

**Título:** “Impacto del grado de implementación del Customer Relationship Management (CRM) y la Estrategia de Innovación en los resultados empresariales. Aplicación al sector vitivinícola español.”

**Autor:** Vicente Guerola Navarro

**Directores:** Dr. Raúl Oltra Badenes y Dr. Hermenegildo Gil Gómez

## RESUMEN

El mercado y las transacciones comerciales se desarrollan en la actualidad en un entorno cada vez más dinámico y cambiante, que obliga a las empresas a adaptarse a expectativas cada vez más específicas y exigentes por parte de los clientes, y a una competencia feroz por mantener y ampliar la ventaja competitiva para poder subsistir. La fidelización de los clientes, y el establecimiento de relaciones comerciales duraderas con ellos a largo plazo es una de las formas más eficientes a través de las cuales las empresas pueden conseguir estos objetivos. Para ello es fundamental tener la mejor información posible sobre los clientes, así como establecer estrategias coherentes para la gestión de las relaciones con ellos. Poner al cliente como foco y centro de toda la cadena de valor de las empresas asegura que, desde la toma de requerimientos para satisfacer las necesidades de los clientes, hasta la provisión de bienes y servicios que satisfagan dichas necesidades, pasando por todas las etapas de su proceso productivo, están diseñadas y orientadas a conseguir la máxima satisfacción del cliente y con ello su fidelidad y una relación comercial duradera y beneficiosa.

Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) son clave para cualquier estrategia dirigida a la consecución de estos objetivos, tanto por su potencia en el manejo de la información valiosa de gestión empresarial, como por el cambio cultural que introducen en las empresas que adoptan estos sistemas en su camino hacia la transformación digital. En las últimas dos décadas ha crecido especialmente el interés por una de estas tecnologías, en concreto los sistemas Customer Relationship Management (CRM), cuyo ámbito de trabajo es la gestión de las relaciones con los clientes.

CRM nace en los años 70 con el objetivo de automatizar la fuerza de ventas de las empresas, es decir, sistematizar e informatizar los procesos comerciales en tres áreas: ventas, marketing, y servicios. El objetivo primero de CRM era que toda acción emprendida por cualquiera de los agentes de la empresa, en cualquiera de estas tres áreas de gestión de relaciones con los clientes, estuviera registrada y accesible para el resto de los agentes clave de la empresa. Con CRM se conseguía unificar y tener de forma coherente y consistente toda la información de gestión de relaciones con los clientes.

El dinamismo y competitividad de los mercados, alentado por la globalización y el acceso a información y mercados diversos y dispersos, ha movido a las empresas a buscar estrategias de gestión que hagan sostenibles en el tiempo sus ventajas competitivas. CRM se ha mostrado como una de estas herramientas más valiosas, aportando expectativas no solo de beneficios de explotación actual por su gestión de la información relacionada con la gestión del conocimiento sobre los clientes, sino también de beneficios a futuro por su directo impacto en los procesos de innovación. Una vez definidos cuales son los beneficios esperados por parte de las empresas que

deciden implementar sistemas CRM, se plantea la cuestión de saber en qué condiciones estos beneficios se suelen dar en la realidad. El presente trabajo de investigación ha pretendido comprobar cuáles son las condiciones que pueden hacer que el uso CRM por parte de las empresas venga acompañado consecuentemente de mejoras en los resultados empresariales, de modo que las conclusiones ayuden a las empresas a tomar sus decisiones sobre su adopción de dichos sistemas CRM.

La investigación se ha iniciado con un estudio bibliométrico cuyo objetivo ha sido detectar cuales han sido hasta la actualidad los focos de investigación (autores, países, entidades, etc.) más productivos (con mayor número de publicaciones) y los más influyentes (cuyos artículos han sido más citados). En este estudio se ha resaltado cuales han sido los artículos más citados, por lo cual más influyentes, y que por tanto se han revisado con mayor detenimiento. Este estudio bibliométrico se ha complementado con una revisión de literatura, obteniendo un estado del arte completo y amplio sobre el que desarrollar el estudio. En esta revisión de la literatura se ha incluido ya la variable “innovación”, con el objetivo de resaltar la sostenibilidad en el tiempo (y de cara a futuro) del impacto de CRM. El paso siguiente ha sido crear un modelo de investigación, para lo cual se ha investigado cuales son los beneficios esperados, tanto presentes (a través de la gestión del conocimiento sobre el cliente) como futuros (a través de la innovación), del uso de CRM por parte de las empresas. Finalmente se ha elegido un sector representativo de la economía española, en concreto el de la producción y distribución de vinos, para comprobar empíricamente qué condiciones son necesarias y/o suficientes para asegurar que el uso de CRM y los procesos de innovación relacionados traen consigo mejoras en los resultados empresariales. Este sector, altamente representativo de la economía y tradición española, se ha elegido porque la tipología de sus empresas (pequeñas y medianas, familiares en su mayoría) hacen especialmente difícil su proceso de transformación digital, por lo que se espera que las conclusiones obtenidas ayuden a las empresas del sector a confiar en CRM como tecnología clave en su proceso de transformación digital y de mejora de competitividad.

La conclusión general del estudio es la confirmación de que una buena cultura de gestión de la relación con los clientes (“customer relationship management”) es clave para tener un buen resultado empresarial, ya que está en línea con las teorías modernas del marketing relacional que se enfocan en la gestión centrada en el cliente. A esta relevancia de la cultura de gestión centrada en el cliente, se agrega que el uso de tecnologías CRM puede y debe ayudar a mejorar el desempeño de la empresa. Una adecuada estrategia de innovación aparece como el complemento ideal para las estrategias de uso de la cultura y las tecnologías CRM en aras de mejorar los resultados empresariales.