

Gestión relacional del cliente comercial: un marco integrado de evaluación del valor del cliente de la provincia de Tungurahua

Commercial customer relational management: an integrated customer value assessment framework for the province of Tungurahua

Fecha de recepción: 2022-07-29 • Fecha de aceptación: 2022-08-11 • Fecha de publicación: 2023-02-10

Kléver Armando Moreno Gavilanes¹
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador
kleveramoreno@uta.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-9870-8821>

Elvis Darío Martínez Vásquez²
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador
emartinez7045@uta.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0002-9191-7847>

Martín Nicolás Pérez Reyes³
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador
mperez6951@uta.edu.ec
<https://orcid.org/0000-0001-9232-0332>

RESUMEN

El valor del cliente es un arma estratégica para atraer y retener clientes, puesto que se ha

transformado en uno de los factores más significativos para el éxito empresarial. El objetivo de la investigación es evaluar el desempeño del CRM mediante el modelo de comportamiento del cliente para la definición de su calidad de relación en la industria textil de Tungurahua. El método cuantitativo permitió evaluar la percepción de los clientes de las 2 empresas de moda textil. Se utilizó un muestreo estratificado en 320 clientes y las aristas evaluadas fueron valor para el cliente y desempeño de CRM basado en su comportamiento. Los resultados revelaron que todas las dimensiones del valor del cliente tienen un efecto significativo en su satisfacción. Sin embargo, destacó el valor emocional al establecer un coeficiente de rotación del 95 %. Se concluyó que los gerentes deben obtener un equilibrio entre las diferentes medidas del desempeño de la relación con el cliente, ello si esperan mejorar el rendimiento de CRM basado en su comportamiento.

PALABRAS CLAVE: relaciones económicas, valoración económica, percepción de satisfacción, visualización

ABSTRACT

Customer value is a strategic weapon to attract and retain customers, since it has become one of the most significant factors for business success. The objective of the research is to evaluate the performance of the CRM through the client's behavior model for the definition of its relationship quality in the textile industry of Tungurahua. The quantitative method allowed to evaluate the perception of the clients of the 2 textile fashion companies. A stratified sample was used in 320 clients and the edges evaluated were value for the client and CRM performance based on their behavior. The results revealed that all dimensions of customer value have a significant effect on customer satisfaction. However, he highlighted the emotional value by establishing a turnover coefficient of 95%. It was concluded that managers must strike a balance between different measures of customer relationship performance if they hope to improve behavior-based CRM performance.

KEYWORDS: economic relations, economic valuation, perception of satisfaction, visualization

Introducción

El valor del cliente es un arma estratégica para atraer y retenerlos y se ha convertido en uno de los factores más significativos en el éxito empresarial de las empresas generadoras de productos y servicios (Gómez, 2010). Ofrecer un valor superior al cliente se ha convertido en una preocupación constante en la creación y el mantenimiento de una ventaja competitiva al impulsar el desempeño de la gestión de relaciones con los clientes (CRM). Como han sugerido muchos investigadores, las empresas deberían reorientar sus operaciones hacia la creación y entrega de un valor superior al cliente si quieren mejorar su desempeño de CRM (Loaiza, 2018).

El creciente cuerpo de conocimiento sobre el valor del cliente está bastante fragmentado, se defienden diferentes puntos de vista con una forma no ampliamente aceptada de reunir puntos de vista y el estudio empírico relacionado es muy limitado. Además, los estudios relevantes aún no han arrojado interpretaciones inequívocas de las dimensiones clave del valor para el cliente. Poco se sabe acerca de la importancia relativa de cada dimensión del valor del cliente para mejorar las diferentes dimensiones del desempeño de CRM (Martelo-Landroguez et al., 2011).

Aunque existe un importante cuerpo de conocimiento sobre el concepto de valor para el cliente y sus relaciones con la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, han existido mínimos estudios de investigación empírica sobre el tema (Labarrete, 2019). Solo unos pocos estudios se han centrado en cómo se constituye el valor superior del cliente desde la perspectiva de los clientes y cómo se podría desarrollar una escala de medición más fiable y válida para un constructo tan complicado e importante. Incluso en el último estudio típico (Pasquale, 2005) parecen haber considerado que el precio es el único sacrificio de los clientes al medir el valor de este, aunque se ha aceptado ampliamente que muchos otros tipos de sacrificios (como el costo de oportunidad, el costo psicológico, y costo de mantenimiento y aprendizaje) pueden ejercer influencias determinantes en la percepción del valor del cliente además del precio. De hecho, la falta de una comprensión gerencial de lo que constituye un valor superior para el cliente y cómo ponerlo en práctica se ha convertido en una de las barreras más influyentes tanto para los investigadores como para los profesionales (De la Hoz et al., 2014).

A medida que más empresas practican CRM, la cuestión de cómo evaluar el desempeño sigue siendo un desafío importante, y existe una fuerte tendencia a que la investigación enfatice una dimensión del desempeño de CRM, mientras ignora otras, lo que hace que sea mucho más difícil para los gerentes lograr una comprensión profunda de las implicaciones prácticas de las diferentes medidas de desempeño (Von der Heyde & Pizzutti, 2008). Los estudios que han examinado los efectos diferenciales de las dimensiones individuales del valor del cliente en las dimensiones específicas del rendimiento de CRM han sido mínimas. Esto hace que sea casi imposible para los gerentes determinar e identificar aquellos procesos y actividades de creación y entrega de valor que más contribuyen al aspecto de rendimiento previsto de CRM para maximizar el valor de los clientes de sus empresas. En la práctica, la investigación empírica de los efectos de las dimensiones clave del valor para el cliente es extremadamente importante, porque la entrega de un valor superior para el cliente puede implicar costos significativos para las empresas. En algunos casos, puede existir la preocupación de que tales costos superen los posibles beneficios

financieros (Izquierdo et al., 2018). En otras palabras, aunque las empresas a menudo reconocen que un valor superior para el cliente puede conducir a mayores ganancias, temen practicarlo debido a la preocupación de que los costos significativos pueden reducir las ganancias. Por lo tanto, es imperativo que las empresas comprendan los efectos de cada dimensión (social, funcional, emocional y sacrificios percibidos) del valor para el cliente y asignen sus recursos limitados en consecuencia.

Además de contribuir al área del valor para el cliente y el desempeño de CRM en general, como se mencionó anteriormente, este documento también hace contribuciones importantes a este tema al examinar la industria de la moda ecuatoriana, un país que se encuentra en una transición de reformas de una economía centralmente planificada hacia una economía de mercado (Izquierdo et al., 2018). En este sentido, el poder de mercado está creciendo, pero la infraestructura del mercado aún no se ha desarrollado bien, por lo tanto, la aplicación del conocimiento del valor del cliente y CRM es bastante limitada. Sin embargo, en una economía en transición, las empresas que tienen una comprensión profunda de las dimensiones clave del valor para el cliente pueden generar influencias en diferentes aspectos del desempeño de CRM. Por tal razón, tienen más probabilidades de generar ventajas diferenciales sostenidas y, en consecuencia, un desempeño superior de la empresa (Mieles & Arrobo, 2017).

Es importante comprender cómo una empresa logra un desempeño superior de CRM creando y entregando un valor superior al cliente y enfatizando algunas dimensiones del valor para el cliente en función del papel que pueden desempeñar para influir en el desempeño de CRM. Además, en términos comparativos, se ha acumulado menos conocimiento relacionado para proporcionar una orientación especial en los países en desarrollo que en las economías desarrolladas, aunque más personas pertenecen a los primeros (Chung et al., 2012).

Este estudio presenta una investigación empírica de un marco integrado de valor para el cliente y desempeño de CRM, identificando las dimensiones clave del valor para el cliente y examinando sus efectos diferenciados en el desempeño de CRM en términos de la perspectiva de los clientes (Sanín & Soria, 2014). Basándose en un creciente cuerpo de literatura sobre el valor del cliente, la gestión de relaciones con este último y otros hallazgos altamente relacionados, el trabajo mide el valor del cliente en términos de componentes de obtener (beneficio) y dar (sacrificio), adoptando así un concepto más amplio de sacrificios en lugar de la simple evaluación de precios; y varias dimensiones clave distintas del precio y la calidad se identifican conceptualmente y se prueban empíricamente.

El objetivo de la investigación es evaluar el desempeño del CRM, mediante el modelo de comportamiento del cliente, para la definición de su calidad de relación en la industria de textil de Tungurahua. Además, se examina cada dimensión mediante un diagnóstico empírico del valor del cliente y cómo puede influir de manera diferente en aspectos específicos del rendimiento de CRM. Se espera que este estudio ayude a los gerentes a comprender qué es lo que realmente valoran los clientes y dónde deben centrar su atención para lograr estas ventajas necesarias de espacio de mercado y maximizar los beneficios del CRM.

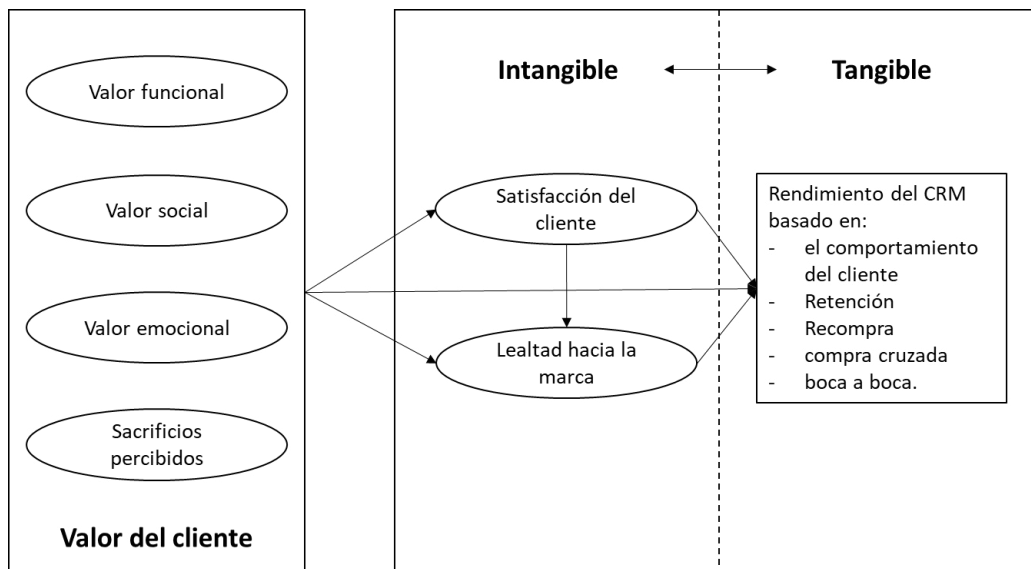
1.1 Marco integrador de relación del cliente

Con la competencia empresarial cada vez más intensa y la fuerte tendencia de la globalización, el papel del cliente ha cambiado de ser un mero consumidor a un papel multifacético como consumidor, cooperador, coproductor, cocreador de valor y codesarrollador de conocimientos y competencias, lo que implica una posición del cliente mucho más importante que nunca. Como resultado, ha habido un aumento sustancial en el interés por la creación y entrega de valor a los clientes y la gestión eficaz de las relaciones con los clientes (Maarleveld et al., 2009; Zuñiga-Collazos & Castillo-Palacio, 2016). En particular, las empresas buscan retener a los clientes existentes y atraer nuevos mediante actividades específicas de creación de valor. Para hacerlo, necesitan una comprensión profunda de las dimensiones subyacentes del valor para el cliente, las implicaciones prácticas de las diferentes medidas de rendimiento de CRM y el conocimiento de cómo mejorar cada una de ellas centrándose en una dimensión específica del valor para el cliente o sus combinaciones.

La *Figura 1* ilustra un marco integrado para el valor del cliente y su desempeño relacional que se puede utilizar para lograr este propósito. En el lado izquierdo del diagrama, el valor funcional, el valor social, el valor emocional y los sacrificios percibidos por el cliente se proponen como las dimensiones clave del valor del cliente. En la práctica, son tales comportamientos de los clientes los que constituyen el valor subyacente de ellos para una empresa y proporcionan los flujos de ingresos que se esperan de establecer y mantener relaciones rentables con los clientes (Setiawati & Dwi Ariani, 2020). Estos comportamientos se basan en la llamada calidad de la relación.

Figura 1

Marco Integrador del Valor del Cliente y su Desempeño Relacional



1.2 Valor del cliente

Los impulsos exigentes de los clientes han generado una fuerte competencia y un rápido cambio tecnológico, muchas empresas han buscado ofrecer al cliente un valor superior. Entregar un valor superior al cliente en el momento se reconoce como uno de los factores más importantes para el éxito de cualquier empresa ahora y en el futuro, porque tiene un impacto significativo en las intenciones de comportamiento de estos y también un papel importante en proporcionar a los gerentes información sobre cómo lograr un rendimiento CRM superior (Merrilees, 2016).

Aunque la importancia del valor para el cliente es ampliamente reconocida, la investigación sobre el valor para el cliente se encuentra fragmentada y no existe una definición clara del concepto (Arora & Neha, 2016). Los primeros estudios sobre el impacto en las ganancias de las estrategias de mercado (PIMS) argumentaron que el valor está determinado por la calidad del producto, el precio relativo y las expectativas del cliente. Chekalina et al. (2018a) consideraron que el valor es la evaluación general del cliente sobre la utilidad de un producto basada en la percepción de lo que recibe y lo que entrega. Asimismo, para los mismos autores (2018b) las percepciones de valor de los compradores representan una compensación entre la calidad o los beneficios que reciben en el producto y el sacrificio que perciben al pagar el precio. Por su parte, Apenes (2016) estimó el valor como la calidad percibida en el mercado ajustada por el precio relativo del producto.

1.3 Desempeño CRM basado en el comportamiento del cliente

Se cree que el desempeño de CRM debe medirse en última instancia en términos de comportamientos de los clientes, ya que son las fuentes subyacentes de valor de los clientes actuales de una empresa y tienen el potencial de aumentar los flujos de ingresos futuros asociados con ellos y esos clientes potenciales (Mohan, 2013). Debido a que el objetivo fundamental de CRM es garantizar flujos constantes de ingresos y la maximización del valor de por vida del cliente o la equidad del mismo, los comportamientos de los clientes que podrían generar flujos de ingresos se vuelven estratégicamente significativos.

Los investigadores han tratado de comprender la duración, profundidad y amplitud de la relación en términos de retención de clientes, intensidad o nivel de uso de servicios o productos a lo largo del tiempo, compras cruzadas o compras complementarias y boca a boca, lo que generalmente implica un incremento fundamental del valor de vida o del valor del cliente (Devvari et al., 2017). Sin embargo, se sabe poco acerca de cómo el valor del cliente afecta estos comportamientos de ellos, aunque muchos estudios teóricos han indicado que el valor superior del cliente, tal como estos lo perciben, tiene una influencia significativa en las intenciones de compra y recompra de los clientes y sus decisiones de mantener una relación cercana con una firma. Según un estudio (Hollebeek, 2011b), los clientes se están volviendo más orientados al valor y no están simplemente influenciados por la alta calidad o el precio más bajo. Más bien, tienden a hacer un intercambio razonable entre los beneficios percibidos y los sacrificios percibidos en el proceso de obtención y consumo de productos o servicios. Sin embargo, no todos los clientes valoran los mismos beneficios potenciales y se preocupan por los mismos sacrificios en un momento establecido.

Por lo tanto, se proponen las siguientes hipótesis:

H_{1a}. ¿Tiene un efecto directo y positivo el valor emocional en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente?

H_{1b}. ¿Tiene un efecto directo y positivo el valor social en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente?

H_{1c}. ¿Tiene un efecto directo y positivo el valor funcional en el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente?

H_{1d}. ¿Tiene un efecto directo-negativo el sacrificio percibido en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente?

1.4 Calidad de la relación

Además del desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente que definimos y enfatizamos anteriormente, muchos investigadores han destacado el papel de la calidad de la relación como un aspecto intangible del desempeño de CRM, y se han utilizado dimensiones como la satisfacción, el compromiso y la confianza para medir el complicado concepto relación/calidad (Devari et al., 2017; Hollebeek, 2011b). Sin embargo, no hay consenso sobre qué dimensiones componen la calidad de la relación. Como se muestra en la *Figura 1*, este estudio consideró tanto la satisfacción del cliente como la lealtad a la marca, considerando esta última como un tipo de intención duradera de construir y mantener una relación a largo plazo, como el nivel más alto de vínculo relacional y como una dimensión de la relación-calidad en lugar de compromiso (Aydinoğlu & Sayin, 2016).

Los clientes leales ponen mayor énfasis en el valor social y emocional, y los estudios han encontrado que la creación y entrega de valor superior para el cliente puede ayudar a las empresas a construir vínculos emocionales estrechos con los clientes objetivo (Baird & Parasnis, 2011). La superioridad en dimensiones específicas del valor del cliente puede mejorar la lealtad a la marca en dichos clientes e influir positivamente en su comportamiento. Por lo tanto, se proponen las siguientes hipótesis:

H_{2a}. ¿Tiene un efecto positivo el valor emocional frente a la lealtad a la marca?

H_{2b}. ¿Tiene un efecto positivo el valor social dentro de la lealtad a la marca?

H_{2c}. ¿Tiene un efecto positivo el valor funcional dentro de la lealtad a la marca?

H_{2d}. ¿Tiene un efecto negativo el sacrificio percibido frente a la lealtad a la marca?

H_{2e}. ¿Tiene un efecto positivo la lealtad a la marca frente al desempeño del CRM basado en el comportamiento del cliente?

1.5 La satisfacción del cliente

En términos generales, existen al menos dos conceptualizaciones diferentes de la satisfacción del cliente: específica de la transacción y acumulativa (Hwang & Oh, 2020). Desde una perspectiva específica de la transacción, la satisfacción del cliente se considera un juicio evaluativo posterior a la elección de una ocasión de compra específica (Hollebeek, 2011a). Los investigadores del comportamiento han determinado que un cliente satisfecho mostrará una fuerte tendencia a ser leal y repetir la compra de los bienes o servicios, y por lo tanto aumentará la participación de mercado y las ganancias de una empresa, lo que significa su importancia para la competencia exitosa en la era centrada en el cliente (Delpechitre et al., 2018; Wang et al., 2012). Además, es probable que un cliente satisfecho propague un boca a boca positivo entre sus conocidos. Con base en la discusión anterior, se pueden proponer las siguientes hipótesis:

H_{3a}. ¿Tiene un efecto positivo el valor emocional en la satisfacción del cliente?

H_{3b}. ¿Tiene un efecto positivo el valor social dentro de la satisfacción del cliente?

H_{3c}. ¿Tiene un efecto positivo el valor funcional dentro de la satisfacción del cliente?

H_{3d}. ¿Tiene un efecto negativo el sacrificio percibido dentro de la satisfacción del cliente?

H_{3e}. ¿Tiene un efecto positivo la satisfacción del cliente dentro del rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente?

H_{3f}. ¿Tiene un efecto positivo la satisfacción del cliente dentro de la lealtad a la marca?

Metodología

2.1 Ruta de investigación

La aplicación del enfoque cuantitativo permitió evaluar a los sujetos según los constructos (valor del cliente, el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente, la satisfacción del cliente y la lealtad a la marca) sobre la base de una escala de Likert de siete puntos según lo enuncia el método cuantitativo (Hernández et al., 2014). El diseño no experimental de alcance correlacional determinó las causas relacionales del problema basado en la gestión relacional de los clientes por parte de las empresas de comercialización de prendas de vestir, con el propósito de identificar si han existido influencias de la satisfacción hacia la lealtad de la marca empresarial mediante la verificación de un cuadro de hipótesis.

2.2 Muestreo y recopilación de datos

Luego de un estudio piloto para identificar y refinar los elementos de medición utilizados en el presente estudio, se realizó una encuesta digital por correo. Se seleccionaron dos empresas de moda textil (RM – Etafashion), con sus clientes como encuestados. Se utilizó un muestreo estratificado para seleccionar aproximadamente el mismo número de clientes de cada empresa,

Se eligieron 400 clientes al azar justo a las afueras de las tiendas. Se envió una copia del cuestionario finalizado (junto con un sobre prepagado con su dirección) a cada uno de estos clientes seleccionados.

La escala de Likert estuvo identificada desde totalmente en desacuerdo, algo en desacuerdo, ligeramente en desacuerdo, neutro, ligeramente de acuerdo, algo de acuerdo y, finalmente, totalmente de acuerdo. Después de diez días, se realizó un seguimiento telefónico para recordar a los encuestados que devolvieran los cuestionarios completos a tiempo. Después de un mes, se habían devuelto 237 cuestionarios denominados respuestas tempranas. Luego, se hizo una llamada a cada uno de los clientes cuyas consultas no habían sido recibidas. Veinte días después se habían reunido 89 cuestionarios más denominados respuestas tardías. Así, en total, se recogieron 326 cuestionarios de clientes. De ellos, 6 se consideraron inadecuados porque contenían demasiados valores faltantes. En total, 320 cuestionarios se estimaron válidos y se utilizaron para el análisis empírico.

2.3 Diseño del instrumento

Las medidas de los constructos se desarrollaron en varias etapas. En la primera etapa, se adaptaron medidas tentativas existentes en la literatura. En la segunda etapa, se envió una lista de construcciones y medidas definidas a un grupo de enfoque de clientes. Después de esto, se llevó a cabo un estudio piloto entre 20 clientes que conocían con claridad la instrucción, los ítems, la relevancia y el tiempo necesario para completar el cuestionario para establecer la confiabilidad de las medidas de manera efectiva.

Las medidas para cada dimensión del valor del cliente se adaptaron principalmente de estos trabajos (Bylund & Lindgren, 2012; Apenes, 2015). Se utilizaron un total de 18 elementos para medir todas las dimensiones del valor para el cliente. Por otro lado, para medir el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente se adaptaron tres ítems (Kassim et al., 2016). Para las medidas de lealtad a la marca se utilizaron tres ítems (Bonyadi et al., 2015).

2.4 Procesamiento de información

Para el procesamiento de datos se utilizó el *software* estadístico SPSS V.25 para tabular las respuestas de los encuestados y realizar un análisis de estructura factorial. Posterior a ello, se analizó la estructura factorial mediante el *software* Smart PLS una extensión del *software* SPSS.

Resultados

3.1 Análisis de datos y ecuación estructural

Hay dos técnicas de estimación para el modelo de ecuaciones estructurales (SEM). El primero es el análisis estructural de covarianza de máxima verosimilitud (ML). El otro es mínimos cuadrados parciales. (PLS) análisis de varianza. Aunque el método PLS no es tan popular como el método ML, proporciona una forma de evitar problemas de soluciones incorrectas e indeterminación de

factores, así como las violaciones de los supuestos de distribución que pueden estar asociados con el método ML (Triola, 2009).

En el estudio se evaluó la idoneidad de cada escala de ítems múltiples para capturar su constructo utilizando el análisis factorial exploratorio para evaluar la comprensión de los clientes del concepto de valor para el cliente mediante un conjunto completo de variables utilizadas para medir el valor para el cliente (Pelham, 2009). En total, inicialmente se identificaron 4 factores. En conjunto, explicaron el 86,1% de la varianza total. Los resultados de este análisis confirmaron que el valor del cliente se puede entender en términos de valor emocional, valor social, valor funcional y sacrificios percibidos.

3.2 Modelo de medición

Primero se demostró la confiabilidad compuesta para la consistencia interna. Los valores de todos los constructos estuvieron por encima del umbral sugerido de 0,70; con un mínimo de 0,83 (ver *Tabla 1*). Además, las cargas factoriales estandarizadas para todos los ítems estuvieron por encima del límite sugerido de 0,60 (con un mínimo de 0,8603), y todas fueron significativas con fuerte evidencia de validez convergente. La varianza media extraída (AVE) de cada constructo en el modelo fue superior a 0,50; lo que cumple el criterio de que el AVE de un constructo debe ser al menos superior al 50% para garantizar que se explique más la varianza válida que el error.

Tabla 1

Datos de Cargas de Confiabilidad y Factorial

Constructos y elementos	Cargas	Valor t	Alfa de Cronbach
Rendimiento de CRM			
Rendimiento de CRM basado en el comportamiento			
Q1 Me gustaría recomprar las ofertas y comprar más de esta empresa	0,8564	36,13	0,84
Q2 Me gustaría recomendar las ofertas a otros	0,8949	64,30	
Q3 Me gustaría mantener una relación cercana por un período más largo	0,8603	32,89	
Calidad de la relación			
Lealtad a la marca			
Q4 Siento que soy leal a esta marca/ofertas de esta empresa	0,9486	29,77	0,91
Q5 La marca/ofertas de esta empresa es mi primera opción	0,9300	71,66	
Q6 Incluso con más opciones, no elegiré otras marcas/ofertas	0,8985	39,03	
La satisfacción del cliente			
Q7 Las ofertas siempre cumplen mis expectativas	0,9272	82,96	0,92
Q8 Tomando mi experiencia con otras empresas, estoy satisfecho con nuestras ofertas y con nosotros	0,9370	93,51	
Q9 Las ofertas siempre cumplen con el nivel deseable	0,9259	63,04	

Dimensiones clave del valor para el cliente			
Sacrificios percibidos por el cliente			
Q10 La marca/servicio de esta empresa tiene un precio razonable	0,9101	50,33	0,96
Q11 La marca/servicio de esta empresa ofrece una buena relación calidad-precio sobre la base de experiencias previas	0,9258	68,99	
Q12 La marca/servicio de esta empresa sería económica	0,9219	75,78	
Q13 La marca/servicio de esta empresa es un buen producto por el precio descontado por los descuentos	0,9186	66,32	
Q14 La marca/servicio de esta empresa tiene una buena relación calidad-precio en comparación con la de los principales competidores	0,9184	56,11	
Q15 La elección de realizar transacciones con la empresa es una decisión correcta cuando se consideran el precio y otros gastos	0,9158	73,14	
Valor funcional			
P16 La empresa siempre entrega un servicio superior	0,9251	75,48	0,93
Q17 Las ofertas de esta firma son de alta calidad	0,9086	62,38	
Q18 La calidad constante está bien hecha	0,8970	58,54	
Q19 Las ofertas de esta firma me dan confianza	0,9222	72,42	
Valor emocional			
Q20 La marca/servicio de esta firma es la que yo disfrayectoriaría	0,8998	70,67	0,95
Q21 La marca/servicio de esta empresa me dan ganas de comprarlo y usarlo	0,9298	78,40	
Q22 La marca/servicio de esta firma es la que me sentiría tranquilo de usarla	0,9352	80,30	
Q23 La marca/servicio de esta firma me haría sentir bien	0,9098	45,98	
Q24 La marca/servicio de esta firma me daría gusto	0,9232	67,64	
Valor social			
Q25 La marca/servicio de esta empresa mejoraría la forma en que me perciben	0,9396	90,65	0,91
Q26 La marca/servicio de esta firma me ayudaría a causar una buena impresión en otras personas	0,9208	69,09	
P27 La marca/servicio de esta firma daría a sus dueños la aprobación social	0,9068	43,36	

Los constructos también deben mostrar una alta validez discriminante. Según Fornell y Larcker (1981) esto se puede demostrar por el hecho de que la raíz cuadrada del AVE de cada constructo debería ser generalmente más alta que las correlaciones entre este y cualquier otro constructo en el modelo (ver *Tabla 2*). Esto demostró que los constructos son tanto conceptual como empíricamente distintos entre sí. Finalmente, el R2 para las variables endógenas como la satisfacción del cliente (0,79); la lealtad a la marca (0,60), y el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente (0,80), lo que indica un fuerte poder predictivo para el modelo de ecuación estructural.

Tabla 2*Análisis de Validez Discriminante*

	Dimensión	1	2	3	4	5	6	7
1	Fidelización de clientes	0.926						
2	Satisfacción del cliente	0.758	0.930					
3	Valor funcional	0.658	0.756	0.913				
4	Percibir sacrificios	-0.681	-0.790	-0.719	0.918			
5	Rendimiento de CRM basado en el comportamiento	0.348	0.447	0.469	-0.636	0.902		
6	Valor emocional	0.673	0.772	0.804	-0.713	0.744	0.920	
7	Valor social	0.676	0.818	0.652	-0.723	0.725	0.676	0.925

Nota. Los datos fueron procesados mediante el análisis estadístico en el software SPSS.

3.3 Comprobación de hipótesis

Habiendo establecido la confianza en el modelo de medición, se desarrolló y especificó un modelo empírico de ecuaciones estructurales (como se ilustra en la *Tabla 3*). Todas las hipótesis propuestas y los parámetros a estimar en esta sección se mostraron en las ecuaciones relevantes de la *Tabla 3* tomando el enfoque de mínimos cuadrados parciales.

Los resultados del análisis se informan en la *Tabla 3*, que respalda H1c, H2e y H3e. Los coeficientes de trayectoria del gráfico PLS fueron, respectivamente, 0,172 ($t = 2,238$), 0,479 ($t = 8,466$) y 0,235 ($t = 2,318$), que son estadísticamente significativos (en 0,05 o 0,025). Estos resultados respaldan las hipótesis de que la satisfacción del cliente, la lealtad a la marca y el valor funcional tienen efectos positivos en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente.

Sin embargo, el estudio no encuentra evidencia significativa de la influencia de las otras dimensiones del valor del cliente en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente. Por lo tanto, no se admiten H1a, H1b y H1d. En otras palabras, en el sector comercial de Tungurahua, la lealtad a la marca es la influencia más significativa en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente, siendo la satisfacción del cliente el factor continuo. Empero, entre todas las dimensiones del valor del cliente, solo el valor funcional tiene un efecto directo significativo en el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente. Esta dimensión del valor del cliente determina en gran medida la compra/recompra y la referencia de boca en boca. Esto podría deberse a que los clientes se vuelven más maduros desde que surgió un mercado más competitivo debido a las redes sociales y el comercio social.

Los resultados de la *Tabla 3* también respaldan H3a, H3b, H3c y H3d. Los coeficientes de trayectoria fueron, respectivamente de 0,157 ($t = 1,649$), 0,527 ($t = 7,561$), 0,162 ($t = 2,204$) y 20,139 ($t = 21,781$), que son estadísticamente significativos (a 0,05 o 0,025). Estos resultados indican que

cada una de estas dimensiones del valor para el cliente tiene un efecto directo significativo en la satisfacción del cliente.

Como era de esperar, el sacrificio percibido por el cliente tiene un efecto negativo significativo en la satisfacción del cliente, pero el efecto es menor que otras dimensiones del valor del cliente. Esto podría deberse al hecho de que todas las casas de bolsa están obligadas a cobrar la misma tasa de comisión. Además, los canales para las transacciones de valores en empresas tan grandes son muy similares.

La hipótesis denominada H3f también se confirma con un coeficiente de trayectoria de 0,460, que es estadísticamente significativo (en 0,025). Sin embargo, no hubo evidencia significativa de la influencia de las diversas dimensiones del valor del cliente en la lealtad a la marca. Una explicación razonable es que no todas las dimensiones del valor para el cliente ejercen una influencia directa sobre la lealtad a la marca. Más bien, podrían influir en él solo afectando la satisfacción del cliente. En otras palabras, la satisfacción del cliente juega un papel mediador en la relación entre el valor del cliente y la lealtad a la marca.



Tabla 3

Cuadro de Hipótesis

Hipótesis	Coefficiente de trayectoria	Valor t	Decisión
H _{1a} . El valor emocional tiene un efecto directo y positivo en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente.	0,078	0,691	Rechazado
H _{1b} . El valor social tiene un efecto directo y positivo en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente.	0,056	0,441	Rechazado
H _{1c} . El valor funcional tiene un efecto directo y positivo en el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente.	0,172	2,238**	Aceptado
H _{1d} . El sacrificio percibido tiene un efecto directo y negativo en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente.	-0,024	-0,305	Rechazado
H _{2a} . El valor emocional tiene un efecto directo y positivo en la lealtad a la marca.	0,103	0,924	Rechazado
H _{2b} . El valor social tiene un efecto directo y positivo en la lealtad a la marca.	0,108	1,18	Rechazado
H _{2c} . El valor funcional tiene un efecto directo y positivo en la lealtad a la marca.	0,076	0,682	Rechazado
H _{2d} . El sacrificio percibido tiene un efecto directo y negativo en la lealtad a la marca.	-0,088	-0,808	Rechazado
H _{2e} . La lealtad a la marca tiene un efecto positivo en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente.	0,479	8,466**	Aceptado
H _{3a} . El valor emocional tiene un efecto directo y positivo en la satisfacción del cliente.	0,157	1,649*	Aceptado
H _{3b} . El valor social tiene un efecto directo y positivo en la satisfacción del cliente.	0,527	7,561**	Aceptado
H _{3c} . El valor funcional tiene un efecto directo y positivo en la satisfacción del cliente.	0,162	2,204**	Aceptado
H _{3d} . El sacrificio percibido tiene un efecto directo y negativo en la satisfacción del cliente.	-0,139	-1,781*	Aceptado
H _{3e} . La satisfacción del cliente tiene un efecto positivo en el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente.	0,235	2,318**	Aceptado
H _{3f} . La satisfacción del cliente tiene un efecto positivo en la lealtad a la marca.	0,46	4,286**	Aceptado

Notas: * Significancia p < 0,05; ** significancia p < 0,025

Según el modelo SEM descrito en este estudio se encontró que todas las dimensiones del valor del cliente tienen un efecto significativo en la satisfacción del cliente, aunque Chung et al. (2012) en su estudio de correlación de estrategia de negocios basados en CRM habla de efectos de satisfacción

en el cliente. Sin embargo, no encontraron la evidencia significativa para respaldar la influencia directa de ninguna dimensión del valor del cliente en la lealtad a la marca. Empero, Guadarrama y Rosales (2015) encontraron que cada una de las dimensiones del valor para el cliente ejerce una influencia indirecta en la lealtad a la marca por medio de la satisfacción del cliente. Las influencias de la lealtad a la marca, la satisfacción del cliente y el valor funcional en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente fueron estadísticamente significativas.

Aparte del valor funcional, no se encontró evidencia que apoye el efecto de otras dimensiones del valor del cliente en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente. A pesar de que Chekalina et al. (2018a;2018b); Chung et al. (2012); Merrilees (2016) en términos comparativos, mencionan que el aspecto intangible del desempeño de CRM (calidad de la relación representada por subconstructos como la satisfacción del cliente y la lealtad a la marca) superó las dimensiones del valor del cliente al influir en el aspecto tangible del desempeño de CRM (rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente). Esto podría deberse al hecho de que los clientes en Tungurahua se están volviendo más maduros y, por lo tanto, prefieren el valor funcional en lugar del valor emocional, el valor social y el sacrificio percibido por el cliente cuando toman sus decisiones de comportamiento.

Cabe señalar que todas las dimensiones del valor del cliente tuvieron efectos indirectos en el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente. Además, el aspecto intangible del desempeño de CRM también ejerció un papel mediador en la relación entre cada dimensión del valor del cliente y el aspecto tangible del desempeño de CRM, lo que indica el papel importante de la calidad de la relación como una de las medidas clave del desempeño de CRM. Como era de esperar, el sacrificio percibido es una dimensión clave del valor del cliente, pues, cumplió un papel negativo significativo en los programas de satisfacción del cliente de las empresas.

Conclusiones

Los hallazgos reflejaron que los gerentes deben lograr un equilibrio adecuado entre las diferentes medidas del desempeño de la relación con el cliente, si esperan mejorar el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente. Además, deben mejorar el valor funcional, su primera prioridad deben ser los aspectos intangibles del rendimiento de CRM (es decir, la calidad de la relación) mediante la creación de una fuerte lealtad a la marca y la mejora de la satisfacción del cliente.

Las empresas podrían prestar simultáneamente más atención a las dos dimensiones del valor del cliente (valor funcional y valor social) porque el primero tiene un impacto significativo y directo en el desempeño de CRM basado en el comportamiento del cliente, mientras que el segundo tiene una influencia importante en la satisfacción del cliente (que podría impulsar el rendimiento de CRM basado en el comportamiento del cliente indirectamente, pero significativamente a través de la lealtad a la marca). Aunque el efecto del sacrificio percibido por el cliente es relativamente pequeño en el mercado textil tungurahense, la situación podría ser diferente en otros mercados geográficos.

Los resultados son un primer paso hacia una comprensión profunda de la operacionalización y las dimensiones clave del valor para el cliente y sus efectos diferenciados en el desempeño de CRM. Es cierto que, el valor superior para el cliente es muy importante para la competencia exitosa de las empresas en la era centrada en el cliente, que ha sido explorada y examinada conceptual y empíricamente por muchos estudios. Sin embargo, qué dimensiones o elementos valoran más los clientes y en qué medidas de desempeño de las empresas de CRM deben enfocarse son preguntas sin resolver que necesitan ser exploradas con urgencia. Además, se sabe poco sobre cuál es el papel diferenciado de cada dimensión del valor del cliente para influir en las diferentes medidas del desempeño de la relación con el cliente y qué dimensiones del valor del cliente contribuyen más a la dimensión específica del desempeño de CRM.

Referencias

- Apenes, B. (2015). *The process of customer brand engagement in interactive contexts: Prerequisites, conceptual foundations, antecedents, and outcomes* [Tesis doctoral, NHH Brage] <http://hdl.handle.net/11250/2412903>
- Apenes, B. (2016). Influences of customer participation and customer brand engagement on brand loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 33(5), 332–342. <http://dx.doi.org/10.1108/JCM-04-2015-1390>
- Arora, S. & Neha (2016). Determinants of Customer-based Brand Equity: A Study of Public and Private Banks. *Global Business Review*, 17(4), 906–920. <https://doi.org/10.1177/0972150916645693>
- Aydinoğlu, N. Z., & Sayin, E. (2016). Sensory and neuromarketing: About and beyond customer sensation. *Flavor: From Food to Behaviors, Wellbeing and Health*, 42(12), 397–408. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-100295-7.00019-0>
- Baird, C., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership*, 39(5), 30–37. <https://doi.org/10.1108/10878571111161507>
- Bonyadi, A., Roshanpanah, P., & Sepehr, K. (2015). Impact of Brand Equity on Purchase Intention and Development, Brand Preference and Customer Willingness to Pay Higher Prices. *Management and Administrative Sciences Review*, 4(3), 616–626.
- Bylund, I., & Lindgren, S. (2017). *Customer Engagement: A study of consumers interaction with fashion brands on social media* [Tesis de Máster, Universidad de Borås] <http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:hb:di-va-12836>
- Chekalina, T., Fuchs, M., & Lexhagen, M. (2016a). Customer-Based Destination Brand Equity Modeling: The Role of Destination Resources, Value for Money, and Value in Use. *Journal of Travel Research*, 57(1), 1–21. <https://doi.org/10.1177/0047287516680774>
- Chekalina, T., Fuchs, M., & Lexhagen, M. (2016b). Customer-Based Destination Brand Equity Modeling: The Role of Destination Resources, Value for Money, and Value in Use. *Journal of Travel Research*, 57(1), 31–51. <https://doi.org/10.1177/0047287516680774>
- Chung, Y., Hsu, Y., Huang, H. & Tsai, C. (2012). The correlation between business strategy, information technology, organisational culture, implementation of crm, and business performance in a high-tech industry. *South African Journal of Industrial Engineering*, 23(2), 1–15. <https://doi.org/10.7166/23-2-326>
- De la Hoz, J., Carrillo Rincón, E., y Gómez Flórez, G. (2014). Memoria organizacional en la retroalimentación de clientes. Organizational memory in customers feedback. *AD-Minister*. 25, 121–138. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=322332791006>

- Delpechitre, D., Rutherford, B. N., & Comer, L. B. (2018). The importance of customer's perception of salesperson's empathy in selling. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(2), 1–16. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0073>
- Devari, A., Nikolaev, A. & He, Q. (2017). Crowdsourcing the last mile delivery of online orders by exploiting the social networks of retail store customers. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 105, 105–122. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2017.06.011>
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Gómez, C. (2010). La relación cliente-agencia: visión de los clientes. *Pensamiento & Gestión*, 28, 25–53. <https://www.redalyc.org/pdf/646/64615176003.pdf>
- Guadarrama, E., y Rosales, E. (2015). Marketing relacional: valor, satisfacción, lealtad y retención del cliente. Análisis y reflexión teórica. *Ciencia y sociedad*, 40(2), 307-340. <https://doi.org/10.22206/cys.2015.v40i2.pp307-340>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación*. Editorial McGraw-Hill.
- Hollebeek, L. (2011a). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7–8), 785–807. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2010.500132>
- Hollebeek, L. (2011b). Exploring customer brand engagement: Definition and themes. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 555–573. <https://doi.org/10.1080/0965254X.2011.599493>
- Hwang, A., & Oh, J. (2020). Interacting with background music engages E-Customers more: The impact of interactive music on consumer perception and behavioral intention. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 54. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101928>
- Izquierdo, V., Ayestarán, R., & García, M. (2018). La experiencia de cliente de las marcas de moda de lujo en las flagship y los corners. *Revista Prisma Social*, 23(3), 417–434. <https://revistaprismasocial.es/article/view/2698>
- Labarrete, R. (2019). Reading comprehension level and study skills competence of the alternative learning system (als) clientele. *PUPIL: International Journal of Teaching, Education and Learning*, 3(1), 220–229. <https://doi.org/10.20319/pijtel.2019.31.220229>
- Loaiza, J. (2018). Del ciclo de vida del producto al ciclo de vida del cliente: una aproximación hacia una construcción teórica del ciclo de vida del cliente. *Revista de Investigación y Negocios*, 11(18), 100–110. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000200010&lng=es&nrm=iso

- Martelo-Landroguez, S., Barroso, B., y Cepeda, C. (2011). Creando capacidades que aumenten el valor para el cliente. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 17(2) 69–87. [https://doi.org/10.1016/S1135-2523\(12\)60053-7](https://doi.org/10.1016/S1135-2523(12)60053-7)
- Maarleveld, M., Volker, L., & Van Der Voordt, T. (2009). Measuring employee satisfaction in new offices – the WODI toolkit. *Journal of Facilities Management*, 7(3), 181–197. <https://doi.org/10.1108/14725960910971469>
- Merrilees, B. (2016). Interactive brand experience pathways to customer-brand engagement and value co-creation. *Journal of Product and Brand Management*, 25(5), 402–408. <https://doi.org/10.1108/JPBM-04-2016-1151>
- Mieles, A., y Arrobo Reyes, J. (2017). Marketing relacional para mejorar la atención a los clientes de la agencia urdesa Produbanco en la ciudad de Guayaquil. *Observatorio de La Economía Latinoamericana*, (238), 11–16. <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/marketing-atencion-clientes.html>
- Mohan Raj, P., Sasikumar, J. & Sriram, S. (2013). A study on customers brand preference in suvs and muvs: effect of marketing mix variables. *Journal of Arts, Science & Commerce*, 4(1), 48–58. <https://ssrn.com/abstract=2290868>
- Pasquale, S. (2005). China: Potencial cliente, real competidor. *Revista de Ciencias Sociales*, 11(3), 547–571. <https://doi.org/10.31876/rcs.v11i3.25305>
- Pelham, A. (2009). An exploratory study of the influence of firm market orientation on salesperson adaptive selling, customer orientation, interpersonal listening in personal selling and salesperson consulting behaviors. *Journal of Strategic Marketing*, 17(1), 21–39. <https://doi.org/10.1080/09652540802619202>
- Sanín, J., & Salanova, M. (2014). Job Satisfaction: The Way between Psychological Growth and Job Performance in Industrial and Service Companies in Colombia. *Universitas Psychologica*, 13(1), 1–22. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-1.slcp>
- Setiawati, T., & Dwi, I. (2020). Influence of Performance Appraisal Fairness and Job Satisfaction through Commitment on Job Performance. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(3), 133–152. http://buscompress.com/uploads/3/4/9/8/34980536/riber_9-3_08_s19-204_133-151.pdf
- Suzila, E., Kadir, A., & Hamiza, N. (2016). Strategies for sustainable social commerce: The roles of customer focus, innovative business model, legality and trust. *International Information Institute*, 19(7), 2907–2912.
- Triola, M. (2009). *Estadística*. Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana.
- Von der Heyde, D. & Pizzutti dos Santos, C. (2008). As Conseqüências Comportamentais da Insatisfação dos Clientes The Behavioral Consequences of the Customer. *RAC - Revista de Administração Contemporânea*, 12(Esp.), 147–174. <https://doi.org/10.1590/S1415-65552008000500007>

Wang, E. S., Tsai, B., Chen, T. & Chang, S. (2012). The influence of emotions displayed and personal selling on customer behaviour intention. *The Service Industries Journal*, 32(3), 37–41. <https://doi.org/10.1080/02642069.2010.545392>

Zuñiga-Collazos, A., & Castillo-Palacio, M. (2016). Impact of image and satisfaction on marketing innovation. *Journal of Technology Management and Innovation*, 11(2), 70–75. <https://doi.org/10.4067/S0718-27242016000200007>

Copyright (2023) © Kléver Armando Moreno Gavilanes, Elvis Darío Martínez Vásquez y Martín Nicolás Pérez Reyes



Este texto está protegido bajo una licencia internacional [Creative Commons](#) 4.0.

Usted es libre para Compartir—copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato — y Adaptar el documento — remezclar, transformar y crear a partir del material—para cualquier propósito, incluso para fines comerciales, siempre que cumpla las condiciones de Atribución. Usted debe dar crédito a la obra original de manera adecuada, proporcionar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios.

Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que tiene el apoyo del licenciante o lo recibe por el uso que hace de la obra.

[Resumen de licencia](#) – [Texto completo de la licencia](#)