

Título

Estrategia de la alta gerencia para el relacionamiento con el cliente como factor de productividad en las empresas colombianas

Senior management strategy for customer relations as a factor of productivity in Colombian companies

Autores

¹Maria Yojana Herrera Arredondo

²Johana Reinoso Valencia

Resumen

El relacionamiento con el cliente es una estrategia prioritaria en una empresa que pretende obtener una productividad cada vez mayor y sostenerse en el mercado cambiante. En la presente revisión bibliográfica se sustentan concepciones de diferentes artículos de investigación que se encuentran expuestos en revistas científicas y que permiten asegurar un análisis tanto general como específico teniendo en cuenta los casos de estudio de diferentes organizaciones. De acuerdo a lo anterior y a la investigación ardua de las bases

¹ Administradora de Empresas
Universidad Nacional de Colombia
Mherrera119@estudiantes.areandina.edu.co

² Administradora Pública
Escuela Superior de Administración Pública ESAP
sreinosa@estudiantes.areandina.edu.co

bibliográficas se halla que para que una empresa pueda tener una productividad exitosa y sostenible es indispensable que se manejen unas estrategias de relacionamiento con el cliente donde su objetivo primordial sea la satisfacción del mismo, y asegurando que todos los funcionarios se encuentren alineados con dichas estrategias. Se concluye entonces que desde la alta gerencia se deben implementar estrategias enmarcadas al relacionamiento con el cliente, las cuales deben estar inmersas en todos los procesos, principios y valores de la organización trabajando en pro de lograr la satisfacción del cliente y un vínculo a largo plazo para que se establezca una alianza de lealtad.

Palabras Claves

Relacionamiento con el cliente, productividad, estrategias de alta gerencia, satisfacción del cliente.

Abstract

The relationship with the client is a priority strategy in a company that intends to obtain increasing productivity and sustain itself in the changing market. In this bibliographic review, conceptions of different research articles that are exposed in scientific journals are supported and that allow to ensure both a general and specific analysis taking into account the case studies of different organizations. According to the above and the arduous investigation of the bibliographical bases, it is found that for a company to have a successful and sustainable productivity, it is essential to manage customer relationship strategies where its primary objective is customer satisfaction, and ensuring that all officials are aligned with these strategies. It is concluded then that from the top management strategies framed to the relationship with the client must be implemented, which must be

immersed in all the processes, principles and values of the organization working towards achieving customer satisfaction and a long-term bond. to establish a loyalty alliance.

Keywords

Customer relations, productivity, top management strategies, Customer satisfaction.

Introducción

El relacionamiento con el cliente es un factor determinante en una organización, ya que este grupo de interés es relevante en la empresa a la hora de generar productividad y niveles de venta.

En contexto, a través de la historia se han desarrollado las organizaciones adaptándose al cambio y al proceso que ha acarreado la globalización. En una empresa ya sea de servicios y/o productos es importante generar contacto y relacionamiento con el cliente optando por desarrollar técnicas eficaces para promoverlo y creando un vínculo emocional que podrían fidelizar y aportar en mayor parte a la productividad organizacional (García, Goray., Pandolfi, & Tejada, S, 2013)

Ahora bien, el relacionamiento con el cliente se ha venido desarrollando no solo estratégicamente en las organizaciones que lo deseen aplicar, sino también, ha sido normas planteadas por entidades públicas reguladoras y de control, como es el caso de las normas ISO donde se observa que hay un enfoque central en el cliente, y dado esto las empresas deben implementar procesos y planes de acción que posibiliten el conocimiento preciso de quienes son las personas que consumen un producto y adquieren un servicio (Rodríguez,

2019) esto con el fin de saber que esperan y cómo las empresas pueden cumplir sus expectativas centrándose en las necesidades.

De acuerdo a lo anterior, este agente es un punto clave de manejo en una empresa ya que interviene en el escudriño de información acertada y alineada con la demanda y oferta, refiriéndose específicamente a lo que busca un consumidor en el mercado y así generar un relacionamiento cercano con el cliente que permita un índice de productividad esperado y/o aumentado.

De otro lado, el relacionamiento con el cliente en las empresas ha venido con cada vez más auge no solo de forma tradicional (front to front) sino por medio del comercio electrónico el cual ha sido una herramienta competitiva en las empresas y es un foco estratégico de relacionamiento con el cliente, donde ya no solo se implementan actividades de relación tradicionales, sino que se debe estar en constante cambio e innovación, favoreciendo la creatividad y mejora continua.

Al respecto conviene decir que los consumidores exigen a las compañías estar a la vanguardia y para esto la empresa lo debe detectar a través de una estrategia de relacionamiento, generando confianza, uso de medios de comunicación, análisis de datos, plataformas digitales. Esto obliga a la organización a estar en un mejoramiento continuo de procesos y tecnología en los niveles corporativos, creando sinergia entre factores internos y factores sociales, económicos políticos, culturales y de la globalización (Gutiérrez & Pineda, 2018)

Cabe resaltar que en el presente artículo de investigación se hace importante indagar sobre las estrategias planteadas en la alta gerencia de las empresas colombianas como

enfoque al relacionamiento con el cliente respecto a los factores mencionados con el fin de brindar al lector un escrito fundamentado en conceptos y afirmaciones estrechamente relacionados con casos reales e investigaciones de calidad expuestas por autores en plataformas de alta categoría y revistas científicas.

Por último, de acuerdo a lo expuesto en los antecedentes y el marco teórico es posible concretar que las estrategias desde la alta gerencia para lograr una productividad exitosa tanto en utilidades como en procesos debe encontrarse enmarcada por el relacionamiento con el cliente, estableciendo parámetros de beneficios, contemplando las necesidades del consumidor y la satisfacción del cliente. Igualmente, los estudios investigados radican en el punto de que la empresa debe tener pleno conocimiento del objetivo del negocio y la finalidad de la oferta del producto y servicio enfocada en el cumplimiento con la necesidad del cliente.

Planteamiento del problema

En Colombia y en la actualidad el relacionamiento con el cliente se encuentra alineado a un proceso de gestión donde se obtienen unos objetivos determinados y particulares, por medio de la creación de valor e intercambio de productos (Rodríguez, 2019). Esto conlleva a que las organizaciones deban establecer estrategias de relacionamiento con el cliente con el fin de lograr un gana-gana y sobre todo una productividad cada vez mayor en ventas y por ende utilidades netas.

En contexto, con el paso del tiempo se ha evidenciado una globalización y cambio de mercado cada vez más fuerte dando pie a que las empresas deban ser estratégicas y

adaptarse al cambio y no es ajeno en esto el relacionamiento con el cliente. No yendo muy lejos, cabe anotar el comercio electrónico, donde en Colombia y en el mundo en general se encuentra notoriamente utilizado para compra y venta de productos y/o servicios.

Dicho comercio electrónico ha sido herramienta competitiva favoreciendo la creatividad, confianza y procesos de relacionamiento con el cliente (Gutiérrez & Pineda, 2018). No obstante, los clientes exigen cada vez más y es en este punto que debe ser clave estrategias y planes de acción para tener un relacionamiento con el cliente destacado y lograr así sostenimiento de productividad y aumento de la misma.

Del mismo modo se ha venido observando que el consumidor en la actualidad se reinventa cada vez más rápido, ellos ya no son solo consumidores, sino que quieren diferenciarse, encontrar productos únicos y servicios que cumplan las expectativas, Esto es un punto clave para las empresas que ofertan productos ya que los productos no son obsoletos porque pierden su valor funcional, sino que se vuelven poco atractivos para los clientes (Raiteri, 2015). En lo anterior se puede evidenciar que entra a colación un tema importante y es la consecuencia notable de la intensidad competitiva en la economía y la globalización. Es por esto, que desde la alta gerencia se deben concretar estrategias de alcance con el fin de que las empresas continúen al ritmo del mercado y no presentar bajas en ventas y posibles inadecuados relacionamientos con el cliente, los cuales podrían acarrear inferencias graves para la organización.

Ahora bien, los clientes y el relacionamiento con ellos deben ser una de las prioridades en una organización, independiente del tamaño de la empresa o el producto o servicio que oferte en el mercado (Urrego, 2020). Por esta razón, es relevante investigar y conocer las

diferentes estrategias planteadas en las empresas de Colombia con el fin de tener una visualización clara del desarrollo y adaptabilidad en el mercado e igualmente de acuerdo a los críticos y escritores cómo se fundamentan dichas estrategias en la economía cambiante.

Con todo y lo anterior, en el tema de relacionamiento con el cliente se han tenido estudios e investigaciones importantes a través de la historia en las organizaciones donde su foco principal es establecer un correcto relacionamiento con los clientes con el fin de posibilitar un mecanismo para la sostenibilidad y crecimiento de las organizaciones en un marco estratégico, donde los costos asociados a la implementación de estrategias en una empresa son inferiores a las utilidades que se pueden obtener con los resultados logrados (Gil., Moros, & Díaz 2015).

Objetivos

Objetivo General

Identificar las estrategias de la alta gerencia en el relacionamiento con el cliente que influyen en la productividad de las empresas colombianas.

Objetivos Específicos

Distinguir propuestas que permitan verificar el valor de las relaciones directas con los clientes alineados a los factores de productividad.

Relacionar conceptos multidimensionales además de los que están referidos en procesos específicos como el poder y el conflicto que tienen lugar en la organización.

Justificación

Es importante tener en cuenta la interacción entre el cliente y la empresa para lograr una mayor productividad y desempeño, ya que este es la razón de ser de todo emprendimiento y por ende su punto de vista es importante para un buen funcionamiento, en estos casos la planificación debe rozar la excelencia y lograr el equilibrio.

Al desarrollar este proyecto se busca integrar de una manera práctica estrategias factibles, buscando con esto prestar un servicio de calidad, creando y usando herramientas más competitivas, productivas y que permitan un mejoramiento continuo, involucrando y aprovechando al máximo los conocimientos, habilidades y destrezas de las personas que las integran, logrando la satisfacción del cliente.

El proceso para poder llegar a la satisfacción de los consumidores se expresa donde si la percepción es igual a la expectativa que tendrá un cliente satisfecho (Teves, 2015) ya que el objetivo en toda entidad siempre será satisfacer a sus consumidores y así formar relaciones a un largo plazo y que su percepción sea mayores que sus expectativas, haciendo sentir a los consumidores a gusto con el servicio da una retribución al consumismo que está generando, ya que los tiempos han cambiado y la sociedad es más consciente de otros aspectos que hacen parte de la nueva era , como el consumismo responsable en donde actualmente los clientes desempeñan roles principales en la vida comercial

Esta nueva iniciativa de empresa se define también desde una perspectiva de comunicación con el cliente, esto con el fin de lograr una relación de gana-gana e intrínsecamente una fidelización. Dicha relación con el cliente no debe ser solamente por

concepto de venta sino generar una relación a largo plazo y lograr una fidelización (Alcaide, 2015).

Otro punto importante es el compromiso de los actores de la organización en el proceso de producto y/o servicio de la empresa. Se deben fomentar los estándares de calidad brindando así un recurso destacado para el cliente y distintivo de los demás. Y esto permite que de acuerdo a la calidad del producto y/o servicio se mantenga una actitud positiva del cliente para con la empresa (Putra, Hartoyo, & Simanjuntak, 2017). Sintetizando nos referimos a la perspectiva de un consumo responsable en función de satisfacer las necesidades, manteniendo un equilibrio responsable y forjando las bases de una buena relación entre la empresa y el cliente.

Cuando se ve al cliente como parte fundamental de la empresa y ambos comparten los mismos intereses éticos, se genera una armonización en la cadena producto-consumo sumamente proactiva y dinámica para los consumidores, generando una cooperación a largo plazo, fortaleciendo y manteniendo las relaciones asumiendo conceptos de mutua confianza

Antecedentes

Las estrategias de la alta gerencia para promover un relacionamiento con el cliente han trascendido a lo largo del tiempo, siendo este uno de los pilares fundamentales para generar procesos exitosos en la organización y establecer indicadores de venta que conlleven a unas utilidades y productividad del negocio que cumpla con las expectativas. Teniendo en cuenta esto, se hace importante recalcar los antecedentes del tema abordado en el presente escrito

con el fin de esbozar los estudios, sus objetivos y resultados de cada investigación realizada en América entre los años 2010 y 2021 en un orden cronológico.

Se empieza entonces con el estudio de la investigadora Claudia Gómez, con su estudio “Relación cliente-agencia” donde se sustenta la importancia del cliente en una organización y cuál es el estado actual de dicha relación (empresa y cliente) en el sector de las relaciones públicas, eventos y comunicación de mercado. Plasmando así resultados donde se evidencia que para que las empresas puedan retener el cliente y alcanzar indicadores en productividad y ventaja competitiva es necesario establecer estrategias de relacionamiento e ir promoviéndolas a medida que cambia el mercado (Gómez,2010).

Ahora bien, se expone una investigación realizada en la empresa IBM Brasil con el objetivo de adaptar la teoría comprador-vendedor, donde identifican que la empresa debe manejar estrategias de relacionamiento con el cliente que impliquen sensibilización cultural, competencia relacional y confianza, en los resultados arrojados se deduce que los trabajadores que actúan de manera positiva a la relación con el cliente derivan mayor valor para la empresa tanto en las utilidades como en los procesos (Zambaldi, Mascarenhas, Bernardes & Neto, 2010).

Es importante mencionar ahora un trabajo de investigación de la gerencia en las pymes colombianas donde se analiza la relación con el cliente y cuáles han sido las estrategias que implementan para sobrellevar dicha relación y obtener un éxito en productividad y procedimientos. En este estudio se expone que la mayoría de las pymes utilizan una metodología llamada “Uno a Uno” donde se visualizan los elementos que constituyen la empresa, la relevancia del factor humano, el uso de la tecnología y las dinámicas y planes que promuevan el desarrollo y creación de relaciones con el cliente a largo plazo, buscando

propiciar competitividad empresarial y capacidad para adaptarse al mercado, ser rentable y satisfacer las necesidades del consumidor. (Echeverry & Parra, 2010)

Al respecto conviene decir que la investigación realizada por los autores Toriani & Angeloni realizan el trabajo con el fin de analizar el papel que juega el CRM (Customer Relationship Management) que traducido indica “Gestión de relaciones con los clientes”. De acuerdo al estudio realizado, se concluye que las estrategias de relación con el cliente permiten transformar los datos en información y promover la toma de decisiones para la alta gerencia en pro a la productividad de la empresa y el desarrollo de la misma (Toriani, & Angeloni, 2011).

De otro lado tenemos un estudio donde se sustenta que una estrategia de relación con los clientes incorrecta y planteada erróneamente genera posiblemente una baja en la rentabilidad, por lo tanto, de acuerdo a los resultados se establece una hipótesis que debe estimar correctamente el valor del cliente tanto en forma actual como futura ya que esto es esencial para las estrategias de dirección y de marketing de la organización (Damm & Rodríguez, 2011)

Cabe traer a colación ahora un estudio donde se investiga y analizan los factores que afectan la implementación de estrategias de gestión en las relaciones con el cliente en el sector turístico y cuáles son los factores que impiden el desarrollo del mismo. Encontrando así, que, en los hoteles las estrategias de relaciones con el cliente deben implementarse de una manera meticulosa y ardua ya que se encuentra directamente comprometido, y por una falla se puede acarrear con consecuencias. Igualmente, finalizan con unas propuestas e hipótesis que permitan a los directivos formular estrategias y promover el desarrollo de la gestión de relacionamiento con el cliente (Meléndez & Moreno,2012).

Algo más hay que añadir y es que, un estudio indica que la gestión de las relaciones con los clientes (CRM), por sus siglas en inglés, representa una filosofía enmarcada en el marketing relacional. En esta investigación los autores pretenden obtener los resultados de dos empresas tecnológicas con el fin de afirmar que la relación con el cliente es indispensable para la productividad de la organización, donde se concluye que dicha relación está orientada a la naturaleza de cada organización y sus características. Cada empresa es propia de plantear estrategias de relacionamiento con el cliente y/o marketing relacional acorde a su objetivo (Brambilla, & Dalmarco, 2014)

Cabe anotar también, un estudio realizado a una empresa industrial donde se identifica la implementación del método de relacionamiento con el cliente y la potencialidad que la empresa ha adquirido al llevarla a cabo. Este proceso se llevó por medio de encuestas y análisis de métodos de observación para los clientes definiendo los grupos de valor para la organización. Finalmente se evidencia que el cliente es el centro de la organización y la base de las estrategias que se plantean desde la dirección. Dicha empresa emplea un modelo de estrategia de fidelización para los clientes la cual les ha sido provechosa (Wakabayashi, & Merzthal, 2015).

En contexto, se analiza la investigación “Customer Perceived Value in High Growth Firms” donde su objetivo es comprobar que la empresa del alto crecimiento se mantiene en el mercado y se desarrollan a través del tiempo con estrategias establecidas y una de ellas es la capacidad de crear valor para el cliente por medio de relacionamiento óptimo con los mismos. Mediante un estudio empírico se obtienen resultados donde se acepta que es necesario que las empresas implementen dichas estrategias esbozadas en dar valor agregado al cliente y trascender en la relación (Mawson, 2018)

En contexto, los autores Julissa Reyna y Jimmy Sánchez quienes centran su investigación en el relacionamiento con el cliente alineado al servicio de una empresa de taxis en el país de Perú, en dicho estudio se evidencia que para la empresa sostener un buen relacionamiento y ofertar un servicio distintivo se hace relevante el conocimiento del cliente en detalle. Esto devenga un factor diferencial y de confianza entre las partes, dando un valor agregado a comparación de la competencia (González & García,2019)

De manera que un factor importante que se narra en el artículo del autor Velásquez es la co-creación que se establece en las empresas. Entendiendo esta como una estrategia que crea valor en los actores tanto internos como externos, donde el cliente juega un papel fundamental para el desarrollo, ya que los consumidores cada vez son más cambiantes y exigentes en el mercado y es en este punto donde entra el factor de la co-creación permitiendo a las empresas la generación de ventaja competitiva e involucrar las propuestas del cliente con el fin de plasmar estrategias innovadoras que conlleven a un desarrollo organizacional (Velásquez,2020)

Dentro de este contexto, se escudriña una investigación donde se realiza un comparativo entre la estrategia de relación con el cliente y la captación de clientes de la empresa JMA Soluciones de Perú del año 2020, con el objetivo de exponer los resultados comparativos y afirmar si la empresa aplica o no la estrategia. Cabe resaltar que los resultados arrojados fueron positivos en la implementación de la estrategia de relacionamiento con el cliente y se identifica que esto ha sido fuente de éxito organizacional para la empresa (Vergara, 2020)

Desde este ángulo, en la investigación planteada por los escritores Aro & Pérez se expone un análisis crítico respecto a la innovación que deben implementar las empresas con

el fin de tener un relacionamiento con los factores internos y externos de la organización, donde como factor externo juega un papel fundamental el cliente. Se concluye entonces después de la investigación que para que una organización sea productiva y tenga una ventaja competitiva debe establecer estrategias de innovación alineadas con el relacionamiento del cliente y demás factores que repercuten. (Aro & Pérez, 2021)

Por otro lado, se sustenta un estudio enfocado al marketing de una organización donde se expone que las empresas actualmente deben realizar un proceso de marketing diferencial con el fin de identificar las necesidades del cliente, las cuales son cambiantes y así plantear estrategias desde la dirección para establecer un relacionamiento con el cliente y obtener una relación de gana-gana donde prime la productividad de la empresa. De acuerdo a esta investigación, obtienen como resultado que el método destacado es el del comercio electrónico ya que permite analizar las métricas, mejorar el servicio al cliente y estar al tanto de las necesidades (Martin, 2021)

En efecto, los autores Orengo y Sánchez realizan un estudio enfocado en algunas empresas del país de Puerto Rico, es una investigación que realizan recientemente con el fin de enmarcar como han sido las estrategias de relacionamiento con el cliente dado el mercado cambiante, los factores ambientales como los terremotos y los de salud como el Covid-19. Al final del trabajo concluyen que los gerentes se han visto obligados a reinventarse con nuevas estrategias y planes de acción que fortalezcan la relación con el cliente teniendo resiliencia y un respaldo con las comunicaciones vía satélite con el fin de no perder contacto entre comprador-vendedor (Orengo & Sánchez, 2021)

Con todo y lo anterior, se concluye ahora que de acuerdo a los antecedentes y el análisis realizado de las investigaciones previas entre los años 2010 y 2021 es evidente que

la estrategia de relacionamiento con el cliente “Customer Relationship Management” CRM, por sus siglas en inglés, se encuentra inmersa como una estrategia contundente y eficaz en las organizaciones. Situándola como un plan desde la gerencia el cual si se hace de manera correcta permite obtener unos resultados exitosos para las ventas, productividad y sostenimiento en el mercado.

Marco Teórico

Las estrategias de relacionamiento han sido un punto clave desde la alta dirección para la producción y cumplimiento de indicadores en cada organización colombiana. Esto enmarca la importancia del conocimiento del cliente y del mercado en general.

Estableciendo una relación fortalecida en brindar excelentes productos y/servicios y crear una necesidad al cliente con el fin de brindar valor agregado en su experiencia y generar relación no solo en el momento de la venta sino apuntándole al largo plazo. Con el fin de sostener dicha productividad esperada.

Este presente marco teórico aborda los conceptos de relacionamiento con el cliente y productividad fundamentados desde las concepciones de autores quienes exponen su significado. Igualmente, de las propuestas de relacionamiento con el cliente alineadas a la productividad y de procesos de poder y conflicto en la organización, todo sustentado en artículos de investigación y alineados con las estrategias que desde la alta gerencia se deben implementar.

Relacionamiento con el cliente

Se inicia este marco teórico haciendo relevancia a factores fundamentales para el desarrollo de este presente artículo de revisión, uno de ellos es el relacionamiento con el

cliente donde varios autores lo identifican y dan su concepto desde la investigación. Dado, esto se establece que el relacionamiento con el cliente es una evolución de los conceptos del marketing, donde se propone una alianza entre la empresa y el cliente con el fin de ofertar un valor agregado y personalizado obteniendo beneficios mutuos y una mayor rentabilidad para la organización. (Demo, Rozzett, Fogaça, & Souza, 2018)

De otro lado, se identifica que se expone el concepto de relacionamiento con el cliente como un enfoque empresarial, siendo el objetivo principal el conocimiento del cliente, conociendo sus expectativas, gustos, necesidades y así fidelizarlos para obtener una relación a largo plazo (Nunes, Abi-Saab, O. J. G., & Ralisch, 2017)

Productividad

El concepto de productividad ha sido muy común en el sector empresarial y es uno de los agentes más importantes en una organización. En este punto se conceptualiza la productividad como un factor empresarial, exponiendo su significado fundamentado en escritores que sustentan su investigación en revistas científicas.

El concepto de productividad es abarca muchas circunstancias dentro de una organización, se puede hablar de productividad en los empleados, cuando hacen un trabajo eficiente, de productividad en procesos y productividad alineado con las utilidades de la organización. Este último es la idea que se pretende relacionar con la alianza entre empresa y cliente, donde se sustenta que, si se tiene un relacionamiento con el cliente positivo, se llega a tener una productividad exitosa en la organización, ya sea en oferta de productos y utilidades de la empresa.

De igual modo, la productividad es un indicador importante dentro de una organización, el cual enmarca el desarrollo empresarial y es una de las más relevantes estrategias a las que le apunta cualquier empresa de cualquier sector (Larraz, Gene, & Pulido, 2017)

Propuestas de relacionamiento con el cliente alineados a la productividad

El servicio de las organizaciones es una alternativa clave en las empresas con el fin de tener una ventaja competitiva y sostenible ante el mercado, independiente de la actividad económica que se desempeñe o servicios y/o productos ofertados. (Azman y Yusrizal, 2016; Shah y col., 2018)”. Actualmente se refiere a un punto económico importante, ya que marca un impacto en el entorno globalizado, las empresas requieren elevar sus índices de eficiencia y competitividad para conseguir la preferencia de los clientes.

Al lado de ello, estudios han confirmado que las utilidades de una empresa pueden aumentar entre un 25% a un 45% si se le apunta a desarrollar estrategias de lealtad con el cliente, estableciendo mínimo un 5% de estrategias que puedan desarrollar dicha relación empresa-cliente (Sandada y Matibiri, 2016). Añádase a esto, que el incremento sustancial de la preferencia del cliente hacia los productos de la empresa define en gran medida el crecimiento económico en las ventas como parte fundamental de todo este proceso.

Ahora bien, en varias investigaciones relacionadas con el tema del presente trabajo se alude que la fidelidad o lealtad del cliente integra factores e indicadores destacados para la medición del éxito organizacional (Nyadzayo y Knajehzadeh, 2016) Y es importante que las empresas tengan esto claro ya que se debe hacer un equilibrio entre servicio al cliente y productividad, con foco siempre a la satisfacción de necesidades. Es fundamental fidelizar a

los clientes de acuerdo a los servicios y productos que ofrecemos, para seguir cosechando buenos adeptos y compradores potenciales.

De acuerdo a la investigación ardua del contenido se ha evidenciado que existen conceptos donde se interpreta que la calidad en el servicio, la satisfacción del cliente, la lealtad de dicho cliente y las utilidades y/o productividad (Kasiri, Cheng, Sambasivan & Sidin, 2017) son agentes relevantes con el fin de lograr indicadores esperados y superar las expectativas en resultados de productividad. Estos cuatro conceptos son fundamentales a la hora de hacer un balance estructural del servicio ofrecido, ya que el cliente es la razón de ser y por este debemos mejorar.

En contexto, a lo largo de investigaciones económicas y en diferentes sectores del mercado se ha constatado que cuando un cliente se encuentra en un estado de satisfacción con la empresa este presenta un actuar de repetición en su comportamiento de compra generando un ciclo y estado de lealtad (Ahrholdt, Gudergan & Ringle, 2017) Tener un cliente satisfecho es asegurar en gran escala el largo funcionamiento de la empresa.

Con todo y lo anterior, las características propias que enmarcan la empresa y a los miembros de esta, que por su desempeño hacen que crezca y cada día tienda a mejorar, se fundamentan en elementos como costumbres, principios y valores y los llamados “héroes de la empresa” siendo estos los empleados que se destacan con su ser y hacer las cuales proyectan, difunden y mantienen los objetivos de la organización buscando siempre una proyección y el cumplimiento de los indicadores (Rivas & Samra, 2015) De acuerdo a esto, para que toda la estrategia de relacionamiento con el cliente pueda ser exitosa es necesario tener funcionarios que actúen conforme al objetivo de la empresa y sus acciones se distinguan en brindar una atención al cliente asertiva.

Dicho lo anterior, existe un ítem relevante para poder llevar a cabo todas estas acciones de parte de los empleados de la organización y es el clima organizacional, donde se establece un conjunto de percepciones entre las políticas, prácticas y procesos que comparten todos los miembros de la organización (Tapia, Ruiz, Ruiz, & de la Llata, 2015).

Tratándose de un concepto multidimensional que tiende lugar en la organización como un factor que tiene que ver con el sentido compartido alrededor de las políticas, prácticas y medidas de una organización que se relacionan con la experiencia de los empleados, y que se ve reflejado en todos los procesos de la organización. Es decir, si los empleados trabajan felices, se ve reflejado en el trabajo diario, por ende, en el servicio al cliente y esto se considera un ciclo.

En este punto es importante traer a colación la calidad en el servicio el cual se (lo que obtiene) después de recibir un servicio (Bustamante, 2015) Y es en el momento de lo que obtiene donde se debe procurar hacer realidad su necesidad e idealidad. Es importante ya que de esto puede depender el éxito de un negocio, el número de clientes, la fidelización de los mismos y hasta las recomendaciones con otros consumidores.

De esta manera cuando hay satisfacción del cliente sucede una notoria medición de la respuesta que los consumidores tienen con respecto a un servicio o producto de una marca en específico. Se entiende entonces que cuando una organización cumple con las expectativas del cliente se torna a una satisfacción del cliente y esto procede a un éxito organizacional. (Murali, Pugazhendhi & Muralidharan, 2016)

En las empresas se debe definir un programa de modelo de gestión enfocado a la satisfacción de cliente la mejora continua de los procesos y productos generando una

cultura de liderazgo en la organización (Arango, 2016) Este es un modelo que va de la mano con la toma de decisiones de la alta gerencia donde no se debe perder de vista la satisfacción del cliente y el cumplir con sus necesidades cambiantes conforme al mercado globalizado.

En este punto, el conocer las necesidades del cliente facilita una respuesta más eficiente y práctica entorno al servicio ofrecido. De igual manera, facilita a la empresa implementar una estrategia de anticipación para seguir cumpliendo con las expectativas en la entrega del respectivo producto y/o servicio (Murali, Pugazhendhi & Muralidharan, 2016)

Procesos de poder y conflicto en la organización

Como se menciona anteriormente, la empresa debe asegurar una eficiencia en todos los ítems con el fin de obtener el resultado esperado de productividad y relación con el cliente y un agente que se destaca es el de los procesos de poder y conflicto que se presentan en la organización.

Para que la empresa logre sobresalir debe sortear todos los percances que se presentan y lograr que el cliente siga siendo constante en su servicio. Esto tiene que ver con la supervivencia en los principales retos ya sean internos o externos y se debe hacer todo lo posible por mantener la satisfacción del cliente constituyendo estrategias empresariales con el fin de que el cliente no tenga disgustos y los divulgue en el mercado (Reyes., Badillo & Padilla, 2018)

Otro proceso de conflicto y poder de la organización son los comentarios que se obtienen regularmente dentro y fuera de la organización. Y se debe poner especial cuidado sobre estos comentarios recopilándolos regularmente y haciendo énfasis en los que se

enmarcan a la satisfacción del cliente ya que si se usan correctamente para plantear estrategias de la organización pueden llegar a ser invaluableles y construir y cimentar las relaciones de lealtad (Blut, Frennea., Mittal & Mothersbaugh, 2015)

Por otro lado, es verídico decir que todo cliente es importante para la organización y por ende el grado de responsabilidad de la empresa debe ser con foco a estos afianzando los servicios. Esta dimensión de responsabilidad se evalúa con la atención de los empleados respecto los clientes. Donde se identifica si se está apoyando a los clientes, proporcionando un servicio rápido y eficiente acorde a lo que busca cada empresa (Nyadzayo & Khajehzadeh, 2016).

Un proceso de conflicto en una organización también tiene que ver con la idea que crear nuevos procesos, productos y servicios, acá hay que pensar en los clientes y hacer un estudio a futuro de lo que acarrea dicho proyecto. Por ejemplo, en las Pyme se identifican ciertos factores antes de generar un nuevo servicio o producto con el fin de mantener la empresa rentable, pero sin afectar la atención al cliente, su satisfacción o necesidad. (Michna, 2018)

De acuerdo a lo anterior, es indispensable igualmente que, si se van a implementar nuevos procesos, producto y/o servicios se señalen un conjunto de estrategias prácticas que se basen en la satisfacción del cliente y que no limiten la productividad. Se debe asegurar los recursos para que estos no interfieran en la oferta al cliente (Jesús Pacheco, Pergher, Jung & ten Cate, 2014)

Añádase a esto que implementar estrategias antes del lanzamiento de un producto o servicio, planteando un estudio del mercado y de la plaza permite una dimensión de

confianza en la empresa y el cliente. Igualmente, se debe asegurar que los empleados se encuentren inmersos en cada proceso de cambio con el fin de que tengan seguridad en la información y la transmitan a los clientes (Murali, Pugazhendhi & Muralidharan, 2016)

Resultados y Discusión

La alta gerencia debe tener foco en el relacionamiento con el cliente y practicar un proceso post venta con el fin de identificar cual es la perspectiva del cliente y realizar mejora continua en procesos y/o productos para que finalmente se establezca un vinculo de gana-gana y se obtengan resultados y beneficios mutuos.

De acuerdo al escudriño en las diferentes investigaciones relacionadas con el tema central, se evidencia que los autores tienen un acuerdo en la conclusión de los estudios expuestos. Donde se identifica en común las estrategias de relacionamiento acertándolo como un factor determinante para el éxito de una organización, su mantenimiento a través del tiempo y el mercado y sobre todo la productividad y/o utilidades esperadas.

Por otro lado, una concepción importante que exponen varios autores es que desde la alta gerencia se deben valer de estrategias ya sea internas o externas siempre y cuando se encuentren alineadas por un mismo objetivo y busquen el enfoque en la entrega final y satisfacción de cliente. Esto se rige a la responsabilidad de cada uno de ellos empleados, sus principios, valores y planes de trabajo, los cuales deben estar guiados y estipulados por un buen líder para encaminar todo a una misma finalidad.

Finalmente, es importante el conocimiento del cliente. La realización de un estudio previo antes de un cambio en la oferta del producto y/o servicio con el fin de que no genere traumatismos ya que la empresa pueda correr el riesgo de una mala publicidad por voz a

voz. Se hace muy importante la percepción del cliente, ya que los comentarios de los mismos se vuelve la publicidad más delicada para la empresa. Igualmente, la organización debe asegurar que todos los empleados tengan pleno conocimiento en el producto y servicios y aún más los que se encuentran de cara al cliente.

Conclusiones

Es indispensable que desde la alta gerencia se concreten estrategias de relacionamiento con el cliente con el fin de obtener los indicadores y resultados esperados. Igualmente se hace relevante desde la competencia en el mercado ya que el servicio al cliente puede ser un distintivo y un valor agregado para la oferta de cada producto y/o servicio. Es evidente que en cualquier mercado pueden encontrarse un sin número de empresas que trabajen con la oferta de productos similares, sin embargo, su diferenciador es la estrategia de llegarle al cliente, su vínculo a largo plazo y reputación.

Se concibe pues, que de acuerdo al proceso de investigación realizada se halla que independiente del sector en que la empresa se encuentre, existe un común denominador y es el cliente, y varios estudios han comprobado que para sostener a largo plazo una organización y sus utilidades es primordial identificar las necesidades del cliente y optar por establecer objetivos que puedan cumplir dichas necesidades, brindando un plus y determinando estrategias donde cada empleado sea participe y conocedor con el fin de asegurar conocimiento en cada paso de producción hasta la finalidad de la cadena de valor que es la entrega al cliente.

Con todo y lo anterior, se concluye entonces, que efectivamente, las estrategias de la alta gerencia deben tomar como base de cimentación factores tanto internos como externos

implementando una comunicación asertiva con todos los actores que influyen en la organización, y donde un actor sobresaliente sea el cliente. Asimismo, alineados con la transformación del mercado y la globalización.

Bibliografía

1.Ahrholdt, D. C., Gudergan, S. P., and Ringle, C. M. (2017). Enhancing service loyalty: The roles of delight, satisfaction, and service quality. Journal of Travel Research. 56(4): 436-450. Obtenido de:
https://epub.sub.uni-hamburg.de/epub/volltexte/2018/80000/pdf/Ahrholdt_Gudergan_Ringle_2016_Enhancing_Service_Loyalty.pdf

Alcaide, J. C. (2015). Fidelización de clientes 2ª. ESIC editorial.
https://www.esic.edu/documentos/editorial/resenas/9788473566803_Clienting&Management_01-05-10.pdf

2.Arango, F. O. D. (2016). Administrative and operational strategies of the coffee processing industry department of Caldas (Colombia). Revista Facultad Nacional de Agronomía Medellín, 69(2), 7893-7902.Obtenido de:
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=179946654002>

3.Brambilla, F. R., & Dalmarco, G. (2014). Management of customer relationship management (CRM) technological attributes in Brazil: A B2B relationship in the software-media development sector. Revista de Administração FACES Journal. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194035763004>

4.Blut, M., Frennea, C. M., Mittal, V., and Mothersbaugh, D. L. (2015). How procedural, financial and relational switching costs affect customer satisfaction,

repurchase intentions, and repurchase behavior: A meta-analysis. International Journal of Research in Marketing. 32(2): 226-229. Obtenido de: <https://dro.dur.ac.uk/31095/1/31095.pdf>

Bustamante, J. C. (2015). Uso de variables mediadoras y moderadoras en la explicación de la lealtad del consumidor en ambientes de servicios. *Estudios Gerenciales*. 31(136): 299-309. Obtenido de: http://repositorio.unprg.edu.pe:8080/bitstream/handle/20.500.12893/9592/Arbul%C3%BA_Ballesteros_Marco_Agust%C3%ADn.pdf?sequence=1&isAllowed=y

5. Damm, R., & Rodríguez Monroy, C. (2011). A review of the customer lifetime value as a customer profitability measure in the context of customer relationship management. *Intangible Capital*, 7(2), 261-279. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54921605003>

6. De Aro, E. R., & Pérez, G. (2021). Identification of Dynamic capabilities in open innovation. *Innovation & Management Review*. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=537567921002>

7. Demo, G., Rozzett, K., Fogaça, N., & Souza, T. (2018). Development and validation of a customer relationship scale for airline companies. *BBR. Brazilian Business Review*, 15, 105-119. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=123056168001>

Echeverry, M. P., & Parra, R. A. P. (2010). Gerencia de relaciones con los clientes en la PYME colombiana. *El hombre y la máquina*, (35), 101-110. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=47817140010>

García Chávez, K., Goray Tsuchiya, S., Pandolfi Mercado, P., & Tejada Ocaña, S. (2013). Marketing experiencial: importancia de lograr el contacto y relacionamiento con el cliente. Caso: Saga Falabella. Obtenido de: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/273786/Kgarc%C3%Ada.pdf?sequence=2>

Gil Atehortua, S. J., Moros Reyes, D. A., & Díaz Díaz, V. (2015). Identificar el nivel de relacionamiento con los clientes como factor diferenciador para el mejoramiento de la oferta de valor de la Empresa” Rastreo Satelital siglo XXI” (Doctoral dissertation, Posgrado). Obtenido de: https://repository.uniminuto.edu/jspui/bitstream/10656/3713/1/TEPRO_GilSindy_2015.pdf

González, J. E. R., & García, J. F. S. (2019). El insight del cliente y la satisfacción en el servicio. *Ucv Hacer*, 8(1), 85-92. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=521758809015>

Gómez, C. (2010). La relación cliente-agencia: visión de los clientes. *Pensamiento & Gestión*, (28), 25-53. Obtenido de: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762010000100003

Gutiérrez Gamba, W., & Pineda Hernández, J. (2018). El comercio electrónico como herramienta competitiva para favorecer la creatividad, confianza y procesos de relacionamiento con el cliente. Obtenido de: https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=2542&context=ydynamicación_de_empresas

8. Jesus Pacheco, D. A., Pergher, I., Jung, C. F., & ten Cate, C. S. (2014). Strategies for increasing productivity in production systems. Independent Journal of Management & Production, 5(2), 344-359. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449544334006>

9. Kasiri, L. A., Guan-Cheng, K. T., Sambasivan, M., and Sidin, S. M. (2017). Integration of standardization and customization: Impact on service quality, customer satisfaction, and loyalty. Journal of Retailing and Consumer Services. 35: 91-97. Obtenido de: https://www.academia.utp.ac.pa/sites/default/files/docente/51/integration_of_standardization_and_customization.pdf

Martínez-Urrego, L. F. (2020). Propuesta de un sistema de gestión de relacionamiento con los clientes para una empresa del sector alimenticio. Caso: Distrialimentos G&S SAS. Obtenido de: <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24762/1/539664%20Martinez%20Urrego.pdf>

10. Larraz, J. L. G., Gene, J. M., & Pulido, L. S. (2017). Productivity and value added distribution in family-owned businesses. Intangible Capital, 13(1), 4-24. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=54949551002>

11. Martin, S. L. (2021). Trends in Marketing Capabilities (Tendencias en capacidades de marketing). Revista CEA, 7(13). Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=638167729001>

12.Mawson, S. (2018). Customer perceived value in high growth firms. Cuadernos de Economía, 37(SPE75), 755-778. Obtenido de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=282161175005>

Meléndez, A. P., & Moreno, A. G. (2012). Gestión de relaciones con clientes como iniciativa estratégica: implementación en hoteles. *Revista Venezolana de Gerencia*, 17(60), 587-610. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29024892003>

CienciaUAT vol.15 no.2 Ciudad Victoria ene./jun. 2021 Epub 14-Abr-2021

13.Michna, A. (2018). The mediating role of firm innovativeness in the relationship between knowledge sharing and customer satisfaction in SMEs. Engineering Economics 29(1): 93-103. Obtenido de:

<https://www.inzeko.ktu.lt/index.php/EE/article/view/19027>

14.Murali, S., Pugazhendhi, S., and Muralidharan, C. (2016). Modelling and investigating the relationship of after sales service quality with customer satisfaction, retention and loyalty - A case study of home appliances business. Journal of Retailing and Consumer Services. 30(1): 67-83. -obtenido de:

<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0969698916300042>

15. Nunes, A. L. P., Abi-Saab, O. J. G., & Ralisch, R. (2017). Customer relationship management in the agricultural machinery market. *Ciência Rural*, 47. Obtenido de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=33151055016>

16. Nyadzayo, M. W. and Knajehzadeh, S. (2016). The antecedents of customer loyalty: A moderated mediation model of customer relationship management quality

and brand image. Journal of Retailing and Consumer Services. 30(1): 262-270.

Obtenido de: <http://modir3-3.ir/article-english/ISI/isi31-29846.pdf>

17.Orengo-Serra, K. L., & Sánchez-Jauregui, M. (2021). Coping with earthquakes and COVID-19: A perspective of customer relationship management. Estudios Gerenciales, 37(159), 318-331.Obtenido de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21268222014>.

18.Putra, R. A., Hartoyo, H., & Simanjuntak, M. (2017). The impact of product quality, service quality, and customer loyalty program perception on retail customer attitude. Independent Journal of Management & Production, 8(3), 1116-1129.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=449552566014>

Rodríguez Valderrama, J. (2019). Nuevo enfoque en el relacionamiento con el cliente a través de la norma ISO 9001: 2015.Obtenido de:
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/21194/RodriguezValderramaJuan2019.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Raiteri, M. D. (2015). El comportamiento del consumidor actual. Obtenido de:
https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/8046/raiteri-melisa-daniela.pdf

19.Sanca Vergara, M. N. (2020). Customer relationship management y captación de clientes en JMA Soluciones, San Isidro, 2020.Obtenido de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=573666758005>

20.Sandada, M., & Matibiri, B. (2016). An investigation into the impact of service quality frequent flier programs and safety perception on satisfaction and customer loyalty in the airline industry in Southern Africa. Obtenido de:

chrome-extension://fheoggkfdfchfphceeifdbepaooicaho/html/site_status_block_page.html

Salinas-Reyes, M., Badillo-Piña, I. y Tejeida-Padilla, R. (2018). Determinantes sistémicos de viabilidad en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) en México. Científica. 22(2): 147-156. Obtenido de:

<https://www.redalyc.org/journal/614/61458109008/movil/>

Silva-Treviño, J. G., Macías-Hernández, B. A., Tello-Leal, E., & Delgado-Rivas, J. G. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. CienciaUAT, 15(2), 85-101. Obtenido de:

http://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-78582021000100085&script=sci_arttext

Tapia, M. L. V., Ruiz, J. O., Ruiz, E. L. P., & de la Llata, J. M. G. (2015). Estudio del clima organizacional en una empresa de manufactura, a través de una intervención de desarrollo organizacional. Ciencia administrativa, (2), 62-73. Obtenido de:

<https://www.aacademica.org/000-072/409.pdf>

21. Toriani, S., & Angeloni, M. T. (2011). CRM as a support for knowledge management and customer. JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management, 8(1), 87-108. Obtenido de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=203219452005>

Wakabayashi, J. L., & Merzthal, J. (2015). Directrices para la implementación de un modelo de gestión de la relación con el cliente en el sector industrial: caso

DAMERA. Estudios Gerenciales, 31(137), 455-462. Obtenido de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21243557011>

Wilches Velásquez, D. M. (2020). Aportes de la co-creación para la innovación y las relaciones con clientes. Suma de Negocios, 11(24), 84-97. Obtenido de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=609964339009>

22. Zambaldi, F., Mascarenhas, A., Bernardes, R. C., & Neto, M. G. (2010).

Relational competence, customer trust and relationship effectiveness in an offshore service provider: the case of IBM Brazil. Journal of Globalization, Competitiveness & Governability/Revista de Globalización, Competitividad y Gobernabilidad/Revista de Globalização, Competitividade e Governabilidade, 4(3), 102-115. Obtenido de:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511851325001>