

# LA ESTRATEGIA DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT Y LA FIDELIZACIÓN DE LOS CLIENTES EN K'DOSH STORE HUÁNUCO

## STRATEGY OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT AND CUSTOMER LOYALTY IN K'DOSH STORE HUÁNUCO

**CECILIA ESTEFANNIE RIVERA REÁTEGUI**, Alumno de la Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María, **E-mail:** ce022.cr@gmail.com

**EDWARD LUIS ZEVALLOS CHOY**, Universidad Nacional Agraria de la Selva, Tingo María, **E-mail:** ztachoy@gmail.com

Recibido el 30 de abril, 2017

Aceptado el 30 de setiembre, 2017

**ISSN 1994 - 1420 (Versión Impresa)**

**ISSN 1195 - 445X (Versión Digital)**

### RESUMEN

El estudio fue realizado en la ciudad de Huánuco (Perú), con la finalidad de determinar la relación y el grado de correlación entre la estrategia de Customer Relationship Management y la fidelización de los clientes de K'dosh Store (n=376). El tipo de estudio fue aplicado y de nivel relacional, con diseño no experimental transversal correlacional; el método fue descriptivo correlacional (noviembre, 2014-2015), empleándose una encuesta (cuestionario) adaptada de 18 ítems (tipo escala de Likert), cuyo contenido fue validado por juicio de expertos (P=0.977). Es así que los resultados indicaron que la estrategia de Customer Relationship Management está relacionada positiva y significativamente con la fidelización de los clientes (sp = 0.551, p<0.00), así como con los pilares de la tecnología (sp = 0.525, p<0.00), procesos (sp = 0.264, p<0.00) y de los recursos humanos (sp = 0.406, p<0.00). Analizados los resultados se concluyó que, si bien existe relación significativamente entre las variables y sus dimensiones, es el aspecto tecnológico el que genera más expectativa en los clientes.

**Palabras Clave:** Marketing relacional, CRM, fidelización, tecnología, procesos, atención al cliente.

### ABSTRACT

The study was realized in the city of Huanuco (Peru), in order to determine the relationship and the degree of correlation between the strategy of Customer Relationship Management and customer loyalty of K'dosh Store (n = 376). The type of study was type applied and relational level with correlational cross non-experimental design, the method was correlational descriptive (november 2014-2015), using a questionnaire survey adapted from 18 items (Likert scale), the content was validated by expert judgment (P = 0.977). So, the results indicated that the strategy of Customer Relationship Management is significantly positively related to customer loyalty (sp = 0.551, p <0.00). As with the pillars of technology (sp = 0.525, p <0.00), processes (sp = 0.264, p <0.00) and human resources (sp = 0.406, p <0.00). Analyzed the results it was concluded that although there is a significant relationship between the variables and dimensions, is the technological aspect that generates more customer expectation.

**Key words:** Relational marketing, CRM, customer loyalty, technology, processes, customer Support.

## INTRODUCCIÓN

La globalización ha colocado al mundo en un entorno altamente competitivo, en el cual las empresas constantemente buscan ofrecer mayor valor a sus clientes, garantizando así su permanencia y obteniendo beneficios recíprocos para estas y sus clientes. Muchas micro y pequeñas empresas, tienen problemas al tratar de orientar el marketing relacional, que no se debe al costo, sino a las estrategias de gestión de las relaciones con los clientes; las empresas no han querido o no han podido comprender los fundamentos básicos del marketing de relaciones y sus implicaciones. En las últimas décadas, el marketing ha pasado de ser puramente transaccional a enfocarse en las relaciones que las empresas mantienen con sus clientes, tanto externos como internos, mediante la aplicación de estrategias de marketing generalmente individualizadas, apoyándose para eso en la tecnología que es cada vez más accesible; es así que se constituye la estrategia de negocios llamada Customer Relationship Management (CRM), la cual se apoya de herramientas tecnológicas, de los procesos dentro de una empresa y de los colaboradores, con la finalidad de mejorar las relaciones con los clientes.

Por otra parte, uno de los objetivos más resaltantes del marketing relacional es alcanzar un alto nivel de fidelidad o lealtad en los clientes, siendo este el componente que garantiza las relaciones perdurables. Analizar la relación que puede existir entre la aplicación de una estrategia de negocios y la fidelidad que se está generando en los clientes va a permitir conocer los aspectos positivos, así como los negativos, de la misma, para proponer las acciones correctivas que sean necesarias.

### Delimitación del problema

A partir de lo expuesto en los párrafos anteriores, se pretende determinar la relación existente entre la estrategia de Customer Relationship Management en K'dosh Store y la fidelidad que tienen sus clientes. K'dosh Store es una empresa del sector de venta de prendas de vestir de alta gama, al por menor, considerada como una de las empresas más grandes y representativas de la ciudad de Huánuco; sin embargo, el ingreso de las grandes cadenas de tiendas por departamento

en el año 2014 a la ciudad, ha causado una leve fuga de clientes, reflejada en los resultados de los últimos meses. Es así que pensando en mejorar las relaciones con los clientes, se han aplicado estrategias de marketing que permitan llegar a los mismos y brindarles beneficios de forma diferenciada, que garanticen una ventaja competitiva frente a los grandes competidores.

### Formulación de la interrogante

¿Qué relación existe entre la estrategia de Customer Relationship Management (CRM) y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco?

¿Cuál es el grado de relación entre la estrategia de Customer Relationship Management (CRM) y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco?

¿Qué relación existe entre los pilares del Customer Relationship Management (CRM) y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco?

### Justificación e importancia

#### Objetivo general

Determinar la relación entre la estrategia de Customer Relationship Management (CRM) y la fidelización de los clientes K'dosh Store - Huánuco.

### Derivándose en las siguientes variables e indicadores

Variable de asociación: Estrategia de negocios Customer Relationship Management (CRM), cuyas dimensiones son: a. tecnología, b. procesos y c. recursos humanos; con los siguientes indicadores: diferenciación, canales de contacto, capacidad de respuesta, atención al cliente. Variable de supervisión: Fidelización de los clientes, cuyas dimensiones son: actitud hacia la empresa y comportamiento de compra, estas cuentan con los siguientes indicadores: posicionamiento, recomendación, compra reciente, frecuencia de compra y valor de compra y ventas cruzadas.

### Planteándose la siguiente hipótesis general

Existe relación directa significativa entre la estrategia de Customer Relationship Management (CRM) y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco.

## MARCO TEÓRICO

### MARKETING RELACIONAL

Christopher, Payne y Ballantyne (1994)<sup>1</sup> mencionaron que el marketing relacional tuvo creciente aceptación a partir de los años noventa y nació de la integración del servicio al cliente, la calidad y el marketing, el cual se preocupa fundamentalmente por las relaciones de intercambio que se producen entre la organización y sus clientes, que debe ser explotada eficazmente para lograr la total satisfacción de los clientes y el mantenimiento de las relaciones a largo plazo. Es así que el marketing relacional pretende cerrar el ciclo de captar clientes y retenerlos.

Reinares (2005)<sup>2</sup> argumenta que el marketing relacional es la verdadera orientación de la empresa al cliente, en respuesta a la necesidad de mantener a sus mejores clientes, por lo que representa la oposición al marketing de transacciones. El marketing relacional busca mantener clientes por encima de conseguir otros nuevos y generar beneficios a largo plazo producto de esa relación; sin embargo, discrepan con él Kotler y Keller (2006)<sup>3</sup>, al mantener la filosofía de cooperación mutua entre organizaciones, con la finalidad de garantizar la satisfacción del cliente, sosteniendo que el marketing relacional no solo consiste en administrar las relaciones con los clientes, sino también con los socios. Es así que uno de los objetivos del marketing relacional para ellos es establecer relaciones mutuamente satisfactorias y de largo plazo con los participantes clave (clientes, empleados, socios de marketing y miembros de la comunidad financiera) con el fin de incrementar la red de marketing.

Recientemente, Kotler y Armstrong (2013)<sup>4</sup> sostienen que la administración de las relaciones con los clientes es el concepto más importante del marketing moderno, y lo definen como el proceso general de crear y mantener relaciones rentables con los clientes al entregar satisfacción y valor superior al cliente, manejando todos los aspectos de adquirir, mantener y crecer a los clientes; donde es fundamental trabajar de cerca con los socios de negocios.

### FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

Barroso y Martín (1999)<sup>5</sup> mencionan que la fidelidad o lealtad del cliente ha sido en reiteradas ocasiones confundida con el concepto de retención de clientes, por lo que recalcan que la fidelidad es un concepto multidimensional mucho más amplio. Es así que enumeran dos dimensiones de fidelidad: una subjetiva y otra objetiva, en donde la primera se centra en establecer vínculos de tipo emocional y la segunda en el análisis del comportamiento. Como resultado, una adecuada estrategia de fidelización debe ofrecer tres claros resultados: que los clientes reiteren sus compras a pesar de las ofertas de la competencia, incrementar el volumen de compra o de negocio, y la atracción de nuevos clientes hacia la empresa a través de las referencias.

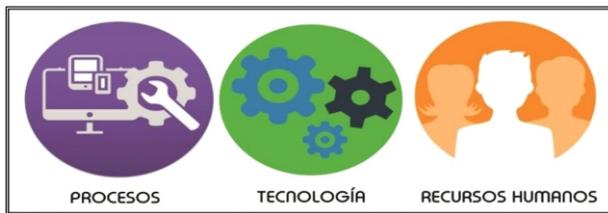
Por otra parte, Abascal (2002)<sup>6</sup> manifiesta que la fidelidad es una medida de sujeción que el cliente tiene con respecto a la marca de la empresa generadora o distribuidora, aceptando sus atributos como los mejores dentro del mercado. Asimismo, la fidelidad es el resultado de crear valor para los clientes, generando crecimiento, beneficios y más valor. Es así que clasifica a los clientes en cuanto a la progresión de la lealtad en defensores, reguladores, ocasionales y únicos.

### CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)

Reinares (2005)<sup>13</sup>, con respecto al CRM (Customer Relationship Management – Gestión de las Relaciones con los Clientes), manifiesta que es fundamental entender que este es un concepto estratégico, no tecnológico, y que la utilización de aplicaciones tecnológicas obedece a la simplificación habitual de los mercados por razones comerciales. Para el Instituto de Comercio Electrónico y Marketing Directo el objetivo del CRM es optimizar la satisfacción de nuestros clientes y partners, los ingresos y la eficacia empresarial, construyendo fuertes y consistentes relaciones. Asimismo, el CRM se apoya en tres pilares fundamentales como son:

- Tecnología, para recoger información mediante la utilización de la data mining y la data warehouse.
- Procesos, para un cambio estructural.
- Recursos humanos, como parte

fundamental del éxito de los procesos.



Fuente: Reinares, 2005.  
Figura 4. Pilares del CRM.

Asimismo, señala que el CRM se puede diferenciar en distintos tipos, como operacional, que es responsable de la gestión de las diferentes funciones de automatización e integración con los diferentes sistemas existentes en la organización; analítico, para el análisis de la información de clientes y su actividad, que estará soportado en el data warehouse corporativo, identificando las causas y efectos; y el colaborativo, que gestionará los diferentes canales de interacción con el cliente de forma dinámica.

A su vez, sostiene que la aplicación del CRM no va a dar resultados si no se tiene en cuenta los tres pilares mencionados concatenados con una estrategia relacional; es decir, el uso de la tecnología más sofisticada y compleja no va a completar las estrategias incoherentes y no relacionales, así como la estrategia sin compromiso de los colaboradores no va a cumplir con el objetivo principal.

Así mismo, el autor sostiene que no se debe cometer el error de pensar que cuanto más compleja y sofisticada sea la tecnología mejores resultados se obtendrán, ya que existen muchos sistemas de CRM tan complejos que, una vez implementados, las empresas no utilizan ni el 20% de su potencial. Por otro parte, Kotler y Armstrong (2013)<sup>14</sup> definen el CRM o la Administración de las relaciones con los clientes como el manejo de información detallada sobre clientes individuales y administrar de manera cuidadosa los puntos de contacto con los clientes para maximizar su lealtad. Contradice a Reinares (2005) al defender que un CRM consiste en software sofisticado y herramientas analíticas de empresas que integran información de los clientes de todas las fuentes, analizan a profundidad y aplican los resultados para construir relaciones más

robustas con los clientes. Un CRM integra todo lo que los equipos de ventas, servicio y marketing saben de los clientes individuales, proporcionando una visión de 360° del cliente. A su vez, sostienen que el CRM solo es parte de una estrategia de gestión de las relaciones con los clientes que sea eficaz y global.

Alcaide (2015)<sup>15</sup> manifiesta que desde su aparición en el mercado, los sistemas informáticos llamados en su conjunto CRM se han vendido como una herramienta, fundamentalmente para "eficientizar la relación con los clientes", sin embargo, los sistemas de CRM pasaron a estar dedicados, en vez de a la gestión de las relaciones, a la gestión de las transacciones con los clientes. En otras palabras, una herramienta diseñada para ser aplicada siguiendo los criterios del enfoque relacional, fue, en gran medida, aplicada siguiendo los criterios operativos del enfoque transaccional.

## MÉTODOS

El estudio correspondió al tipo de investigación aplicada y de nivel relacional, porque pretende determinar la relación y el grado de correlación entre las variables y su grado de asociación, utilizando el método descriptivo correlacional. Asimismo, se aplicó el diseño no experimental, con tipo transversal correlacional.

## Participantes

Para ello se contó con una población (N) total de 16,668 clientes que poseen la tarjeta del Club Premium K'dosh, y se seleccionó la muestra utilizando un nivel de significancia ( $\alpha$ ) del 50%, con un estadístico (Z) 1.96 y una proporción (p) 0.50, que, al aplicar la fórmula, se obtuvo como muestra un total de 376 clientes.

## Instrumentos

Para realizar la recolección de datos se aplicó una encuesta (cuestionario), este contenía 18 afirmaciones con 5 opciones de respuesta de una escala de intervalos tipo Likert, distribuidas en tres apartados. El cuestionario fue anónimo y aplicable solo a las unidades de investigación que cumplieran con la condición básica de ser titulares de la tarjeta Club Premium. El contenido del instrumento fue validado en el año 2015 por el método de juicio de expertos a

cargo de dos docentes del área de Marketing de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, cuya valoración promedio entre ambos jueces fue de  $P=0.977$ , lo que representa una valoración significativa para el contenido de los ítems. La recolección de datos se aplicó intramuros a cada unidad de la muestra seleccionada aleatoriamente, en el mes de octubre del 2015, verificando inicialmente de manera verbal que cumplía con la condición básica de pertenencia a la muestra (ser titular de la tarjeta de Club Premium).

### Procedimientos

En el apartado de análisis estadístico, se utilizaron diferentes pruebas estadísticas, cada una para diferentes propósitos; es así que, para conocer las condiciones generales predominantes en la muestra de clientes, se aplicaron pruebas estadísticas descriptivas como frecuencias; también se aplicó el análisis estadístico descriptivo para evaluar las variables de investigación de forma primaria, utilizando para ello técnicas estadísticas de tendencia central (medias y medianas) y de dispersión, cuyos resultados se adecuaron a tablas y gráficos concisos. Para conocer el tipo de distribución a la que se ajustaban los datos recolectados de las variables de investigación, con la finalidad de adoptar la técnica estadística adecuada para realizar la prueba de hipótesis, se procedió a aplicar la prueba "Z" de Kolmogorov-Smirnov (K-S), con significación bilateral y una probabilidad de  $p \geq 0.05$ , donde se obtuvo que tanto los datos generales por variables (Tabla 3) cuanto los datos subtotales por dimensiones (Tabla 4) no se ajustaban a una distribución normal; entonces se decidió utilizar pruebas estadísticas no paramétricas para realizar el contraste de hipótesis, por lo que se utilizó la prueba estadística no paramétrica del Coeficiente de Correlación por rangos Rho de Spearman, ya que esta prueba permite conocer el grado de correlación entre dos variables, variando de  $-1.0$  (correlación negativa perfecta) a  $+1.0$  (correlación positiva perfecta), considerando el 0 como ausencia de correlación entre las variables, cuyo índice de correlación puede ser interpretado como el coeficiente  $r$  de Pearson, estableciendo un nivel de significancia alfa igual al 5 % ( $\alpha = 0.05$ ); el nivel de confianza es de  $(1 - \alpha)$  que es igual al 95% (0.95), para todos los casos de contrastes.

Una vez obtenidos los datos de la muestra se pasó a procesar los mismos, inicialmente en una Hoja de Cálculo de Microsoft Office Excel 2013, donde se recodificaron los aspectos demográficos como sexo y estado civil, para posteriormente exportar la matriz de datos a una Hoja de IBM SPSS Statistics versión 22. Una vez transferidos los datos, se procedió a agregar las etiquetas y valores correspondientes a las opciones de respuesta de la escala de intervalos tipo Likert; a su vez, también se transformaron algunas de las variables que servirían para realizar el análisis estadístico posterior, como las sumas de los subtotales y la categorización de las edades en grupos etarios. Posteriormente se analizaron individualmente las frecuencias de los ítems y las condiciones demográficas; también se analizaron si los datos correspondientes al puntaje total del cuestionario, subpuntaje de las variables de asociación y supervisión y la suma subtotal por dimensiones de la variable de asociación seguían una distribución normal, ejecutando en SPSS la prueba estadística de Kolmogorov-Smirnov para una muestra. Y con la finalidad de contrastar las hipótesis, tanto la general como las específicas, se utilizaron las medidas por número de casos, ya sea de las variables (hipótesis general) como de las dimensiones de la variable de asociación (hipótesis específicas) para evaluar el Coeficiente de Correlación Spearman.

### RESULTADOS

El estudio incluyó a una muestra de 376 clientes, de los cuales se evaluaron sus características sociodemográficas como edad, género y estado civil, donde se pudo identificar que el grupo etario predominante dentro de la muestra de clientes pertenece a las edades comprendidas hasta los 31 años (68.1%), con una minoría marcada por los clientes mayores de 44 años (13.6%). Asimismo, no existe una diferencia significativa entre ambos géneros, de los cuales existe un mayor porcentaje de clientes del género femenino (55.9), frente a los clientes del género masculino (44.1%). También, en cuanto al estado civil de los clientes de la muestra, existe una marcada predominancia de clientes solteros (63.8%), lo que probablemente indicaría una menor carga familiar entre ellos; existiendo en menor proporción (14.4%) clientes en calidad de

convivientes.

### Contraste de hipótesis

En el contraste de hipótesis, se utilizó la prueba estadística no paramétrica del Coeficiente de Correlación por Rangos Rho de Spearman; el grado de correlación oscila entre (-1 hasta +1). También se estableció, previamente, un nivel de significancia alfa igual al 5 % ( $\alpha = 0.05$ ) para todos los casos de contrastes. El nivel de confianza es de (1-  $\alpha$ ) que es igual al 95% (0.95).

### Prueba de hipótesis general

H0: No existe relación directa entre la aplicación de la estrategia de CRM y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco.

H1: Existe relación directa significativa entre la estrategia de CRM y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco.

**Tabla 5. Prueba estadística coeficiente de correlación por rangos de Spearman para la hipótesis general, Huánuco, 2015. n=376**

		ESTRATEGIA DE CRM	FIDELIZACIÓN
ESTRATEGIA DE CRM	Coeficiente de Correlación	1.000	0.551**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	376	376
FIDELIZACIÓN	Coeficiente de Correlación	0.551**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	376	376

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (2 colas)  
Fuente: SPSS v. 22. Encuesta, 2015.

### Análisis e interpretación

$sp = 0.551$  y  $p\text{-valor} < 0.0001$  (0.0%). Con un 0.0% de riesgo de cometer Error Tipo 1, y siendo  $p\text{-valor}$  menor que el grado de significancia ( $p\text{-valor} < \alpha$ ); en consecuencia, rechazamos la hipótesis nula (H0) y aceptamos la hipótesis alternante (H1); es decir, al 5% de significación estadística podemos afirmar que existe relación significativa entre la estrategia de CRM y la fidelización de los clientes en

K'dosh Store - Huánuco. Asimismo, el coeficiente de correlación 0.551 nos indica una correlación positiva moderada, es decir, que al incrementar la aplicación del CRM se podría incrementar positivamente la fidelidad de los clientes. Es así que se concluye que la estrategia de CRM y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco guardan una relación directa moderadamente relacionada; es decir, a mayor aplicación de CRM existe una posibilidad moderada de incrementar el grado de fidelidad de los clientes.

### Prueba de hipótesis específica N.º 01

H0: No existe relación directa significativa entre la tecnología y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco.

H1: Existe relación directa significativa entre la tecnología y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco.

**Tabla 6. Prueba estadística coeficiente de correlación por rangos de Spearman para la hipótesis específica 1, Huánuco, 2015. n=376**

		TECNOLOGÍA	FIDELIZACIÓN
TECNOLOGÍA	Coeficiente de Correlación	1.000	0.525**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	376	376
FIDELIZACIÓN	Coeficiente de Correlación	0.525**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	376	376

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (2 colas)  
Fuente: SPSS v. 22. Encuesta, 2015.

### Análisis e interpretación

$sp = 0.525$  y  $p\text{-valor} < 0.0001$  (0.0%). Con un 0.0% de riesgo de cometer Error Tipo 1, y siendo  $p\text{-valor}$  menor que el grado de significancia; en consecuencia, rechazamos la hipótesis nula (H0) y aceptamos la hipótesis alternante (H1); es decir, al 5% de significación estadística podemos afirmar que existe relación significativa entre el uso de tecnología y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco. Asimismo, el coeficiente de correlación 0.525 nos indica una correlación positiva moderada, es decir, que al incrementar

el uso de la tecnología se podría incrementar positivamente la fidelidad de los clientes. Es así que se concluye que la tecnología y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco guardan una relación directa moderadamente relacionada, donde el incremento del uso de tecnología podría incrementar el grado de fidelidad en los clientes.

### Prueba de hipótesis específica N.º 02

H0: No existe relación directa significativa entre los procesos y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco.

H1: Existe relación directa significativa entre los procesos y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco.

**Tabla 6. Prueba estadística coeficiente de correlación por rangos de Spearman para la hipótesis específica 2, Huánuco, 2015. n=376**

		FIDELIZACIÓN
PROCESOS	Coefficiente de Correlación	0.264**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	376
FIDELIZACIÓN	Coefficiente de Correlación	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	376

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (2 colas)  
 Fuente: SPSS v. 22. Encuesta, 2015.

### Análisis e interpretación

sp = 0.264 y p-valor = 0.002 (0.2%). Con un 0.2% de riesgo de cometer Error Tipo 1, y siendo p-valor menor que el grado de significancia; en consecuencia, rechazamos la hipótesis nula (H0) y aceptamos la hipótesis alternante (H1); es decir, al 5% de significación estadística podemos afirmar que existe relación significativa entre la mejora en los procesos y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco. Asimismo, el coeficiente de correlación 0.264 nos indica una correlación positiva débil, es decir, que los procesos no son un factor que influyan en la fidelización de los clientes. Es así que se concluye que los procesos y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco guardan una relación directa; sin embargo, no son

influyentes.

### Prueba de hipótesis específica N.º 03

H0: No existe relación directa significativa entre el desempeño de los recursos humanos y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco.

H1: Existe relación directa significativa entre el desempeño de los recursos humanos y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco.

**Tabla 6. Prueba estadística coeficiente de correlación por rangos de Spearman para la hipótesis específica 3, Huánuco, 2015. n=376**

		FIDELIZACIÓN
RECURSOS HUMANOS	Coefficiente de Correlación	0.406**
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	376
FIDELIZACIÓN	Coefficiente de Correlación	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000
	N	376

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (2 colas)  
 Fuente: SPSS v. 22. Encuesta, 2015.

### Análisis e interpretación

sp = 0.406 y p-valor < 0.0001 (0.0%). Con un 0.0% de riesgo de cometer Error Tipo 1, y siendo p-valor menor que el grado de significancia; en consecuencia, rechazamos la hipótesis nula (H0) y aceptamos la hipótesis alternante (H1); es decir, al 5% de significación estadística podemos afirmar que existe relación significativa entre el desempeño de los recursos humanos y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco. Asimismo, el coeficiente de correlación 0.406 nos indica una correlación positiva moderada, es decir, que los recursos humanos son un factor relacionado con la fidelización de los clientes. Es así que se concluye que los recursos humanos y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco guardan una relación directa, donde a mayor desempeño de los recursos humanos, existe la moderada posibilidad de mejorar el grado de fidelidad de los clientes.

## DISCUSIÓN

La hipótesis general de la investigación planteaba que existe relación directa significativa entre la estrategia de *Customer Relationship Management* (CRM) y la fidelización de los clientes en K'dosh Store - Huánuco, buscando conocer la relación y el grado de correlación existente entre las variables, así como con sus dimensiones.

Si bien la estrategia de CRM es una herramienta informática que permite potenciar las relaciones con los clientes a través de una base de datos que particularice el comportamiento de compra, preferencias y expectativas, sin embargo, esta estrategia muchas veces es utilizada solo con un enfoque transaccional, que en vez de contribuir a fidelizar al cliente solo está creando una cartera impersonal de los mismos, tal como lo manifiesta Alcaide (2015).

En la investigación se relacionó la variable asociativa estrategia de CRM y la variable Fidelización de clientes, y con una probabilidad de error ( $p$ -valor < 0.000) equivalente a un 0.0%, se concluyó que ambas variables guardan una relación directa entre sí. En esta etapa se coincide con Kotler y Armstrong (2013), por lo que, con un coeficiente de correlación obtenido  $r_s = 0.551$ , indica una correlación positiva moderada, es decir, a mayor aplicación de la estrategia de CRM se podrá esperar un mayor grado de fidelización. El coeficiente en sí no desmiente la relación, sino que explica que se debe reorientar la aplicación de la estrategia de CRM en la empresa K'dosh Store - Huánuco. Pudiendo utilizar lo mencionado por Reinares (2005), que sugiere pasar de un CRM operacional a un CRM colaborativo que propicie la comunicación bidireccional entre clientes y empresa, con el fin de fusionar todos los niveles de CRM con el objetivo de mejorar los resultados relacionales obtenidos.

Partiendo de lo sostenido por Reinares (2005) con respecto al CRM, donde manifiesta que es fundamental entender que este es un concepto estratégico, no tecnológico, y que la utilización de aplicaciones tecnológicas obedece a la simplificación habitual de los mercados por razones comerciales, estableciendo tres pilares fundamentales, que son tecnología, procesos y

recursos humanos. Se procedió a evaluar cada uno de ellos y su asociación y correlación con la fidelización.

Lagos (2008) diseñó una *Propuesta de Implementación de un CRM para PYMES en el sector Textil de la ciudad de Lima* (según el alcance de la investigación) para integrar y gestionar la relación entre una PYME y el cliente de una forma personalizada, para construir relaciones duraderas en el tiempo y de este modo consolidar su negocio en el mercado, generando utilidades de manera responsable, lo cual motivaría el interés por tener una visión exportadora del bien o servicio producido. Mediante el análisis de los datos con estadísticas descriptivas, se concluyó que apoya la necesidad de que la PYME establezca una estrategia de CRM, no solo para que este apoye al mejoramiento de las mismas, sino que sus clientes reciban un producto y servicio de calidad, y por consiguiente se logre la retención de los mismos, como parte de la escala de fidelidad. Es importante la aplicación correctamente del CRM, no limitándose a la adquisición de un software, sino a la comprensión de que es toda una cultura administrativa.

Es este punto se coincide con Lagos (2008) y Reinares (2005), al sostener el CRM como un concepto estratégico y no tecnológico, ya que la adquisición del software no garantiza los mejores resultados para la empresa; algunas empresas diseñan programas de CRM en hojas de cálculo de Excel o Access, y alcanzan muchos de sus objetivos relacionales. Este punto se ve desfavorecido en la empresa K'dosh Store - Huánuco, ya que según los encuestados es escasa la comunicación bidireccional cliente-empresa, dado que un 59.8% de los encuestados sostienen que no mantienen comunicación con la empresa, frente solo a un 23.40% que menciona haber sido participe de algún canal de contacto.

Escalante (2010), en su trabajo de investigación para la Universidad del Pacífico, *Propuesta de aplicación de la teoría CRM en las unidades productivas y comerciales del sector de confecciones y prendas de vestir en el emporio comercial de Gamarra, en Lima-Perú*, donde trabajó con las unidades productivas y comerciales del sector de confecciones y

prendas de vestir en el emporio comercial de Gamarra, desarrolló una propuesta de aplicación del CRM, con el fin de analizar y proponer las técnicas de fidelización pertinentes para los propietarios de las unidades productivas y comerciales. Con la aplicación de estadísticas descriptivas, llegó a la conclusión que las unidades productivas y comerciales están ofreciendo sus servicios sin tener en cuenta las necesidades del cliente; así como que los clientes consideran oportuna la aplicación de canales virtuales para obtener mayor información actualizada y personalizada en Gamarra, buscando la solución a problemas agudos como son la carencia de modernidad, seguridad, formalidad y bajo nivel tecnológico.

En la investigación se relacionó la dimensión tecnología de la estrategia de CRM y la variable fidelización de clientes, y con una probabilidad de error ( $p$ -valor $<0.000$ ) equivalente a un 0.0%, se concluyó que ambas variables guardan una relación directa entre sí, recalando que el coeficiente de correlación obtenido  $sp=0.525$  indica una correlación positiva moderada, siendo este coeficiente el más elevado de las relaciones de las demás dimensiones del CRM; el coeficiente en sí sugiere que existe un gran potencial para desarrollar la tecnología en la empresa K'dosh Store - Huánuco, orientada a fomentar la comunicación bidireccional con los clientes, por lo que se coincide con Escalante (2010), que los canales virtuales aprovechados en todo su potencial tienen el poder de mantener en contacto constante, directo e individualizado a la empresa y el cliente.

## CONCLUSIONES

Buscando alcanzar el objetivo principal de la investigación se relacionó la variable asociativa Estrategia de CRM y la variable Fidelización de clientes, y con una probabilidad de error del 0.0% se concluyó que ambas variables guardan una relación directa entre sí, con un coeficiente de correlación positiva moderada ( $sp=0.551$ ). Al evaluar la asociación entre el uso de tecnología y la fidelidad de los clientes, con una probabilidad de error del 0.0%, se concluyó que ambas variables guardan una relación directa entre sí, presentando el coeficiente de correlación positiva moderada más elevado de las dimensiones ( $sp=0.525$ ).

De la misma manera, se evaluó la asociación y correlación de la mejora de los procesos con la fidelidad, y con una probabilidad de error del 0.0%, se concluyó que ambas variables guardan una relación directa entre sí, con un coeficiente de correlación aunque positivo bajo, es el menor de las dimensiones ( $sp=0.264$ ). Por último, se encontró que el desempeño de los recursos humanos se relaciona directamente con la fidelidad de los clientes, con una probabilidad de error del 0.0%, presentando un coeficiente de correlación positivo moderado ( $sp=0.406$ ).

## BIBLIOGRAFÍA

- Abascal, F. (2002). *Consumidor, Clientela y Distribución para la Economía del Futuro*. España: ESIC.
- Acevedo, A.G. (2006). *Modelo de gestión de la relaciones con los clientes para clúster de PYMES peruanas del sector de confecciones para la exportación*. (Tesis de maestría). Recuperada de la base de datos de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Alcaide, J. (2015). *Fidelización de clientes*. España: ESIC.
- Alcaide, J.C., Bernués, S., Díaz- Aroca, E., Espinosa, R., Muñiz, R. y Smith, C. (2013). Marketing y PYMES, las principales claves de marketing en la pequeña y mediana empresa. *Fidelización de clientes*. Recuperado de <http://marketingypymesebook.com/>.
- Barroso, C. y Martín, E. (1999). *Marketing Relacional*. España: ESIC.
- Brown, A. (1992). *Gestión de la atención al cliente*. España: Díaz de Santos.
- Christopher, M. – Payne, A. y Ballantyne, D. (1994). *Marketing Relacional*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Escalante., J.L. (2010). Propuesta de aplicación de la teoría CRM en las unidades productivas y comerciales del sector de confecciones y prendas de vestir en el emporio comercial de Gamarra en Lima-Perú. *Journal of Business*, 2(1), 1 – 30.
- Hernández, R. – Fernández, C. y Baptista, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: Interamericana Editores.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos del Marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P. y Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

Lagos, C.A. (2008). *Propuesta de implementación de un CRM para PYMES en el sector textil*. (Tesis de pre grado). Recuperada de la base de datos de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Reinares, P. (2005). *Los 100 errores del CRM: Mitos, mentiras y verdades del marketing de relaciones*. España: ESIC.

San Román, D. (2015). Clictómano, síntomas del nuevo consumidor y los intentos de cura del marketing digital. *La fidelidad: no eres tú, soy yo*. Recuperado de <http://issuu.com/isislpe/docs/clictomano/1>.

Setó, D. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. España: ESIC.

Valderrama (2013). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Perú: San Marcos.