

ADAPTACIÓN DE LAS PEQUEÑAS EMPRESAS ANTE LAS ACCIONES DE LA MULTICULTURALIDAD Y LA GLOBALIZACIÓN

Adolfo R. Rodríguez Santoyo, Germán Rodríguez Frías y Carmen Castrejón Mata

Resumen

Como resultado inmediato de la globalización, las empresas medianas, pequeñas y micros, se enfrentaron a una crisis, resultado de la desventaja entre ellas y las nuevas propuestas comerciales buena parte de estas formaron parte de las estadísticas de mortalidad, toda vez que los hábitos tradicionales de consumo se vieron modificados por las nuevas propuestas de empresas que presentan cambios drásticos sobre la costumbre, por ejemplo las tiendas de oportunidad, los almacenes departamentales, los almacenes especializados, las plazas comerciales que no solo presentan una oportunidad de comprar, sino incluso de entretenimiento. Anterior a la globalización los clientes acudían a las tiendas y a los talleres tradicionales para subsanar las necesidades y lo hacían, tal vez con un poco de espera y algunos ajustes, en la actualidad simplemente se acude a los departamentos especializados y éstos solucionan el problema de inmediato, incluso asesoran, presentan un conjunto impresionante de alternativas y además proporcionan garantía, ante esta competencia las pequeñas empresas se sienten en estado de indefensión. El presente trabajo propone un conjunto de herramientas de marketing que pudieran hacer competitivas a las pequeñas empresas.

Palabras clave: competitividad, problemas de las PyMES, marketing retail

Introducción

Dr. (c) Adolfo R. Rodríguez Santoyo. Profesor de tiempo completo de la Universidad de Guanajuato, División de Ciencias Sociales y Administrativas, Programa de Mercadotecnia. Campus Celaya-Salvatierra. México. E-mail: adolfosantoyo@yahoo.com.mx

Dr. (c) Germán Rodríguez Frías. Profesor de tiempo completo de la Universidad de Guanajuato, División de Ciencias Sociales y Administrativas, Programa de Mercadotecnia. Campus Celaya-Salvatierra. México. E-mail: germanico3@yahoo.com.mx

Dra. (c) Carmen Castrejón Mata. Profesor de tiempo completo de la Universidad de Guanajuato, División de Ciencias Sociales y Administrativas, Programa de Mercadotecnia. Campus Celaya-Salvatierra. México. E-mail: carsais@hotmail.com

De las empresas pequeñas se ha escrito mucho, sobre su funcionamiento sobre sus problemas y sus éxitos, sobre sus ventajas y desventajas, sobre los apoyos, porque aunque no se crea existen un sin número de apoyos tanto en el aspecto financiero como en el aspecto productivo y en el administrativo. Sin embargo un aspecto poco citado y menos tratado es el tema de las herramientas para la retención del cliente; como cautivarlo, como estimularlo para que siempre que tenga la misma necesidad acuda a la marca. De este tema se ha escrito poco, y se ha investigado menos (Rodríguez J. , 2007).

Todos, o casi todos, hemos padecido el problema de maltrato al cliente por parte de empresarios o de su personal, de tal manera que cuando entran en conflicto con un cliente no saben qué hacer y lo maltratan (Rodríguez, 2008).

Una es la intención del empresario, sus anhelos, sus objetivos y sus esfuerzos por lograrlos y otra es la actuación de sus empleados en apoyarlo para lograrlo. Efectivamente el empresario se desgasta intensamente en diseñar el proyecto soñado, incrementar las ventas, penetrar nuevos mercados, ganar share, o tal vez posicionarse entre los primeros en el giro. Pero no siempre es orquestado por su equipo, es decir que cuesta trabajo lograr que la intención del empresario permee hacia las bases, que probablemente serán las que finalmente implementen la intención del empresario. El empresario y su equipo de asesores se devanan los sesos ideando como satisfacer mejor las expectativas de sus clientes para ganarse su fidelidad y llegar a la famosa acción de la recompra¹ que tanto esperan los empresarios, pero no solo eso es suficiente, es importante también verificar que las acciones que idea el empresario realmente se lleven a cabo tal y como fueron planeadas para que se logre el efecto deseado (Robbins, 2005).

Y precisamente esa necesidad de verificar que lo que se haga en la empresa para atender al cliente, se haga bien, es lo que en un buen porcentaje de veces se obvia, se da por entendido y no se verifica. En la realidad se producen muchos errores en el trato al cliente que si se vuelven repetitivos, posiblemente terminen por ahuyentarlos.

Por su parte las grandes empresas son poseedoras del top en la tecnología para

la retención del cliente. Pero con la globalización las actuales propuestas ponen a competir a las empresas tradicionales (familiares, pequeñas y medianas empresas), con las grandes empresas o más aun con otros formatos de propuesta, a los cuales no estábamos acostumbrados los consumidores tradicionales de países como el nuestro. Por ejemplo cuando se descomponía la televisión se buscaba al técnico de la esquina para que la arreglara, cuando se requería una botella de vino se acudía a la vinícola de la colonia, cuando se descomponía la chapa se acudía al cerrajero de “a la vuelta”, cuando se necesitaba un corte de carne especial se acudía con el carnicero del mercado tradicional más cercano y todos estos servidores atendían con prontitud relativa y lograban la satisfacción de las necesidades de la población.

Actualmente cuando se descompone la televisión existe una agencia que atiende a la marca y si le “mete la mano” algún técnico ajeno, el aparato pierde la garantía. Cuando requerimos una botella de vino acudimos a la tienda departamental en busca de ofertas y ahí la compramos. Cuando se descompone una chapa en el hogar simplemente vamos a Home Depot y compramos una nueva chapa y ahí mismo nos asesoran para instalarla nosotros mismos. Cuando necesitamos un corte de carne especial simplemente acudimos al departamento de carnes en Walmart y seleccionamos de una impresionante gama de propuestas de cortes.

Cuando hay algo que festejar y necesitamos un pastel acudimos al Globo y lo seleccionamos de una gran variedad de alternativas... ¿y los panaderos?, ¿y los cerrajeros? ¿Y las vinícolas? ¿Y los carniceros?...probablemente estén en vías de extinción. ¿Y las familias que vivían de estas propuestas? ¿De qué viven ahora? Es innegable que el fenómeno de la globalización modificó la forma de satisfacer las necesidades de la sociedad y con ello tergiversó la inercia cultural de las diferentes regiones de nuestro país (Rodríguez A. R., 2008).

¹ En mercadotecnia se llama “recompra” a la acción que realiza un cliente de regresar a comprar la misma marca, a la misma empresa o con el mismo vendedor. La recompra es un proceso de manifestación de satisfacción de las expectativas originales del cliente y es un indicador de la eficiencia de las acciones del marketing.

Obviamente que estos ejemplos son mínimos, dado que el fenómeno se repite en todas las especialidades, en el vestido, en la construcción, en la educación, en los servicios, etc., etc.

¿Las pequeñas empresas están desahuciadas? ¿La agresión de la globalización las ha herido de muerte? ¿Los pequeños empresarios deben sentarse a ver como se extingue su patrimonio como resultante de la multiculturalidad que nos ha traído la globalización?.

La presente propuesta pretende abundar sobre la parte positiva que puede permitir a las pequeñas empresas salir adelante en este fenómeno que las ha sacado de contexto, fundamentando en el hecho de que las pequeñas empresas son poseedoras de atributos que las pueden hacer competitivas (Rico & Evaristo, 2002) por ejemplo desde el punto de vista administrativo, el tamaño de las funciones son limitados con respecto a las grandes empresas, pocos elementos en el recurso humano, hecho que permite invertir menos recursos en su administración, proceso productivo reducido en operaciones y por ello la posibilidad de surgimiento de posibles errores es menor, los requerimientos financieros admiten montos discretos comparativamente y con ello incremento de posibilidad de cumplimiento de compromisos en tiempo y en forma, las labores de mercadeo son reducidas y discretas, y de igual manera la dirección general de la empresa. Tal vez por ello existan propuestas como las del Marketing Retail² que ven en las pequeñas empresas grandes oportunidades de competitividad incluso ante las grandes propuestas hecho muy importante dado que el comercio minorista

² El marketing Retail es una propuesta que pretende explotar las características propias de las empresas pequeñas pero bien organizadas, que pretenden ser competitivas valiéndose de algunas características propias del sector, tales como el aprovechamiento de las dimensiones, los apoyos, y algunos atributos peculiares como las calidez, para poder competir con expectativas de éxito (Rico & Evaristo, 2002)

es uno de los sectores de mayor importancia y dinámica en la economía de cualquier país, no solo por los volúmenes que a través de él se operan y lo que representa del PIB (Producto Interno Bruto), sino también por la cantidad de empleos y oportunidades que promueve.

El apoyo a las pequeñas empresas es una necesidad, por ello proponemos las siguientes herramientas en el terreno del marketing, que posiblemente impulsen a la competitividad a este sector de la economía (De Bono, 1996).

Herramientas de marketing. En la medida en que un producto satisfaga al consumidor, la información que manejará en la próxima compra probablemente se incline hacia el producto que logró satisfacer más sus necesidades y esto nos conduce a una premisa expresada por Teodoro Levitt, profesor investigador de la Escuela de Negocios de Harvard, en su artículo clásico "La Miopía de la Mercadotecnia" *"La orientación de los productos y servicios debe ser hacia el consumidor"*, recordar que la producción de bienes y servicios ha tenido diferentes orientaciones; como por ejemplo, en un principio se orientó al diseño, a los materiales y después a la producción.

Pareciera obvio que *la orientación de los productos deba ser al cliente*, pero en la realidad los empresarios no siempre lo hacen, pues probablemente al estar inmersos en la problemática diaria de la empresa, su pensamiento esté más bien centrado en los costos, en los problemas del abasto, más que en la satisfacción específica del cliente, sin embargo la orientación que propone Teodoro Levitt probablemente proporcione cierta garantía de fidelidad en el consumo, en tanto que lo contrario (la no orientación del producto-servicio hacia la satisfacción del cliente), no garantiza el que el bien-servicio será demandado con cierta continuidad y más aun, tal vez aumentar la probabilidad de perder al cliente.

Por lo anterior la calidad en el servicio al cliente es la primera herramienta que se propone para la competitividad de la pequeña empresa.

Efectivamente un gran porcentaje de las pequeñas empresas proceden de una empresa familiar lo cual conlleva una ausencia de cultura empresarial y por ende una deficiencia en el trato proporcionado al cliente (Rodríguez, Rodríguez, & Contreras, 2005), es común que en las operaciones cotidianas los pequeños empresarios entran en conflicto con los clientes y gana la pasión, la parte visceral y se termina por maltratar al cliente usando el razonamiento clásico del pequeño empresario “Un cliente no me interesa, tengo muchos”, sin embargo, atendiendo a la propuesta de Teodoro Levitt, “Todos los esfuerzos empresariales deben ser canalizados al cliente”, es prudente desarrollar al pequeño empresario sobre el concepto de calidad en el servicio, en el cual el cliente es la parte esencial en la misión y visión de la organización y por lo tanto una personalidad importante que se debe valorar, cuidar, atender, motivar y desarrollar para incrementar la probabilidad de la fidelización (Ries & Trout, 1988).

Los elementos a tomar en cuenta sobre la calidad en el servicio al cliente son:

- a) El costo cliente
- b) El comportamiento del cliente
- c) La competencia.

Estos tres elementos representan el problema de entrada para el posicionamiento de la marca en el cliente.

La propuesta para la solución de este problema es:

- a) El uso del CRM, debidamente aterrizado a este tipo de empresas
- b) El monitoreo de la competencia
- c) La investigación de mercados
- d) La calidad en el servicio

EI CRM.

“El CRM, es una estrategia de marketing de negocios que utiliza la tecnología de la información para proveer a la empresa de un panorama total, confiable e integrado de su base de consumidores, de manera que todos los procesos y las interacciones con los clientes ayuden a mantener y expandir una relación mutuamente beneficiosa”.

Un sistema CRM eficiente debe describir las relaciones con los clientes de manera detallada, para que todos los sectores de la organización puedan tener la información, suficiente y fidedigna para satisfacer las necesidades del cliente y ofrecerles productos adecuados, así como recordarles los requerimientos del servicio, además, entre otras cosas, ofrecer información sobre otros productos que ha comprado el cliente y los que puede comprar.

Un buen sistema CRM, debe llegar incluso a ofrecer la información suficiente a todos los involucrados en la atención al cliente, en segundos con tan solo tener como insumo los datos de identificación del cliente. Esto es muy importante dado que el cliente compara en todo momento las experiencias pasadas con las actuales vivencias, por ello el sistema requiere de un acceso a la información de tal manera que abarque todas las áreas funcionales de la empresa, dado que para la cabal satisfacción del cliente se requiere información sobre él desde antes, durante y después de realizada la venta.

Debe quedar muy claro que la información que se tiene del cliente es oro molido, pues en ella está la correlación con el consumer profile, lo que permite hacer trajes a la medida (Rico & Evaristo, 2002), pues una de las críticas más recalcitrantes al CRM es precisamente el costo que representa el manejo de la información de los clientes con poca revolvencia (recompra), es decir que una parte importante es la posibilidad de segmentar a la base de clientes por características ventajosas para el empresario y poder así optimizar los recursos.

Se puede concluir que una herramienta poderosa para cautivar al cliente y lograr valores importantes de posicionamiento es el CRM³, que como ya se explicó es una herramienta fundamentada en esencia en la formación de una base de datos que debe contener toda la información sobre los cliente y usar esta información para diseñar estrategias para promover la fidelidad del cliente y con ello los fenómenos de la recompra y el posicionamiento, el CRM, se implementa con sofisticados sistemas de administración tanto de la base de datos como de la información emanada de ella, incluso se usa outsourcing para su gestión, sin embargo el tamaño reducido de clientes para una empresa PyME, permite minimizar el esfuerzo en su gestión de tal manera que se puede implementar con una simple hoja de Excel, con un buen diseño del conjoint y aprovechando la información de primer contacto con el cliente. Un ejemplo puede ser el siguiente:

Nombre completo - etapa del ciclo de vida
– sexo – edad – dirección – nivel socioeconómico – productos que compró
– forma de pago – fecha de compra.

Con esta base de datos se puede iniciar la relación con el cliente (Zikmund, Mc Leod, & Gilbert, 2004).

Incluso algún otro formato, obviamente que dependiendo de los requerimientos de la estrategia serán los filtros que se utilicen para recabar información y darle uso a la información, en todo caso el objetivo será estar en contacto continuo con el cliente.

El monitoreo de la competencia.

Otra herramienta de gran valor para la estrategia competitiva es el monitoreo de

la competencia el monitoreo de la competencia consiste en detectar a tiempo las estrategias de la competencia para intentar contrarrestarlas.

Es posible lograrlo, probablemente con acciones de inteligencia de mercados que básicamente consisten en lectura de indicadores (Ambrosio, 2000) tales como el share, el top of mind, entre otros y con el constante monitoreo directo a las acciones de la competencia, es decir intentar estar informado con oportunidad (dentro de lo posible), de las acciones que realiza la competencia, para ello el conocimiento de la estructura del mercado es fundamental, dado que en la estructura del mercado queda explícito el número, proporción y dimensión de los participantes del mercado, así como el sector absoluto o relativo en el que se participa, tal vez para un pequeño empresario sea complicado el estudio del mercado, pero a este nivel con un poco de asesoría y voluntad se pueden lograr grandes mejoras de tal manera que una vez iniciado el estudio del mercado, prácticamente se convertirá en una cultura al sentir la gran utilidad que puede tener en el diseño de estrategias competitivas. Para este fin la herramienta fundamental es la investigación de mercados en sus tres formatos; cuantitativa, cualitativa o mixta.

Se puede pensar que la investigación de mercados es una herramienta elitista y privativa de las grandes empresas, sin embargo con un poco de desarrollo casi cualquier empresario con elemental cultura empresarial y un poco de asesoría puede levantar información confiable y realizar inferencias para obtener valores en los indicadores deseados. Por ello la investigación de mercados es otra propuesta de herramienta para la competitividad de las empresas PyMES.

La investigación de mercados

La investigación de mercados sigue un proceso metodológico de más o menos fácil implementación (Jany, 2000). A continuación presento a nivel pequeño empresario la secuencia metodológica para recabar información confiable.

³ El CRM (Customer relationship management), o administración de la relación con el cliente, es una novedosa herramienta que permite de manera amigable estar en contacto constante con el cliente de manera organizada y obtener información confiable y de primera mano para intentar la completa satisfacción de los clientes (Zikmund, Mc Leod, & Gilbert, 2004).

Tabla Ejemplo de conjoint para CRM

NOMBRE COMPLETO	ETAPA DEL CICLO DE VIDA	SEXO	EDAD	DIRECCION	NSE	PRODUCTOS QUE COMPRAS	FORMA DE PAGO	FECHA DE ULTIMA COMPRA

1. Propuesta del problema. Cuando se toma la decisión de realizar una investigación, realmente es porque el interesado desea resolver un problema que le causa incertidumbre, desasosiego o inseguridad, para la toma de decisiones, pero solo el interesado sabe a ciencia cierta qué es lo que desea conocer, porque y para qué.

Con el fin de dar orden a las ideas y de contar con una secuencia lógica y metodológica para la realización de la investigación es necesario escribir lo que se desea saber, de quien se desea saber en qué tiempo y bajo qué condiciones se desea saber. Estos elementos conducen a formular una parte relatora en la que se expone de forma clara lo que se desea investigar y por otra parte que se llama cuestionante en la que se formulan todas las preguntas que surgen para investigar.

Otro elemento que forma parte del problema es el o los objetivos, estos se refieren a relatar a que se desea llegar con la investigación, tomando en cuenta que los objetivos deben ser claros, realizables y medibles.

2. El método contiene una introducción que da un panorama claro de lo que se quiere resolver, la propuesta de hipótesis o supuestos sobre lo que se pretende encontrar, para la solución del problema propuesto. El tamaño de la muestra que obedece a formulas estadísticas de fácil cálculo y manejo. Delimitación de la población de interés, para no perderse o contaminarse de opiniones o conocimientos sin interés para la solución del problema. El diseño de los instrumentos o formatos para recabar la información de campo. Un plan de muestreo para garantizar la confiabilidad

de lo que se encuentre en la investigación. El levantamiento de la información así como el procesamiento de la misma (Hernandez, Collado, & Baptista, 2008).

3. La interpretación y aplicación de los resultados de la investigación.

La calidad en el servicio.

Otra propuesta de herramienta para la competitividad de las empresas pequeñas es la calidad en el servicio, basada en una filosofía centrada en el cliente, a partir de la premisa de que la misión la visión y los valores de la organización estarán centrados en el servicio al cliente, tomando en cuenta que todo proyecto inicia y termina con el cliente, reconociendo el valor del cliente, desarrollando al recurso humano en una filosofía centrada en el cliente. Los clientes no sólo compran productos básicos, sino también productos aumentados⁴, el producto en sí más otros atributos importantes, como servicio, instalaciones, nombre, marca y garantías.

El concepto de producto aumentado, en la actualidad se usa como diferenciador en el argumento de venta, con lo cual la pequeñas empresas pueden utilizar los conceptos de su dominio, como lo representa la calidad en el servicio, y precisamente este punto las empresas pequeñas por su dimensión reducida ofrecen una oportunidad (menos recurso humano para capacitar, menor área física que atender, menor número de clientes que atender, etc., etc.), pero más allá de

⁴ En mercadotecnia se le llama producto aumentado al conjunto de elementos que necesariamente acompañan al producto en sí, status, servicio, calidad, etc. (Bund, 2006)

estos elementos existen otros muy finos como la calidez, el trato personal, el seguimiento personal al cliente, elementos que en su conjunto representan una ventaja competitiva que es privativa de la pequeña empresa (Rico & Evaristo, 2002), pero que en repetidas ocasiones el pequeño empresario no lo sabe y por ello no lo usa como ventaja competitiva, dado que no aprecia el diferencial entre la gran empresa y la suya, su manera de pensar es derrotista y pensar que intentar competir con las grandes empresas es ponerse con *"Sansón a las patadas"*, pero *"para todo Sansón puede haber una Dalila"*.

La creatividad con la que cuentan los pequeños empresarios es probablemente el arma más importante que puede hacer la diferencia entre una empresa pequeña con grandes problemas de competitividad y otra que se atreve a competir usando los atributos ya mencionados. Porque aunque no se crea existen empresas en las que más allá de usar los diferenciales competitivos de las empresas PyMES, se trate mal a un cliente cuando en contraposición en las acciones publicitarias y promocionales se le "trate con algodones y se le prometan las perlas de la virgen", "nos dará mucho gusto atenderlo como usted se merece", rezaba un slogan de una refaccionaria automotriz de provincia, en la que constantemente se maltrata al cliente aparte de ser famosa por estar muy sucia, dado que con el simple hecho de acercarse al mostrador queda la ropa como estopa usada de mecánico, aparte de ser un verdadero milagro que un vendedor se acerque para atender a un cliente, y aunque el lector no lo crea, en esta tienda el cliente debe "cazar" literalmente a un vendedor para que lo atienda.

Esta incongruencia entre los argumentos publicitarios y el verdadero trato al cliente se debe atacar con una excelente planeación de rediseño utilizando las herramientas mencionadas que garantice congruencia entre lo que se comunica y lo que se realiza, así como la implementación de las acciones administrativas que son auxiliares indispensables en el trato al cliente, es

decir aplicar la calidad en el servicio, de tal manera que el cliente quede completamente satisfecho para lograr el posicionamiento en su mente (Ishikawa, 1994). En el ejemplo anterior, el plus de la refaccionaria es el precio bajo, pero ¿cuánto puede durar esta ventaja?, ¿mientras no exista otra oferta igual o mejor? ¿Qué le ocurrirá a esta refaccionaria el día que se instale otra alternativa? Pues que los clientes ofendidos se irán en desbandada con la otra opción. Efectivamente las empresas pequeñas caminan sobre el filo de la navaja, es importante que se promuevan una cultura empresarial que les facilite la adopción de herramientas adaptadas a su medida y que puedan transitar hacia la competitividad siempre dimensionando el mercado en el que se actúa.

Discusión

El rezago en el que se encuentran inmersas las empresas PyMES, es probablemente el principal problema que impide su competitividad, el desánimo, la poca o nula actualidad de los tomadores de decisiones impiden el avance armónico con la modernidad, es común encontrar empresarios de este segmento sin ánimo para la actualización y con prejuicios descalificativos hacia la modernidad y sus beneficios, incluso con temores hacia las propuestas de cambio, sin embargo es un hecho que la globalización y el fenómeno de la multiculturalidad definitivamente modelan el mercado de manera constante, con las consecuentes transformaciones y los esfuerzos que realizan tanto el gobierno como la dirigencia de los gremios no ha logrado solventar el problema, probablemente la presente propuesta pueda tener éxito en la medida en la que se logre el acercamiento entre la Universidad y las empresas de esta categoría, queda como pendiente el diseño de espacios en los que se pueda realizar este encuentro, para ello proponemos la organización de una feria en la que se puedan exponer un conjunto de herramientas aterrizadas que puedan ser una palanca para el impulso de estas empresas hacia la competitividad.

Referencias

1. Ambrosio, V. (2000). *Plan de marketing, paso a paso*. Santa Fé, de Bogotá, Colombia: Prentice Hall.
2. Bund, B. E. (2006). *De afuera hacia dentro; cómo construir una organización basada en el cliente para obtener resultados decisivos*. México, DF., México: Mc Graw Hill.
3. De Bono, E. (1996). *El pensamiento creativo*. Buenos Aires, Argentina: Paidós empresa.
4. Hernández, S., Collado, C., & Baptista, P. (2008). *Metodología de la investigación*. México, D.F., México: Mc Graw Hill.
5. Ishikawa, K. (1994). *¿Que es el control total de la calidad?, la modalidad japonesa*. Bogotá, Colombia: Norma.
6. Jany, J. N. (2000). *Investigación integral de mercados, un enfoque para el siglo XXI*. Santa Fé, de Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
7. Rico, R. R., & Evaristo, D. (2002). *Retail Marketing, el nuevo marketing para el negocio minorista*. Buenos Aires, Argentina: Prentice Hall.
8. Ries, A., & Trout, J. (1988). *La guerra de la mercadotecnia*. México, Distrito Federal, México: Mc Graw Hill.
9. Robbins, S. P. (2005). *La administración en el mundo de hoy*. México, D.F., México: Prentice hall.
10. Rodríguez, A. R. (2008). *Mercadotecnia, la tecnología para la competitividad*. Celaya, Guanajuato, México: FCA.
11. Rodríguez, G., Rodríguez, A., & Contreras, R. (2005). *Ensayos II*. Celaya, Guanajuato, México: FCA.
12. Rodríguez, J. (2007). *Administración de pequeñas y medianas empresas*. México, D.F., México: EA. Económico Administrativo.
13. Zikmund, W. G., Mc Leod, R., & Gilbert, F. W. (2004). *Customer relationship management*. Distrito Federal, México, México: CECSA.