

CLASE

1

Gestión de la Relación con el Cliente

Fundamentos del CRM y gestión estratégica del cliente

Educación de calidad

INTRO DUC CIÓN DE LA CLASE

GRADO / POSGRADO / TECNOLOGÍAS

Estudia a tu tiempo
son interrupciones

EDUCACIÓN EN LÍNEA DE CALIDAD



En esta primera semana se abordarán los fundamentos conceptuales del Customer Relationship Management (CRM), entendido no solo como una herramienta tecnológica, sino como una estrategia integral centrada en el cliente. En un entorno empresarial cada vez más competitivo y digitalizado, las organizaciones han dejado de enfocarse únicamente en la transacción para priorizar la construcción de relaciones sostenibles en el tiempo. Este cambio implica comprender al cliente como un activo estratégico, cuya gestión adecuada impacta directamente en la rentabilidad, la fidelización y la ventaja competitiva.

Adicionalmente, se analizará el valor del cliente desde una perspectiva económica y estratégica, incorporando conceptos como el Customer Lifetime Value (CLV) y la sostenibilidad empresarial. El estudiante desarrollará una comprensión clara sobre cómo las organizaciones pueden diseñar estrategias centradas en el cliente, no solo para captar, sino para retener y maximizar el valor de sus relaciones comerciales.

RDA1: Identifica los fundamentos de la gestión de la relación con el cliente para analizar su impacto en la fidelización y la satisfacción.

1.1. Fundamentos del CRM

1.1.1. Evolución del marketing transaccional al marketing relacional

Durante gran parte del siglo XX, las organizaciones estructuraron sus estrategias comerciales bajo un enfoque transaccional. Este modelo estaba centrado en la eficiencia productiva y la maximización del volumen de ventas. El éxito empresarial se medía principalmente en términos de unidades vendidas, participación de mercado y crecimiento en ingresos a corto plazo.

Sin embargo, este enfoque presentaba limitaciones estructurales. No consideraba el comportamiento del cliente en el tiempo, ni la posibilidad de construir relaciones sostenibles. En la práctica, esto generaba una dependencia constante de la captación de nuevos clientes, lo cual implicaba altos costos de adquisición y una elevada rotación.

Figura 1

¿Qué es el marketing relacional?



Nota. La figura presenta el concepto de marketing relacional como un enfoque estratégico orientado a construir relaciones sostenibles con los clientes a largo plazo. Se destacan beneficios como la fidelización, la retención, la personalización de la experiencia y la

generación de valor continuo, elementos fundamentales en la gestión de la relación con el <https://blog.hubspot.es/marketing/marketing-relacional>

Con el avance de la tecnología, el acceso a información y el aumento de la competencia, el comportamiento del consumidor cambió radicalmente. Los clientes comenzaron a comparar, evaluar y exigir experiencias más personalizadas. En este contexto, surge el marketing relacional como respuesta a la necesidad de construir vínculos duraderos.

El marketing relacional propone un cambio de paradigma: pasar de una lógica de transacción a una lógica de relación. Esto implica entender que cada interacción con el cliente no es un evento aislado, sino parte de un proceso continuo.

Por ejemplo, una empresa de telecomunicaciones que solo busca vender planes puede perder clientes fácilmente frente a la competencia. En cambio, una empresa que gestiona la relación, personaliza ofertas y da seguimiento postventa, tiene mayor probabilidad de retención.

Este cambio implica:

- Mayor inversión en conocimiento del cliente
- Uso de datos para personalización
- Desarrollo de estrategias de fidelización
- Enfoque en experiencia del cliente (CX)

En términos estratégicos, el marketing relacional reduce la volatilidad del negocio y permite generar ingresos recurrentes, lo cual es clave en modelos sostenibles.

1.1.2. Concepto y objetivos del Customer Relationship Management (CRM)

El CRM representa la evolución natural del marketing relacional, estructurando esta filosofía en procesos, herramientas y modelos de gestión.

Desde una perspectiva integral, el CRM puede entenderse como un sistema que permite a las empresas:

1. Recopilar información del cliente
2. Organizar dicha información
3. Analizar comportamientos
4. Tomar decisiones estratégicas

Uno de los errores más comunes es pensar que el CRM es únicamente un software. En realidad, el CRM es una estrategia que puede apoyarse en tecnología, pero cuya esencia está en la gestión de relaciones.

Figura 2

¿Qué es un CRM?

¿Qué es un CRM?

Es un software que integra un conjunto de herramientas para rastrear cada interacción con los usuarios, leads y clientes actuales y así facilitar las labores de ventas, marketing y servicio.



Sirve para:

- Gestionar las relaciones con los clientes
- Mejorar el servicio al cliente
- Optimizar las ventas y el marketing
- Automatizar las tareas empresariales
- Analizar y ayudar a la toma de decisiones

HubSpot

Nota. La figura describe el CRM (Customer Relationship Management) como un sistema que integra herramientas para gestionar la interacción con clientes y prospectos. Destaca su utilidad en la optimización de procesos de ventas, marketing y servicio, así como en la automatización de tareas y el análisis de información para la toma de decisiones estratégicas.

<https://blog.hubspot.es/sales/que-es-un-software-crm>

Los objetivos del CRM se pueden agrupar en tres niveles:

Nivel operativo

Permite registrar interacciones, gestionar contactos y organizar información.

Nivel analítico

Permite analizar datos, identificar patrones y generar insights.

Nivel estratégico

Permite diseñar acciones orientadas a maximizar el valor del cliente.

Por ejemplo, una empresa retail puede usar CRM para identificar qué clientes compran con mayor frecuencia, qué productos prefieren y en qué momentos del año realizan compras. Esta información permite diseñar campañas específicas, aumentando la efectividad comercial.

Figura 3

Tipos de plataformas CRM



Nota. La figura presenta los principales tipos de CRM utilizados en las organizaciones: operativo, analítico, colaborativo y estratégico. Cada uno cumple una función específica, desde la automatización de procesos comerciales hasta el análisis de datos y la definición de estrategias a largo plazo, lo que permite una gestión integral de la relación con el cliente. <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-un-software-crm>

Además, el CRM permite integrar áreas internas. Cuando ventas, marketing y servicio al cliente trabajan con la misma información, se evita duplicidad, se mejora la experiencia y se incrementa la eficiencia.

Figura 4

Beneficios de un CRM



Nota. La figura presenta los principales beneficios de implementar un sistema CRM en una organización, como la centralización de la información de clientes, la automatización de procesos, la integración de datos y herramientas, así como la generación de análisis e informes. Estos beneficios permiten mejorar la eficiencia operativa, la toma de decisiones y la experiencia del cliente. <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-un-software-crm>

1.1.3. Importancia estratégica del cliente en las organizaciones

En el entorno actual, el cliente no solo es fuente de ingresos, sino un factor estratégico que define la sostenibilidad del negocio.

Las organizaciones que entienden esto adoptan un enfoque “customer centric”, donde todas las decisiones se alinean al valor que se genera para el cliente.

El cliente impacta en:

- Flujo de ingresos
- Reputación de marca
- Posicionamiento
- Innovación

Por ejemplo, plataformas como Amazon han construido su ventaja competitiva en torno a la experiencia del cliente. Su enfoque no está únicamente en vender productos, sino en facilitar el proceso de compra, reducir fricciones y generar confianza.

Esto demuestra que la gestión del cliente no es un área aislada, sino un eje transversal en la organización.



Además, el cliente actual tiene mayor poder que antes. A través de redes sociales y plataformas digitales, puede amplificar su experiencia, positiva o negativa, afectando directamente la percepción del mercado.

Por esta razón, gestionar la relación con el cliente se convierte en una prioridad estratégica.

1.2. Valor del cliente y sostenibilidad empresarial

1.2.1. El cliente como activo estratégico de la empresa

En la gestión empresarial contemporánea, uno de los cambios más relevantes ha sido la revalorización del cliente como un activo estratégico. Tradicionalmente, los activos de una empresa se entendían como recursos tangibles (infraestructura, maquinaria, inventario) o financieros. Sin embargo, en economías basadas en servicios, información y experiencia, el cliente adquiere un rol central en la generación de valor.

Figura 5

Oportunidades de un sistema CRM



Nota. La figura presenta las principales oportunidades que ofrece la implementación de un sistema CRM, como la gestión eficiente de clientes, la mejora en la satisfacción del cliente y el incremento de la productividad en ventas. Estos elementos evidencian el impacto del CRM en la optimización de procesos comerciales y en la generación de valor organizacional.
<https://blog.hubspot.es/sales/que-es-un-software-crm>



Considerar al cliente como un activo implica reconocer que su relación con la empresa tiene un impacto directo en los ingresos futuros. A diferencia de otros activos, el cliente no pertenece a la organización; su permanencia depende de la calidad de la experiencia que percibe. Esto introduce un nivel de complejidad adicional en su gestión.

Desde una perspectiva estratégica, no todos los clientes tienen el mismo valor. Algunos generan mayor volumen de compra, otros mayor recurrencia, y otros aportan valor indirecto mediante recomendaciones o posicionamiento de marca. Por ello, las organizaciones deben desarrollar la capacidad de diferenciar entre clientes y gestionar de manera segmentada.

Por ejemplo, en el sector bancario, un cliente con múltiples productos (cuenta, crédito, inversión) tiene un valor significativamente mayor que un cliente con un solo producto. Esto justifica la implementación de estrategias diferenciadas, como asesoría personalizada o beneficios exclusivos.

Además, el cliente influye en la eficiencia operativa. Clientes que comprenden los procesos, utilizan canales digitales y presentan menor nivel de reclamos generan menores costos de atención. Por el contrario, clientes con alta demanda de soporte incrementan los costos operativos.

En este contexto, gestionar al cliente como activo implica:

- Medir su valor actual y potencial
- Analizar su comportamiento
- Diseñar estrategias diferenciadas
- Priorizar recursos de manera inteligente

Este enfoque permite pasar de una gestión masiva a una gestión estratégica, donde las decisiones se basan en el valor real que cada cliente aporta a la organización.

1.2.2. Customer Lifetime Value (CLV) y rentabilidad del cliente

El Customer Lifetime Value (CLV) es uno de los conceptos más importantes en la gestión moderna del cliente. Se define como el valor económico total que un cliente genera durante toda su relación con la empresa.

A diferencia de los indicadores tradicionales de ventas, el CLV introduce una visión de largo plazo. No se enfoca en una transacción puntual, sino en la relación completa. Esto permite comprender que el verdadero valor del cliente no está en lo que compra hoy, sino en lo que puede generar a lo largo del tiempo.

El CLV se construye a partir de variables como:

- Frecuencia de compra
- Ticket promedio
- Duración de la relación
- Costos asociados

Figura 6

Modelos del Customer Lifetime Value (CLV)



Nota. La figura presenta dos enfoques principales para el cálculo del Customer Lifetime Value: el modelo predictivo, que utiliza herramientas como machine learning para estimar el valor futuro del cliente, y el modelo histórico, basado en datos pasados de comportamiento. Ambos enfoques permiten estimar el valor económico que un cliente aporta a lo largo de su relación con la empresa. <https://blog.hubspot.es/service/customer-lifetime-value>

Por ejemplo, dos clientes pueden realizar una compra inicial de \$100. Sin embargo, si uno vuelve a comprar cinco veces y el otro no regresa, su valor real es completamente distinto. El CLV permite identificar esta diferencia y tomar decisiones estratégicas basadas en ella.

Uno de los principales aportes del CLV es la optimización de la inversión en marketing. Muchas empresas cometen el error de invertir de manera uniforme en todos los clientes, sin considerar su valor real. El CLV permite asignar recursos de manera más eficiente, priorizando aquellos clientes con mayor potencial.

Además, el CLV influye en la definición de estrategias comerciales. Por ejemplo, una empresa puede decidir ofrecer descuentos iniciales o beneficios adicionales a clientes con alto potencial, incluso si esto implica una reducción temporal del margen. La lógica es recuperar esa inversión a través de la relación a largo plazo.

Fórmula para el valor del ciclo de vida del cliente (CLTV)

Valor del cliente * vida útil promedio del cliente = CLTV

Donde el valor del cliente equivale a:
Valor de compra promedio * número de compras promedio



<https://blog.hubspot.es/service/ciclo-de-vida-del-cliente>

En el ámbito digital, empresas como Amazon o Netflix utilizan modelos avanzados de CLV para personalizar recomendaciones, definir precios y optimizar la experiencia del usuario. Estas empresas no buscan maximizar la ganancia en una sola transacción, sino construir relaciones duraderas que generen ingresos sostenibles.

Sin embargo, es importante considerar que el CLV no es un indicador estático. Puede cambiar en función del comportamiento del cliente, las condiciones del mercado y las estrategias de la empresa. Por ello, su medición debe ser constante y adaptativa.

1.2.3. Relación entre CRM, competitividad y sostenibilidad empresarial

El CRM no solo cumple una función operativa en la gestión de clientes, sino que se convierte en un elemento clave para la competitividad y sostenibilidad de la organización.

En mercados altamente competitivos, donde los productos y servicios pueden ser fácilmente replicados, la diferenciación ya no se basa únicamente en características funcionales. La experiencia del cliente se convierte en el principal factor de diferenciación.

El CRM permite a las empresas construir esta diferenciación a través de:

- Personalización de la experiencia
- Comunicación segmentada
- Anticipación de necesidades
- Gestión eficiente de interacciones

Por ejemplo, una empresa de telecomunicaciones que utiliza CRM puede identificar patrones de consumo, detectar posibles abandonos y ofrecer soluciones antes de que el cliente decida cambiar de proveedor. Esto no solo mejora la retención, sino que reduce costos asociados a la pérdida de clientes.

Desde la perspectiva de competitividad, el CRM permite transformar datos en ventaja estratégica. Las empresas que cuentan con información estructurada del cliente pueden tomar decisiones más rápidas, precisas y alineadas al mercado.

Figura 7

Estrategias de competitividad empresarial

Estrategias de competitividad empresarial



Encuentra lo que distingue a tu marca para su ventaja competitiva.



Busca ampliar la variedad de tu oferta para diversificar sus posibilidades.



Expande el alcance de tu negocio a nuevos mercados.



Aprovecha la metodología inbound para atraer más clientes y retenerlos.

Nota. La figura presenta diversas estrategias orientadas a fortalecer la competitividad empresarial, como la diferenciación de la marca, la diversificación de la oferta, la expansión hacia nuevos mercados y la aplicación de metodologías inbound. Estas estrategias permiten a las organizaciones mejorar su posicionamiento, atraer clientes y generar ventajas competitivas sostenibles. <https://blog.hubspot.es/sales/competitividad-empresarial>

El CRM contribuye a la sostenibilidad empresarial. Las organizaciones que dependen exclusivamente de la captación constante de nuevos clientes enfrentan mayores riesgos, ya que este proceso suele ser costoso e incierto. En cambio, aquellas que gestionan adecuadamente sus relaciones generan ingresos recurrentes y mayor estabilidad financiera.

Otro aspecto relevante es la medición de la experiencia del cliente. Indicadores como el Net Promoter Score (NPS), Customer Satisfaction Score (CSAT) y Customer Effort Score (CES) permiten evaluar la percepción del cliente y tomar acciones correctivas. El CRM impulsa una transformación cultural dentro de la organización. No se trata únicamente de implementar herramientas, sino de adoptar una mentalidad centrada en el cliente. Esto implica que todas las áreas trabajen de manera alineada, entendiendo que cada interacción contribuye a la construcción de la experiencia.

RE FE REN CIAS

Sánchez Fernández, R., & Jiménez Castillo, D. (2020). *Manual de gestión de la relación con los clientes*. Editorial Universidad de Almería.

<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/281361>

Sánchez Fernández, R., & Jiménez Castillo, D. (2021). *Gestión de la relación con los clientes: Una visión aplicada*. Editorial Universidad de Almería.

<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/281396>

Navarro Huerga, M., & Fernández Otero, M. (2014). *Sistemas de gestión de relaciones con clientes en las empresas (CRM)*. Editorial Universidad de Alcalá.

<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/42931>

Morate Béjar, E. (2018). *Lengua extranjera profesional (inglés) para la gestión administrativa en la relación con el cliente: MF0977*. Editorial Tutor Formación.

<https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/44267>

Mateos de Pablo Blanco, M. Á. (2019). *Atención al cliente y calidad en el servicio*.

COMM002PO. IC Editorial. <https://elibro.puce.elogim.com/es/lc/puce/titulos/124251>



síguenos en:



www.pucevirtual.puce.edu.ec