

Análisis del uso de datos extraídos de un gestor de relaciones con el cliente (CRM) para el desarrollo adecuado de estrategias de ventas

Analysis of the use of data extracted from a Customer Relationship Manager (CRM) for the development of sales strategies

Nicole Paola Hernández Loaiza¹,

André José Quesada Aponte²,

Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología,

2022

Resumen

En la actualidad, se ve una aplicación tecnológica impresionante para analizar y manipular la información. Este cambio se debe al gran incremento en la generación de información por plataformas tecnológicas. Por su interacción directa con los clientes finales se define al Departamento de Mercadeo como uno de los más importantes o trascendentales para una empresa, por este motivo, se formuló la siguiente pregunta de investigación: ¿Cómo un gerente comercial debe adaptar sus estrategias de ventas al utilizar la analítica de datos que se extrae de un CRM? El alcance del estudio es obtener la percepción de los profesionales de diferentes áreas y con experiencia en mercadeo y ventas en el territorio costarricense, con el fin de combinar tecnologías para tener una mejor gestión y análisis de los datos recolectados. Para cumplir con el alcance se llevó a cabo un estudio cualitativo y exploratorio, efectuando entrevistas a profesionales con experiencia en mercadeo y ventas. Entre los principales hallazgos se menciona el enfoque de las 4 C (cliente, costo, comodidad y comunicación) como uno de los enfoques que caracteriza la mayoría de las estrategias de mercadeo y ventas exitosas. Además, el uso de un gestor de relaciones con el cliente (CRM), como una herramienta que gestiona todas las relaciones con el cliente, tanto las existentes como las potenciales y sus interacciones con estos. A partir de lo anterior se cumplió

¹ Especialista en el área de tecnologías de Información con más de 6 años de experiencia en la gestión tecnológica en el campo de Soporte Técnico, Redes y Administración de Servidores. Certificada en SCRUM Máster, SCRUM Product Owner, Design Thinking, Devops, Cybersecurity, Big Data, Remote Worker Professional, Data Analytics y Service Desk Leader. Bachiller en Ingeniería Informática en la Universidad Latinoamericana de la Ciencia y la Tecnología, ULACIT. Colegiada número 10181, Colegio de Profesionales en Informática y Computación. <https://orcid.org/0000-0002-2608-4009>. Correo: nhernandezl926@ulacit.ed.cr

² Especialista en el área de tecnologías de Información con más de 10 años de experiencia en el área de TI, tres de los cuales se enfocaron en el soporte y mantenimiento del CRM de Dynamics 365. Bachiller en Ingeniería Informática en la Universidad Latinoamericana de la Ciencia y la Tecnología, ULACIT. Certificado en SCRUM Máster, SCRUM Product Owner y ITIL Foundation In IT Service Management. Colegiado número 10464, Colegio de Profesionales en Informática y Computación. <https://orcid.org/0000-0003-2912-5790>. Correo: aquesadaa478@ulacit.ed.cr

con el análisis de las necesidades por satisfacer como la empatía y los puntos de dolor con el cliente. El Power BI destacó como una plataforma que se utiliza para el análisis de datos y la inteligencia empresarial y brindó un mejor análisis por medio de gráficos o dashboard para tener datos actualizados en tiempo real directo del origen de estos. Por lo tanto, este trabajo puede ser un punto de partida para la combinación de tecnologías en el territorio costarricense para la recolección y análisis de datos en los departamentos de mercadeo y ventas.

Palabras clave: análisis de datos, mercadeo, estrategias de ventas, Power BI, CRM.

Abstract

Nowadays we see an impressive technological application for *data* analysis and manipulation of information. This change is due to the great increase in the generation of information by a wide variety of technological platforms. Because of its direct interaction with end customers, the *marketing* department is defined as one of the most important or transcendental for a company, for this reason the following research question was formulated: How should a commercial manager adapt his sales strategies by using *data* analytics extracted from a CRM? The scope of the research is to obtain the perception of professionals from different areas and with experience in *marketing* and sales in the Costa Rican territory, to combine technologies with the intention of getting a better management and analysis of the *data* collected as a result. To fulfill the scope of the study, a qualitative and exploratory study was carried out by interviewing professionals with experience in *marketing* and sales. Among the main findings, the 4 C approach (customer, cost, convenience, and communication) is mentioned as one of the approaches that characterizes most successful *marketing* and sales strategies. In addition, the use of a Customer Relationship Manager (CRM), as a tool that manages all customer relationships, both existing and potential, and their interactions with them. Fulfilling the analysis of the needs to be satisfied such as empathy and pain points with the customer. Power BI stood out as a platform used for *data* analysis and business intelligence. Giving a better analysis through graphs or dashboards to have updated *data* in real time directly from the origin. Therefore, this research can be a starting point for the combination of technologies in the Costa Rican territory for the collection, management, and analysis of *data* in the *marketing* and sales departments.

Keywords: data analysis, marketing, sales, strategies, Power BI, CRM.

Introducción

Con el avance de la tecnología las empresas han aumentado la cantidad de información que recolectan de sus clientes, esto genera la necesidad de un sistema que permita administrar la información y la relación que se tiene con estos (Roca, 2020). En el pasado se dependía de un

equipo de analistas para procesar la información, pero el volumen de datos por analizar en la actualidad haría de esto una tarea imposible.

Este avance en la tecnología también propició un aumento en la oferta de productos que están disponibles para los usuarios finales y, como consecuencia, ha aumentado la competitividad entre las empresas. Como resultado de este aumento competitivo, las compañías se ven obligadas a buscar alternativas para destacar, algunas lo hacen por medio de alianzas corporativas que ofrecen algún valor adicional al cliente y otras prefieren invertir en el manejo de relaciones con los clientes. La meta es mejorar la experiencia de usuario final y así aumentar tanto la retención como la atracción de clientes nuevos.

Como se indicó, la gestión de datos que se maneja en la actualidad en el ámbito empresarial impacta la productividad, ya que la combinación del volumen de datos con el método manual no deja brindar el seguimiento adecuado a las ventas. Lo anterior afecta la relación con el cliente y el valor agregado que quiere brindar la empresa.

Con el fin de solventar estos problemas y generar esta ventaja competitiva se plantean las mejores prácticas y los beneficios para que un gerente comercial pueda adaptar sus estrategias de ventas y, al mismo tiempo, pueda moldear la experiencia del cliente utilizando la analítica de datos que se ha extraído de un CRM.

Pregunta de investigación

¿Cómo un gerente comercial debe adaptar sus estrategias de ventas al utilizar la analítica de datos que se extrae de un CRM?

Objetivo general

Proponer el uso del Power BI para que se efectúe el análisis de los datos extraídos del CRM para la adaptación de estrategias de ventas, con el objetivo de que las nuevas tecnologías mejoren la productividad de la empresa.

Objetivos específicos

Los objetivos específicos de la investigación son los siguientes:

1. Recomendar una solución que ayude en la reducción de tiempo en los procesos de mercadeo y ventas, además de que se segmente el mercado meta para cada producto.
2. Probar la combinación del Power BI y el CRM, con el fin de que se creen gráficos que faciliten la gestión de los datos recolectados.
3. Seleccionar un método de recolección de datos de los usuarios finales, por medio del CRM, obteniendo una comprensión real de la experiencia de usuarios finales (clientes de la empresa) que le permita al gerente comercial moldear esta experiencia y que así aumente su retención de clientes.

4. Recomendar estrategias de ventas por medio de la combinación de tecnologías y el análisis de datos para que aumente la productividad del Departamento de Ventas.

Forma de alcanzar los objetivos

Para lograr los objetivos del estudio se llevó a cabo una revisión bibliográfica en diferentes bases de datos como EBSCO host y Google Scholar, así como en sitios *web* oficiales. Además, se verificó que el contenido fuera confiable y veraz para que contribuyera con el análisis requerido.

El fin es diseñar una solución para el análisis de datos extraídos del CRM para el beneficio del Departamento de Ventas. Por lo tanto, todas las tecnologías por aplicar se enfocan en los servicios que brinda Microsoft 365 en la nube.

El CRM por utilizar para el diseño de la solución es CRM Dynamics 365 de Microsoft. En esta solución se describen las mejores prácticas de análisis de datos y gestión parcial del CRM para que el gerente comercial pueda aprovechar estas herramientas para mejorar sus estrategias de venta y, a la vez, optimizar la experiencia total del usuario final. De manera general, cualquier empresa puede recolectar la información y realizar el análisis, para indicar la mejor estrategia de venta basada en las necesidades del cliente y tendencias del mercado.

Revisión bibliográfica

Con el paso del tiempo y la masificación del Internet se ha disminuido la brecha con la cual una persona puede conectarse con otra, además de lograrse de manera instantánea, vía texto, audio y video. Todo esto se logró con base en las primeras formas de comunicación a través de la *web*, el e-mail, hasta las actuales redes sociales como Facebook, YouTube, Twitter, Instagram, entre muchas otras más (Céspedes y Canales, 2021).

En la actualidad, la pandemia mundial de SARS-CoV-2 ha cambiado radicalmente todos los hábitos de los consumidores en el ámbito mundial. Debido a este cambio se deben analizar y recopilar los datos que se generan de las interacciones tecnológicas de los comportamientos de los clientes (Learning, 2021). No obstante, no es solo con la llegada de la pandemia que se dio el aumento de datos, con el uso general de tecnología se generan grandes cantidades de datos y con estos es más fácil deducir qué es lo que los clientes desean y necesitan. Por esta razón, el análisis de datos es importante.

En efecto, la disponibilidad y la importancia de la información adquieren valor agregado en la forma como se correlacionan para analizar y descubrir nuevos patrones que a la luz

del pensamiento humano no serían captados y analizados a simple vista (Romero Nieto, 2021, p. 4).

Por el nivel de complejidad que presentan los datos es conveniente considerar la alternativa de la aplicación de transformación digital e innovación como alternativa para ejecutar el análisis de estos (Sala, 2021). Según Pérez *et al.* (2021):

Se vive en una sociedad de la información, con distintas demandas y de distinto nivel de complejidad. Por tanto, es necesario que se desarrolle la creatividad, para que exista total coordinación con mayor sinergia en las acciones y estas sean eficaces y decisivas para afrontar los diversos problemas complejos al interior de las organizaciones. Transformar los modelos de negocio clásicos a digitales requiere innovación y cambios medulares en los procesos organizacionales y en la forma de trabajar de los colaboradores en el día a día (p. 4).

Las estrategias de mercadeo y venta son uno de los puntos más importantes de una empresa. En el ámbito mercadológico, las herramientas fundamentales están asociadas con la mezcla de mercadeo, que se le conoce con el nombre de 4P (producto, precio, plaza y promoción). Sin embargo, cuando se trata de la comercialización de los servicios, la compañía siempre debe ser consciente de las características tangibles como las mencionadas, pero más que eso debe ser competitiva. Debido a lo anterior, en una empresa dedicada a ofrecer servicios es mucho más recomendable el empleo de las 4C (cliente, costo, comodidad y comunicación) y realizar la sustitución de las 4P por las 4C (Mainieri y Miranda, 2019).

La C de clientes se relaciona con personas jurídicas o físicas que forman el mercado objetivo, la C de costos es el ajuste y fijación de los precios, la C de comodidad hace referencia al servicio al cliente que se debe brindar, siempre con la mayor de la excelencia. Por último, la C de comunicación es la definición estratégica e idónea que se debe realizar de acuerdo con el mercado meta, definiendo las estrategias y tácticas de publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, venta personal y mercadeo directo (Mainieri y Miranda, 2019).

El análisis de datos tiene entre sus resultados información necesaria para la mejora continua de una empresa y permite concluir que las estrategias de mercadeo y ventas serían una de las áreas más beneficiadas de esta transformación tecnológica para el análisis de datos. De acuerdo con Peláez y Anzola (2021):

El mercadeo ha sido una herramienta de gran importancia para las empresas desde hace muchos siglos atrás, y con las diferentes evoluciones en tecnologías e ideales de las personas hemos podido ver cómo estas han cambiado con el transcurso del tiempo.

La inclusión de la radio, el televisor, internet y redes sociales son un gran ejemplo del cual las empresas han aprendido a modelar sus estrategias de mercadeo para cada vez más lograr generar un impacto en las poblaciones a las cuales quieren que sus productos y/o servicios lleguen (p. 14).

Además, el tener una mejor capacidad de análisis de los datos también traerá como consecuencia un impacto positivo a la productividad de la empresa. Díaz y Moctezuma (2021) indican:

El principal objetivo de una empresa es el de posicionarse frente a su competencia como una empresa innovadora y ofreciendo calidad en servicios o productos superior al resto, esto como parte de sus estrategias en ventajas competitivas, para esto se apoyan en las capacidades y habilidad del talento humano como una de sus principales fortalezas para el desarrollo de dichos objetivos. Por lo anterior podemos decir que, si el personal desarrolla un nivel de conocimiento superior, así como competencias y habilidades esto facilita su colaboración dentro de la empresa y la realización de sus tareas y actividad asignadas de manera eficiente y la calidad superior al estándar y con posibilidad de agregar valor agregado a la organización (p. 4).

Una vez analizada una buena estrategia de mercadeo y ventas y cómo afecta esto a la productividad empresarial permite analizar también cómo se puede moldear la experiencia de usuario en las empresas para los clientes finales. En la actualidad, se está inmerso en la tecnología y la manera en la que se comunica por medio de la interfaz de usuario, para viabilizar la interacción entre el usuario y un artefacto, sistema o máquina. Debido a lo anterior, las grandes empresas utilizan técnicas como el *design thinking* y el diseño de interfaces de usuario, con el fin de acercarse más a los clientes, de una forma empática y así conocer sus necesidades reales y estar interesados en los detalles de sus vidas.

El crear empatía con los clientes implica poner sus problemas por encima de las soluciones. El problema que se busca resolver en la etapa de diseño de experiencia de usuario es que el diseñador no sabe si el usuario encontrará amigable la interfaz propuesta, es por eso por lo que *design thinking* es uno de los métodos más usados, con el fin de ponerse en los zapatos del usuario final (Márquez *et al.*, 2021).

Hasta ahora se ha expresado la importancia del análisis efectivo de datos y cómo este beneficia a la empresa, pero como se mencionó, los datos acumulados masivamente y de manera desorganizada presentan varios retos. Por lo tanto, además del análisis de información, se necesita de un sistema en el cual se puedan centralizar los datos para garantizar su integridad y, eventualmente, estos puedan extraerse. Las empresas que no cuentan con un sistema centralizado de información suelen tener los datos de sus contactos con clientes o prospectos dispersados en múltiples sistemas formales o informales, por ejemplo, correos electrónicos, bases de datos exclusivas de clientes, bases de datos de prospectos, registros de visitas o llamadas, etc. (Álava Menéndez, 2021). Debido a su importancia se busca mantener el enfoque de la empresa en el cliente para garantizar su satisfacción:

El servicio al cliente está en el corazón de todas las organizaciones, al instante de ganarse al cliente se asegura la existencia de las empresas, posteriormente se realiza [sic] un análisis al cliente para la recopilación de información y a partir de ello [sic] se generan estrategias de venta y posventa que ayudarán al incremento de la rentabilidad para la organización. Al atraer al cliente mediante un producto o servicio se está provocando interés en la organización lo que significaría la alineación correcta de la visión de la empresa (Torres *et al.*, 2020, p. 6).

Como respuesta ante esta necesidad, los CRM son la alternativa ideal, ya que no solo satisfacen las necesidades de las empresas, sino que, al mismo tiempo, mejoran la experiencia del cliente al aportar más orden y estructura. De acuerdo con Álava Menéndez (2021):

Un CRM sirve para estructurar todas las informaciones anteriores bajo una misma plataforma para que todo el personal de la empresa que interactúa con clientes tengan acceso a información completa cronológicamente ordenada, con una visión de 360 grados del cliente y sobre todo a la misma información (p. 22).

El CRM tiene como finalidad ayudar a las organizaciones a brindar un trato personalizado, en el cual puedan adquirir y analizar la mayor cantidad de información relacionada con las necesidades del cliente y por medio de este análisis se puedan anticipar a lo que el cliente espera. Los principales objetivos que persigue la aplicación del CRM son retener a los clientes, expandir los mercados y mejorar la eficiencia (Chira Romanet, 2020). Esto es de vital importancia si se considera que: “Solo con la reducción de la pérdida de clientes en un 5% el incremento del beneficio obtenido fue de un 36% en el sector informático, 41% en el inmobiliario, 47% en el industrial y 84% en el bancario” (Chira Romanet, 2020, p. 31).

De acuerdo con Vásquez Huamán (2020): “Existe una relación directa entre los proyectos de retención de clientes y la ventaja competitiva” (s. p.). Como se declaró, el CRM aumenta la retención, de manera directa, por medio del análisis de información para la corrección de estrategias de venta y la adaptación continua de la experiencia del cliente, por lo tanto, se concluye que, de forma indirecta, el sistema de CRM aporta una ventaja competitiva. A esto se le suma que, como afirma Guerola Navarro (2021a), el CRM facilita la recopilación, el análisis y la explotación de conocimientos de una empresa que se relacionan con las necesidades y preferencias del cliente, lo que garantiza el mantenimiento de la ventaja competitiva a largo plazo.

Los sistemas de gestión empresarial CRM tienen como principal función la gestión de las relaciones con los clientes, con el objeto de disponer de la información básica de gestión que lleve a los tomadores de decisiones a acertar en sus estrategias de ventas, marketing y servicios. La información es uno de los activos más importantes y poderosos de que disponen las empresas en el mercado actual, y por tanto saber gestionar dicha información es crucial para conseguir el éxito empresarial (Guerola Navarro, 2022, p. 1).

El CRM se define de dos formas principales, pero el común denominador entre ambas es que este ayuda al desarrollo o ejecución de estrategias. Según Cansaya (2021):

Si nos detenemos un momento y preguntamos a distintas personas qué significa CRM, vamos a encontrar dos tipos de respuestas distintas. Están los que definen CRM como una estrategia de negocio en sí misma, y los que definen CRM como una aplicación que permite llevar a práctica una estrategia de negocio que involucre la relación con los clientes y con la empresa (p. 4).

La facilitación de ventas se está convirtiendo en un pilar para el éxito de las estrategias de ventas y consiste en proveer la información, el contenido y las herramientas que ayudan a los vendedores a vender de manera efectiva. Algunos sugieren que los elementos que constituyen la facilitación de ventas, por ejemplo, el uso de tecnologías, coordinación de *marketing* y ventas y estrategias óptimas de capacitación, ya son temas familiares en literatura de ventas, con lo que concluyen que este concepto es un reacomodo de conceptos ya establecidos. Sin embargo, es la coordinación de estos elementos dispares trabajando en común para optimizar el rendimiento de las ventas lo que hace que la facilitación de ventas provea una ventaja competitiva (Rangarajan *et al.*, 2020).

Los beneficios de CRM consisten en una mejor flexibilidad para dirigirse a los clientes rentables, asistencia integrada a través de los canales de ventas y *marketing*, mayor eficiencia y eficacia de la fuerza de ventas, precios mejorados, productos y servicios personalizados, mayor eficiencia y consistencia del servicio al cliente, mensajes de *marketing* individualizados también llamados campañas, conectar clientes y todos los canales en una única plataforma (Swathi, 2020). Como se aprecia en el párrafo anterior, un CRM facilita la coordinación y gestión de los elementos que conforman la facilitación de ventas.

Toda estrategia básica de *marketing* debe ser completa, flexible, consistente y lógica. Como se plantea en el párrafo anterior, un CRM cuenta con la capacidad para satisfacer estos cuatro puntos. Su flexibilidad le otorga la libertad de adaptarse a los requerimientos únicos de cada situación, de esta manera, se convierte en uno de los complementos tecnológicos ideales para el desarrollo y la ejecución de estrategias (Triana Beltrán, 2020).

El CRM le permite a la empresa adaptarse a las necesidades cambiantes del mercado, sin embargo, para alcanzar este beneficio no solo basta con implementar el CRM, para que el nivel de relación entre ambas partes se dirija al incremento. El error más común que cometen las empresas que lo implementan es creer que la estrategia de CRM es tan solo un *software* que les permita obtener información de los clientes y que por sí solo cumplirá con las expectativas de los usuarios, así como lograr las metas y resultados que espera la organización. Las buenas implementaciones de la estrategia cambian la gestión de información combinada con datos operacionales y herramientas analíticas que otorguen el conocimiento necesario para las organizaciones auxiliares en la toma de decisiones (Islas *et al.*, 2021).

Qué mejor manera para complementar una herramienta que permite ver las necesidades de los clientes y potenciarlas que una analítica, por ejemplo, Power BI. Esta implementación tiene el único objetivo de conocer el cliente en profundidad y aumentar las ventas gracias a una estrategia de ventas mejorada (Silva Ramírez, 2021).

Microsoft Power BI

De acuerdo con Paspuel y Paspuel (2020):

Microsoft Power BI es una plataforma de análisis e inteligencia empresarial que consta de aplicaciones y servicios diseñados para proporcionar información visual coherente e interactiva sobre los datos, más específicamente, es un conjunto de herramientas y servicios de análisis empresarial que funcionan en conjunto para acceder a fuentes de datos, dar forma a las diferentes fuentes, realizar análisis y visualización de los mismos y compartir conocimientos a través de estos procesos (p. 29).

Además, Monferrer (2020) afirma:

Se trata de un servicio de Microsoft con aplicación de escritorio, móvil y también web. A través de ella se pueden realizar tableros con diferentes orígenes, a nivel de datos y formato, e interrelacionarnos. Además, se mantiene siempre actualizado con el origen. Permite el desarrollo de tableros con diferentes gráficos que permiten realizar un análisis empresarial. Estos permiten mostrar diferente información y compartirla tanto a través de aplicaciones propias como del sitio web de la empresa (p. 12).

Gracias a la implementación de Power BI se puede realizar una mejor manipulación y análisis de los datos:

Los paneles se podrá visualizar la información en tiempo real a través de computadoras de escritorio, laptops o de un teléfono celular tanto a nivel local o través de la nube. Los beneficios que se espera obtener al implementar Power BI es que la empresa pueda tomar las decisiones correctas evitando compras innecesarias, que se pierda dinero cuando el cliente solicite un envase y no exista material para fabricarlo y poder consolidar toda la información del proceso de ventas. Otro beneficio es que los paneles posibilitarán determinar patrones de las ventas a través del transcurso del tiempo, lo que facilitará tomar decisiones por parte de la gerencia de la empresa (Arreaga, 2020, p. 15).

Metodología

Una de las partes más importantes por considerar en el momento de realizar un trabajo investigativo correcto y detallado es la metodología. A partir de esta se definen las actividades y los componentes que se desarrollan en la investigación, por ejemplo, el enfoque de la investigación, el tipo de la investigación, el tamaño de la población, la muestra y el tipo de muestreo, el instrumento de recolección de datos por utilizar y la hipótesis general que se planteó. El enfoque de este estudio es cualitativo y según García *et al.* (2022):

Nuestras formas de observación, entrevistas, grupos y otras técnicas de trabajo de campo tradicionales, buscan recopilar datos cualitativos extraídos de: 1) la observación, de comportamientos, del entorno natural o social, y de artefactos de la cultura material; 2) la conversación; o 3) materiales documentales textuales o visuales ya existentes. Esto se maneja para obtener datos verosímiles que permitan interpretar narrativas creíbles. Para poder investigar y publicar en el momento actual es necesario reorientar tanto el enfoque de los estudios como las metodologías, reinventar los proyectos y convertirlos en investigación cualitativa en línea, adecuando las técnicas de recogida de información (p. 299).

En este caso, el enfoque son los documentos textuales o visuales existentes. Esto es posible, ya que las tecnologías involucradas tienen años de existir y, por ende, suficiente documentación que describa sus funciones y beneficios, aunque sea por separado.

El tipo de investigación y su alcance son exploratorios. Esto se debe a que parte del objetivo es examinar un tema o problema de investigación que no se ha estudiado en profundidad, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes (Córdoba Retana, 2021).

El tamaño de la población muestra y el tipo de muestreo se recolectarán por medio del criterio, opinión y perspectiva de diez expertos en los temas de análisis de datos, ventas, CRM y Power BI. En este proceso cualitativo las herramientas principales por utilizar son las personas investigadoras, estas son las principales recolectoras y analistas de los datos. En este caso, las personas investigadoras aplican un cuestionario que consta de 8 preguntas con una duración de 20 minutos promedio, estas entrevistas se aplicarán a 10 profesionales en el área de mercadeo y ventas. En el Anexo A se observa el procedimiento de la entrevista con las preguntas que se plantearon.

La hipótesis general que se planteó es que no hay muchas empresas que hayan integrado las tecnologías de CRM y Power BI para el análisis de datos, con el fin de implementar estrategias de mercadeo y ventas. En el pasado, tanto el CRM como el Power BI se han usado de manera exitosa, pero de forma individual, con el fin de extraer y analizar los datos respectivamente. Por otro lado, se documentó que el potencial máximo del CRM se obtiene al combinarse con otra herramienta que se especialice en el análisis de datos, sin embargo, la combinación de estas tecnologías en específico carece de documentación y es en ese punto en el que radica la verdadera innovación del recurso ofrecido.

Análisis de resultados

Las personas entrevistadas cuentan con años de experiencia en áreas de venta o *marketing* y los entrevistados cuya experiencia laboral no se relacionaba de manera directa con *marketing*, ventas o la aplicación de tecnología para mejoras departamentales no se tomaron en cuenta. Lo anterior con el fin de no introducir información que no se base en experiencia comprobada y así evitar contaminar las respuestas.

Durante las entrevistas se identificó que algunos de los mecanismos de mercadeo que utilizan o conocen los entrevistados son, por ejemplo, campañas de creación de contenido en redes sociales (interacción con los seguidores por medio de publicaciones y videos, además, otro tipo de mercadeo es efectuar rifas para la recolección de nuevos seguidores en las páginas), base de datos de clientes foco, llamadas telefónicas a clientes existentes para darles seguimiento y brindar un valor agregado que aumenta la fidelidad. Asimismo, llamadas a clientes potenciales y crecer el número de ventas, mercadotecnia social que se enfoca en el producto y el grupo meta (concepto, análisis, planificación ejecución y evaluación), mercadeo digital y campañas de correo electrónico de forma masiva.

De los anteriores, los entrevistados comentaron que existen mecanismos de mercadeo más conocidos y aplicados en las empresas costarricenses, lo cual es fácil de confirmar pues se repitieron en varias respuestas. Algunos de estos son las llamadas, ya sea para los clientes que ya son fieles a la empresa o si se desea la búsqueda de nuevos clientes, envío de campañas por medio de correo electrónico y el uso de redes sociales, en específico Facebook e Instagram.

Otro de los mecanismos de mercadeo que se pudo observar en las respuestas de las entrevistas fue la generación de prospectos de los representantes, tener una interacción, contactarlos en las primeras 24 horas y con esto generar y aportar a los ingresos anuales de la empresa. En las respuestas indicaron que este tipo de mercadeo o campaña de mercadeo la realizan cada 4 meses, para tener más interacción con sus clientes.

Otro tipo de mercadeo que sobresalió fue el uso de promociones para atraer clientes y para premiar a los que se mantienen e incentivarlos a que esa fidelidad continúe. Además, realizar una campaña de difusión masiva de esas promociones que brinda la empresa, por medio de los canales mencionados, redes sociales y correo electrónico.

En cuanto a los principales mecanismos de mercadeo, las respuestas de las entrevistas indican que los sobresalientes en sus empresas son los prospectos, el posicionamiento en redes, campañas de mercadeo, un estudio previo de los datos por los analistas de datos, el mercadeo digital, el mercadeo *on-line* (este tipo va muy ligado al uso de las redes sociales) y el mercadeo de atracción (este tipo sobresale por su técnica diseñada para la atracción de clientes potenciales al ofrecerles información de su interés). Además, rendimiento, contenidos, campañas masivas por medio de *short message service* o servicio de mensajes cortos (SMS) o mediante correo electrónico, interacción directa con los clientes, ventas o televentas, el precio como uno de los principales activadores del mercado y, por último, *cold calling* (llamadas en frío).

En cuanto a los prospectos (un prospecto es un usuario o cliente que entregó o brindó sus datos a la empresa porque en algún momento demostró interés de sus productos o servicios y que ahora la compañía puede interactuar con esta información) los entrevistados indican que se manejan en una base de datos y no se limitan los prospectos a solo persona, sino también a nivel de empresas.

Además, cabe destacar que el 30 % de las personas encuestadas no tenían conocimiento en mecanismos de mercadeo y sus beneficios o no los tenían claros. Por lo tanto, se deduce que no por trabajar en ventas o mercadeo desde hace muchos años se tiene un conocimiento profundo del tema.

Una de las respuestas que más llamó la atención fue el uso de campañas de correo electrónico, pero su implementación se utiliza en su mayoría para la renovación del producto que la empresa ofrece. Por ejemplo, un mes antes de la fecha de vencimiento de la licencia se le envía un correo con las opciones de renovación o los productos del momento que le pueden ayudar de una mejor manera a lo que ya tiene.

Es importante destacar que cuando se les consultó a las personas encuestadas sobre los mecanismos de mercadeo indicaron que el principal era la tecnología, pero se les solicitó que fueran específicos o se les pidió brindar ejemplos de tecnología, por lo que indicaron que era, por ejemplo, redes sociales, SMS, uso de correo electrónico y a nivel de los analistas de datos dieron ejemplos de herramientas tecnológicas de implementación para reducir el tiempo y automatizar el proceso.

Con respecto a los métodos de recolección de datos, los entrevistados mostraron una gran variedad de respuestas, algunas enfocadas en métodos muy manuales e incluso algunas análogas como proveer a los agentes de ventas con hojas impresas para llenar información de prospectos o cuadernos de notas donde los agentes almacenan información que recolectan durante las llamadas. Otro de los procesos manuales, pero digitales, es el uso de programas como Microsoft Excel o Microsoft Word en los que se guarda la información de los clientes de manera manual, el problema principal que tienen estos métodos es la falta de organización y facilidad de que esta se pierda.

Además, se mencionan métodos digitales como encuestas automatizadas, sistemas de CRM y afiliaciones a membresías donde el cliente incluye toda su información. Se menciona que estos

métodos les facilitan el trabajo a los agentes de ventas y aportan organización a los datos recolectados. Se hace hincapié en los sistemas de gestión de relación con los clientes por su facilidad de uso y gran cantidad de ventajas que aportan cuando se combina con otras herramientas.

Las personas entrevistadas también mencionaron métodos de recolección de datos más genéricos como el estratégico, el directo, el reactivo, de eventos, el promocional, compra de datos B2B. Sin embargo, hicieron énfasis en que el uso de estos sistemas y los beneficios que puedan aportar dependen de la naturaleza de cada negocio.

Todos los candidatos indicaron que estos mecanismos de recolección de datos fueron vistos en diferentes trabajos a través de los años de trabajar en distintos roles de mercadeo y ventas. Un 90 % de los entrevistados indicó que todavía funge en posiciones que se relacionan con el tema.

El análisis de los datos recolectados en la entrevista permitió identificar que un 50 % de los entrevistados tenía un conocimiento básico-avanzado del análisis de datos y el otro 50 % tenía un conocimiento nulo o de principiante. Esto indica que no toda persona relacionada con el proceso de ventas o mercadeo tiene una noción de los usos o las ventajas que se tienen de un análisis de datos.

Las personas que sí conocen del tema proveen información como los tipos de análisis de datos (descriptivo, predictivo y prescriptivo) y las herramientas que facilitan la gestión de los datos. Algunas de las mencionadas son Power BI, Tableau y Microsoft Excel y entre sus funciones o herramientas mencionan la creación de *dashboards*, gráficos y diagramas que ayudan a garantizar la calidad del análisis y facilitar la presentación de los datos a otras gerencias.

Para estas últimas, las personas entrevistadas hicieron énfasis en que este tipo de herramienta sí facilita la gestión y el análisis de los datos. Sin embargo, también indicaron que se necesita de algún sistema adicional en donde se puedan centralizar, recolectar y almacenar los datos. El 40 % de los entrevistados mencionó los sistemas de gestión de relación con los clientes como una posible alternativa, no obstante, solamente un 10 % mencionó un CRM en específico (Salesforce CRM) como una alternativa viable para cumplir con esta necesidad.

Adicionalmente, se mencionó el tipo de reportes que se pueden generar al analizarse estos datos, como los reportes de estadísticas, los reportes de rendimiento de los agentes de ventas, los reportes de tendencias, los reportes de retroalimentación y los reportes de ingresos/gastos. Según los entrevistados los principales beneficios que aporta un gestor de relaciones con el cliente son los siguientes:

- Automatización de procesos, lo que mejora tiempos de ejecución. Por ejemplo, campañas de correo, segmentación de mercados o envíos de cotización.
- Aporta orden y estructura a la información de todos los posibles prospectos, acelerando todo el proceso de principio a fin.

- Facilita y acelera la identificación de las expectativas y puntos de dolor de los clientes para generar acciones que sean de valor para los mismos.
- Proveer un único medio para la recolección de datos y cuenta con un historial de interacciones, información general y perfil del cliente, mejora tiempos de ejecución al no tener que recolectar la información de diferentes medios.
- Ayuda a mantener la información actualizada.
- Facilitarles a los agentes de ventas la recolección y almacenamiento de los datos.
- Extraer los datos recolectados para que después puedan analizarse, usualmente, de manera manual, en Microsoft Excel o descargarla manualmente del CRM para después subirla a Tableau o Power BI.
- Conocer las expectativas del cliente y los puntos de dolor que busca satisfacer en cuanto a producto y experiencia, también conocido como la experiencia del cliente en el momento de relacionarse con la empresa.
- Una vez analizados los datos el CRM también ayuda a prever tendencias del mercado.

El 10 % de las personas encuestadas no había escuchado de un CRM como interacción, centralización o almacenamiento de la información. A estas personas se les consultó si en la empresa poseen alguna herramienta tecnológica para este fin e indicaron que Microsoft Excel como objeto de *base de datos de información* y mediante una interacción directa con el cliente por medio de llamadas o redes sociales. No obstante, el 90 % restante recalcó que el uso del CRM en la compañía benefició la interacción o relación con el cliente, además de la centralización de su historial y datos personales. Lo anterior ayuda a la mejora de tiempos y las métricas de los empleados, ya que al contar con este historial tenían un mejor análisis del cliente antes de un posible contacto o interacción.

Además, con el análisis de datos se determinó el conocimiento general de los entrevistados en cuanto al Power BI y se puede apreciar primero que el 50 % del grupo nunca ha escuchado o sabe para qué funciona la herramienta y la otra mitad ha escuchado o utilizado el producto. De manera muy básica, los entrevistados mencionaron que el producto ayuda a facilitar la gestión y el análisis de los datos por medio de diferentes herramientas.

Los entrevistados también mencionaron que la variedad de análisis que se puede ejecutar del Power BI depende de la calidad de los datos recolectados. Por lo tanto, la facilidad que tengan los agentes de ventas para introducir estos datos al sistema desempeña un papel muy importante y afectará la calidad de los análisis ejecutados.

El 20 % de los entrevistados mencionó que esto último se debe a que los agentes de ventas son la primera fuente de información que se introduce al sistema, ya que estos suelen ser los receptores principales de la retroalimentación del cliente. Por esta razón, es imperativo que el sistema facilite

esta tarea, aparte de ellos, la única retroalimentación que puede recibirse viene de un cuestionario de satisfacción, el cual no siempre completan los clientes.

Los datos recolectados indican que los entrevistados que conocen del producto lo suelen definir como una herramienta adicional que depende de otras para que la empresa pueda aprovecharlo al máximo, de lo contrario no es posible alcanzar su máximo potencial.

El análisis de los datos recolectados en las encuestas indica que las principales características de una estrategia de ventas o mercadeo describen cómo la estrategia debe basarse en los objetivos de la empresa, pero estos siempre deben analizarse con el método SMART. Se deben validar las necesidades del mercado y del cliente y se debe realizar un análisis y recolección de los datos para el uso del Departamento de Mercadeo y Ventas. Otras características son la conceptualización, la identificación, el enfoque y el alineamiento con el cliente. Además, se debe siempre manejar los tiempos correctos de todas las etapas en una estrategia de ventas y mercadeo.

Otras características importantes de una estrategia de ventas y mercadeo son la comunicación eficiente, gestiones efectivas, definición de metas claras desde el inicio y el aumento de ventas y clientes. Asimismo, el posicionamiento de la marca, el fortalecimiento de la lealtad, las métricas, las tendencias actuales del mercado, segmentaciones y la no generalización de acuerdo con la industria.

Uno de los puntos importantes que señalan las personas encuestadas es que la principal característica de una estrategia de ventas y mercadeo es el análisis y recolección de datos, a través de la manipulación de la información por medio de aplicaciones o herramientas tecnológicas. Lo anterior ya que indican que este enfoque tecnológico ayuda a la productividad y utilización del tiempo en un gran porcentaje, no solo al Departamento de Ventas o Mercadeo, sino a toda la empresa en general.

Otra característica que recalcaron es que las estrategias deben hacerse con base en las necesidades del mercado, implementación de objetivos de mayor impacto y toma en cuenta recursos de mercadeo y la recolección de datos para el análisis y creación de la estrategia. Seguidamente, otra característica importante resaltada es la búsqueda de los puntos de dolor de los clientes y ofrecerles aquello de lo cual escasean o necesitan. Esto con el fin de minimizar el sentimiento negativo de los clientes hacia el producto o la empresa y hasta mejorar el proceso de compra y forma de atracción.

Además, se enfocaron en que siempre una estrategia de ventas debe analizarse de forma masiva y es importante la implementación de tecnología en ellas. El 60 % de las personas encuestadas se enfocó en este tipo de implementación de herramientas tecnológicas y medición de las etapas de las estrategias. Por último, se debe medir el impacto de la estrategia que se desea lograr.

Discusión de los resultados

Cuando se llevó a cabo la investigación de estrategias de ventas se encontró que toda estrategia básica de mercadeo debe ser completa, flexible, consistente y lógica (Triana Beltrán, 2020). A nivel de las encuestas se pudo analizar que la gran variedad de mecanismos de mercadeo aporta esta flexibilidad, al poderse adaptar a una gran variedad de tecnologías de la comunicación, como las llamadas, el correo electrónico y el uso de redes sociales, por ejemplo, Facebook e Instagram que son las que más se utilizan en el territorio costarricense. La investigación también demostró que el CRM satisface una parte de estas necesidades, lo cual también fue confirmado por medio de los entrevistados que tenían experiencia en el uso de la herramienta.

La investigación indica que el mercadeo debe ser una herramienta en la cual se note la evolución durante el tiempo, tanto a nivel de tecnología como a nivel de sus estrategias, esto fue fácil de confirmar, ya que se mencionan las redes sociales y el uso del Internet como ejemplos notorios de esta evolución (Peláez y Anzola, 2021). Estos mismos métodos fueron confirmados por las personas encuestadas, quienes recalcan que los principales o que más se utilizan son el uso de las redes sociales y campañas masivas de *marketing* por medio de correo electrónico, pero cabe destacar que el 30 % de los entrevistados también expresó que en su lugar de trabajo no existen métodos tan tecnológicos ni existe una evolución clara de mercadeo y con esto limitan su propio mercado meta.

Uno de los mecanismos de recolección de datos propuestos en la investigación es el CRM, ya que facilita la recopilación, la explotación y el análisis de las necesidades y preferencias del cliente. Además, ayuda a la toma de decisiones para acertar con las mejores estrategias de mercadeo y ventas (Guerola Navarro, 2021a). En su mayoría las personas encuestadas indicaron una gran variedad de mecanismos de recolección de datos, pero van más enfocados en métodos un poco más antiguos como el uso de hojas impresas para las encuestas o cuadernos de notas para recolectar la información general del cliente durante las llamadas. Además, hubo encuestados que sí confirmaron la información recolectada en cuanto al CRM como un facilitador de la recolección y la organización de los datos.

La investigación demuestra que el CRM le permite a la empresa la adaptación de las necesidades cambiantes del mercado, pero para alcanzar este potencial se necesita una herramienta analítica que apoye la capacidad de análisis y una mejor toma de decisiones (Islas *et al.*, 2021). Adicionalmente, los entrevistados indicaron que el CRM ayuda y facilita el almacenamiento de los datos y su centralización, sin embargo, también hicieron énfasis en que se necesita de algún sistema adicional con el que se puedan analizar y gestionar los datos y dan como ejemplos a Microsoft Excel, Power BI y a Tableau. Esto refuerza que ambos criterios concluyen lo mismo, además, este análisis refuerza el objetivo general en el que se expresa valorar y proponer el uso del Power BI, con el fin de efectuar el análisis de los datos extraídos del CRM para la adaptación de estrategias de ventas, con el fin de que las nuevas tecnologías ayuden a mejorar la productividad de la compañía.

Al hablar del CRM como herramienta tecnológica centralizada de la recolección de los datos se describe como una herramienta flexible, con enfoque al cliente, automatización, eficiencia y eficacia en su uso, una personalización de productos por medio de la recolección de datos, conexión con los clientes y envío de campañas como facilitador de la gestión de estrategias de ventas (Swathi, 2020). Lo anterior se pudo ver a nivel de investigación, pero en las personas encuestadas se pudo recopilar como los principales beneficios que brinda el CRM al aporte al orden y estructura de la información (centralización), automatización de procesos, mejora de tiempos, manejo de historial de interacciones con el cliente y una vez analizados los datos el CRM también ayuda a prever tendencias del mercado. Lo anterior que permite reafirmar los resultados del estudio inicial.

En cuanto a la investigación, Microsoft Power BI indica que es una plataforma para el análisis e inteligencia empresarial con aplicaciones y servicios, con el fin de proporcionar información coherente e interactiva sobre los datos, adicionalmente, mediante análisis y compartiendo conocimientos a través de procesos (Paspuel y Paspuel, 2020). El 50 % de los entrevistados confirmó esta misma teoría al indicar que Power BI es una herramienta que facilita la gestión y el análisis de los datos, pero realizan la acotación de que es importante la calidad de datos que se van a ingresar a la herramienta, ya que de esto dependen los resultados que se obtendrán o manipularán. Sin embargo, el otro 50 % de las personas encuestadas mencionó que no han escuchado de Power BI en general, lo que confirma, de manera parcial, lo establecido al señalar que existen muchas empresas que no han dado ese paso a la evolución tecnológica y de mercadeo.

Cuando se menciona la herramienta de las 4C (cliente, costo, comodidad y comunicación) en la revisión bibliográfica se hace hincapié en la C de comunicación que es la definición estratégica e idónea que se debe realizar de acuerdo con el mercado meta, definiendo las estrategias y tácticas de publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas, venta personal y mercadeo directo, además de que la C de clientes se relaciona con personas jurídicas o físicas que forman el mercado objetivo (Mainieri y Miranda, 2019). Asimismo, se pudo ver que en las respuestas recolectadas a nivel de encuesta muchos posicionan a la comunicación eficiente como una de las principales características que debe tener una estrategia de ventas para el surgimiento de la empresa y el enfoque al cliente y fortalecimiento de la lealtad de estos, por lo que se confirman los resultados de la investigación inicial.

Conclusiones y recomendaciones

Existen muchas opciones tecnológicas que generan datos o información manipulable, por ejemplo, hasta un refrigerador inteligente como el Family Hub genera datos diariamente que la empresa Samsung puede aprovechar para las próximas versiones de refrigeradores inteligentes por desarrollar. Gracias a esta navegación de un sinnúmero de personas en dispositivos electrónicos es que el análisis de datos cambió y ya no es factible que una compañía no utilice algún factor tecnológico para el análisis y muestra de resultados.

Debido a lo anterior, el análisis de datos es importante para que las empresas se enfoquen en utilizar esta información para aportar valor agregado de mayor impacto, por ejemplo, para el desarrollo adecuado de estrategias de ventas. No obstante, no basta solamente con una manipulación adecuada de la información, sino que también se necesita del uso de herramientas tecnológicas para transformar esos datos en información de valor.

Al comprobar que los resultados de la investigación se alinean con los de las entrevistas, se concluye que un CRM es la solución ideal para mejorar los tiempos en el proceso de mercadeo y ventas y, al mismo tiempo, automatiza la segmentación del mercado. Este debe complementarse con el Power BI, para facilitar el análisis de los datos, con el fin de que el gerente comercial aumente el éxito de las campañas de mercadeo y, a la vez, facilite la toma de decisiones.

Al valorar una combinación de tecnologías para la manipulación de datos se trabajó con Dynamics CRM y Power BI, ambos de la propiedad de Microsoft. A partir de lo anterior se pudo concluir que las herramientas son compatibles entre sí, tanto el CRM como el Power BI están prehabilitados para utilizar un conector que le permite al Power BI extraer los datos de manera directa, eliminando los pasos de exportar los datos del CRM e importarlos al Power BI. Esta combinación de tecnologías automatiza el flujo de información que viene del Departamento de Mercadeo y Ventas, lo que permite una fácil gestión continua de los datos recolectados. Además, las herramientas se ayudan mutuamente a alcanzar y aprovechar su máximo potencial.

De igual forma, se puede indicar que, en cuanto a la retroalimentación, los agentes de ventas son los principales recolectores de datos, mediante el proceso de ingreso de esta información a la plataforma del CRM. Esto es importante, ya que la retroalimentación es la que brinda la experiencia de usuario final real. Además, los datos que los agentes de ventas recolectan y el análisis de estos es lo que le permite al gerente de mercadeo o al Departamento de Mercadeo identificar los puntos de dolor y realizar la aplicación de *design thinking*. Una vez sanados esos puntos de dolor se puede ver un aumento de lealtad de los clientes y como consecuencia la retención de estos.

Al hablar de las estrategias de ventas es importante que estas estén conformadas por las necesidades del mercado y del cliente, manejo de los tiempos correctos de las etapas, comunicación eficiente, metas definidas claramente, posicionamiento de la marca y métricas. Una estrategia de ventas bien definida depende de los servicios o productos por ofrecer, sin embargo, se recomienda que toda estrategia de ventas por implementar cuente con ciertas características. Se debe utilizar Power BI para analizar los datos de trabajo de los agentes de ventas para definir métricas realistas y metas alcanzables. La productividad aumentará como consecuencia de la automatización, centralización y mejor manejo del tiempo. Las necesidades del cliente también se definen por medio de la identificación de puntos de dolor. Entre sus muchas funciones, el CRM también debe utilizarse para la gestión de las etapas de las ventas y para ejecutar campañas de mercadeo cuyos mercados meta se identifican con el mismo CRM.

Finalmente, se concluye que, debido a la particular combinación de tecnologías propuestas para el análisis de datos del Departamento de Mercadeo y Ventas se deben adaptar las estrategias de ventas para que estas incluyan las características antes descritas, ya que el gerente comercial debe llevar un orden, en primer lugar, identificar las diferencias existentes entre la estrategia que se desea implementar y la información obtenida de los análisis de datos mencionados. Esto le permite adaptar su estrategia de ventas al mercado actual y una vez que esta se divulga el proceso continuo de recolección y análisis de datos le permite a la empresa mantenerse actualizada con las tendencias actuales del mercado. Lo anterior garantiza la ventaja competitiva necesaria para mejorar y mantener la productividad económica de la compañía.

Asimismo, se recomienda la combinación de tecnologías del CRM y el Power BI para facilitar la recolección de los datos, centralizar la información y ejecutar los análisis de datos. Además, gracias a esta automatización también se aconseja medir los tiempos de ejecución de las etapas de la estrategia de ventas para que sean los correctos y garantizar que el departamento sea tan productivo como sea posible.

Otra recomendación es el uso del análisis de datos para identificar las tendencias del mercado, puntos de dolor, métricas realistas y mercados meta. Si se puede realizar la combinación de tecnologías indicadas se puede llevar a cabo una automatización de identificación de mejores características para implementar estrategias de mercadeo y ventas. Una vez que se haga esa identificación es importante agendar una comparación periódica entre la estrategia que se esté implementando y los resultados de los análisis.

Referencias

- Álava Menéndez, M. F. (2021). *El customer relationship management y su influencia en las ventas de empresas de moda en la ciudad de Guayaquil, año 2020* (Doctoral dissertation).
- Arreaga, R. G. (2020). *Aplicación de inteligencia de negocios para el proceso de ventas en una empresa de fabricación de envases sanitarios usando la herramienta Microsoft Power BI*. Escuela Superior Politécnica del litoral.
- Bajaña, S. M. (2021). *Diseño de estrategias de marketing digital que incentiven las ventas de productos cosméticos en redes de mercadeo*. Universidad de Guayaquil.
- Cansaya, E. A. Q. y Huamani, V. E. R. (2021). *CRM, Fidelización y Customer Service*.
- Céspedes, D. A. y Canales, S. G. (2021). *Heurísticas de usabilidad y experiencia del usuario en redes sociales*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.
- Chira Romanet, J. Y. (2020). *CRM como herramienta de gestión para incrementar el volumen de ventas en Trialloy International S. A., 2019*. <http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/783/Chira%20Romanet%2c%20Jhosselyn%20Yahaira%20-%20CRM.pdf>
- Córdoba Retana, J. (2021). *La gestión de contratos ágiles como mecanismo para la implementación de contrataciones innovadoras, responsables y sostenibles*. Ulacit.
- Díaz, A. A. y Moctezuma, J. A. (2021). *El capital humano y la productividad de las empresas*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua.
- Guerola Navarro, V. (2021a). *Customer Relationship Management (CRM)-Gestión de Conocimiento sobre el cliente*.
- Guerola Navarro, V. (2021b). *Customer Relationship Management (CRM): Innovación*.
- Guerola Navarro, V. (2022). *Educational CRM-vertiente social de las soluciones CRM*.
- Guerola-Navarro, V., Oltra Badenes, R. F. y Gil Gómez, H. (2020). Análisis de la relación entre el grado de introducción de CRM y los beneficios de la empresa a través del Desempeño Organizacional y la Innovación Empresarial. *3C Compañía, investigación y pensamiento crítico*, 9(1), 67-87.
- Hernán-García, M., Lineros-González, C. y Ruiz-Azarola, A. (2022). Cómo adaptar una investigación cualitativa a contextos de confinamiento. *Gaceta sanitaria*, 35, 298-301.

- Islas, A. C., Islas, H. C. y Servín, E. A. C. (2021). CRM Una estrategia de fidelización de clientes en las ies. Área de educación continua. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 20(2), 5-17.
- Learning, P. D. (2021). *El Data Driven y la Analítica con CRM: más necesario que nunca en Tiempos de Crisis*. PMK Digital Learning.
- Mainieri, A. H. y Miranda, G. M. (2019). Estrategias de mercadeo implementadas por las empresas de servicios de la Gran Área Metropolitana en Costa Rica. *Revista Nacional de Administración*, 10(2), 93-102.
- Márquez, B. L., Hanampa, L. A. y Portilla, M. G. (2021). Design Thinking aplicado al Diseño de Experiencia de usuario. *Revista Innovación y Software*.
- Monferrer, I. J. (2020). *Dashboard mediante tecnología Power BI, lenguaje DAX y librería pbiviz*. Universitat Jaume.
- Monsalve, D. y Gómez Domínguez, J. G. (2021). *Transformación digital: La gestión pública de la nueva era*. Debates IESA.
- Paspuel, A. K. V. y Paspuel, D. A. V. (2021). Estadísticas y análisis del Covid-19 en Ecuador utilizando Microsoft Power BI. *Ingenio*, 4(1), 27-39.
- Peláez, D. P. y Anzola, P. J. (2021). *Diseño de estrategias de mercadeo para la Porcícola Pradera*. Colegio de Estudios Superiores de Administración –CESA.
- Pérez, M., Candia, C. G., Espinosa, J. M. y Briones, R. A. (2021). *Gestión de personas y las barreras para innovar en la transformación digital*. Universidad del Zulia.
- Pillajo, J. Q., Rosero, C. G. y Álvarez, J. R. (2021). Determinantes de la Productividad Laboral para las Empresas. *Revista Politécnica*.
- Rangarajan, D., Dugan, R., Rouziou, M. y Kunkle, M. (2020). People, process, and performance: Setting an agenda for sales enablement research. *Journal of Personal Selling y Sales Management*, 40(3), 213-220.
- Roca, A. P. (2020). *Sociedad de la información, sociedad digital, sociedad de control*.
- Romero Nieto, A. (2021). *El análisis de datos, una ciencia para la toma de decisiones*. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39553/RomeroNietoAlexandro2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sala, J. F. (2021). *Los desafíos de la transformación digital de la democracia*. Instituto de

Investigaciones Sociales, Universidad Autónoma de Nuevo León.

- Silva Ramírez, R. J. (2021). *Implementación de una herramienta en Power BI para identificar alumnos en posible retiro académico moderando el impacto financiero en Senati*. Dirección Zonal Piura.
- Swathi, T. V. S. S. (2020) *A Systematic review and Emerging performance of Customer Relationship Management (CRM) on Customer Satisfaction and Loyalty*.
- Torres, A., Andrade, J. E. O., Álvarez, J. C. E. y Farfán, V. (2020). Modelo de gestión Customer Relationship Management (CRM) para empresas de transporte en el Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*, 5(2), 134-149.
- Triana Beltrán, A. K. (2020). *Elaboración de un plan estratégico de ventas en repuestos, accesorios y lubricantes para la empresa Inversiones Motofuturo Sas* (Doctoral dissertation).
- Vásquez Huamán, D. (2020). *Estrategias de CRM y su relación con la ventaja competitiva de la empresa Sales360 Piura–2020*.

Anexo A. Propuesta de entrevistas

Parte I.

Informar al especialista participante la finalidad de la investigación, que tiene carácter confidencial y que la participación es voluntaria. Se le solicita el consentimiento para utilizar su opinión para este estudio. El participante puede negarse a contestar o terminar la entrevista en el momento que lo desee. La entrevista no durará más de 20 minutos.

Parte II. Guía de preguntas para entrevista.

1. Por favor, indique su profesión y su experiencia en el área de ventas.
2. Por favor, explique el funcionamiento del mecanismo de mercadeo que utiliza su organización y cuáles otros mecanismos de mercadeo conocen en la región.
3. ¿Cuáles mecanismos de mercadeo conoce y cuáles son los beneficios que usted considera han traído desde su incorporación en el área de ventas?
4. ¿Cuáles mecanismos de recolección de datos conoce? ¿Dónde los ha visto?
5. ¿Cuáles mecanismos de análisis de datos conoce? ¿Dónde los ha visto?
6. En su gestión diaria ¿cuáles son los beneficios que le aporta un gestor de relaciones como el cliente?
7. ¿Ha escuchado o utilizado Power BI para el análisis de la información?
8. ¿Cuáles características debe tener una estrategia de ventas o mercadeo para el surgimiento de la empresa?

Por favor, siéntase libre de compartir tanta información como considere necesaria o importante.