

**Estrategias de CRM para el incremento de la competitividad en las PYMES en la Industria
Mueblera de la ZMG**

OSCAR ALEJANDRO ESPINOZA MERCADO¹

JOSÉ SÁNCHEZ GUTIÉRREZ²

DARÍO MONTOYA DE LA TORRE³

RESUMEN

El presente trabajo tiene como finalidad analizar la competitividad del sector mueblero en la Zona Metropolitana de Guadalajara (ZMG). Los cambios y la economía mundial afectan definitivamente el desarrollo de las empresas locales; el antiguo paradigma en el cual la competencia no se modificaba y los mercados estaban cautivos ha quedado muy atrás. En el orden económico impuesto por el proceso globalizador, es necesario crear constantemente modelos de desarrollo que respondan de manera eficaz a cada vez más intensa competencia. Para su análisis se hace uso del método cuantitativo a través de una muestra representativa. Es por esto que se considera importante identificar la forma en que las empresas se organizan y que estrategias plantean para lograr alcanzar sus objetivos y así tener la oportunidad de permanecer en un mercado mueblero cada vez más competitivo.

Palabras clave: CRM, Competitividad, PYMES

ABSTRACT

This paper aims to analyze the competitiveness of the furniture sector in Metropolitan Guadalajara (ZMG). Changes and global economy will definitely affect the development of local enterprises; the old paradigm in which competition is not modified and captive markets did not change has already been left behind. In the economic order imposed by the globalization process, it is necessary to constantly create development models that respond effectively to intense competition. The quantitative method through a representative sample it is carried out in order to analyze and process accurate information. This is why it is considered important to identify how businesses are organized and pose strategies to achieve their goals and reach the opportunity to stay in an increasingly competitive market.

Keywords: CRM, Competitiveness, SMEs

¹ Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.

² Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.

³ Universidad de Guadalajara. Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas.

INTRODUCCIÓN

Las PYMES manufactureras, específicamente las que forman parte de la industria mueblera, deben tomar en cuenta herramientas como el CRM, que es un elemento de la estrategia empresarial que ayudan a sensibilizar a los empresarios de la importancia que tiene el cliente, que esta es la razón de ser de su existencia que coexisten por ellos y para ellos, por tanto son el centro alrededor del cual deben girar todas las actividades de la organización y que muchas veces hay que realizar los cambios operativos que sean necesarios para tal fin, principalmente los que tienen que ver con el servicio al cliente, pero también con respecto a los productos que ofrece la empresa, sus ventas, gestión de pedidos, todo lo que tiene que ver con la distribución y logística, facturación y cobranzas; pero sobretodo se requiere un cambio de mentalidad, de la filosofía de la empresa y en las PYMES que hay que trabajar mucho en esta labor (Hernández, Gándara, & Macías, 2012)

A nivel internacional el desarrollo del sector mueblero ha significado un incremento en los niveles de innovación y competitividad, por ello es importante realizar un diagnóstico de la situación en que se encuentran las PYMES del sector mueblero del estado de Jalisco que ayude a identificar la forma en que las empresas se organizan y las estrategias que plantean para generar las condiciones que produzcan procesos de innovación y que a la vez impacte en sus niveles de competitividad.

MARCO CONTEXTUAL

Las PYMES en el mundo

A medida que pasa el tiempo, las PYMES se han percatado de que son capaces de brindar a sus clientes productos y servicios con un alto grado de calidad (Anzola, 2002), mucho de esto se debe a la innovación, la cual les ha permitido estar en un mercado más exigente, gracias a que se han adecuado a las necesidades de sus clientes y cambios que existen en su entorno.

Lloyd, Muller y Wall (2002) exponen que el tamaño de las PYMES les da la oportunidad de innovar y con esto lograr una ventaja competitiva, puesto que su estructura organizacional es más simple y se adapta con mayor facilidad a los cambios.

Estas pequeñas empresas son de suma importancia pues son fundamentales para el desarrollo de un país; en Argentina más del 99% de las empresas son PYMES y generan más del 66% de empleo y aportan 50% del PIB (Cohen, 2013).

Particularmente, Mercado (2014) manifiesta que la industria mueblera es elemental en la economía de los países industrializados, pues representa alrededor del 4% del valor de la producción de la industria manufacturera, el 2% del PIB y el 2.2% de la generación de empleo.

Las PYMES en México

En México como en muchos otros países de América Latina, Asia, Estados Unidos y Europa, la micro pequeña y mediana empresa (PYMES), conforma la inmensa mayoría del universo empresarial (Saavedra y Hernández, 2008). De ahí la importancia estratégica que éstas adquieren o deberían tener en términos del desarrollo económico nacional, regional o local.

En todo el mundo existen empresas de diferente dimensión, las variables o criterios que se toman en cuenta para su clasificación difieren en cada país. En el caso de México, el ordenamiento de las empresas lo instituye la Secretaría de Economía, para ello establece como criterios de estratificación el número de empleados y la actividad económica, dando como resultado la clasificación que se presenta en el Tabla 1. En ella se presentan cuatro tipos de organización: micro, pequeña, mediana y gran empresa. Es importante señalar que en el caso de la microempresa no puede considerarse el cero como un número válido, ya que se requiere por lo menos de un empleado –o dueño– en el negocio.

Tabla 1. Estratificación de las empresas en México

Sector / Tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Microempresa	0 – 10	0 – 10	0 – 10
Pequeña empresa	11 – 50	11 – 30	11 – 50
Mediana empresa	51 – 250	31 – 100	51 – 100
Gran empresa	251 empleados en adelante	101 empleados en adelante	101 empleados en adelante

Fuente: elaboración propia con base Diario Oficial de la Federación (2002).

Datos recabados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), durante el censo económico 2014 demuestran que en México se cuenta con más de 4 millones de empresas durante 2014, el 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total, seguidas por las empresas pequeñas con el 2.0% y el 13.5% y las medianas que representan el 0.4% y el 11.1%, tal como lo demuestra la siguiente tabla respectivamente.

Situación actual de las pymes en México

Las pequeñas y medianas empresas, Pymes, tienen particular importancia para las economías nacionales, no solo por sus aportaciones a la producción y distribución de bienes y servicios, sino también por la flexibilidad de adaptarse a los cambios tecnológicos y gran potencial de generación de empleos. Representan un excelente medio para impulsar el desarrollo económico y una mejor distribución de la riqueza.

Hoy día, los gobiernos de países en desarrollo reconocen la importancia de las Pymes por su contribución al crecimiento económico, a la generación de empleo, así como al desarrollo regional y local. Para dar una idea de lo que significa este número de empresas, pueden compararse nuestras cifras con las de otras naciones, tomando en consideración los tamaños relativos de sus respectivas economías en relación a la de México:

Tabla 2. Empresas manufactureras

PAIS	NUN. EMPRESAS MANUFACTURERAS	PIB EN RELACION AL DE MÉXICO (México = 1)
Estados Unidos	355,597	17.5
Japón	331,859	7.9
Reino Unido	240,928	2.4
Francia	210,778	2.4
Alemania	70,777	3.2
Canadá	30,254	1.2
Italia	30,122	2.0
México 1)	344,118	1.0
México 2)	144,655	1.0

Fuente: elaboración propia con base a información Encyclopaedia Britannica, Book of the Year 2003

Con base a la información anterior (tabla 2) casi bajo cualquier parámetro, en nuestro país hay un gran número de empresas para el tamaño del aparato económico. El número de industrias es similar al de Estados Unidos y Japón si se toma el total registrado, pero aún eliminando el rango de cero a dos empleados llama la atención el número de empresas si se considera la discrepancia en tamaño total de los PIBs respectivos.

Las pequeñas y medianas empresas de la industria mueblera del Estado de Jalisco (ZMG)

En el Estado de Jalisco es considerado como la entidad federativa del país que va a la punta en comparación con otros estados en la fabricación de muebles. La industria manufacturera es considerada por el Instituto Nacional de Estadística como una de las principales actividades económicas en el estado.

Un estudio realizado en el 2013 Respecto al número de este tipo de empresas que se encuentran establecidas en la ZMG, el INEGI a través de su sistema DENUE 2013 arroja los siguientes resultados; en Jalisco hay 3,621 PYMES en el sector manufacturero, de las cuales se encuentran establecidas en la zona metropolitana de Guadalajara 2, 847, que están distribuidas de las siguiente manera (tabla 3):

Tabla 3. Número de PYMES manufactureras en la ZMG de acuerdo al SIEM

MUNICIPIO	NÚMERO DE EMPRESAS
Guadalajara	1,417
Zapopan	732
Tlaquepaque	317
Tonalá	155
Tlajomulco	112
El salto	114
Total	2,847

Fuente: Elaboración propia con datos del DENUE 2013, INEGI

Es así como están clasificadas las PYMES en el Estado de Jalisco esta actividad es una de las más importantes por su aportación económica a nivel nacional, así pudiéndonos dar cuenta de la importancia de este Estado en el país.

Las mejoras en el diseño y niveles de productividad en los procesos es la única forma de competir con los productos de importación que cada vez tenemos México en mayores porcentajes. Por lo que debemos aprovechar el alto consumo de mueble moderno que se tiene en la actualidad creando diseños de acuerdo a la demanda, todos estos puntos característicos de la industria y el conocimiento del contexto internacional nos llevan a analizar a fondo los mecanismos que nos permitan llevar a cabo este ajuste. A continuación se muestra una tabla en la cual se analiza las fortalezas y debilidades de la industria del mueble de la ZMG.

CONCEPTOS TEÓRICOS

Administración de la Relación con el Cliente (CRM)

Tal como mencionan Trainor, Adzulis, Rapp y Agnihotri (2014) el CRM es mucho más que la simple gestión de bases de datos de clientes, sugiriendo analizar el uso de la tecnología con la interacción de los recursos organizacionales. Por otra parte, Porras (2001) comenta que el mercadeo exitoso tiene como objetivo conocer y comprender al consumidor tanto que el producto o servicio satisfaga sus necesidades y se venda sin promoción alguna.

El CRM plantea que las empresas deben desarrollar relaciones duraderas con el cliente y conservarlas a lo largo del tiempo, como única alternativa para desarrollar su confianza y lealtad para conocer sus preferencias y particularidades. Por otra parte, ha permitido a las organizaciones escuchar mejor a sus clientes para adaptar los servicios y productos a sus verdaderos intereses y necesidades. Las organizaciones tenían una forma empírica de tratar a los clientes, no utilizaban base de datos para conocer a sus clientes, ya que vivían cerca de ahí y todos se conocían, ahora en día es a lo que se llama CRM, esto es un software que ayuda a facilitar la organización de la información de los clientes con el propósito de conocer las características de ellos, para así generar estrategias con el fin de satisfacer las necesidades y brindar un mejor servicio al cliente. Hoffman & Bateson (2000) mencionan que el Customer Relationship Management es un proceso para atraer, diferenciar y retener a los clientes.

Moreno (2015) expresa que la gestión en las relaciones con los clientes (CRM) es un procedimiento estratégico que hacen las empresas para conseguir que sus clientes sean fieles a la

compañía. Para Payne y Frow (2005) el CRM une las estrategias de marketing relacional con las tecnologías de información para establecer relaciones con los clientes, asimismo da oportunidades para usar la información obtenida para comprender a los clientes. Esta herramienta es de gran ayuda para mejorar la rentabilidad, productividad, comercialización, la facilidad de saber cómo satisfacer a los clientes a los que se dirige una empresa, reducción de los costos, conocer las características de los clientes meta (Brown 2000), por otro lado el CRM ayuda a segmentar a los clientes de la empresa de acuerdo a los ingresos, gustos y comportamientos de compra del cliente; la clave de esta herramienta está vinculada con la capacidad de la empresa y poder responder las necesidades y gustos de los clientes (Cabanelas, Cabanelas y Lorenzo, 2007).

CRM busca mantener las relaciones positivas con los clientes, aumentar su lealtad y satisfacción y lo más importante, tratar de maximizar su Valor de Ciclo de Vida con el Cliente (CLV) durante el tiempo que dura esa relación (Persson y Ryals, 2014).

Chen y Popovich, (2003) perciben al CRM como una combinación integral de la gente, los procesos y el desarrollo de tecnología que tratan de entender los requerimientos de los clientes, esto obviamente conlleva a ubicar que al estar actualizando la satisfacción del cliente y su percepción de nuestra relación con ellos, propiciaría una mayor lealtad con los mismos.

Por otra parte, Mishra y Mishra (2009) comentan que el marketing de relaciones ayuda a las organizaciones a administrar de manera efectiva las interacciones con los consumidores, de tal forma que coadyuvan a mejorar la competitividad..

Competitividad

La competitividad es un concepto aplicable a diferentes niveles de análisis ya sea que se trate de un país, sector de actividad o una empresa. Porter (1991) menciona en relación a la competitividad, que las ventajas competitivas han desplazado de manera definitiva la concepción clásica de las ventajas comparativas, en éstas las capacidades en la dotación de recursos naturales de un país determinaban el nivel competitivo de los mismos. De esta manera es un aspecto que adquiere cada vez mayor importancia en el campo de las empresas, lo cual se deriva de las exigencias del entorno económico actual enmarcado en el proceso de globalización (Saavedra García, 2012).

Para Solleiro y Castañón (2005) la competitividad es un concepto complejo y puede ser estudiado desde diferentes enfoques y disciplinas; por lo cual no es posible establecer una definición única; en

parte debido a que su utilidad reside en identificar vías para fomentar empresas que contribuyan a elevar los niveles reales de bienestar. Sin embargo, a continuación presentamos algunos conceptos en relación a la competitividad:

- La competitividad es definida como el proceso de integración dinámica de países y productos a mercados internacionales, dependiendo tanto de las condiciones de oferta como de las de demanda (Dussel, 2001).
- La competitividad está relacionada con la capacidad de incrementar el nivel de vida de los habitantes, de generar incrementos sostenidos en productividad, de insertarse exitosamente en los mercados internacionales, entre otros (Padilla, 2006).
- La competitividad refleja la medida en que una nación, en un sistema de libre comercio y condiciones equitativas de mercado, puede producir bienes y servicios que superen la prueba de los mercados internacionales, al tiempo que mantiene e incrementa el ingreso real de su población a largo plazo (OCDE, 1996).
- El concepto de competitividad involucra componentes estáticos y dinámicos: aunque la productividad de un país está claramente determinada por la habilidad de sostener sus niveles de ingreso, también es uno de los determinantes centrales de los rendimientos de la inversión, el cual es uno de los factores clave para explicar una economía en crecimiento (World Economic Forum, 2009).

Competitividad en el sector empresarial

Porter (1990) y Krugman (1994) han señalado que las que compiten son las empresas, no las naciones; a un país lo hacen competitivo las empresas que hay en este; por lo tanto, es esta la base de la competitividad. Por tal motivo, la competitividad de las empresas depende de factores en tres niveles: el primer nivel es la competitividad del país, que incluye variables como la estabilidad macroeconómica, la apertura y acceso a mercados internacionales o la complejidad de la regulación para el sector empresarial; el segundo nivel se refiere a la infraestructura regional; un tercer nivel que explica la competitividad de las empresas tiene que ver con lo que ocurre dentro de la propia empresa (Cervantes, 2005). Así mismo la competitividad empresarial se deriva de la ventaja competitiva que tiene una empresa a través de sus métodos de producción y de organización (reflejados en precio y en calidad del producto final) con relación a los de sus rivales en un mercado específico (Abdel & Romo, 2004).

Para Solleiro y Castañón (2005) la competitividad es la capacidad de una organización para mantener o incrementar su participación en el mercado basada en nuevas estrategias empresariales, en un sostenido crecimiento de la productividad, en la capacidad inter empresarial para participar en negociaciones con diferentes instituciones y otras compañías dentro de su ambiente, en un ambiente competitivo determinado por el sector y el mercado de los consumidores y en políticas introducidas por los gobiernos nacionales y alianzas económicas regionales.

Elementos que influyen en la competitividad en las PYMES

Con base a datos OCDE (1992, citado en Solleiro & Castañón), los elementos que influyen a la competitividad en las empresas son:

- Gestión exitosa de los flujos de producción, materias primas e inventarios.
- Gestión exitosa de los mecanismos de interacción entre planeación, mercadotecnia, investigación y desarrollo formal, diseño, ingeniería y producción industrial.
- La capacidad para combinar actividades de investigación y desarrollo e innovación en cooperación con universidades y otras empresas.
- La capacidad para incorporar definiciones más exactas de características de la demanda y evolución de mercados en el diseño y producción de estrategias.
- La capacidad para organizar con éxito relaciones inter empresariales con proveedores y clientes.
- Mejora de las capacidades de los trabajadores a través de la inversión en entrenamiento especializado y en la generación de altos niveles de responsabilidad en los trabajadores de producción.

262

Los elementos anteriores incluyen únicamente aspectos que pueden ser controlados por las empresas, considerando la vinculación con las universidades y la relación cliente-proveedor.

Por último, en la actualidad ser competitivos es vital para la supervivencia de las PYMES al constituir una referencia de la capacidad de anticipación y respuestas a los retos del entorno (Camisón, 1997). Para mejorar la competitividad, las PYMES tienen la necesidad de adecuar tanto sus estrategias como su estructura organizativa y su forma de gestión al entorno dinámico de la economía actual. Sin embargo, muchas empresas persisten en una actitud conservadora a la espera de observar la operatividad de determinadas estrategias para introducir cambios en sus estructuras.

Objetivo general

Analizar los beneficios del CRM y los impactos que tienen en la competitividad dentro de las PYMES en la industria mueblera en la ZMG.

Objetivos específicos

1. Conocer las dificultades que tienen las PYMES en la industria mueblera en la actualidad en la ZMG.
2. Analizar de qué manera ayuda el CRM al crecimiento de las PYMES de la industria mueblera en la ZMG.
3. Examinar la competitividad que hay entre las PYMES de la industria mueblera en la ZMG.
4. Describir la importancia de las medidas de innovación de marketing y la capacidad administrativa en las PYMES de la industria mueblera en la ZMG.

PREGUNTA GENERAL

¿Cuáles son los beneficios del CRM y los impactos que tienen en la competitividad dentro de las PYMES en la industria mueblera en la ZMG?

PREGUNTAS ESPECÍFICAS

1. ¿Qué dificultades tienen las PYMES en la industria mueblera en la actualidad en la ZMG?
2. ¿Cómo ayuda el CRM en el crecimiento de las PYMES de la industria mueblera en la ZMG?
3. ¿Cómo es la competitividad que hay en las PYMES de la industria mueblera en la ZMG?
4. ¿Cuál es la importancia de las medidas de innovación de marketing y la capacidad administrativa en las PYMES de la industria mueblera en la ZMG?

HIPÓTESIS

H1: A mayor implementación de un sistema de CRM mayor competitividad

H2: A mayor implementación de un sistema de CRM mayor capacidad administrativa

H3: A mayor implementación de un sistema de CRM mayor innovación del marketing

H5: A mayor competitividad mayor optimización de costos

H6: A mayor competitividad mayor desempeño financiero

METODOLOGÍA

La metodología es un proceso o técnica para poder llegar a un resultado determinado. Bernal (2006) menciona que existen diferentes tipos de métodos para la realización de una investigación, tales como: método inductivo, deductivo, inductivo-deductivo, hipotético-deductivo, analítico, sintético, analítico-sintético, histórico-comparativo, cuantitativo, cualitativo, comparativo, dialéctico.

El método utilizado para esta investigación es el método cuantitativo que se define como la medición de características de los fenómenos sociales mediante la observación y experimentación, cuantifica la realidad y utiliza pruebas estadísticas para el análisis de datos (Lara, 2011).

Para el análisis de una población es preferentemente hacerlo por medio de una muestra que es el conjunto representativo de elementos, ya que ayuda a obtener información similar a la de un censo de manera rápida y de bajo costo. Hay varios tipos de muestreo que son: muestreo estratificado, por conglomerados, aleatorio simple y sistemático. En este caso se utilizó el tipo de muestreo aleatorio simple, esto quiere decir que cada empresa de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado. En la ZMG existen 2,847 PYMES de la industria manufacturera, en la cual la unidad muestral cuenta con 11 a 250 trabajadores en la empresa; se realizó una encuesta personal a 450 empresas. La encuesta se realizó con un nivel de confianza del 97% y con un error del 4%. Los resultados fueron capturados en el programa SPSS para el análisis estadístico, facilita la interpretación de los resultados y ayuda a tener mayor información sobre esto. Dicha encuesta se efectuó con la escala de Likert, donde todos los ítems miden con la misma intensidad la actitud que se desea medir, el encuestado da una respuesta de uno a cinco, refiriéndonos que uno es totalmente desacuerdo y cinco totalmente de acuerdo. Para el cálculo de la muestra se obtuvo a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 N (p \cdot q)}{i^2 (N - 1) + z^2}$$

Donde:

n= muestra

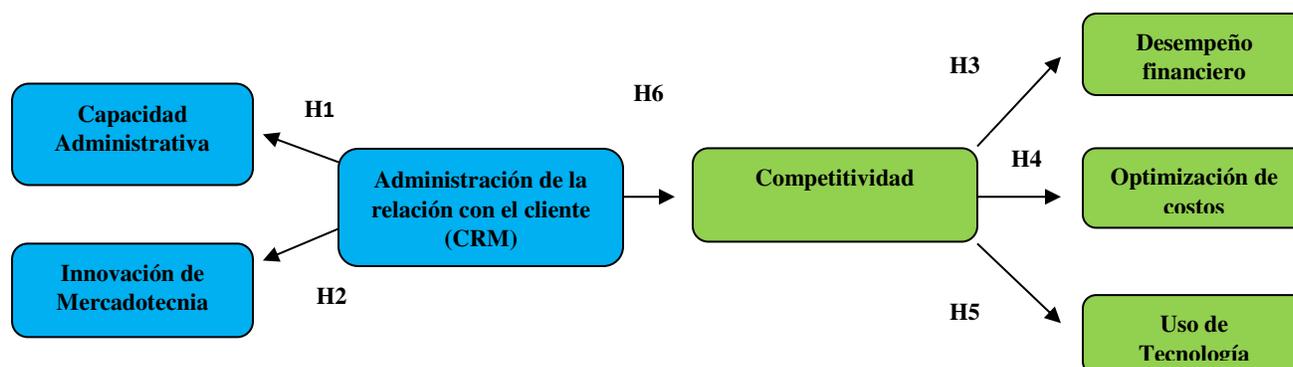
z= nivel de confianza

N= población

p= probabilidad de éxito

q= probabilidad de fracaso

Figura 1. Constructo de la investigación



Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

Se muestran los resultados de la encuesta aplicada, donde se percibe el cuadro de Alfa de Cronbach nos ayuda a evaluar la confiabilidad de los ítems de un instrumento. Generalmente un grupo de ítems que explora un factor común muestra un elevado valor de alfa de Cronbach (Streiner, 2003). Por otra parte se presenta el cuadro de prueba de KMO y la prueba de esfericidad de Barlett.

La investigación se realizó para empresas dedicadas a la industria del sector mueblero en el Estado de Jalisco en la Zona Metropolitana de Guadalajara, la cual está constituida por los municipios de Zapopan, Tlaquepaque, Tonalá, El Salto y Tlajomulco, el cuestionario se hizo basándose en la escala de Likert donde los encuestados contestaban del uno si estaban totalmente desacuerdo o cinco si totalmente de acuerdo. A continuación se muestran los resultados obtenidos, empezando con el análisis de Alfa de Cronbach.

Tabla 4. Alfa de Cronbach, CRM y Competitividad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.905	26

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que las variables del cuestionario pueden ser explicadas con estadísticos, es decir, que existe una fiabilidad alta en el cuestionario aplicado con un índice de 0.905

Tabla 5. Prueba de Bartlett Y KMO, CRM y Competitividad

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		.848
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1654.793
	gl	325
	Sig.	.000

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 5 se muestra que la medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo es alta con 0.848, con 1654.793 de Chi-cuadrado, es decir, que la cantidad de ítems que son útiles en el cuestionario es alta. Se observa que hay en grados de libertad 325 esto es que las empresas manufactureras contestaron varias respuestas diferentes.

Tabla 6. Capacidad de Gestión administrativa CRM

ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
CRM1	Entre grupos	101.733	15	6.782	19.142	.000
	Dentro de grupos	40.391	114	.354		
	Total	142.123	129			
CRM2	Entre grupos	85.358	15	5.691	26.624	.000
	Dentro de grupos	24.366	114	.214		
	Total	109.723	129			
CRM3	Entre grupos	106.226	15	7.082	21.890	.000
	Dentro de grupos	36.882	114	.324		
	Total	143.108	129			
CRM4	Entre grupos	97.595	15	6.506	11.168	.000
	Dentro de grupos	66.413	114	.583		
	Total	164.008	129			

Fuente: Elaboración propia

Con base en la tabla 6, se corrobora que la capacidad administrativa se relaciona con la administración de la relación con el cliente de la relación con el cliente, los directivos han ayudado

a hacer cambios en el CRM y lograr los resultados planeados, por lo consecuente queda comprobada la primera hipótesis.

Tabla 7. Medidas de innovación de marketing con respecto a la empresa y la innovación ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
CRM1	Entre grupos	101.733	15	6.782	19.142	.000
	Dentro de grupos	40.391	114	.354		
	Total	142.123	129			
CRM2	Entre grupos	85.358	15	5.691	26.624	.000
	Dentro de grupos	24.366	114	.214		
	Total	109.723	129			
CRM3	Entre grupos	106.226	15	7.082	21.890	.000
	Dentro de grupos	36.882	114	.324		
	Total	143.108	129			
CRM4	Entre grupos	97.595	15	6.506	11.168	.000
	Dentro de grupos	66.413	114	.583		
	Total	164.008	129			

Fuente: Elaboración propia

En la tabla 7 se percibe que las medidas de innovación de marketing con respecto a la administración de la relación con el cliente, es verificada la hipótesis al contar con un nivel de significancia de =.000 en todos los ítems. De tal manera la industria mueblera necesitan estar innovando para mejorar su relación con el cliente.

Tabla 8. Las dimensiones innovación y capacidad administrativa respecto a CRM ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
CRM	Entre grupos	77.687	25	3.107	23.425	.000
	Dentro de grupos	13.796	104	.133		
	Total	91.483	129			
	Entre grupos	74.502	25	2.980	22.465	.000

CRMARKETIN	Dentro de grupos	13.796	104	.133		
G	Total	88.299	129			

Fuente. Elaboración propia

En la tabla 8 se aprecia que la industria mueblera sí se valida que la innovación de marketing y la capacidad administrativa impactan la administración de la relación con el cliente. Esto se confirma con base en el resultado del nivel de significancia.

Tabla 9. Desempeño Financiero (Competitividad)

ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
FP1	Entre grupos	82.328	24	3.430	7.546	.000
	Dentro de grupos	48.642	107	.455		
	Total	130.970	131			
FP2	Entre grupos	95.605	23	4.157	15.310	.000
	Dentro de grupos	29.052	107	.272		
	Total	124.656	130			
FP3	Entre grupos	90.941	24	3.789	14.643	.000
	Dentro de grupos	27.688	107	.259		
	Total	118.629	131			
FP4	Entre grupos	89.401	24	3.725	13.333	.000
	Dentro de grupos	29.895	107	.279		
	Total	119.295	131			
FP5	Entre grupos	86.844	24	3.618	6.059	.000
	Dentro de grupos	63.906	107	.597		
	Total	150.750	131			
FP6	Entre grupos	96.310	21	4.586	4.605	.000
	Dentro de grupos	106.574	107	.996		
	Total	202.884	128			

Fuente: Elaboración propia

En resumen, la tabla 9 muestra que en comparación con el promedio del sector (desempeño financiero) en la industria mueblera, para ello se corrobora la hipótesis de que a mejor desempeño

financiero mayor competitividad, dado que la significancia en todos es .000. De este modo queda comprobado que, al ser más competitivas las industrias obtienen un mayor desempeño financiero.

Tabla 10. Costos de producción (Competitividad)

ANOVA

		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
PC1	Entre grupos	53.383	19	2.810	2.252	.005
	Dentro de grupos	137.240	110	1.248		
	Total	190.623	129			
PC2	Entre grupos	44.547	18	2.475	5.415	.000
	Dentro de grupos	49.820	109	.457		
	Total	94.367	127			
PC3	Entre grupos	64.920	18	3.607	6.489	.000
	Dentro de grupos	60.580	109	.556		
	Total	125.500	127			
PC4	Entre grupos	66.533	17	3.914	8.417	.000
	Dentro de grupos	50.680	109	.465		
	Total	117.213	126			
PC5	Entre grupos	74.946	19	3.945	6.149	.000
	Dentro de grupos	70.562	110	.641		
	Total	145.508	129			
PC6	Entre grupos	54.436	19	2.865	5.863	.000
	Dentro de grupos	53.756	110	.489		
	Total	108.192	129			

Fuente: Elaboración propia

La tabla 10 muestra que existe una comparación con el promedio del sector (costos de producción), las industrias obtienen los costos de las materias primas e insumos con proveedores a un costo muy bajo. La significancia en uno de los ítems es de .005 y las demás .000 lo cual valida la hipótesis de que a mejores costos de producción mejor competitividad. De esta forma queda comprobado que las industrias al ser más competitivas obtienen una mayor optimización de en sus costos.

CONCLUSIONES

Las empresas manufactureras de la Zona Metropolitana de Guadalajara implementan la herramienta CRM para incrementar la competitividad, hoy en día los directivos han ayudado a hacer cambios en el CRM y lograr los resultados planeados en un corto plazo, debido a que estos han propiciado paulatinamente un mejor posicionamiento y mayor lealtad por parte del cliente, debido a esta interrelación.

En relación con las medidas de innovación de marketing, las industrias manufactureras se enfocan más a la atención del cliente y en su recuperación de aquellos clientes dejaron de adquirir productos en la empresa, de tal manera implementan un buen sistema de mercadotecnia para recuperar clientes que han perdido y poder atraer a nuevos consumidores.

Las empresas manufactureras de mueble en los últimos años han dado mayor importancia a la implementación de la relación con el cliente (CRM) a cambio de aplicar estrategias de marketing para incrementar la competitividad en el mercado de la industria mueblera, de tal manera el hacer cambios en su administración han obtenido resultados planeados y satisfactorios en la organización.

Con base en la comparación con el promedio del sector y su desempeño financiero los créditos obtenidos por la industria mueblera en la ZMG, han sido a tasas preferenciales en los últimos tres años según los datos arrojados mediante las encuestas aplicadas para las empresas de ese sector, de esta forma dichas industrias han logrado ser más competitivas al obtener un mayor desempeño financiero en la obtención de créditos.

Los resultados arrojados en la encuesta se concluye que al reducir los costos de producción, propicia un incremento de la competitividad entre la industria mueblera, es decir, que esto ha ayudado a tener un menor costo en sus productos y así aumentan su cartera de clientes generando una mayor competitividad en el mercado de la industria, alargando su periodo de relación.

Debido al incremento de innovación y la tecnología en los últimos años las industrias manufactureras dedicadas al sector mueblero trabajan conjuntamente con sus proveedores, ha originado que mejore sus niveles competitivos.

Para finalizar el análisis de los datos obtenidos, las PYMES dedicadas a la industria manufacturera han mejorado con el transcurso de los años, de esta manera han logrado mejorar la organización de la pequeñas y medianas empresas, gracias a una buena implementación de CRM y conllevando a un incremento de la competitividad, aplicando medidas de innovación y una buena capacidad de

gestión conjunto con una reestructuración de la maquinaria reduciendo costos en la producción y mejorando su desempeño financiero.

LIMITACIONES DEL ESTUDIO

En el desarrollo de la investigación se realizó para pequeñas y medianas empresas (PYMES), que cuentan con once a doscientos cincuenta empleados en la organización, sin considerar a las microempresas las cuales cuentan con menos de 10 trabajadores.

El estudio se realizó a las industrias manufactureras en la Zona Metropolitana de Guadalajara, dirigiéndose a los municipios de Guadalajara, Zapopan, Tlaquepaque, Tonalá, Tlajomulco y El Salto.

Las encuestas se aplicaron solo a los dirigentes, gerentes o managers de primer nivel, con lo cual queda la duda si esto es la misma apreciación de los niveles inferiores.

REFERENCIAS

- Abdel, G. y Romo, M. (2004). Sobre el concepto de competitividad. *Comercio Exterior*, 55(3), 200-214.
- Anzola, S. (2002). *Administración de Pequeñas Empresas*. México: McGraw Hill.
- Cabanelas J., Cabanelas P. y Lorenzo J. (2007). La gestión de las relaciones con los clientes como característica de la alta rentabilidad empresarial. *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, 16(3), 133-148.
- Chen, I. J. & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management (CRM) People, process and technology. *Business Process Management Journal*, 9(5), 672-688.
- Cohen, M. (2013). *Las PyMEs en Argentina y la Región*. Acceso 9 set. 2013 en http://www.ieral.org/images_db/noticias_archivos/2502-Presentación
- Dussel, E. (2001). *Un análisis de la competitividad de las exportaciones de prendas de vestir de Centroamérica utilizando los programas y la metodología CAN y MAGIC*. México: Naciones Unidas-Cepal.
- Hernández, M., Gándara, M. y Macías, M. (2012). Factores estratégicos del CRM en las pymes de la ZMG que mejoren su posición competitiva en la industria mueblera.
- Hoffman, N. (2000). An examination of the Sustainable Competitive Advantage Concept: Past, Present and Future. *Academy of Marketing Science Review*, 4, 1-20.

- INEGI. (2014). Micro, pequeña, mediana y gran empresa. Estratificación de los Establecimientos. *Censos económicos*, Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Historia, México.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: a dangerous obsession. *Foreign affairs*, 28-44.
- Lara, E. (2011). *Fundamentos de Investigación*. México: Alfaomega Grupo Editor, S.A. de C.V.
- Lloyd-Reason, L., Muller, K., & Wall, S. (2002). Innovation and education policy in SMEs: a Czech perspective. *Education+ Training*, 44(8/9), 378-387.
- Mishra, A. y Mishra, D. (2009). Customer Relationship Management: implementation process perspective. *Acta Polytechnica Hungarica*, 6(4), 83-99.
- Moreno, F. (2015). Perspectiva General del Customer Relationship Management. *Gaceta Sansana*, 2(6), 20-41
- OCDE. (1996). *Industrial Competitiveness: Benchmarking Business Environments In The Global Economy*. Paris
- Padilla, R. (2006). Instrumento de medición de la competitividad. *Documento PDF. CEPAL, México*.
- Payne, A. y Frow, P. (2005). A Strategic Framework for Customer Relationship Management, *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176.
- Persson, A. y Ryals, L. (2014). Making customer relationship decisions: Analytics rules of thumb. *Journal of Business Research*, 67(8), 1725-1732.
- Porras, C. (2001). Cuatro pilares para intimar con el cliente. *Biblios Revista Electrónica de Bibliotecología, Archivología y Museología*, (10), 12- 15.
- Porter, M. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal*, 12(2), 95-117.
- Saavedra, M. (2012). Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Pensamiento & Gestión*, 33, 93-124.
- Solleiro, J. y Castañón, R. (2005). Competitiveness and innovation systems: the challenges for Mexico's insertion in the global context. *Technovation*, 4, 1059-1070.
- Streiner, D. (2003). Being inconsistent about consistency: when coefficient alpha does and doesn't matter. *Journal of personality assessment*, 80(3), 217-222.
- Trainor, K. J., Andzulis, J. M., Rapp, A. y Agnihotri, R. (2014). Social media technology usage and customer relationship performance: A capabilities-based examination of social CRM. *Journal of Business Research*, 67(6), 1201-1208.
- World Economic Forum (2009). *The Global Competitiveness Report 2009-2010*. Geneva.