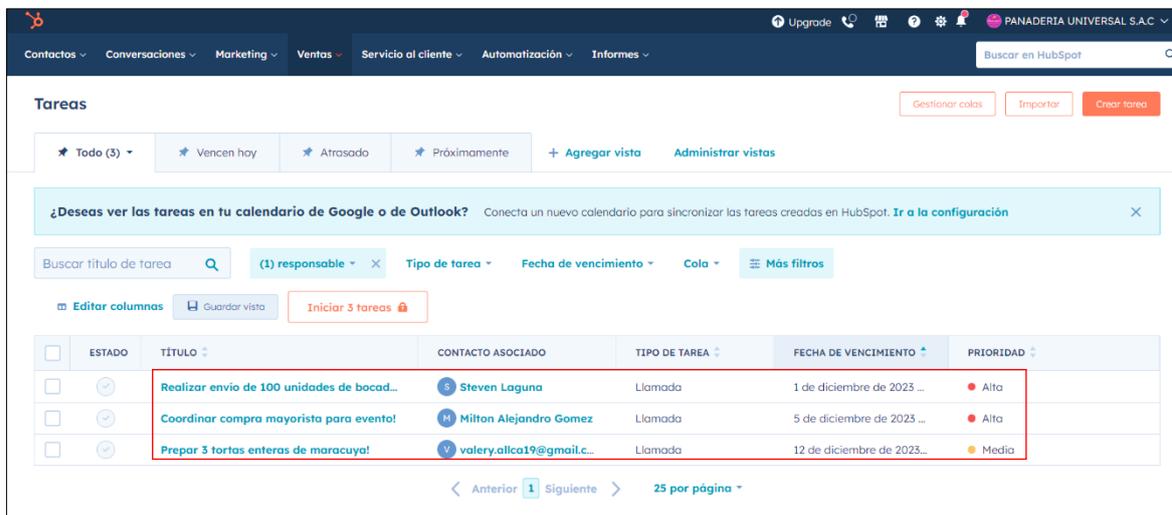
Fuente: Custom Media Labs

A través de esta tabla, es posible observar los umbrales de rebote que deben cumplirse para tener un mejor manejo de las métricas de las páginas, según diversas descripciones

En la figura 19, se puede apreciar la sección de ventas denominada "opción tareas". Esta área posibilita la generación de tareas planificadas para clientes registrados en la base de datos. En esta instancia, se han creado tareas vinculadas a clientes con el propósito de facilitar envíos y coordinar entregas de productos de acuerdo con las fechas de vencimiento establecidas. Además, se llevarán a cabo coordinaciones telefónicas considerando la prioridad asignada a cada tarea.

Figura 18

Sección tareas

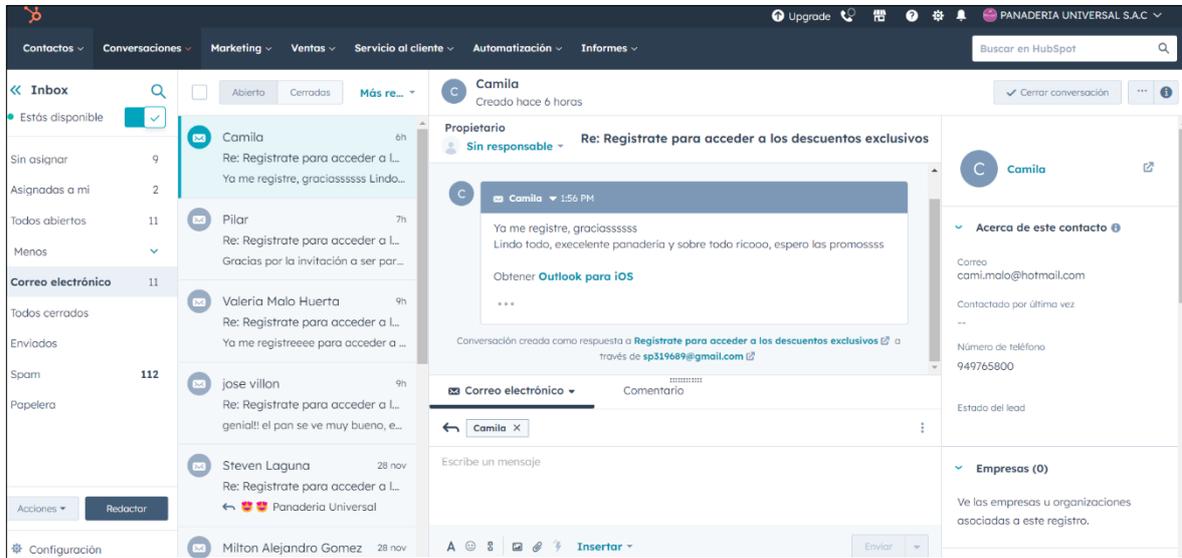


Fuente: Sistema CMR HubSpot

En la figura 19, se evidencia la sección de diálogos, específicamente la opción de bandeja de entrada. Esta función posibilita la integración del correo electrónico con Hutspot, permitiendo acceder a la bandeja de entrada directamente desde el sistema. Asimismo, en esta área, se ofrece la capacidad de sincronizar sitios web para recibir mensajes de cualquier individuo que se comunique a través de esta, facilitando el inicio de conversaciones desde la plataforma Hutspot. Esta sección se denomina "chatflows".

Figura 19

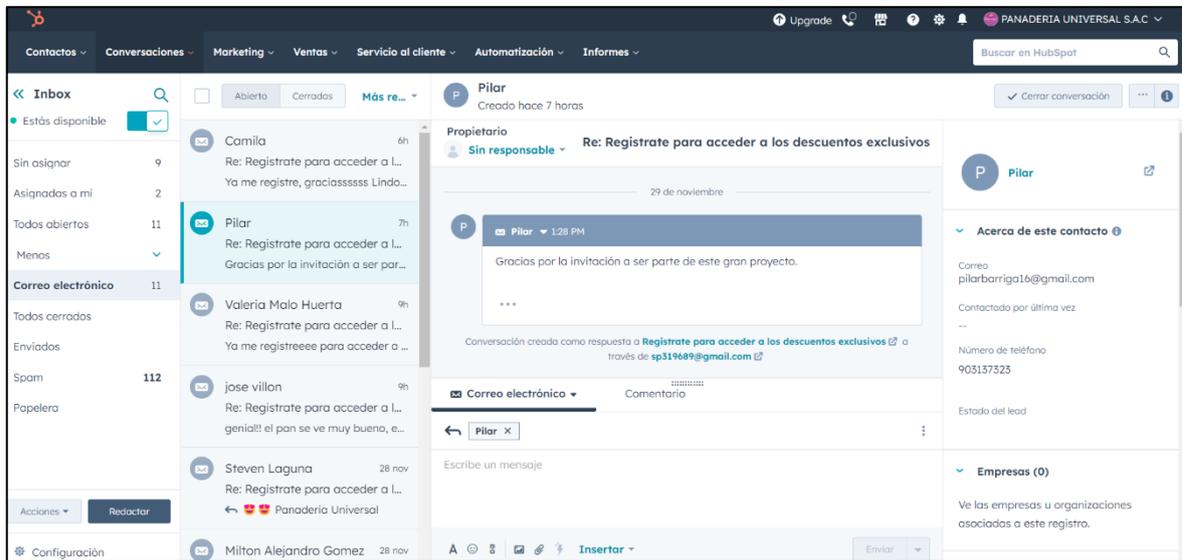
Sección conversaciones



Fuente: Sistema CRM HubSpot

Figura 20

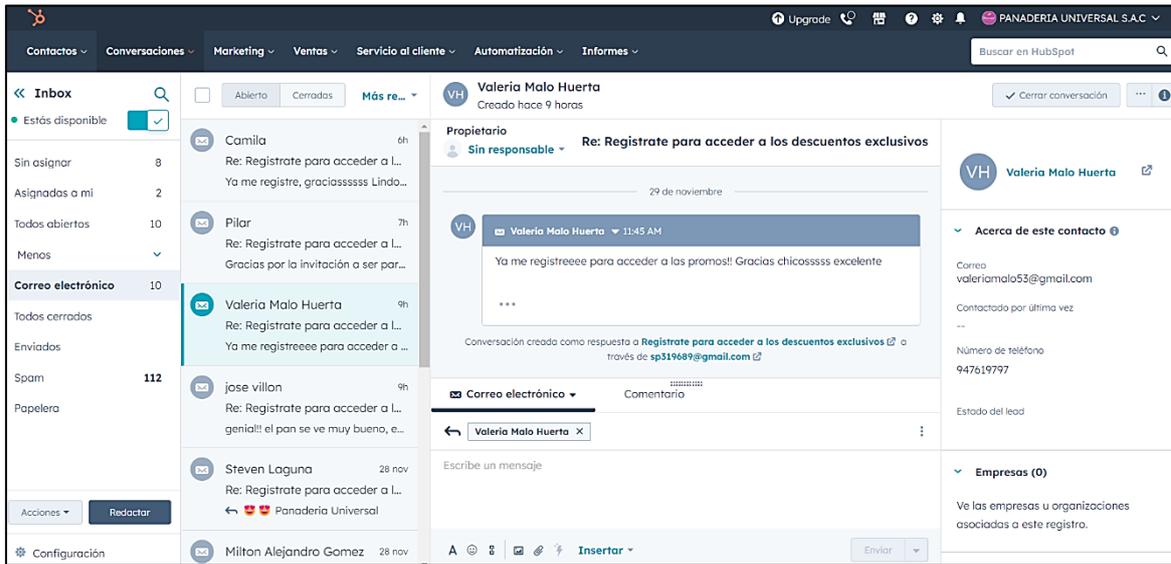
Sección conversaciones



Fuente: Sistema CRM HubSpot

Figura 21

Sección conversaciones

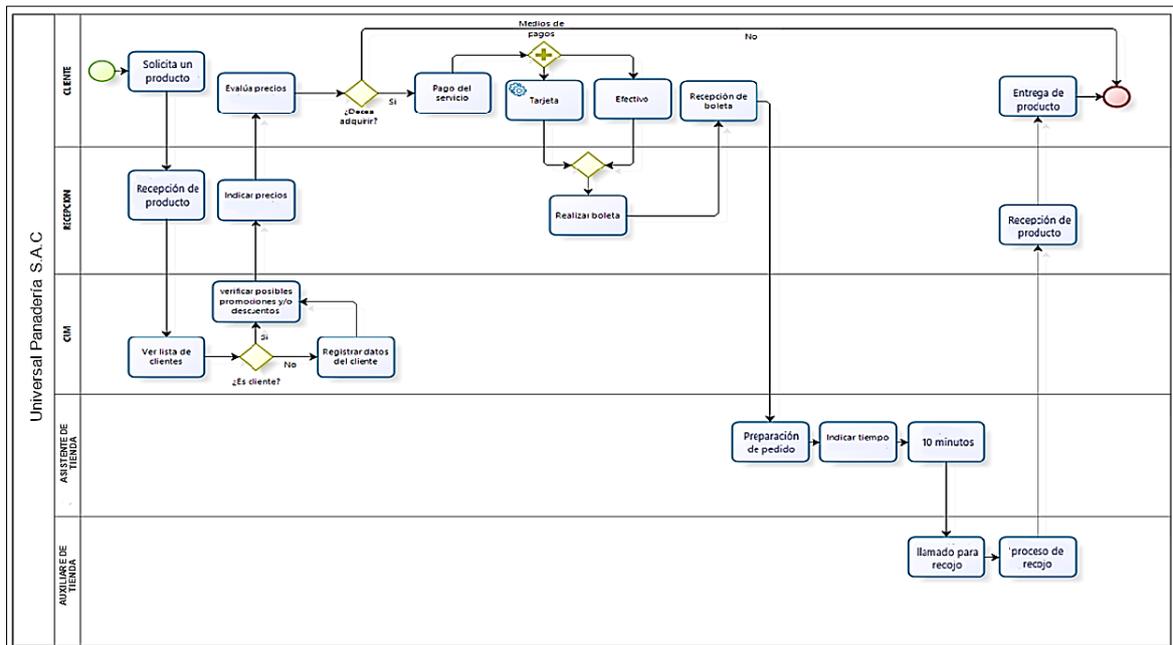


Fuente: Sistema CRM HubSpot

La implementación del Software HubSpot CRM ha posibilitado la automatización integral del proceso de atención al cliente, brindando una solución eficiente y avanzada para gestionar las interacciones con los clientes de manera más efectiva. Esta herramienta ha optimizado significativamente la administración de datos relacionados con los clientes, permitiendo una atención más rápida y personalizada. Además, HubSpot CRM facilita el seguimiento de las interacciones, el análisis de datos y la generación de informes, lo que contribuye a una toma de decisiones más informada y estratégica en el ámbito del servicio al cliente (ver figura 22).

Figura 22

Diagrama TO – BE del proceso de atención al cliente



Fuente: Elaboración Propia

Implementación de la página web

La empresa Universal Panadería carecía de presencia en línea, limitándose a una página de Facebook con información limitada para atraer a los clientes (ver figura 23). Como respuesta a esta situación, se decidió crear un sitio web utilizando Wix con el objetivo de exhibir los servicios ofrecidos por la empresa y establecer una posición en la mente de los clientes mediante la presentación de promociones y descuentos a través de la plataforma. La página web incluyó tres botones principales: "Descubre", "Secciones" y "Contáctenos". En la sección "Descubre", se proporcionó la definición e historia de la empresa (ver figura 24 - 25); en el apartado "Secciones", se presentaron el menú, el recetario universal y las promociones especiales para días festivos (ver figura 26-27-28); finalmente, en el botón "Contáctenos", se incluyó un formulario donde los usuarios pueden ingresar su nombre,

número de teléfono, correo electrónico, asunto y una pregunta relacionada con la empresa para facilitar el contacto (ver figura 29).

Figura 23

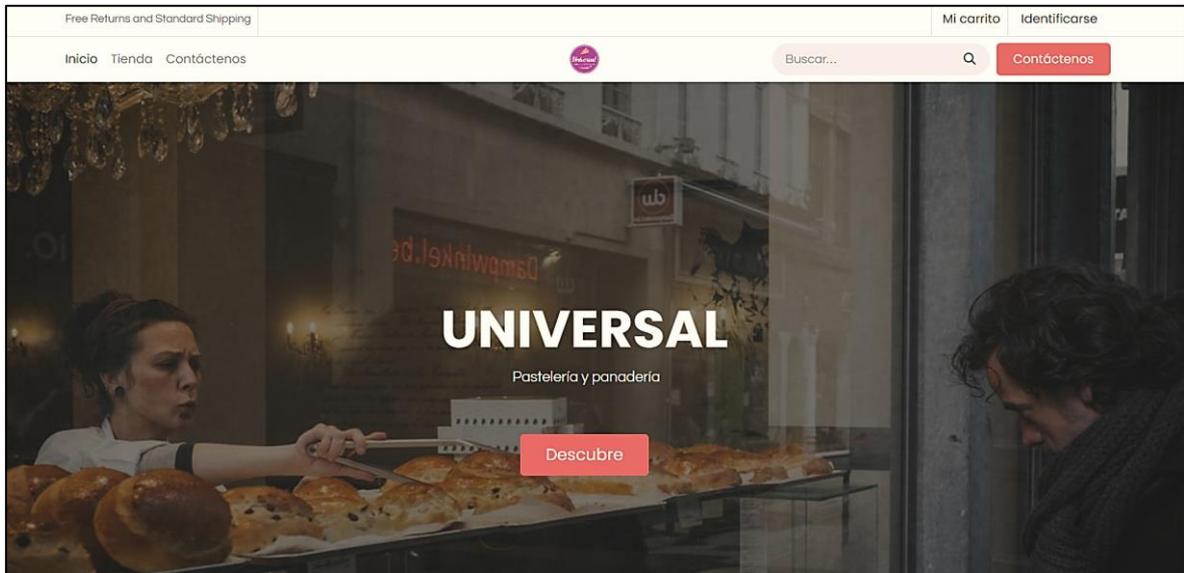
Página de Facebook



Fuente: Facebook Universal

Figura 24

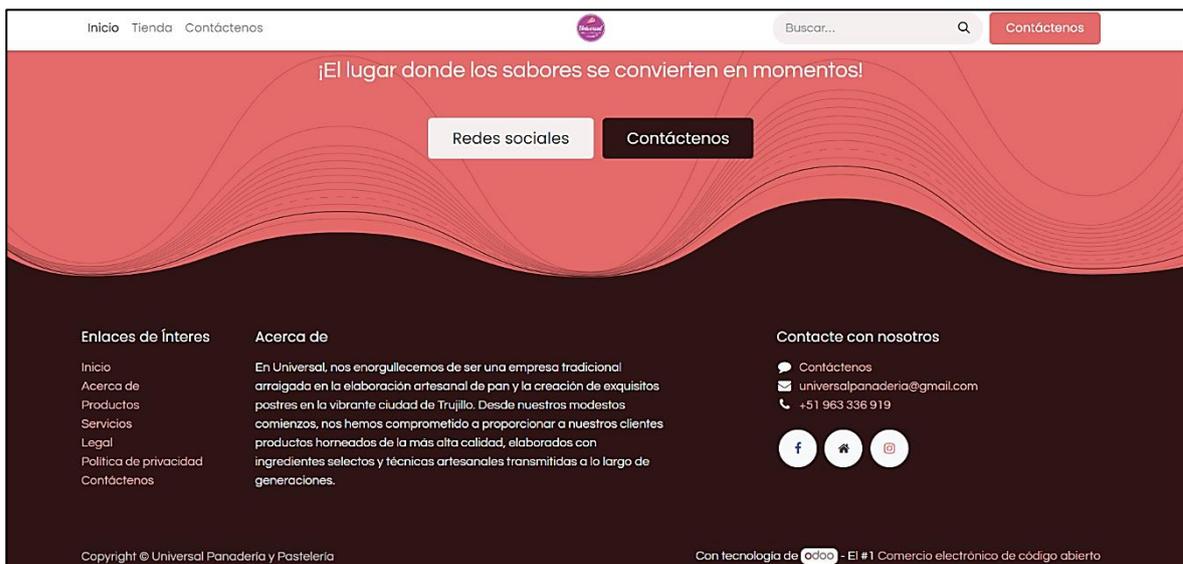
Página Web – Sección Descubre



Fuente: Página Web Universal

Figura 25

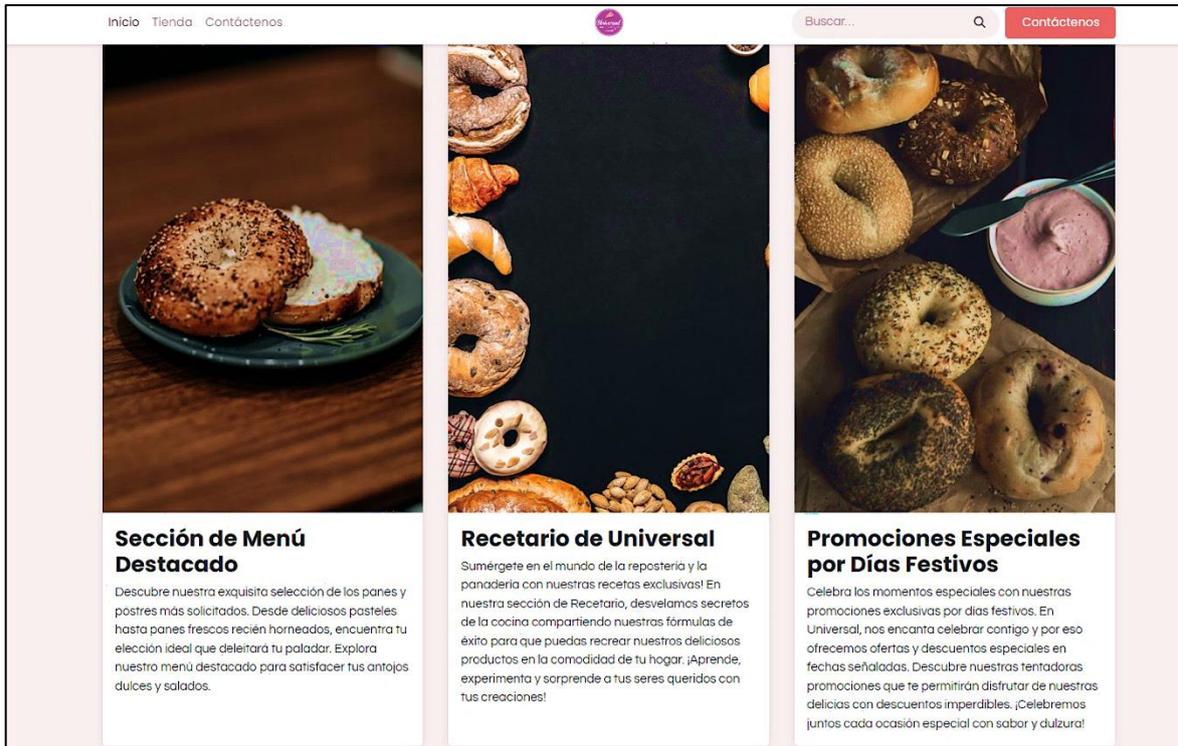
Página Web – Sección Descubre



Fuente: Página Web Universal

Figura 26

Página Web – Sección menú, recetario y promociones



Fuente: Página Web Universal

Figura 27

Página Web – Sección producto

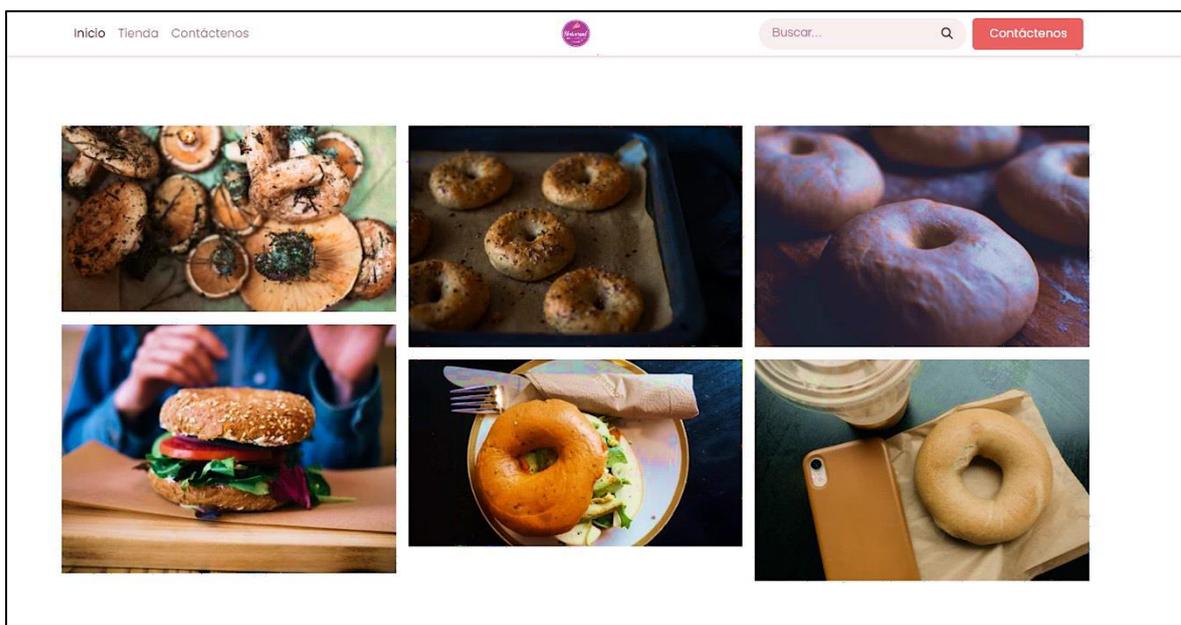


Figura 28

Página Web – Sección nuestros productos



Fuente: Página Web Universal

Figura 29

Página Web – Sección contáctenos

The screenshot shows the 'Contáctenos' page with a navigation bar at the top containing 'Inicio', 'Tienda', and 'Contáctenos'. A search bar and a 'Contáctenos' button are also visible. The main heading is 'Contáctenos'. Below the heading, there is a message: 'Contáctenos sobre cualquier cosa relacionada con nuestra empresa o servicios. Haremos todo lo posible para llamarte lo antes posible.' The form includes input fields for 'Nombre *', 'Número de teléfono' (with a '+51' dropdown), 'Correo electrónico *', 'Empresa', 'Asunto *', and 'Pregunta *'. An 'Enviar' button is located at the bottom of the form.

Por lo tanto, los resultados respaldan la afirmación del segundo objetivo específico, el cual establece que "Existe al menos una estrategia de CRM que demuestra ser significativamente más apropiada que otras para su implementación en la empresa Panadería Universal S.A.C."

Hipótesis específica 3

Contrastación de la hipótesis específica 3

H_0 : El nivel de fidelización de los clientes después de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. es bajo.

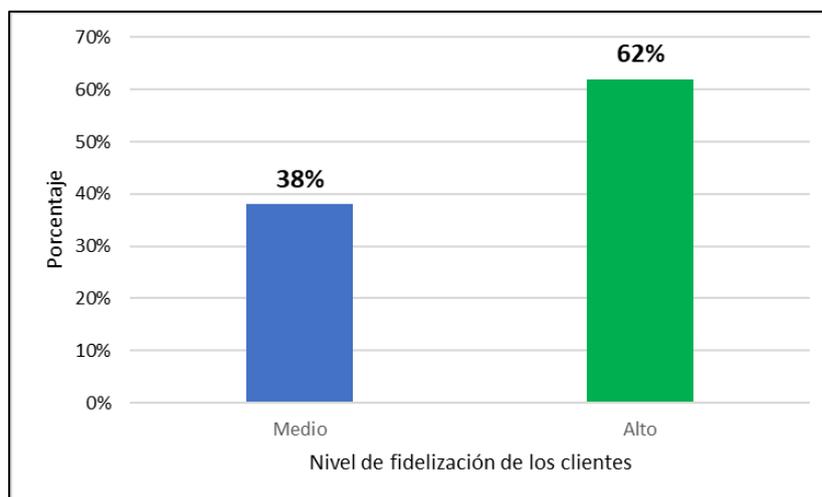
H_a : El nivel de fidelización de los clientes después de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. es alto.

Post test nivel de fidelización de los clientes

Como se comentó la tercera etapa de la investigación consistió en nuevamente realizar la encuesta a 100 clientes tras implementar las estrategias de CRM, a quienes se les realizó las mismas preguntas específicas sobre fidelización de los clientes de la empresa y sus dimensiones teniendo como resultados los siguientes.

Figura 30

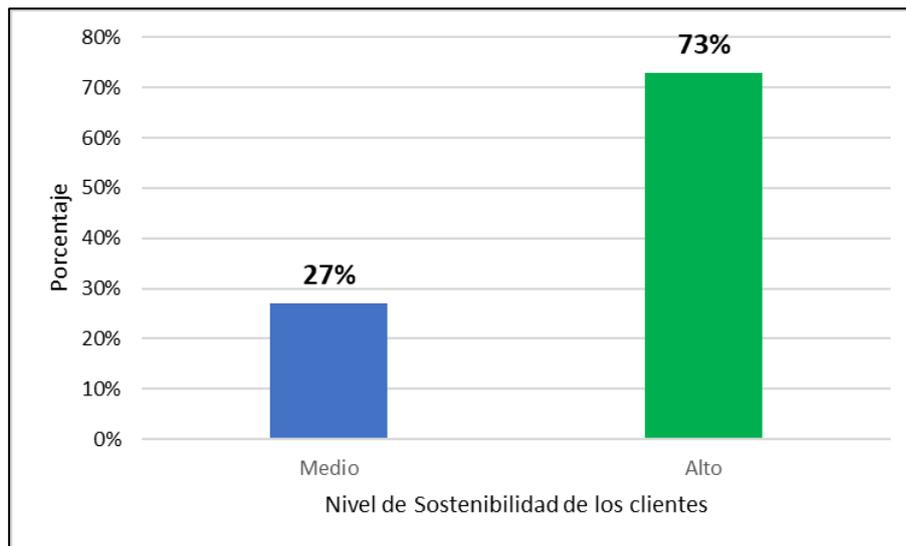
Resultados del Post Test del nivel de fidelización de clientes



Nota: De acuerdo a lo observado en la figura 30 se afirma que el 38% indican que la fidelización de clientes es de nivel medio y el 62% indican que fidelización de clientes es alta. Se evidencia que existe una mejora positiva sobre la percepción que tienen los clientes por parte de la empresa.

Figura 31

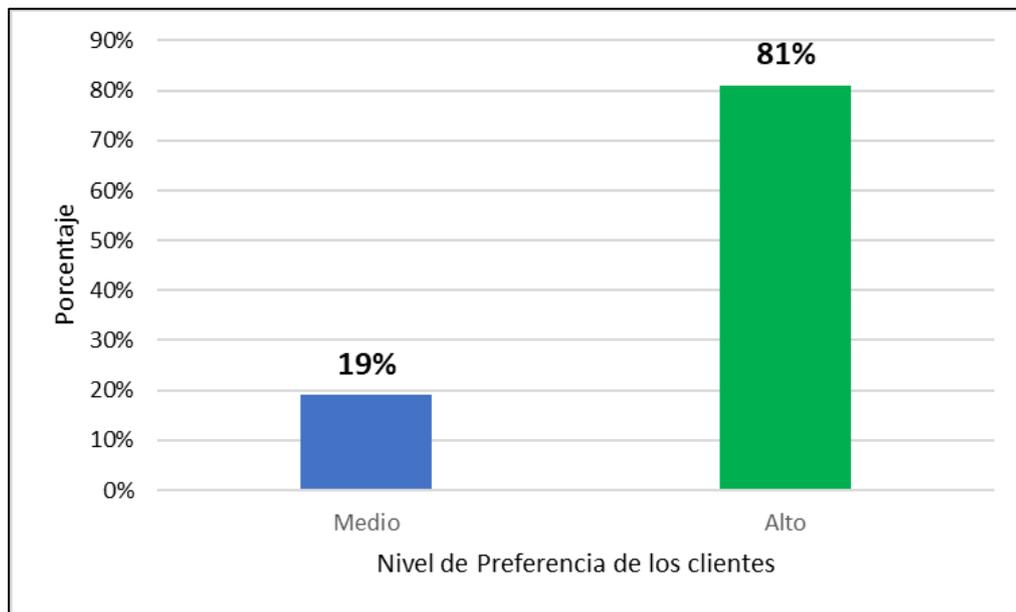
Resultados del Post Test del nivel de sostenibilidad de los clientes



Nota: De acuerdo a lo observado en la Figura 31 se puede afirmar que el 27% indican que la sostenibilidad de los clientes es de nivel medio y el 73% indican que la sostenibilidad de los clientes es de nivel alto. Evidenciando así, una mejora positiva sobre la percepción que tienen los clientes sobre el nivel de sostenibilidad de los clientes por parte de la empresa UNIVERSAL.

Figura 32

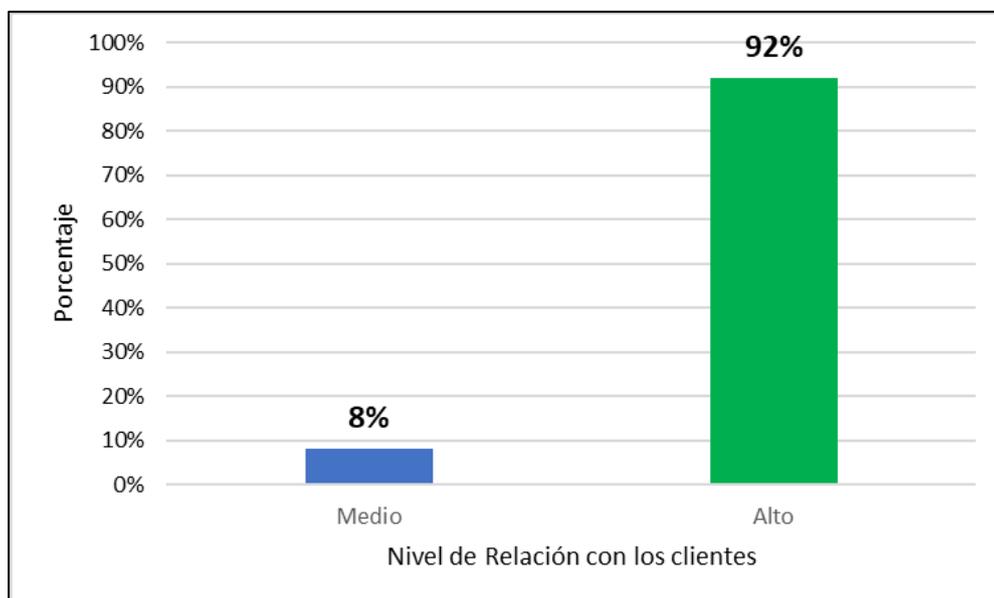
Resultados del Post Test del nivel de preferencia de los clientes



Nota: De acuerdo a lo observado en la Figura 32 se afirma que el 19% indican que la preferencia de los clientes es media y el 81% indican que la preferencia de los clientes es alta. De esta forma, se evidencia una mejora bastante positiva sobre la percepción que tienen los clientes sobre el nivel preferencia de los clientes por parte de la empresa UNIVERSAL.

Figura 33

Resultados del Post Test del nivel de relación con los clientes

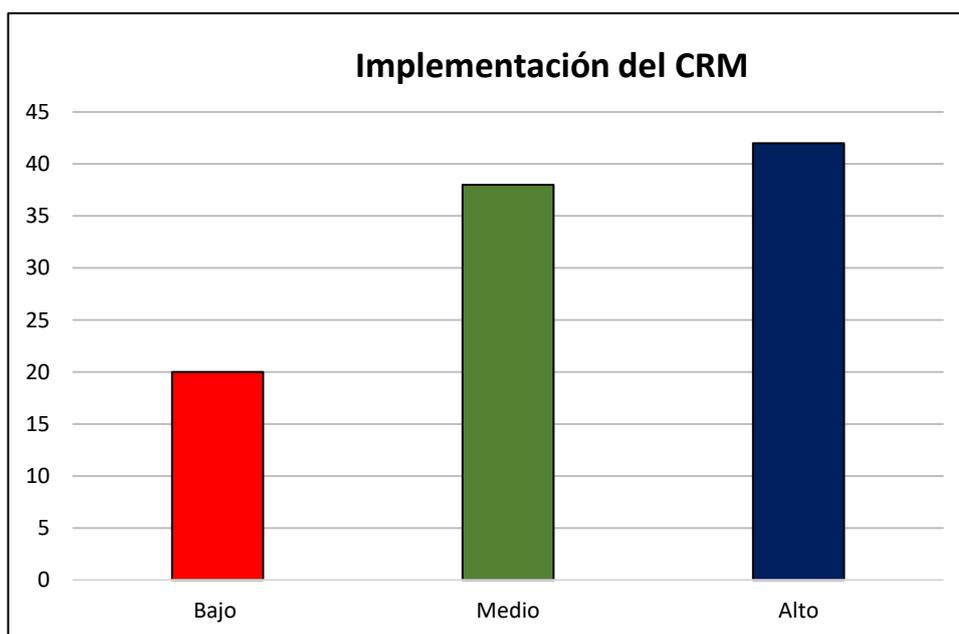


De acuerdo a lo observado, en la Figura 33 se puede afirmar que el 8% de clientes indican que la preferencia de los clientes es media y el 92% de clientes indican que la preferencia de los clientes es alta. Se denota así, una mejora muy positiva en la percepción que tienen los clientes sobre el nivel relación con los clientes con la empresa.

En consecuencia, los resultados respaldan el tercer objetivo específico, que afirma que "existe un alto nivel de fidelización de los clientes después de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C."

Figura 34

Resultados del Post Test del nivel de satisfacción de los clientes con la estrategia de CRM implementada



Nota: En la Figura 34 se aprecia los resultados de la encuesta de satisfacción muestran una distribución variada en cuanto al nivel de satisfacción de los clientes de Panadería Universal S.A.C. tras la implementación de la estrategia de Customer Relationship Management (CRM). Donde se evidencia que el 42% de los encuestados expresaron un alto nivel de satisfacción, lo cual sugiere una respuesta positiva hacia

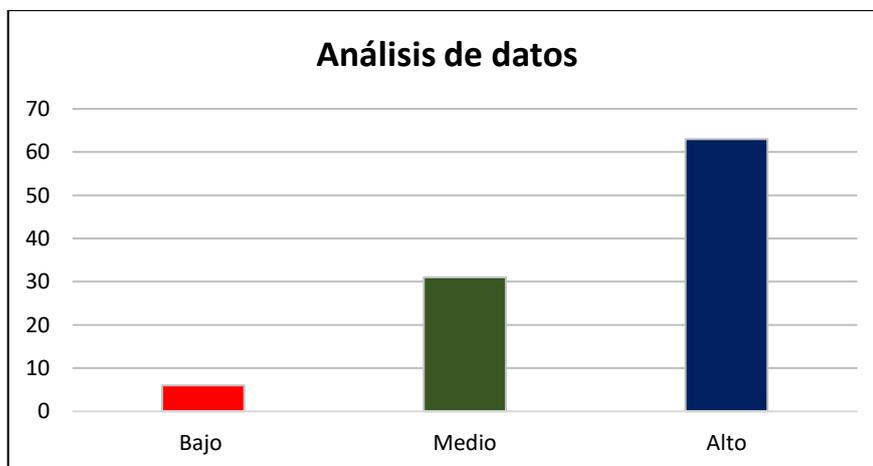
varios aspectos, posiblemente reflejando una mejora en la calidad de los productos, la atención al cliente o la eficiencia en la entrega de servicios. Este resultado podría indicar una percepción favorable en la eficiencia de la comunicación, la resolución de consultas y la aplicación de ofertas por parte de la panadería.

Por otro lado, el 38% de los encuestados indicaron un nivel de satisfacción medio. Esto podría señalar áreas donde la panadería podría realizar ajustes o mejoras para elevar la satisfacción del cliente, como la optimización de la información brindada en la página web, la implementación de ofertas más atractivas o la facilitación del proceso de pedidos.

Finalmente, el 20% de los encuestados expresaron un nivel de satisfacción bajo. Este grupo es crucial para identificar áreas críticas que necesitan una atención inmediata. Podría sugerir problemas en la eficacia del sistema actualizado de la empresa, deficiencias en la información proporcionada en la página web, problemas persistentes en la comunicación o dificultades en la resolución de consultas y pedidos.

Figura 35

Resultados del Post Test sobre Análisis de datos

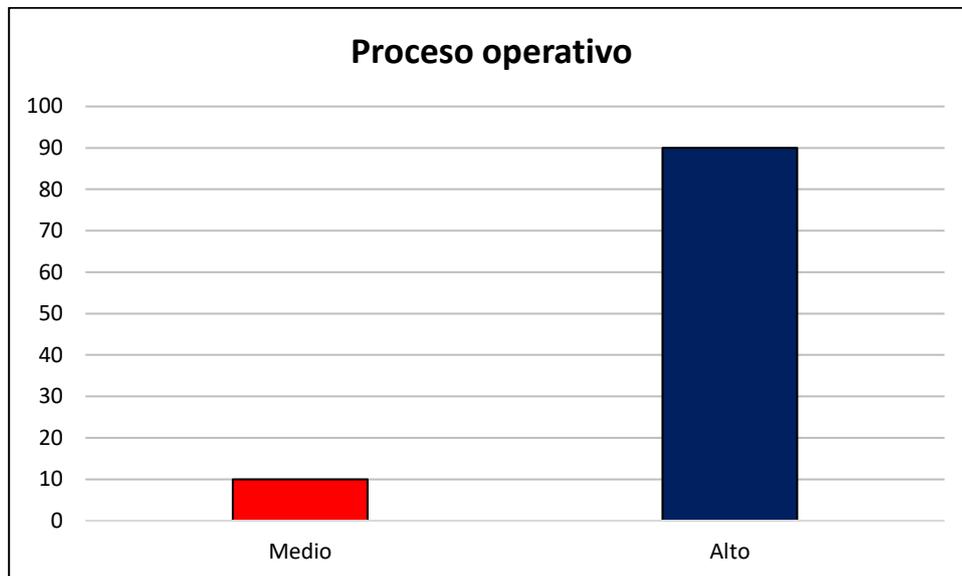


Nota: Los resultados de la dimensión "Análisis de Datos" en la encuesta de satisfacción reflejan una tendencia mayoritariamente positiva entre los clientes de Panadería Universal S.A.C. tras la implementación del CRM. El 63% de los encuestados expresaron un alto nivel de satisfacción en relación con el análisis de datos. Esto puede interpretarse como una señal alentadora, sugiriendo que los clientes perciben que la panadería está utilizando efectivamente la información recopilada sobre sus preferencias de compra. Este resultado indica que los clientes ven un valor añadido en la forma en que la panadería utiliza sus datos para mejorar su experiencia como cliente.

Sin embargo, el 31% de los encuestados indicaron un nivel de satisfacción medio en esta dimensión. Esto podría indicar que un segmento de la clientela percibe que la panadería puede mejorar en el uso o la aplicación de los datos recolectados. Es posible que existan áreas donde los clientes deseen una personalización más específica en relación con sus preferencias o una aplicación más eficiente de la información recopilada. El 6% de los encuestados expresaron un nivel de satisfacción bajo en relación con el análisis de datos. Este grupo minoritario podría señalar una insatisfacción significativa con respecto a cómo la panadería utiliza la información del cliente. Puede haber una percepción de falta de personalización, errores en la interpretación de los datos o una falta de acción basada en la información recolectada.

Figura 36

Resultados del Post Test sobre Proceso Operativo



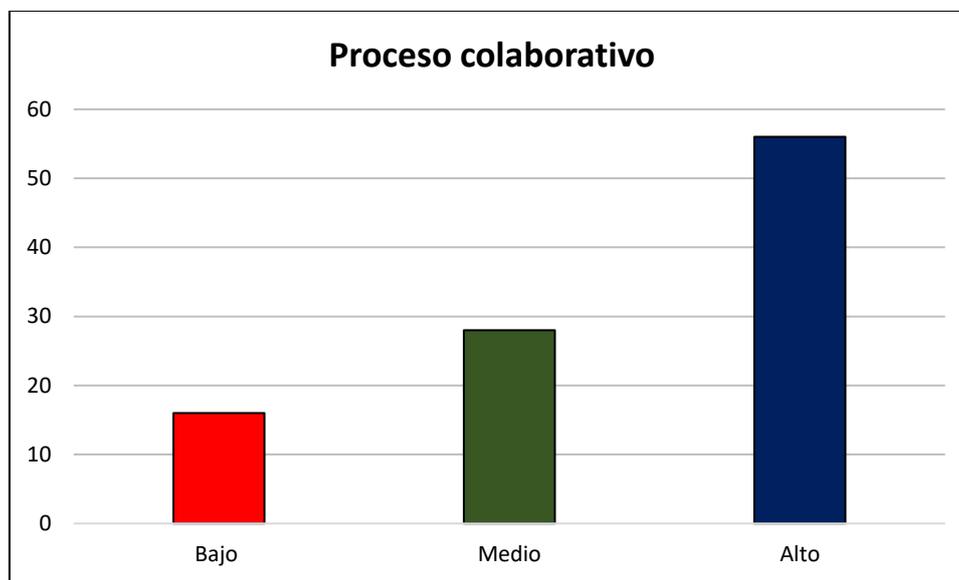
Nota: Los resultados de la dimensión "Proceso Operativo" en la encuesta de satisfacción muestran una tendencia mayormente positiva entre los clientes de Panadería Universal S.A.C. tras la implementación del CRM. El 90% de los encuestados expresaron un alto nivel de satisfacción en relación con el proceso operativo. Esto es muy alentador y sugiere que la gran mayoría de los clientes se sienten satisfechos con la eficiencia operativa de la panadería. Este resultado indica que los clientes perciben una comunicación eficiente entre los diferentes departamentos o áreas al interactuar con la panadería, lo que probablemente se traduce en una experiencia fluida y satisfactoria para los clientes en general.

Sin embargo, el 10% de los encuestados expresaron un nivel de satisfacción bajo en esta dimensión. Aunque este porcentaje es relativamente bajo en comparación con el grupo de satisfacción alta, indica que hay un segmento minoritario de clientes que perciben deficiencias en el proceso operativo. Esto podría señalar problemas en la comunicación entre departamentos o áreas, posiblemente experimentando retrasos en

la atención, errores en los pedidos o una falta de coordinación entre los diferentes sectores de la panadería.

Figura 37

Resultados del Post Test sobre Proceso Colaborativo



Nota: Los resultados de la dimensión "Proceso Colaborativo" en la encuesta de satisfacción muestran una distribución diversa entre los clientes de Panadería Universal S.A.C. tras la implementación del CRM.

El 56% de los encuestados expresaron un alto nivel de satisfacción en relación con el proceso colaborativo. Esto sugiere que más de la mitad de los clientes sienten una coordinación efectiva entre los equipos de la panadería. Esto podría traducirse en una capacidad eficaz para resolver dudas o consultas de manera rápida, así como ofrecer ofertas o promociones personalizadas basadas en las preferencias o comportamientos de compra de los clientes. Además, este resultado puede indicar una mejora en la calidad del servicio al cliente, satisfacción en la atención recibida y una mejor y más rápida resolución de problemas.

El 28% de los encuestados indicaron un nivel de satisfacción medio en esta dimensión. Esto sugiere que existe un grupo considerable que ve espacio para mejoras en la coordinación entre los equipos de la panadería para atender de manera más personalizada sus necesidades como clientes y resolver sus consultas o dudas de forma más ágil y efectiva.

Por último, el 16% de los encuestados expresaron un nivel de satisfacción bajo en el proceso colaborativo. Esto podría indicar que un segmento significativo de clientes percibe deficiencias en la coordinación entre los equipos de la panadería. Puede haber una percepción de falta de comprensión de las necesidades del cliente, lentitud en la resolución de problemas o dificultades en la realización de pedidos y compras.

3.1. Análisis Inferencial

Para llevar a cabo la inferencia del análisis, es fundamental contrastar las hipótesis utilizando herramientas estadísticas para comparar las medias. Esta acción permite visualizar los logros obtenidos gracias a la implementación de la estrategia CRM.

Tabla 4

Prueba de normalidad

	Pruebas de normalidad		
	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Customer Relationship Management	,136	100	,000
Fidelización de clientes	,146	100	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

Nota: En la Tabla 4, se observa la aplicación de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, motivada por la cantidad de sujetos que supera los 50 individuos. Para determinar la elección entre la prueba de correlación de Pearson o la de Spearman, se debe considerar la naturaleza de las variables y la validez de los supuestos. La prueba de Pearson se emplea cuando las variables tienen una distribución normal y presentan una relación lineal, mientras que la prueba de Spearman se prefiere en casos donde no se cumple la normalidad o no existe una relación lineal entre las variables.

Debido a que en ambos escenarios los valores de p son inferiores a 0.05 (0.000 en este caso), indicando que las variables no siguen una distribución normal, se recomienda optar por la prueba de correlación de Spearman.

Contrastación de la hipótesis 4

H_0 : No hay una relación significativa entre la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. y el grado de fidelización de los clientes posterior a su ejecución.

H_a : Existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. y el grado de fidelización de los clientes después de su ejecución.

Regla de decisión:

H_0 : $p \text{ valor} \geq 0.05$

H_a : $p \text{ valor} < 0.05$

Tabla 5

Correlación de las variables de estudio: Customer Relationship Management (CRM) y Fidelización de clientes

		Correlaciones		
			Customer Relationship Management	Fidelización de clientes
Rho de Spearman	Customer	Coeficiente de correlación	1,000	,832**
	Relationship	Sig. (bilateral)	.	,000
	Management	N	100	100
	Fidelización de	Coeficiente de correlación	,832**	1,000
	clientes	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota: De acuerdo con la Tabla 5, se presenta la conexión entre las variables analizadas, el Customer Relationship Management y la Fidelización de clientes en la empresa Panadería Universal S.A.C. en Trujillo durante el año 2022. El coeficiente de correlación obtenido es $r=0.832$, señalando una relación positiva entre estas variables, aunque de magnitud moderada. Sin embargo, el valor p asociado es 0.00. Este hallazgo sugiere que existe una correlación estadísticamente significativa entre ambas variables, indicando que la relación identificada no es aleatoria, sino que tiene una base estadística sólida.

En consecuencia, los resultados respaldan la afirmación del objetivo específico que establece que "La fidelización de clientes en la empresa Panadería Universal S.A.C. es alta después de la implementación de la estrategia de CRM", ya que el coeficiente de correlación positiva entre Customer Relationship Management (CRM) y la Fidelización de

clientes, junto con el valor de p notablemente bajo, sugiere una asociación estadísticamente significativa entre la gestión de relaciones con los clientes a través del CRM y el nivel de fidelización de los clientes.

Aunque la correlación no sea de gran magnitud, su existencia indica una relación, sugiriendo que la estrategia de CRM podría ser un factor contribuyente a la fidelización de los clientes en la empresa, respaldado por el respaldo estadístico proporcionado por el análisis.

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El objetivo principal de este estudio consistió en determinar cómo la aplicación de la estrategia de Customer Relationship Management (CRM) contribuye de manera notable al aumento de la fidelización de clientes en la empresa Panadería Universal S.A.C. en Trujillo durante el año 2022; en tal sentido se empleó la implementación del sistema CMR Hubspot que posibilitó la automatización completa del procedimiento de atención al cliente, ofreciendo una solución eficaz y avanzada para gestionar las interacciones con los clientes de manera más efectiva. Esta herramienta ha mejorado de manera significativa la gestión de datos relacionados con los clientes, posibilitando una atención más ágil y personalizada. Además, HubSpot CRM simplifica el seguimiento de interacciones, el análisis de datos y la generación de informes, lo cual contribuye a una toma de decisiones más informada y estratégica en el ámbito del servicio. Se implementó una base de datos de clientes para facilitar un seguimiento efectivo; igualmente, permitió la creación de contenido de marketing a través de correos electrónicos y redes sociales. En este sentido, se ejecutó un primer correo publicitario dirigido a los potenciales clientes, comunicando las promociones de los productos, logrando una tasa de apertura del 32.65%, tasa de clics del 0%, y una tasa total de respuesta del 0%. Posteriormente, se envió un segundo correo publicitario para obtener las interacciones de los clientes, obteniendo una tasa de apertura del 57.14%, superando la tasa de apertura del primer correo. Además, se registró una totalidad de clics del 42.86%, y una tasa de respuesta e interacción de los clientes del 14.29%. Posteriormente, se desarrolló una página específica centrada en promociones de descuento, exigiendo a los clientes registrarse para acceder a ofertas y descuentos en los productos. En esta etapa, se logró una mayor visibilidad para nuestra página, generando 15 nuevas visualizaciones, 7 formularios enviados y completados, y 7 nuevos clientes

registrados en el sistema. El promedio de tiempo de visualización de la página fue de 8.5 minutos, con una tasa de rebote del 30% y una salida de visualización del 73.33%.

Finalmente, se estableció una sección denominada "tareas" que facilitó la interacción con los clientes para agilizar envíos y coordinar entregas de productos según las fechas de vencimiento establecidas. Además, se llevaron a cabo coordinaciones telefónicas teniendo en cuenta la prioridad asignada a cada tarea. En este ámbito, se ofreció la capacidad de sincronizar sitios web para recibir mensajes de clientes que se comuniquen a través de la plataforma, simplificando el inicio de conversaciones desde la plataforma CRM HubSpot. Este hallazgo fue respaldado por la investigación de Cerda (2019), cuyo propósito fue llevar a cabo un análisis exhaustivo y proponer la implementación de un sistema CRM con el fin de mejorar el ensamblaje, creación, desarrollo u optimización. La conclusión principal resaltó la exitosa implementación de una solución CRM para Bendita S.A. a través de pasos sencillos que categorizan a los clientes según su comportamiento y valor para la estrategia de fidelización. Este estudio proporciona una guía valiosa al presentar una metodología para comprender las necesidades y preferencias de los clientes, facilitando así el diseño de estrategias más eficaces para retener y fidelizar a la clientela.

El primer objetivo específico fue establecer el nivel de fidelización de los clientes antes de la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C; en ese sentido, se llevaron a cabo mediciones previas y se encuestó a los 100 clientes seleccionados. Los resultados revelaron que el 71% de ellos considera que el nivel de fidelización es bajo, mientras que el 29% lo percibe como medio. Esta tendencia evidencia una percepción negativa hacia el proceso de compra y la lealtad a la marca de la empresa. En cuanto a la sostenibilidad, el 78% indicó que es baja, y un 22% la considera media. Al preguntarles sobre la preferencia, el 59% manifestó que es baja, mientras que el 41% la clasificó como media. Finalmente, respecto a la relación con la empresa, el 42% la percibe

como baja, el 35% como media y el 23% como alta. Estos resultados son corroborados por Comizzo et al. (2020), cuyo propósito fue de instaurar un sistema CRM para incrementar la fidelización de los clientes recurrentes en la empresa comercializadora DELICIAS DEL NORTE de la ciudad de Chiclayo. Para ello trabajaron con una muestra de 60 clientes, a quienes se les administró una encuesta numérica de pretest para evaluar su nivel de satisfacción con la empresa. Los resultados clave señalan que antes de la introducción del sistema CRM, más del 86% de los clientes no estaban satisfechos con su experiencia de compra. Sin embargo, después de la implementación del CRM, el 91% expresó sentirse completamente satisfecho con sus compras. La conclusión principal extraída fue que la adopción de un sistema CRM tiene un impacto significativo en el aumento de la fidelización de los clientes.

El segundo objetivo específico consistió en implementar la estrategia CRM más apropiada en Panadería Universal S.A.C. En este contexto, se utilizó el sistema CRM HubSpot, una plataforma ampliamente reconocida que ofrece herramientas para gestionar y mejorar las relaciones con los clientes. Este sistema posibilitó la centralización de la información del cliente al consolidar todos los datos relacionados en un único lugar, incluyendo detalles como la información de contacto, historial de interacciones, correos electrónicos, llamadas y otros datos relevantes. Además de esto, facilitó la automatización del flujo de trabajo, permitiendo la ejecución automática de tareas repetitivas, el envío de correos electrónicos de seguimiento y la asignación de tareas a miembros del equipo, entre otras funciones. También proporcionó un seguimiento detallado de las interacciones con los clientes, desde el primer contacto hasta las transacciones y el soporte postventa. Además, posibilitó realizar análisis y generación de informes para evaluar el desempeño de actividades relacionadas con marketing, ventas y servicio al cliente. Asimismo, permitió la integración de diversas herramientas y plataformas, facilitando la conexión entre diferentes aspectos

del negocio. Estos hallazgos fueron respaldados por Narvaéz (2022) cuyo propósito de perfeccionar la gestión de clientes en la empresa Innovación Digital, se propuso la implementación de la herramienta CRM de HubSpot. Para llevar a cabo este análisis, se eligió realizar entrevistas a diversos clientes B2B de la empresa, a quienes se les elaboraron perfiles de comprador respectivos para evaluar la eficacia del enfoque. La conclusión principal del estudio indicó que el sistema de HubSpot brinda una solución para mejorar la administración en áreas de marketing, ventas y servicio al cliente. Esto se traduce en un mayor dominio de las variadas funcionalidades del CRM de HubSpot, con el propósito de ofrecer a los clientes una experiencia más eficaz en el proceso de compras, motivándolos a recomendar los servicios de Innovación Digital a un público más amplio.

El tercer objetivo específico fue determinar el nivel de fidelización de los clientes después de la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. En ese contexto, se realizaron mediciones preliminares y se encuestó a una muestra de 100 clientes seleccionados. Los resultados mostraron que el 38% de ellos opina que el nivel de fidelización es moderado, mientras que el 62% lo percibe como elevado, evidenciando una mejora positiva en la percepción de los clientes hacia la empresa. En términos de sostenibilidad, el 27% indicó que es de nivel medio, mientras que el 73% lo considera alto. Al consultar sobre la preferencia, el 19% la describe como moderada, mientras que el 81% la califica como alta. Finalmente, en relación con la empresa, el 8% la considera de nivel medio, mientras que el 92% la percibe como de nivel alto. Estos resultados fueron confirmados por Guisasola y García (2021) cuyo objetivo fue implementar un sistema CRM con el fin de elevar el grado de fidelización de los clientes. Los resultados del post test obtenido indicaron un progreso en dicho nivel. Más del 94% de los encuestados expresaron sentirse ahora leales, atribuyendo este cambio a una mejora significativa en la atención al cliente. En última instancia, se llegó a la conclusión de que la

introducción del CRM resultó en un aumento del 54% en el nivel de fidelización dentro de la empresa evaluada.

El objetivo 4 de este estudio se centró en establecer la relación entre la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C y el nivel de fidelización de los clientes posterior a su aplicación. Los resultados de la investigación demostraron una relación significativa y alta entre la estrategia CRM y el nivel de fidelización de los clientes, con un coeficiente de correlación de 0.832 y un valor de significancia de 0.000, que es inferior al umbral establecido en la investigación de 0.05. Esto permite rechazar la hipótesis nula, indicando que a medida que el negocio implementa la estrategia de manera más efectiva, es probable que experimente una mejora significativa en la fidelización de los clientes. Estos hallazgos son consistentes con un estudio previo realizado por Montero y Cornejo (2020), cuyo objetivo era determinar la influencia de la estrategia de Customer Relationship Management en la fidelización de los clientes. En este estudio, se encontró una correlación altamente positiva respaldada por pruebas estadísticas como la correlación de Pearson ($r=0,912$) y la regresión lineal ($p=0,000$), confirmando la influencia positiva del CRM en la fidelización de clientes. De manera similar, Cárdenas (2020) también investigó cómo la estrategia de Customer Relationship Management afecta la fidelización de los clientes de una empresa, y los resultados indicaron una correlación muy alta respaldada por pruebas estadísticas como la correlación de Pearson ($r=0,804$) y la regresión lineal ($p=0,000$), confirmando la influencia positiva de la estrategia CRM en la fidelización de clientes.

Conclusiones

La conclusión principal destaca que la aplicación efectiva de la estrategia de CRM ha resultado en un incremento del 62% en el nivel general de fidelización, respaldando así la importancia fundamental de esta herramienta en la mejora continua de la experiencia del cliente. En resumen, la implementación exitosa de la estrategia de CRM no solo ha mejorado los procesos internos, sino que también ha fortalecido la relación entre la empresa y los clientes, generando beneficios tangibles y sostenibles para el crecimiento y la competitividad a largo plazo (Figura N° 30).

La conclusión de esta investigación sobre la implementación de una estrategia de CRM proporciona hallazgos alentadores y esenciales para la gestión empresarial. Se ha evidenciado que la adopción de una estrategia CRM no solo es relevante, sino también crucial para el éxito y la sostenibilidad de las relaciones con los clientes. A lo largo del estudio, se ha observado una mejora considerable en la fidelización de los clientes, como se refleja en la retroalimentación positiva de más del 94% de los participantes en el post test (Figuras N° 30 – 33).

La herramienta CRM no solo ha centralizado y optimizado la información del cliente, sino que también ha facilitado una gestión más eficaz de las interacciones, desde el primer contacto hasta las transacciones y el soporte postventa. La automatización del flujo de trabajo ha demostrado ser fundamental en la eliminación de tareas repetitivas, permitiendo un enfoque más estratégico y personalizado en la atención al cliente interno. Además, ha fortalecido la relación empresa-cliente, generando beneficios tangibles y sostenibles para el crecimiento y la competitividad a largo plazo (Figuras N° 7-22).

La conclusión extraída es que después de implementar la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C., se evidencia una correlación positiva con el nivel de fidelización de los clientes. Esta afirmación se respalda mediante los resultados obtenidos al realizar la prueba de Rho Spearman, donde se identificó un coeficiente de correlación $\rho=0.832$ y un grado de significancia de $P=0.000$ (Tabla N° 4 – 5).

REFERENCIAS

- Alan, D., & Cortez, L. (2018). *Procesos y fundamentos de la investigación científica* (Primera ed.). Manchala, Ecuador: Editorial UTMACH. Obtenido de <https://es.scribd.com/document/489558175/Procesos-y-Fundamentos-de-la-investigacion-Cientifica>
- Alcaide, J. (2015). *Fidelización de clientes* (Segunda ed.). Madrid, España: Esic Editorial. Obtenido de https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=87K_CQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA11&dq=fidelizaci%C3%B3n+de+clientes&ots=RmXiKqC0Dv&sig=vRyZfOar0hBU6z9Eсны11_fGgJc#v=onepage&q=fidelizaci%C3%B3n%20de%20clientes&f=false
- Alvarez, J. (2021). *Estrategia CRM y la fidelización de los clientes en la Óptica Valentino, Trujillo 2020*. Universidad César Vallejo. Trujillo - Perú: Repositorio Institucional UCV. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/62870>
- Benitez, C. (2022). *La fidelización del cliente a través del CRM en empresas de seguros médicos de Guayaquil (Tesis de Licenciatura)*. Universidad Politécnica Salesiana. Guayaquil - Ecuador: Repositorio Institucional UPS. Obtenido de <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/22710>
- Cardenas, W. (2020). *Influencia de la estrategia de customer relationship management en la fidelización de los clientes de la empresa Delicias Peruanas PyC de San Borja 2020 (Tesis de Maestría)*. Universidad César Vallejo. Lima - Perú: Repositorio Institucional UCV. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46630>
- Cerda, J. (2019). *Análisis para el diseño y la implementación de CRM para fidelización de clientes: Caso eCommerce Bendita S.A. (Tesis de Maestría)*. Universidad de

- Barcelona. Barcelona - España: Repositorio Institucional UB. Obtenido de
<http://hdl.handle.net/2445/137598>
- Escobar, I., Gualsaqui, C., & Miranda, J. (2022). *Herramientas para la gestión de las relaciones con clientes. Customer Relationship Management - CRM* (Primera ed.). Tulcan, Ecuador: Universidad Politécnica Estatal del Carchi. Obtenido de
<https://es.scribd.com/read/596902860/Herramientas-para-la-gestion-de-las-relaciones-con-los-clientes-Customer-relationship-management-crm>
- Espí, D. (2020). *CRM. Cómo sacar más de tu negocio con tres letras* (Primera ed.). Madrid, España: Anaya Multimedia.
- Greenberg, P. (2010). The impact of CRM 2.0 on customer insight. *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 25 No. 6, pp. 410-419.
<https://doi.org/10.1108/08858621011066008>.
- Izquierdo, F. (2019). *Atención al cliente en el proceso comercial* (Primera ed.). Antequera, Málaga, España: IC Editorial. Obtenido de
<https://es.scribd.com/read/494620492/Atencion-al-cliente-en-el-proceso-comercial-ADGG0208>
- Kotler, P., & Cámara, D. y. (1995). Dirección de Marketing. *Prentice Hall*.
- Kumar, V., & Reinartz, W. (2018). *Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools*. (Tercera ed.). New York, United States: Springer. Obtenido de
<https://books.google.co.cr/books?id=wBLYtNotoE0C&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
- Martínez, R. (2016). *Servicio al cliente interno: todos somos clientes y todos tenemos clientes* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Obtenido de
<https://es.scribd.com/read/436221567/Servicio-al-cliente-interno-Todos-somos-clientes-y-todos-tenemos-clientes>

- Méndez, C. (2020). *Metodología de la Investigación. Diseño y desarrollo del proceso de investigación en ciencias empresariales*. (Quinta ed.). Bogotá, Colombia: Alfaomega Colombiana S.A. Obtenido de <https://es.scribd.com/read/582279221/Metodologia-de-la-investigacion-Diseno-y-desarrollo-del-proceso-de-investigacion-en-ciencias-empresariales>
- Millán, P. (2019). *La comunicación personalizada a través del CRM como elemento clave para la fidelización del cliente*. Universitat Jaume I. Castelló de la Plana - España: Repositorio UJI. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10234/186388>
- Niño, V. (2019). *Metodología de la investigación. Diseño, ejecución e informe* (Segunda ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U. Obtenido de <https://es.scribd.com/read/494173719/Metodologia-de-la-investigacion-Diseno-ejecucion-e-informe-2%C2%AA-Edicion>
- Pareti, S., Cordova, A., & Fuentes, J. (2020). *ecnologías de la Información y Comunicación (CRM y ERP) como herramientas de segmentación y fidelización de clientes: El caso de los emprendimientos hoteleros de Cerro Alegre y Cerro Concepción, Valparaíso Chile*. Universidad Andrés Bello. Villa del Mar - Chile: Revista Ibérica De Sistemas e Tecnologías de Información. Obtenido de <https://www.proquest.com/openview/5c14f7418e61fc263b36c94ddeac224d/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>
- Ramos, J. (2022). *CRM: La gestión de las relaciones con los clientes en el marketing digital*. (Primera ed.). Sevilla, Andalucía, España: Kindle Edition. Obtenido de <https://es.scribd.com/read/574703455/CRM-La-gestion-de-las-relaciones-con-los-clientes-en-el-marketing-digital>
- Ríos, P. (2020). *Metodología de la Investigación: Un enfoque pedagógico* (Tercera edición ed.). Caracas, Venezuela: Editorial COGNITUS C.A. Obtenido de

<https://es.scribd.com/read/487673232/Metodologia-de-la-Investigacion-Un-Enfoque-Pedagogico>

Rivera, D., Ruiz, J., Gamarra, J., & Gamarra, A. (2021). *Efectividad de sistemas CRM en empresas peruanas. (Primary Research paper)*. International Journal of Aquatic Science. Obtenido de [http://www.journal-](http://www.journal-aquaticscience.com/article_134167_2d18fa2320da929db1445b5afd0b5234.pdf)

[aquaticscience.com/article_134167_2d18fa2320da929db1445b5afd0b5234.pdf](http://www.journal-aquaticscience.com/article_134167_2d18fa2320da929db1445b5afd0b5234.pdf)

Santesmases, M. M. (2009). *Fundamentos de marketing*. Madrid: Ediciones Pirámide.

Schmitt, B. (2006). *Experiential marketing: cómo conseguir que los clientes*. Ediciones Deusto. Bilbao.

Shmitt, B. (2003). *Customer Experience Management (CEM)*. Deusto.

Valverde, K. (2021). *Plan de estrategias CRM y su incidencia con la fidelización de clientes en Inversiones Avícola Génesis, Trujillo, 2019. (Tesis de Maestría)*.

Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo - Perú: UNITRU-Tesis. Obtenido de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/18906>

Vargas, M. (2020). *Análisis e implementación de la fidelización de clientes mediante la aplicación de inbound marketing y CRM del centro de entrenamiento funcional RG Fitness [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Administración, Universidad de Lima]*.

Universidad de Lima. Lima - Perú: Repositorio Institucional U Lima. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12724/12117>

Vasquez, A. (2021). *El customer relationship management para la fidelización de clientes, una revisión de la literatura científica (Trabajo de investigación)*. Universidad

Privada del Norte. Cajamarca - Perú: Repositorio Institucional UPN. Obtenido de <https://hdl.handle.net/11537/25932>

Zambrano, G. (2020). *La gestión de relación con los clientes (CRM) en el desarrollo comercial de las empresas. (Artículo Revisión Bibliográfica)*. Instituto Superior

Tecnológico Guayaquil. Guayaquil - Ecuador: Espíritu Emprendedor TES.

Obtenido de <https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.204>

ANEXOS

ANEXO 01: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicador	Escala de medición
Customer Relationship Management (CRM)	El CRM, o Customer Relationship Management, es un enfoque estratégico de gestión que se centra en el desarrollo y mantenimiento de relaciones rentables con los clientes. Se trata de un sistema integrado que combina procesos, tecnología y estrategias para recolectar, almacenar, analizar y actuar sobre la información de los clientes a lo largo de todo el ciclo de vida de la relación (Espí, 2020).	El CRM es básicamente una "caja de herramientas" que las empresas utilizan para entender mejor a sus clientes: quiénes son, qué quieren, y cómo interactúan con la marca.	Análisis de datos	Base de datos Acceso a la información	Ordinal
			Proceso operativo	Comunicación entre áreas	Ordinal
			Proceso colaborativo	Interacción directa	Ordinal
Fidelización de clientes	La fidelización de clientes se refiere al proceso estratégico y conjunto de acciones destinadas a mantener y fortalecer la relación entre una empresa y sus clientes, incentivando que estos últimos mantengan una preferencia constante por sus productos o servicios en el tiempo (Alcaide, 2015).	En términos empresariales, significa hacer que tus clientes vuelvan una y otra vez, eligiendo tu marca por encima de todas las demás. A nivel práctico, podríamos pensar en programas de lealtad, como esas tarjetas que te dan puntos cada vez que compras y que eventualmente puedes canjear por recompensas. Es el arte de hacer sentir a los clientes especiales y valorados, para que, en lugar de buscar alternativas, decidan quedarse contigo.	Sostenibilidad de los clientes	Nivel de atención	Ordinal
			Preferencia de los clientes	Fiabilidad	Ordinal
			Relación con los clientes	Publicidad	Ordinal

ANEXO 02: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología	Técnicas e instrumentos de recolección de datos
<p>Problema General</p> <p>¿En qué medida la implementación de estrategia de Customer Relationship Management (CRM) puede incrementar la fidelización de clientes en la empresa Panadería Universal S.A.C., Trujillo - 2022?</p> <p>Problemas Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el nivel de fidelización de los clientes antes de la introducción de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C.? • ¿Qué estrategia de CRM es la más adecuada para ser implementada en la empresa Panadería Universal S.A.C.? • ¿Cuál es el nivel de fidelización de los clientes después de la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C.? • ¿Existe una relación entre la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. y el nivel de fidelización de los clientes posterior a su implementación? 	<p>Objetivo General</p> <p>Determinar como la implementación de estrategia de Customer Relationship Management (CRM) puede incrementar la fidelización de clientes en la empresa Panadería Universal S.A.C., Trujillo - 2022.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el nivel de fidelización de los clientes antes de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C.? • ¿Qué estrategia de CRM más adecuada para su implementación en la empresa Panadería Universal S.A.C. • ¿Cuál es el nivel de fidelización de los clientes después de la implementación de la estrategia CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C.? • Determinar la relación existente entre la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. y el grado de fidelización de los clientes después de su ejecución. 	<p>Hipótesis General</p> <p>La implementación de estrategia de Customer Relationship Management (CRM) incrementa significativamente la fidelización de clientes en la empresa Panadería Universal S.A.C., Trujillo - 2022.</p> <p>Hipótesis Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe una diferencia significativa en el nivel de fidelización de los clientes antes de la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. • Existe al menos una estrategia de CRM que es significativamente más adecuada que otras para su implementación en la empresa Panadería Universal S.A.C. • Existe una diferencia significativa en el nivel de fidelización de los clientes después de la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. • Existe una relación significativa entre la implementación de la estrategia de CRM en la empresa Panadería Universal S.A.C. y el grado de fidelización de los clientes después de su ejecución. 	<p>Variable independiente:</p> <p>Customer Relationship Management (CRM)</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de datos • Proceso operativo • Proceso colaborativo <p>Variable dependiente:</p> <p>Fidelización de clientes</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilidad de los clientes • Preferencia de los clientes • Relación con los clientes 	<p>Por el enfoque:</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Por la finalidad:</p> <p>Aplicada</p> <p>Por el alcance:</p> <p>Explicativo</p> <p>Por el diseño de investigación:</p> <p>Pre experimental</p> <p>Método:</p> <p>Hipotético – deductivo</p> <p>Población:</p> <p>Todos los clientes de la empresa Panadería Universal S.A.C.</p> <p>Muestra:</p> <p>100 clientes de la empresa Panadería Universal S.A.C.</p>	<p>Técnicas:</p> <p>Encuesta</p> <p>Análisis documental</p> <p>Instrumentos:</p> <p>Cuestionarios</p> <p>Guía de análisis documental</p>

ANEXO 03: CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)

ENCUESTA DE CLIENTES

Estimado cliente sírvase a responder el siguiente cuestionario en forma anónima.

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x) solo una:

Alternativa	Escala Valorativa
Siempre	5
Casi siempre	4
Algunas veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

N° ítem	Variable: Customer Relationship Management (CRM)	1	2	3	4	5
	Dimensión: Análisis de datos					
1	¿Consideras que la información que Panadería Universal S.A.C. tiene sobre ti está actualizada en su sistema?					
2	¿Sientes que la información que Panadería Universal S.A.C. tiene sobre tus preferencias de compra es utilizada para mejorar tu experiencia como cliente?					
N° ítem	Dimensión: Proceso operativo	1	2	3	4	5
3	¿Has experimentado una comunicación eficiente entre diferentes departamentos o áreas al interactuar con Panadería Universal S.A.C.?					
N° ítem	Dimensión: Proceso colaborativo	1	2	3	4	5
4	¿Sientes que existe una coordinación efectiva entre los equipos de Panadería Universal S.A.C. para resolver tus consultas o problemas de manera rápida y satisfactoria?					
5	¿Crees que Panadería Universal S.A.C. te ofrece ofertas o promociones personalizadas basadas en tus preferencias y comportamientos de compra?					
6	¿Has notado una mejora en la calidad del servicio al cliente desde que Panadería Universal S.A.C. implementó su estrategia de CRM?					
7	¿Te sientes más satisfecho con la atención que recibes de Panadería Universal S.A.C. desde que utilizaron el CRM?					
8	¿Has experimentado una mejora en la rapidez y precisión en la resolución de tus consultas o problemas con Panadería Universal S.A.C. gracias al CRM?					
9	¿Sientes que Panadería Universal S.A.C. ha logrado entender mejor tus necesidades como cliente desde que implementaron el CRM?					
10	¿Te ha resultado más fácil realizar pedidos o compras con Panadería Universal S.A.C. después de que utilizaron el CRM?					

ANEXO 04: CUESTIONARIO PARA LA MEDICIÓN DE LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES

ENCUESTA DE CLIENTES

Estimado cliente sírvase a responder el siguiente cuestionario en forma anónima.

Lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x) solo una:

Alternativa	Escala Valorativa
Siempre	5
Casi siempre	4
Algunas veces	3
Casi nunca	2
Nunca	1

N° ítem	Variable: Fidelización de clientes	1	2	3	4	5
	Dimensión: Sostenibilidad de clientes					
1	¿Considera que la empresa utiliza los medios adecuados para mantenerse en contacto con usted?					
2	¿El área de ventas se preocupa por asegurar una comunicación eficaz con usted?					
3	¿El área de ventas se comunica con usted para verificar su conformidad sobre los productos adquiridos?					
4	¿El área de ventas es dinámico al momento de efectuar su atención al cliente?					
5	¿Le agrado la atención recibida en la empresa?					
6	¿Recomendaría los productos de la empresa a sus familiares y/o conocidos?					
N° ítem	Dimensión: Preferencia de clientes	1	2	3	4	5
7	¿La empresa ofrece periódicamente promociones y/o descuentos, para lograr su lealtad?					

8	¿Considera que la experiencia en la empresa da un buen servicio y es beneficiosa?					
9	¿El personal de la empresa cumple con entregar su mejor servicio?					
10	¿Considera usted que la empresa brinda un servicio de ventas de productos de calidad a sus clientes?					
11	¿Considera que su atención en la empresa es de manera inmediata?					
12	¿Considera usted la puntualidad de los resultados emitidos?					
Nº ítem	Dimensión: Relación con los clientes	1	2	3	4	5
13	¿Recibe usted con frecuencia publicidad de la empresa mediante las redes sociales?					
14	¿Recibe usted las campañas de la empresa a través de las redes sociales?					
15	¿Es atendido en un tiempo prudente al momento de adquirir los productos de la empresa?					
16	¿Considera que el método que utiliza la empresa para la entrega de resultados le permite optimizar su tiempo al cliente?					

ANEXO 05: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS – VARIABLE DEPENDIENTE

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) PARA INCREMENTAR LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN LA EMPRESA PANADERIA UNIVERSAL S.A.C., TRUJILLO - 2022			
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial			
Apellidos y nombres del experto:	Mg. José Luis Lorenzo Alvarado Campos			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Fidelización de clientes			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

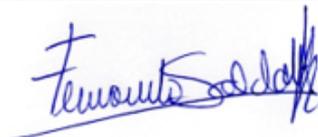
Título de la investigación:	IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) PARA INCREMENTAR LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN LA EMPRESA PANADERIA UNIVERSAL S.A.C., TRUJILLO - 2022
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial
Apellidos y nombres del experto:	Dr. Fernando Arístides Saldaña Milla
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Fidelización de clientes

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias:

Firma del experto:



MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) PARA INCREMENTAR LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN LA EMPRESA PANADERIA UNIVERSAL S.A.C., TRUJILLO - 2022
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial
Apellidos y nombres del experto:	Mg. Renato Ávila Castillo
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Fidelización de clientes

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias:

Firma del experto:



ANEXO 06: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS – VARIABLE INDEPENDIENTE

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) PARA INCREMENTAR LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN LA EMPRESA PANADERIA UNIVERSAL S.A.C., TRUJILLO - 2022			
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial			
Apellidos y nombres del experto:	Mg. José Luis Lorenzo Alvarado Campos			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Customer Relationship Management			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
				

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Título de la investigación:	IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) PARA INCREMENTAR LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN LA EMPRESA PANADERIA UNIVERSAL S.A.C., TRUJILLO - 2022
Línea de investigación:	Desarrollo sostenible y Gestión empresarial
Apellidos y nombres del experto:	Mg. Renato Ávila Castillo
El instrumento de medición pertenece a la variable:	Customer Relationship Management

Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.

Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		

Sugerencias:

Firma del experto:



ANEXO 07: BASE DE DATOS EN EXCEL

AE2

Base de datos: IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIA DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) PARA INCREMENTAR LA FIDELIZACIÓN DE CLIENTES EN LA EMPRESA PANADERIA UNIVERSAL S.A.C., TRUJILLO - 2022

N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5
2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4
3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	1	3	4	1	4	3	2	4	4	4	0	2	3	3	3	2	4	2	3	2	4	4	5	5	5
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
18	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
20	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
30	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
31	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
34	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

ANEXO 08: CÁLCULO DE LA CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana

Resultado

- Log
- Análisis de fiabilidad
 - Título
 - Notas
 - Conjunto de datos
 - Advertencia
 - Escala: VARIABLE
 - Título
 - Resumen de
 - Estadísticos
 - Estadísticos
 - Estadísticos
 - Estadísticos

Escala: VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos

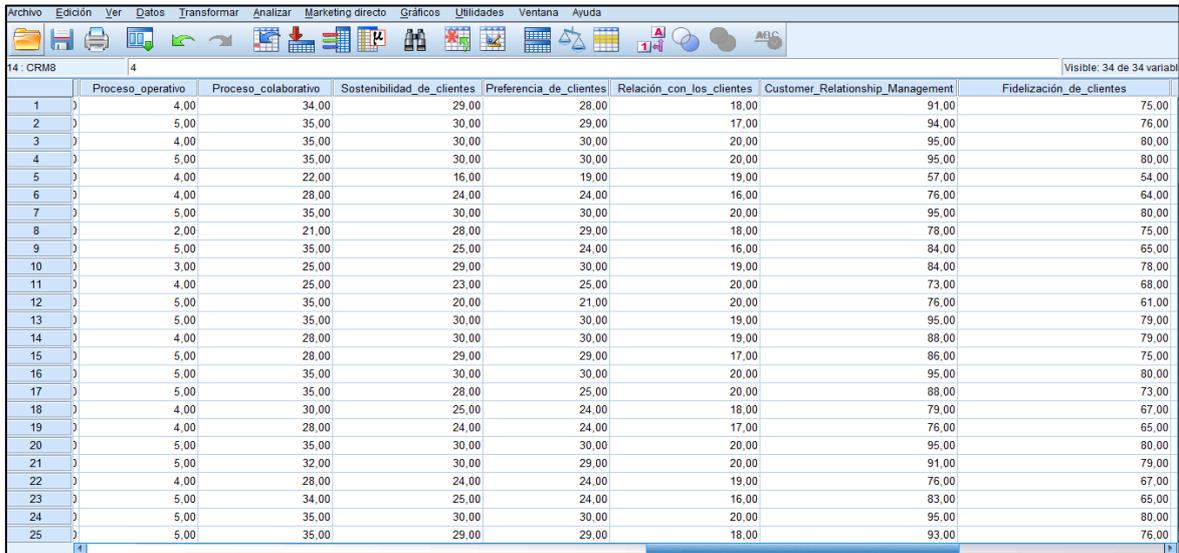
Casos	Válidos	N	%
		100	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	100	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

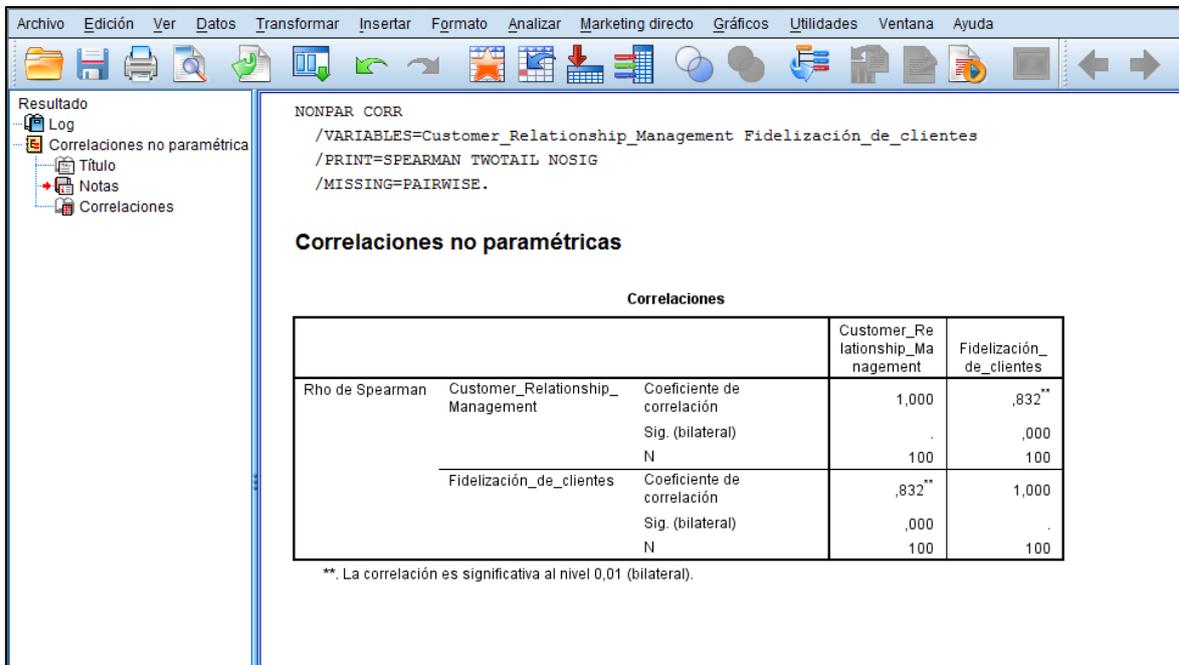
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,915	,919	26

ANEXO 09: BASE DE DATOS EN SPSS



	Proceso_operativo	Proceso_colaborativo	Sostenibilidad_de_clientes	Preferencia_de_clientes	Relación_con_los_clientes	Customer_Relationship_Management	Fidelización_de_clientes
1	4,00	34,00	29,00	28,00	18,00	91,00	75,00
2	5,00	35,00	30,00	29,00	17,00	94,00	76,00
3	4,00	35,00	30,00	30,00	20,00	95,00	80,00
4	5,00	35,00	30,00	30,00	20,00	95,00	80,00
5	4,00	22,00	16,00	19,00	19,00	57,00	54,00
6	4,00	28,00	24,00	24,00	16,00	76,00	64,00
7	5,00	35,00	30,00	30,00	20,00	95,00	80,00
8	2,00	21,00	28,00	29,00	18,00	78,00	75,00
9	5,00	35,00	25,00	24,00	16,00	84,00	65,00
10	3,00	25,00	29,00	30,00	19,00	84,00	78,00
11	4,00	25,00	23,00	25,00	20,00	73,00	68,00
12	5,00	35,00	20,00	21,00	20,00	76,00	61,00
13	5,00	35,00	30,00	30,00	19,00	95,00	79,00
14	4,00	28,00	30,00	30,00	19,00	88,00	79,00
15	5,00	28,00	29,00	29,00	17,00	86,00	75,00
16	5,00	35,00	30,00	30,00	20,00	95,00	80,00
17	5,00	35,00	28,00	25,00	20,00	88,00	73,00
18	4,00	30,00	25,00	24,00	18,00	79,00	67,00
19	4,00	28,00	24,00	24,00	17,00	76,00	65,00
20	5,00	35,00	30,00	30,00	20,00	95,00	80,00
21	5,00	32,00	30,00	29,00	20,00	91,00	79,00
22	4,00	28,00	24,00	24,00	19,00	76,00	67,00
23	5,00	34,00	25,00	24,00	16,00	83,00	65,00
24	5,00	35,00	30,00	30,00	20,00	95,00	80,00
25	5,00	35,00	29,00	29,00	18,00	93,00	76,00

ANEXO 10: CORRELACIÓN ENTRE AMBAS VARIABLES DE ESTUDIO



NONPAR CORR

/VARIABLES=Customer_Relationship_Management Fidelización_de_clientes

/PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones			Customer_Re lationship_Ma nagement	Fidelización_ de_clientes
Rho de Spearman	Customer_Relationship_ Management	Coefficiente de correlación	1,000	,832**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	100	100
Fidelización_de_clientes	Fidelización_de_clientes	Coefficiente de correlación	,832**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	100	100

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).