

CRM para la gestión de clientes CRM for customer management

Abraham Hernández Fernández
abherfer@gmail.com
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
México

Suly Sendy Pérez Castañeda
sulysp@uaeh.edu.mx
ORCID 0000 – 0002 – 3763 - 9233
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo
México

RESUMEN

Un aspecto muy importante dentro de las empresas es el manejo de la información particularmente aquella que provienen de los clientes y los esfuerzos comerciales que se dedican a obtenerla y por este motivo han sido diseñados diferentes paquetes informáticos que la administran y gestionan diferentes funcionalidades propias de cada empresa. Estos programas han recibido el nombre de CRM, acrónimo de Customer Resources Management.

Sin embargo y como se puede esperar, estos softwares representan una inversión que la mayoría de las empresas, que no desean realizar y para ello el presente proyecto desarrolla los estudios de mercado, técnico, administrativo y legal y económico y tras la realización de una evaluación económica y financiera determina la viabilidad de la adquisición de un CRM tomando como ejemplo de desarrollo a una empresa de mediano tamaño del estado de Hidalgo, México.

Palabras clave: CRM, clientes, proyecto de inversión.



ABSTRACT

A very important aspect within companies is the management of information, particularly that which comes from customers and the commercial efforts that are dedicated to obtaining it, and for this reason different computer packages have been designed that administer and manage different functionalities of each company. These programs have been called CRM, an acronym for Customer Resources Management.

However, and as can be expected, these softwares represent an investment that most companies, which do not wish to carry out and for this the present project develops market, technical, administrative, legal and economic studies and after carrying out an economic and financial evaluation determines the feasibility of the acquisition of a CRM taking as an example of development a medium-sized company in the state of Hidalgo, Mexico.

Keywords: CRM, clients, investment project.

INTRODUCCIÓN

En este siglo se ha prestado una atención especial al incremento en la atención del servicio al cliente. Los sistemas organizacionales deben dar respuesta, en el menor tiempo posible y con el mínimo costo, a las necesidades de sus clientes, las que cada vez son más diversas e individualizadas, así como garantizar la competitividad necesaria que les permita permanecer en el mercado (Herrera González, et al., 2021).



Con las nuevas tendencias del mercado, nacen nuevas interrogantes importantes para las empresas como ¿las organizaciones realmente se encuentran aceptando que el servicio no solo se trata de atención?, ¿están las empresas listas para adaptarse a las tecnologías y mejorar sus procesos? y ¿los empleados están realmente capacitados para fidelizar a los clientes?

Para contestar estas interrogantes se hace necesario el establecimiento de un modelo que apropie tecnología en información y procesos de simplicidad de negocios, con la finalidad de recolectar datos y hechos significativos de los clientes, a través de la interacción con ellos (Torres Sánchez, et al., 2020). Una herramienta que responde a esta necesidad es el CRM, que implica manejar información detallada de cada cliente reconociendo a cada uno de ellos como -el activo más importante de la empresa- y centrando los procesos entorno a él (Checasaca Julca, et al., 2022), logrando crear relaciones estrechas para fomentar la lealtad, entendida como el vínculo que une a una persona con una marca o empresa a nivel afectivo y de comportamiento (Halliday, 2016).

Bajo este contexto, la gestión de clientes se define como el proceso de gestionar la relación entre una organización, su gente y sus clientes a lo largo del tiempo. Para un éxito continuo, una empresa debe alinear su estrategia de clientes con las metas y objetivos de la entidad, por lo que su rentabilidad depende de su habilidad para identificar, desarrollar y retener clientes rentables (Alvarado Quispe, 2023).

Ante esta definición es importante reconocer que actualmente los mercados se diferencian menos en sus ofertas y los clientes son más exigentes y dispuestos a sustituir un producto por otro, por tanto, la diferenciación entre empresas se busca al incrementar el valor añadido por el servicio, de ahí la necesidad práctica de elevar los niveles de servicio al cliente con el objetivo de incrementar su competitividad (Herrera González, et al., 2021).

Desde el campo del marketing, el servicio al cliente busca mantener e intensificar relaciones beneficiosas entre las partes para lograr la satisfacción y la lealtad; proceso que inicia con la diferenciación de los productos y servicios a través de una propuesta de valor alimentado por el acceso de información valiosa al cliente (Arango Arambur y Granados Maguiño, 2021).

Sin embargo, esta propuesta no es sencilla de lograr, la gestión de la relación con los clientes en el desarrollo comercial de las empresas plantea varios problemas, como:

- Fracaso de la empresa sin estructura de modelo de negocio

Según un estudio del banco BBVA (2024), entre el 70 y 80% de las empresas que inician sin estructura de modelo de negocio fracasan en el primer año. La falta de una gestión eficiente de clientes y una calidad extraordinaria que cautiven y fidelicen a los clientes se identifica como una causa significativa de estos fracasos.

- Necesidad de establecer una base de lealtad

Se destaca la importancia de segmentar mercados, ser selectivos en la adquisición de clientes y administrar una base de clientes de manera efectiva para establecer una base de lealtad sólida. La falta de una estrategia para fomentar la lealtad de los clientes puede ser un problema en la gestión de clientes (Zambrano Verdesoto, 2020).

Estos problemas resaltan la importancia de una gestión efectiva de la relación con los clientes para el desarrollo comercial de las empresas y subrayan la necesidad de implementar estrategias y herramientas para abordar estos desafíos y lograr el éxito en el mercado.

Una de las herramientas de marketing que facilita este trabajo es la Gestión de Relaciones con los Clientes (CRM), la cual permite interacciones comunicativas sólidas y continuas a partir de la oferta de productos y servicios adaptados a las necesidades del cliente (Arango Arambur y Granados Maguiño, 2021). El CRM es definido como una estrategia de negocio que utiliza la tecnología de la información para que la organización tenga un panorama total e integrado de cada segmento; de esta forma los procesos y las interacciones con los clientes pueden permitir una relación beneficiosa para las partes (Zikmund, McLeod y Gilbert, 2004).

Al respecto, Pan y Lee (2003) definen al CRM como una estrategia de negocio que se desarrolla mediante el trabajo interfuncional de diversas áreas de atención al cliente a través de la eficacia en la gestión de personas, procesos y tecnología. Sin embargo, el CRM no solo está relacionado a tecnología o software, sino lo importante es entenderlo como un enfoque estratégico integral que



permite gestionar la evolución de la relación con los clientes para dar respuesta a las necesidades cambiantes de los mercados (Finnegan y Currie, 2010).

Por otra parte, el éxito de todo proceso de CRM está en la implementación integral de un determinado periodo de tiempo en ciertos elementos clave como alineación organizacional, estrategia, tecnología y gestión de clientes (Dalla, Goetz y Sahut, 2018).

A decir de Rivera (2016) y Taolongo (2013), para mejorar la gestión de los clientes, el CRM plantea las siguientes soluciones:

- Segmentación correcta de clientes: desarrollar una estructura tecnológica para el CRM que permita realizar una segmentación adecuada de los clientes. Esto ayuda a personalizar las interacciones y estrategias comerciales para atender las necesidades específicas de cada segmento.
- Diseño de estrategias de marketing relacional: implementar estrategias de marketing relacional para crear una interacción más cercana y personalizada con los clientes. Esto puede contribuir a fortalecer la relación con los clientes y fomentar la lealtad.
- Elaboración de presupuesto para la implementación del CRM: establecer un presupuesto destinado a la implementación y mantenimiento del CRM en la empresa. Contar con recursos financieros adecuados garantiza una implementación efectiva y sostenible del sistema.
- Optimización de recursos en el área de servicio al cliente: utilizar el CRM como una herramienta importante para optimizar los recursos en el área de servicio al cliente. Esto puede mejorar significativamente la gestión de atención al cliente y la calidad del servicio ofrecido.
- Ofrecer servicios personalizados y adaptados a las necesidades de cada cliente: utilizar el CRM para ofrecer productos y servicios según las necesidades específicas de cada



cliente. Esto ayuda a mejorar la experiencia del cliente y fortalecer la relación a largo plazo.

Implementar estas soluciones al utilizar CRM puede contribuir a mejorar la eficiencia en la gestión de clientes, fortalecer las relaciones comerciales y aumentar la satisfacción y fidelización de los clientes en la empresa.

Bajo este contexto, el planteamiento del problema del proyecto es: ¿la adquisición y operación de un CRM en empresas es viable económica y financieramente para eficientizar la relación con los clientes e incrementar las ventas?

A decir de Herrera González, et al. (2021), la gestión del servicio al cliente es de vital importancia para las empresas, por varias razones, entre las que se encuentran:

- Diferenciación competitiva
En un mercado donde las ofertas de productos son similares, la calidad del servicio al cliente puede ser un factor diferenciador crucial para destacarse de la competencia y atraer y retener clientes.
- Valor agregado
Mejorar el servicio al cliente agrega valor a la oferta de la empresa, lo que puede influir en la percepción de los clientes sobre la marca y generar lealtad a largo plazo.
- Mejorar la competitividad
Un servicio al cliente eficaz puede contribuir a la mejora de la competitividad de la empresa al satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes de manera efectiva, lo que puede traducirse en mayores ventas y rentabilidad.

La gestión del servicio al cliente no solo impacta directamente en la satisfacción y fidelización de los clientes, sino que también puede ser un factor determinante en la posición competitiva de la empresa en el mercado.



La dependencia empresa – cliente demanda dirigir los ejes sustanciales como son ventas, marketing y servicios y esto conlleva a que se genera una gestión de relación con el cliente con el uso de aplicaciones informáticas (Chen y Popovich, 2003), por lo que el CRM es un modelo de gestión de vinculación con los clientes, las organizaciones empresariales modernas.

El servicio de atención a los clientes o la interacción con los consumidores está cambiando y redireccionando a la comercialización en los distintos modelos de negocios. A decir de Alaei (2013), la táctica del Customer Relationship Management (CRM) busca construir relaciones cercanas entre una empresa y sus clientes para conservarlos como parte de la organización. Butler (2018) afirma que el CRM identifica, desarrolla, integra y focaliza las distintas competencias empresariales en el cliente, con la finalidad de generar un valor a largo plazo en los segmentos de los clientes, actuales como potenciales. Y agrega que es indispensable considerar los tres aspectos del CRM: la orientación al mercado, las tecnologías de la información y la integración.

El CRM estudia con severidad los servicios tanto de los compradores como de los vendedores y de los contrincantes, para construir estrategias de defensa contra todas y cada una de las organizaciones que se encuentran vigentes en el mercado, con el objeto de que el CRM se centre en ofrecer mayor juicio del consumidor, concentrando la investigación en una sola data para evitar dispararla y evitar que se generen problemas en los datos recopilados, lo que ayudará a construir nuevos perfiles de los diferentes tipos de consumidores, a la vez contribuirá en el aumento de la complacencia y la lealtad de los compradores, lo que consecuentemente incrementará las ventas para la organización (Herrera González, et al., 2021).

METODOLOGÍA

En cuanto a la metodología, se realizó de acuerdo a lo establecido en los procedimientos de proyectos de inversión, a través de la evaluación económica y financiera de la adquisición y operación de un CRM que se oferta en el mercado mexicano, en el sector manufacturero, en el Departamento de Comercialización de las empresas.

La evaluación económica y financiera se llevó a cabo en un horizonte de 5 años, correspondiente únicamente a la compra y operación del CRM en el Departamento de Comercialización, considerando las condiciones promedio de número de empleados y montos de venta en que se encuentran las pymes en este sector, a través de los indicadores de punto de equilibrio, tasa interna de retorno, valor presente neto y periodo de recuperación.

Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es la cantidad de ingresos que igualan a la totalidad de costos y gastos en que incurre normalmente una empresa (Morales Castro y Morales Castro, 2009). El punto de equilibrio se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$Pe = \frac{CF}{PV - CV}$$

Donde

Pe = Punto de equilibrio

CF = Costo fijo

CV = Costo variables

PV = Precio de venta

Es necesario calcular el punto de equilibrio de cada año con el fin de conocer si las ventas alcanzan a cubrir los costos y gastos del proyecto de inversión (Morales Castro y Morales Castro, 2009).

Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

La Tasa Interna de Rendimiento se interpreta como la tasa máxima que produce una inversión en un tiempo determinado. Es viable la realización de un proyecto cuando este genera por lo menos una tasa igual o mayor que el costo de las fuentes de financiamiento, es decir el capital promedio ponderado (Morales Castro y Morales Castro, 2009).

La TIR es la tasa de interés utilizada en el cálculo del Valor Presente Neto (VPN), que logra volver luego de los periodos estipulados el VPN igual a 0, su resultado se simplifica a un solo valor



porcentual, que se encarga de medir el rendimiento del dinero mantenido en el proyecto (Mejía Montañez y Cortés Gómez, 2019).

La Tasa Interna de Retorno se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$\sum_{T=0}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^n} = 0 = VPN$$

Donde

Ft = Flujo de efectivo neto en el periodo t

n = número de periodos

VPN = Valor actual neto

TIR = Tasa interna de retorno

La TIR del proyecto de inversión debe ser superior que la tasa utilizada para descontar los flujos de efectivo en la valuación, y que al fijar la tasa de interés ésta debe contemplar el costo de financiamiento, la tasa de rendimiento exigida y el riesgo del giro específico (Morales Castro y Morales Castro, 2009).

Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto es la diferencia de los flujos netos de efectivo y el valor actual de la inversión, cuyo resultado se expresa en dinero. (Morales Castro y Morales Castro, 2009). Es el método más conocido y generalmente más aceptado por los evaluadores de proyectos, pues mide el excedente resultante después de recuperar la inversión inicial (Carrillo Rosero, et al., 2019).

Morales Castro y Morales y Castro (2009) definen la VAN como la suma de los valores actuales o presentes de los flujos netos de efectivo, menos la suma de los valores presentes de las inversiones netas y se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$VAN = \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n} - \left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right]$$



Donde

VAN = Valor presente neto

FNE = Flujo neto de efectivo

IIN = Inversión inicial neta

i = tasa de interés a la que se descuentan los flujos de efectivo

n = corresponde al año en que se genera el flujo de efectivo de que se trate

El resultado de la fórmula para obtener el VAN, de acuerdo a Morales Castro y Morales Castro (2009) puede presentar tres resultados posibles:

– VAN > 0

Cuando el resultado es positivo representa el importe de dinero que se logra como ganancia adicional después de recuperar la inversión y la tasa mínima de rendimiento.

– VAN = 0

Si el resultado es cero es porque se recuperó sólo la inversión y la tasa mínima de rendimiento que se estableció desde el inicio. En este caso el proyecto es aceptable, siempre y cuando en la tasa de descuento que se utiliza se incluya el costo del financiamiento del proyecto de inversión y la tasa de rendimiento que compense el riesgo inherente al proyecto objeto de análisis.

– VAN < 0

En los casos que el resultado del valor presente neto es negativo, se muestra el importe de dinero faltante para cumplir con la recuperación del monto de la inversión inicial neta (IIN) y de la tasa mínima de rendimiento que se estableció al principio y por lo tanto no es el mejor escenario.

Periodo de Recuperación de la Inversión

El Periodo de Recuperación de la Inversión representa el tiempo que se requerirá para recuperar la inversión inicial neta, es decir, en cuántos años los flujos de efectivo igualarán el monto de la inversión inicial (Morales Castro y Morales Castro, 2009). La fórmula que se utiliza para calcular el periodo de recuperación es la siguiente:



$$\text{Tiempo de recuperación} = \frac{\text{Inversión}}{\text{Flujo neto de efectivo}}$$

El criterio de evaluación indica que, en la medida que el tiempo de recuperación sea menor, el riesgo del proyecto de inversión también disminuye.

Cuando se utiliza el método de periodo de recuperación es importante establecer el periodo máximo de recuperación que se acepta para los proyectos de inversión de la empresa que formula su presupuesto de capital, a fin de seleccionar los proyectos que cumplan con ese requisito (Morales Castro y Morales Castro, 2009).

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Partiendo que la evaluación financiera del proyecto de inversión determina de manera cuantitativa y monetaria el costo de operación del proyecto y su crecimiento, permitiendo evaluar la rentabilidad del proyecto, visualizar su rentabilidad y la recuperación del mismo en el tiempo, a continuación se presentan los resultados de los indicadores financieros calculados para determinar la viabilidad del proyecto. Los indicadores son punto de equilibrio, tasa interna de rendimiento, VAN y periodo de recuperación.

Punto de equilibrio

Con base en la fórmula para el cálculo del punto de equilibrio, que es la siguiente:

$$Pe = \frac{CF}{PV - CV}$$

Se calculó el punto de equilibrio del proyecto, considerando los costos fijos¹, el precio de venta² y el costo variable³, teniendo como resultado que en los 5 años de horizonte del proyecto el punto de

¹ Costos fijos = \$ 2,393,866.00 pesos mexicanos.

² Precio de venta promedio = \$ 1,530,000.00 pesos mexicanos.

³ Costo variable promedio = \$ 994,500.00 pesos mexicanos.

equilibrio es 4 ventas, que equivale a \$6,120,000.00 pesos mexicanos, dentro del promedio calculado. Lo que indica que una vez alcanzando las 4 ventas, los costos y gastos igualan los ingresos, lo que implica que no hay pérdida ni ganancia y que a partir de alcanzar el punto de equilibrio el resto de los ingresos representan ganancia.

Tasa Interna de Rendimiento (TIR)

Considerando que la fórmula para el cálculo de la TIR es la siguiente :

$$\sum_{T=0}^n \frac{F_t}{(1 + TIR)^n} = 0 = VPN$$

Se realizó el cálculo de la Tasa Interna de Rendimiento del Inversionista, que representa la aportación del 50% que realizaría con recursos propios, y además se calculó la Tasa Interna de Rendimiento del proyecto, que representa el 50% de la inversión aportada a través del financiamiento bancario.

Considerando los flujos de caja libre del inversionista y de la empresa, que se muestran en la tabla 1, se aplica la fórmula.

Tabla 1.

Flujos de caja libre de empresa e inversionista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
= FCL Empresa	-36,775,928	25,755,957	80,579,636	88,858,691	97,994,459	108,073,952
= FCL inversionista	-18,387,964	19,701,847	74,525,527	82,804,581	91,940,349	102,019,842

Nota: elaboración propia.

La TIR de la empresa es de 136%, considerando un costo promedio ponderado del 22.15%⁴.

La TIR del inversionista es del 209%, considerando una tasa mínima aceptable del 25%⁵.

⁴ El costo promedio ponderado se consideró se calculó ponderando la tasa de interés del financiamiento y la tasa mínima aceptable, considerando que el 50% de la inversión será financiada con capital y el 50% con financiamiento bancario.

⁵ La tasa mínima aceptable se considera del 25% como variable proxy, considerando que la tasa de interés se determina con el 19.30%, por lo que se decide que la tasa mínima aceptable sea 5.5 puntos porcentuales arriba de la tasa de interés.



Por lo tanto, estos resultados muestran que el proyecto se acepta al tener en ambos casos Tasas Internas de Retornos superiores a las tasas utilizadas para descontar los flujos de efectivo en la valuación, que fueron del 22.15% para la empresa y 25% para el inversionista.

Valor Presente Neto (VAN)

De acuerdo a la fórmula del Valor Presente Neto que es la siguiente

$$VAN = \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n} - \left[IIN - \frac{VS}{(1+i)^n} \right]$$

Así como los flujos de caja libre del inversionista y de la empresa que se presentan en la tabla 2, se calculan las VAN de ambos, con tasas de descuento para la empresa del 22.15% que es el costo promedio ponderado y para el inversionista del 25% que es la tasa mínima aceptable.

Tabla 2.

Flujos de caja libre de empresa e inversionista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
= FCL Empresa	-36,775,928	25,755,957	80,579,636	88,858,691	97,994,459	108,073,952
= FCL inversionista	-18,387,964	19,701,847	74,525,527	82,804,581	91,940,349	102,019,842

Nota: elaboración propia.

La VAN de la empresa es de \$ \$170,830,262.00 y la VAN del inversionista es de \$158,554,425. Considerando la interpretación del Valor Presente Neto, en ambos casos la VAN es mayor que cero, representando así el importe de dinero que se logra como ganancia adicional después de recuperar la inversión y la tasa mínima de rendimiento, lo que indica que el proyecto se acepta.

Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI)

Considerando la fórmula para el cálculo del periodo de recuperación, que es la siguiente:

$$\text{Tiempo de recuperación} = \frac{\text{Inversión}}{\text{Flujo neto de efectivo}}$$



Así como los flujos de caja libre tanto de la empresa como del inversionista, que se muestran en la tabla 3, se realiza el cálculo del periodo de recuperación de ambos.

Tabla 3.

Flujos de caja libre de empresa e inversionista

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
= FCL Empresa	-36,775,928	25,755,957	80,579,636	88,858,691	97,994,459	108,073,952
= FCL inversionista	-18,387,964	19,701,847	74,525,527	82,804,581	91,940,349	102,019,842

Nota: elaboración propia.

Periodo de recuperación de la inversión de la empresa es de 1.14 años. Ver tabla X.

Tabla 19.

Periodo de recuperación de la inversión de la empresa

Año	Flujo	Acumulado
0	-36,775,928	
1	25,755,957	25,755,957
2	80,579,636	106,335,593
3	88,858,691	195,194,284
4	97,994,459	293,188,743
5	108,073,952	401,262,695
PR =		1.14 años

Nota: elaboración propia.

El periodo de recuperación de la inversión del inversionista es de 1.23 años, como se muestra en la tabla 4.

Tabla 4.

Periodo de recuperación de la inversión del inversionista

Año	Flujo	Acumulado
0	-18,387,964	
1	19,701,847	19,701,847
2	74,525,527	94,227,374
3	82,804,581	177,031,955
4	91,940,349	268,972,304
5	102,019,842	370,992,146
PR =		1.23 años

Nota: elaboración propia.

Lo que indica que entre el año 1 y 2 del horizonte del proyecto se recupera la inversión, lo que indica bajo riesgo y por lo tanto el proyecto se acepta.

Resultados de la evaluación económica financiera

Con base en los indicadores calculados, así como los criterios de interpretación de los resultados que se muestran en la tabla 5, el proyecto es viable financieramente.

Tabla 5.
Concentrado de resultados de evaluación financiera

Indicador	Resultado	Decisión
Punto de equilibrio	4 ventas	Se conoce el punto en que la empresa no tiene pérdidas ni ganancias
Tasa Interna de Retorno (TIR)		
Empresa	136 %	Se acepta el proyecto al tener una TIR superior al costo promedio ponderado que es del 22.15%
Inversionista	209%	Se acepta el proyecto al tener una TIR superior a la tasa mínima aceptable que es del 25%
Valor Presente Neto (VAN)		
Empresa	\$170,830,262	Se acepta al ser la VAN > 0
Inversionista	\$158,554,425	Se acepta al ser la VAN > 0
Periodo de Recuperación de la Inversión		
Empresa	1.14 años	Se acepta el proyecto al ser un proyecto de bajo riesgo, al recuperar la inversión entre el año 1 y 2 riesgo, al recuperar l
Inversionista	1.23 años	

Nota: elaboración propia

CONCLUSIONES

La gestión eficiente del servicio al cliente es un aspecto vital para la competitividad y el éxito de las empresas en el mercado actual. Con la creciente demanda de atención al cliente y la necesidad de diferenciarse en un entorno empresarial cada vez más competitivo, surge la pregunta de si las empresas están preparadas para adaptarse a las nuevas tecnologías y mejorar sus procesos para satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes.



En este contexto, el Customer Relationship Management (CRM) emerge como una herramienta fundamental para gestionar las relaciones con los clientes y mejorar la eficiencia en la atención y retención de los mismos, de ahí que la investigación planteada tuvo como objetivo analizar la viabilidad económica y financiera de la adquisición del CRM Capsule en el sector industrial, con la premisa de que su implementación permitirá incrementar las ventas de las empresas.

Para ello, se realizó un exhaustivo análisis que abarca diferentes aspectos, desde el estudio de mercado, el estudio técnico, el estudio administrativo – legal, el estudio económico, hasta llegar a la evaluación económico-financiera del proyecto.

La importancia de este estudio radica en la necesidad de las empresas de contar con herramientas que les permitan gestionar de manera efectiva la relación con sus clientes, ya que esto no solo les brinda una ventaja competitiva, sino que también contribuye a mejorar la satisfacción y la fidelización de los mismos.

Los resultados obtenidos indican que la adquisición y operación del CRM Capsule en el sector industrial es viable económica y financieramente, lo que sugiere que las empresas pueden beneficiarse significativamente de su implementación. Esto se debe a que el CRM facilita la segmentación adecuada de clientes, el diseño de estrategias de marketing relacional, la optimización de recursos en el área de servicio al cliente, entre otros aspectos clave que contribuyen a mejorar la eficiencia en la gestión de clientes y, por ende, a aumentar las ventas.

Lo anterior se sustenta en la evaluación financiera del proyecto donde los resultados muestran que el proyecto es aceptado bajo los siguientes indicadores:

Punto de equilibrio: se determina que el punto de equilibrio de la empresa se alcanza con la venta de 4 unidades, lo que indica el nivel de ventas necesario para cubrir los costos totales y no incurrir en pérdidas.



Tasa Interna de Retorno (TIR): tanto para la empresa como para el inversionista, la TIR supera significativamente las tasas de referencia, con un 136% y un 209% respectivamente, lo que indica que el proyecto es altamente rentable y por lo tanto, se recomienda su aceptación.

Valor Presente Neto (VAN): tanto para la empresa como para el inversionista, el VAN es positivo, con valores de \$170,830,262 y \$158,554,425 respectivamente, lo que indica que el proyecto genera un valor agregado a la empresa y a los inversionistas.

Periodo de Recuperación de la Inversión: la empresa recupera su inversión en un período de 1.14 años, lo que indica que se trata de un proyecto de bajo riesgo y alta rentabilidad, mientras que para el inversionista, este período es de 1.23 años.

Con estos resultados y considerando el objetivo de investigación que fue analizar la viabilidad económica y financiera de implementar un CRM en empresas del sector manufacturero para administrar la gestión de requerimientos del cliente, el objetivo general se cumplió satisfactoriamente.

En conclusión, la implementación de un CRM en el sector manufacturero representa una oportunidad para las empresas de mejorar su competitividad y rentabilidad a través de una gestión más efectiva de las relaciones con los clientes. Sin embargo, es importante destacar que el éxito de este proceso depende no solo de la adquisición de la tecnología adecuada, sino también de la correcta implementación y gestión de la misma, así como del compromiso de la organización en orientar sus esfuerzos hacia la satisfacción y fidelización del cliente como parte integral de su estrategia empresarial.

REFERENCIAS

Alaei, H. (2013). CRM: una estrategia efectiva para retener los clientes.
Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/crm-una-estrategia-efectiva-pararetener-los-clientes/>

Alvarado Quispe, J.F. (2023). Gestión de clientes y su influencia en la rentabilidad de tiendas EFE S.A. Tesis de posgrado. Universidad Nacional del Centro de Perú.



- Arango Arambur, J.E. y Granados Maguiño, M.A. (2021). Customer Relations Management (CRM) practices in small business, period 2010 – 2019. *Gestión en el Tercer Milenio*, 24(47), 51-59.
- BBVA (2024). ¿Cómo modificar el modelo de negocio? BBVA personas. Recuperado de <https://www.bbva.mx/educacion-financiera/blog/modelo-de-negocio.html>
- Butler (2008). *Customer Relationship Management* (Segunda ed.). T. & Francis.
- Chen, I. J. y Popovich, K. (2003). Understanding Customer Relationship Management (CRM) People, process and technology. *Business Process Management Journal*, 9(5), 672–688.
- Checasaca Julca, J.R., Sánchez Cabeza, L.K., Malpartida Gutiérrez, J.N. y Chocobar Reyes, E.J. (2022). Importancia de la herramienta Customer Relationship Management (CRM) en las empresas de Latinoamérica. Una revisión sistemática de la literatura científica de los últimos diez años. *Revista Científica de la UCSA*, 9(3), 97-119.
- Dalla Pozza, I., Goetz, O. y Sahut, J.M. (2018). Efectos de la implementación en la relación entre CRM y su desempeño. *Journal of Business Research*, 89(2018), 391-403.
- Finnegan, D. y Currie, W. (2010). Un enfoque de múltiples capas para la implementación de CRM: una perspectiva de integración. *European Management Journal*, 28(2), 153-167.
- Halliday, I. (2016). La administración de estatus como herramienta de fidelización. *Palermo Business Review*, -(14), 97-130.
- Herrera González, Y., Cantero Cora, H y Leyva Cardeñoso, E. (2021). Gestión del servicio al cliente para lograr las ventajas competitivas en empresas comercializadoras. *Ciencias Holguín*, 27(3), 1027-2127.
- Pan, S. y Lee, J. (2003). Using e-CRM for a unified view of the customer. *Communications of the ACM*. *Communications of the ACM*, 46(4), 95-99.
- Rivera, C. (2016). La estrategia de customer relationship management y la fidelización de los clientes en KDash Store Huánuco (tesis de pregrado). Huánuco, Perú.
- Zambrano Verdesoto, G.J. (2020). La gestión de la relación con los clientes (CRM) en el desarrollo comercial de las empresas. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 49-69.
- Zikmund, W., McLeod, R. y Gilbert, F. (2004). *Administración de relaciones con los clientes*. México: Compañía Editorial Continente.

