



UNIVERSIDAD DE LEÓN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
Y EMPRESARIALES

Departamento de Dirección y Economía  
de la Empresa

# MODELO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE ADOPCIÓN Y OPERATIVIDAD DEL MARKETING DE RELACIONES: CASO DE EMPRESAS COLOMBIANAS

TESIS DOCTORAL

Presentada por: CÉSAR AUGUSTO SALAZAR OLARTE

Dirigida por: MIGUEL FRANCISCO CERVANTES BLANCO

LEÓN, ESPAÑA, 2014





# UNIVERSIDAD DE LEÓN

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES  
Departamento de Dirección y Economía de la Empresa

## MODELO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE ADOPCIÓN Y OPERATIVIDAD DEL MARKETING DE RELACIONES: CASO DE EMPRESAS COLOMBIANAS

TESIS DOCTORAL

Para optar al título de Doctor en Nuevas Tendencias en Dirección de Empresas

Presentada por:

CÉSAR AUGUSTO SALAZAR OLARTE

Dirigida por:

MIGUEL FRANCISCO CERVANTES BLANCO

León, España, 2014



<b>1. INTRODUCCIÓN</b>	<b>29</b>
<hr/>	
<b>2. CAPÍTULO I : MARKETING DE RELACIONES</b>	<b>31</b>
<hr/>	
2.1. ANTECEDENTES.....	31
2.2. EVOLUCIÓN.....	33
2.3. PRIMERAS IDEAS.....	34
2.4. FUNDAMENTOS.....	35
2.4.1. Propósito.....	35
2.4.2. Diferentes puntos de vista.....	37
2.4.3. Hacia una definición.....	38
2.4.4. Proceso.....	40
2.4.5. Compromiso y confianza, pilares del marketing de relaciones.....	43
2.5. ¿EXISTE UN CAMBIO DE PARADIGMA EN EL MARKETING? ¿	44
2.6. ESTRATEGIA.....	45
2.6.1. Perspectivas del marketing de servicios.....	46
2.6.2. Proceso de valor en la relación.....	49
2.6.3. Proceso de diálogo en la relación.....	51

2.6.4. Calidad de los servicios y marketing de relaciones. ....	52
2.7. ¿LAS RELACIONES PUEDEN DISOLVERSE? .....	54
2.8. MARKETING DE RELACIONES EN MERCADOS DE CONSUMO MASIVO.....	55
2.9. ESTRUCTURA PARA EL MARKETING DE RELACIONES.....	56
2.9.1. Organización necesaria para la estrategia. ....	56
2.9.2. Organización basada en la gerencia del conocimiento. ....	57
2.9.3. Modelo estructural de las relaciones. ....	60
2.10. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DEL MARKETING DE RELACIONES.....	61
2.10.1. Requisitos para implementar la estrategia. ....	61
2.10.2. Proceso de marketing clave para implementar estrategias de marketing de relaciones. ....	63
2.10.3. Estrategias para implementar el marketing de relaciones.....	64
<b>3. CAPÍTULO II : ANÁLISIS DEL ENTORNO COLOMBIANO</b> .....	<b>67</b>
3.1. INTRODUCCIÓN .....	67
3.2. INDICADORES MACROECONÓMICOS.....	70
3.2.1. Población. ....	70
3.2.2. Crecimiento económico.....	70
3.2.3. Empleo y salario. ....	73
3.2.4. Análisis de la pobreza. ....	75
3.2.5. Interés, inflación y tasa de cambio. ....	76
3.2.6. Balanza comercial.....	79
3.2.7. Generación de conocimiento. ....	83
3.2.8. Seguridad interna. ....	83
3.3. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC).....	88

<b>4. CAPÍTULO III : HIPÓTESIS</b>	<b>95</b>
<hr/>	
4.1. ¿CÓMO MEDIR EL MARKETING DE RELACIONES?	95
4.2. HIPÓTESIS PLANTEADAS	96
4.2.1. Hipótesis 1: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la orientación de la empresa a las necesidades del cliente.	97
4.2.2. Hipótesis 2: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la claridad que posean las empresas en cuanto al concepto del marketing de relaciones.	99
4.2.3. Hipótesis 3: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la importancia que otorgan las empresas a este concepto (Marketing de Relaciones).	101
4.2.4. Hipótesis 4: La aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de la empresa está relacionadas directa y positivamente con la orientación de la empresa a las necesidades del cliente.	103
4.2.5. Hipótesis 5: Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones se relacionan directa y positivamente con el desempeño de la base de datos de clientes.	105
4.2.6. Hipótesis 6: Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones se relacionan directa y positivamente con el nivel de adopción del marketing de relaciones.	107
<b>5. CAPÍTULO IV : METODOLOGÍA</b>	<b>109</b>
<hr/>	
5.1. INTRODUCCIÓN	109
5.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	110
5.2.1. Importancia de la investigación.	110
5.2.2. Objetivos	111
5.2.2.1. <i>Objetivo general.</i>	111
5.2.2.2. <i>Objetivos específicos.</i>	111

5.2.3. Metodología de la investigación.....	112
5.2.3.1. Tipo de investigación.....	112
5.2.3.2. Técnica de investigación a aplicar.....	112
5.2.3.3. Población objetivo a investigar.....	116
5.2.3.4. Participación de las empresas según tamaño y ubicación geográfica.....	117
5.2.3.5. Tamaño de la muestra.....	118
5.2.3.6. Tipo de análisis estadístico utilizado.....	121
5.2.3.6.1. Análisis descriptivo de los datos.....	121
5.2.3.6.2. Validación de las hipótesis.....	121
5.2.3.6.3. Creación y transformación de variables.....	122
5.2.3.6.4. Método para la creación de la nueva variable aditiva en la Ola 1.....	124
5.2.3.6.5. Método para la creación de la nueva variable aditiva en la Ola 2.....	129
5.2.3.6.6. Análisis factorial.....	134
5.2.3.6.7. Análisis discriminante.....	134

## 6. CAPÍTULO V : ANÁLISIS DE RESULTADOS 137

---

6.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO .....	137
6.2. VALIDACIÓN DE LAS HIPÓTESIS DEL MODELO PLANTEADO PARA ESTABLECER EL NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS.....	155
6.2.1. Hipótesis 1: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la orientación de la empresa a las necesidades del cliente.....	158
6.2.2. Hipótesis 2: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la claridad que posean las empresas en cuanto al concepto del marketing de relaciones.....	160
6.2.3. Hipótesis 3: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la importancia que otorgan las empresas a este concepto (Marketing de Relaciones).....	162
6.2.4. Hipótesis 4: El nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de la empresa está relacionada directa y positivamente con la orientación de la empresa a las necesidades del cliente.....	165



---

6.2.5. Hipótesis 5: Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones se relacionan directa y positivamente con el desempeño de la base de datos de clientes. ....	167
6.2.6. Hipótesis 6: Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones se relacionan directa y positivamente con su nivel de adopción (Marketing de Relaciones). ....	170
6.3. ANÁLISIS FACTORIAL OLA 1 .....	173
6.3.1. Introducción. ....	173
6.3.2. Análisis factorial para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente.....	174
6.3.3. Análisis factorial para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones.....	176
6.3.4. Análisis factorial para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas. ....	178
6.3.5. Análisis factorial para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones. ....	180
6.3.6. Análisis factorial para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones. ....	183
6.3.7. Análisis factorial para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas. ....	186
6.4. ANÁLISIS DISCRIMINANTE OLA 1 (ANEXO 15) .....	189
6.4.1. Análisis discriminante, método paso a paso. ....	189
6.4.2. Análisis discriminante con inclusión simultánea de variables predictoras para la Ola 1 (Anexo 16). ....	198
6.5. ANÁLISIS FACTORIAL PARA LA OLA 2 .....	206
6.5.1. Análisis factorial para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente.....	206
6.5.2. Análisis factorial para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones. ....	208

6.5.3. Análisis factorial para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas. ....	210
6.5.4. Análisis factorial para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones. ....	213
6.5.5. Análisis factorial para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones. ....	216
6.5.6. Análisis factorial para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas. ....	219
6.6. ANÁLISIS DISCRIMINANTE PARA LA OLA 2 (ANEXO 17).....	222
6.6.1. Transformación de las variables predictoras en relación al nivel de adopción del marketing de relaciones. ....	230
6.6.2. Perfilación de las empresas colombianas para la ola 1.....	238
6.6.3. Perfilación de las empresas colombianas para la ola 2. ....	241
<b>7. CAPÍTULO VI : CONCLUSIONES Y LIMITACIONES</b>	<b>247</b>
7.1 CONCLUSIONES.....	247
7.2 LIMITACIONES.....	252
<b>8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>255</b>
<b>9. ANEXOS</b>	<b>269</b>
ANEXO 1. LEY 905 DE 2004. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA.....	269
ANEXO 2. INSTRUMENTO APLICADO.....	285
ANEXO 3. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR LA ORIENTACIÓN DE LA EMPRESA HACIA LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.....	290

---

ANEXO 4. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR SI ES CLARO EL CONCEPTO DE MARKETING DE RELACIONES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES. ....	291
ANEXO 5. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR LA IMPORTANCIA DEL CONCEPTO DE MARKETING DE RELACIONES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.....	292
ANEXO 6. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR LA ACEPTACIÓN DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS APLICADAS EN LA GESTIÓN DE MARKETING DE LA EMPRESA Y LA ORIENTACIÓN A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.....	297
ANEXO 7. CORRELACIONES DE SPEARMAN ENTRE LAS HERRAMIENTAS UTILIZADAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES SE RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LA BASE DE DATOS DE CLIENTES.....	300
ANEXO 8. CORRELACIONES DE SPEARMAN ENTRE LAS NUEVAS HERRAMIENTAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES Y EL NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.....	305
ANEXO 9. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR LA ORIENTACIÓN DE LA EMPRESA HACIA LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.....	306
ANEXO 10. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR SI ES CLARO EL CONCEPTO DE MARKETING DE RELACIONES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES. ....	307
ANEXO 11. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR SI ES CLARO EL CONCEPTO DE MARKETING DE RELACIONES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.....	308
ANEXO 12. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR LA ACEPTACIÓN DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS APLICADAS EN LA GESTIÓN DE MARKETING DE LA EMPRESA Y LA ORIENTACIÓN A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.....	313
ANEXO 13. CORRELACIONES DE SPEARMAN ENTRE LAS HERRAMIENTAS UTILIZADAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES SE RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LA BASE DE DATOS DE CLIENTES.....	317

ANEXO 14. CORRELACIONES DE SPEARMAN ENTRE LAS NUEVAS HERRAMIENTAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES Y EL NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.....	321
ANEXO 15. TABLAS DEL ANÁLISIS DISCRIMINANTE OLA 1. MÉTODO PASO A PASO.....	322
Análisis 1.....	325
Prueba de Box sobre la igualdad de las matrices de covarianza.....	325
Estadísticos por pasos.....	326
Resumen de las funciones canónicas discriminantes.....	330
Estadísticos de clasificación.....	332
ANEXO 16. OLA 1 ANÁLISIS DISCRIMINANTE CON INCLUSIÓN SIMULTÁNEA DE VARIABLES.....	335
Discriminante.....	335
Análisis 1.....	339
Prueba de Box sobre la igualdad de las matrices de covarianza.....	339
Resumen de las funciones canónicas discriminantes.....	340
Estadísticos de clasificación.....	342
Gráficos por grupos separados.....	345
ANEXO 17. ANALISIS DISCRIMINANTE OLA 2, MÉTODO INCLUSIÓN SIMULTÁNEA DE VARIABLES.....	348
Discriminante.....	348
Análisis 1.....	351
Prueba de Box sobre la igualdad de las matrices de covarianza.....	351
Resumen de las funciones canónicas discriminantes.....	351
Estadísticos de clasificación.....	353
Estadísticos de clasificación.....	355
Gráficos por grupos separados.....	356
ANEXO 18. DIMENSIONES MAPA DE CORRESPONDENCIAS, PARA PYME OLA 1.....	359
ANEXO 19. CONTRIBUCIONES MAPA DE CORRESPONDENCIAS, PARA PYME OLA 1.....	360

---

ANEXO 20. DIMENSIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS PARA EMPRESA DE TAMAÑO GRANDE OLA 1.....	361
ANEXO 21. CONTRIBUCIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS, PARA EMPRESA GRANDE OLA 1.....	362
ANEXO 22. DIMENSIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS PARA EMPRESA PYME OLA 2.....	363
ANEXO 23. CONTRIBUCIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS PARA EMPRESA PYME OLA 2.....	364
ANEXO 24. DIMENSIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS PARA EMPRESA GRANDE OLA 2.....	365
ANEXO 25. CONTRIBUCIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS EMPRESA GRANDE OLA 2.....	366
ANEXO 26. COEFICIENTES DE CONBRACH.....	367
ANEXO 27. LISTADO DE EMPRESAS ENTREVISTADAS.....	373



## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Tipos de relaciones. Adaptado de Kandampully & Duddy (1999, p. 321).....	37
<i>Figura 2.</i> Promesas de servicios y su relación con las actividades de marketing. Adaptado de Bitner (1995, p. 247).....	40
<i>Figura 3.</i> Esquema del proceso de marketing de relaciones. Adaptado de Parvatiyar & Sheth (2000, p.16).....	41
<i>Figura 4.</i> Modelo ampliado de formación, dirección y evaluación del marketing de relaciones. Esquema del proceso. Adaptado de Parvatiyar & Sheth (2000, p.17).....	42
<i>Figura 5.</i> Modelo de variables intermedias clave. Adaptado de Morgan & Hunt (1994, p. 22).....	43
<i>Figura 6.</i> Valor dirigido. Adaptado de Grönroos (1994, p. 23).....	50
<i>Figura 7.</i> Modelo de valor en la estrategia de relación. Adaptado de Ravald & Grönroos (1996, p. 25).....	51
<i>Figura 8.</i> Modelo de disolución de la relación. Adaptado de Hocutt (1998, p. 192).....	55
<i>Figura 9.</i> El hogar del conocimiento del marketing de relaciones (interacción). Adaptado de Kavali et al. (1999, pp. 574-580).....	58
<i>Figura 10.</i> Modelo de redes superpuesto. Adaptado de Holmlund & Törnroos (1997, p. 308).....	61

<i>Figura 11.</i> Proceso hacia el mercado. Adaptado de Piercy (1998, p. 227).....	64
<i>Figura 12.</i> Modelo planteado para establecer el nivel de adopción del marketing de relaciones en las empresas colombianas.....	96
<i>Figura 13.</i> La base de datos de 1.793 empresa colombianas.....	120
<i>Figura 14.</i> Grafico de distribución de frecuencias de la nueva variable aditiva de la Ola 1.....	127
<i>Figura 15.</i> Distribución de la variable Adopción del marketing de relaciones y su ajuste a la normalidad de los datos para la Ola 1.....	128
<i>Figura 16.</i> Nivel de adopción del marketing de relaciones (Ola 1).....	129
<i>Figura 17.</i> Distribución de frecuencias de la nueva variable Nivel de adopción de marketing de relaciones para la Ola 2. ....	132
<i>Figura 18.</i> Distribución de la variable Adopción del marketing de relaciones y su ajuste a la normalidad de los datos para la Ola 2.....	133
<i>Figura 19.</i> Niveles de adopción del marketing de relaciones (Ola 2).....	133
<i>Figura 20.</i> Pasos para la aplicación del análisis discriminante. Adaptado de Hair et al. (1999, p. 265).....	135
<i>Figura 21.</i> Mapa de correlaciones bivariadas para la hipótesis número uno.....	159
<i>Figura 22.</i> Mapa de correlaciones bivariadas para la hipótesis número dos.....	161
<i>Figura 23.</i> Mapa de correlaciones bivariadas para la hipótesis número tres.....	163
<i>Figura 24.</i> Mapa de correlaciones bivariadas para la hipótesis número cinco.....	168
<i>Figura 25.</i> Mapa de correlaciones bivariadas para la hipótesis número seis.....	170
<i>Figura 26.</i> Modelo aplicado y su validación.....	173



---

<i>Figura 27.</i> Diagrama de dispersión de los centroides, <i>método</i> paso a paso para la Ola 1.....	196
<i>Figura 28.</i> Diagrama de dispersión de los centroides, método inclusión simultánea para la Ola 1.....	204
<i>Figura 29.</i> Diagrama de dispersión de los centroides, método de inclusión simultanea en la Ola 2.....	228
<i>Figura 30.</i> Orientación de la empresa a las necesidades del cliente en la Ola 1 .....	232
<i>Figura 31.</i> Establecer relaciones con los clientes en la Ola 1.....	232
<i>Figura 32.</i> Sensible a las necesidades de los canales e intermediarios en la Ola 1 .....	233
<i>Figura 33.</i> Sistema de información de marketing (SIM) en la Ola 1 .....	233
<i>Figura 34.</i> Redes y Conocimiento.....	234
<i>Figura 35.</i> Ventas y utilidad por cliente para la Ola 2.....	235
<i>Figura 36.</i> Utilización de la base de datos de clientes para la Ola 2 .....	236
<i>Figura 37.</i> Establecer relaciones con los clientes para la Ola 2 .....	236
<i>Figura 38.</i> Sistema de Información de Marketing (SIM) para la Ola 2 .....	237
<i>Figura 39.</i> Relaciones con proveedores y canales para la Ola 2.....	237
<i>Figura 40.</i> Perfil de las empresas de tamaño pyme en relación al nivel de adopción del marketing de relaciones para la Ola 1.....	238
<i>Figura 41.</i> Perfil de las empresas de tamaño grande en relación al nivel de adopción del marketing de relaciones para la Ola 1.....	240
<i>Figura 42.</i> Perfil de las empresas de tamaño pyme en relación al nivel de adopción del marketing de relaciones para la Ola 2.....	242

*Figura 43.* Perfil de las empresas de tamaño grande en relación al nivel de adopción del marketing de relaciones para la Ola 2..... 244

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Continuidad de la estrategia de marketing. Adaptado de Grönroos (1995, p. 11)</i> .....	47
Tabla 2. <i>Tres niveles del marketing de relaciones. Adaptado de Berry (1995, p. 158)</i> .....	54
Tabla 3. <i>Comparación de indicadores. Países nórdicos-Colombia, 2011</i> .....	69
Tabla 4. <i>Población colombiana</i> .....	70
Tabla 5. <i>Producto interno bruto (PIB) a precios constantes</i> .....	71
Tabla 6. <i>Producto Interno Bruto (PIB) por Ramas de actividad económica</i> .....	72
Tabla 7. <i>Tasa de desempleo</i> .....	73
Tabla 8. <i>Población ocupada, por grandes ramas de actividad económica</i> .....	74
Tabla 9. <i>Salario mínimo mensual legal vigente (SMMLV)</i> .....	75
Tabla 10. <i>Pobreza, indigencia y desigualdad</i> .....	76
Tabla 11. <i>Tasa de cambio Representativa del Mercado (TRM)</i> .....	77
Tabla 12. <i>Índice de Precios al Consumidor (IPC)</i> .....	78
Tabla 13. <i>Tasa de interés de captación y colocación (para créditos de consumo)</i> .....	79
Tabla 14. <i>Balanza comercial</i> .....	80

Tabla 15. <i>Exportaciones según país de destino</i> .....	81
Tabla 16. <i>Importaciones según país de origen (en USD)</i> .....	82
Tabla 17. <i>Inversión en actividades de ciencia, tecnología e innovación</i> .....	83
Tabla 18. <i>Evolución del secuestro en Colombia</i> .....	84
Tabla 19. <i>El desplazamiento forzado en Colombia</i> .....	85
Tabla 20. <i>Muertes violentas</i> .....	86
Tabla 21. <i>Violencia interpersonal e intrafamiliar</i> .....	87
Tabla 22. <i>Ingresos Sector de las telecomunicaciones</i> .....	89
Tabla 23. <i>Ordenadores</i> .....	90
Tabla 24. <i>Usuarios de Internet</i> .....	90
Tabla 25. <i>Abonados a internet por Banda Ancha Fija</i> .....	91
Tabla 26. <i>Líneas telefónicas</i> .....	91
Tabla 27. <i>Abonados a teléfonos celulares o móviles</i> .....	92
Tabla 28. <i>Usuarios red social Facebook</i> .....	92
Tabla 29. <i>Agrupación y correspondencia de las técnicas y las tecnologías</i> .....	103
Tabla 30. <i>Instrumento aplicado</i> .....	112
Tabla 31. <i>Constructos aplicados en el instrumento</i> .....	116
Tabla 32. <i>Ficha técnica del trabajo de campo</i> .....	121
Tabla 33. <i>Batería de preguntas para evaluar el desempeño en cada ítem</i> .....	123
Tabla 34. <i>KMO y prueba de Bartlett variable aditiva en la ola 1</i> .....	124

---

Tabla 35. <i>Varianza total explicada variable aditiva en la ola 1</i> .....	124
Tabla 36. <i>Matriz de componentes rotados variable aditiva en la ola 1</i> .....	125
Tabla 37. <i>Ponderaciones para determinar el nivel de adopción del marketing de relaciones variable aditiva en la ola 1</i> .....	126
Tabla 38. <i>KMO y prueba de Barlett para la nueva variable aditiva en la Ola 2</i> .....	129
Tabla 39. <i>Varianza total explicada para la nueva variable aditiva en la Ola 2</i> .....	129
Tabla 40. <i>Matriz de componentes rotados para la nueva variable aditiva en la Ola 2</i> .....	130
Tabla 41. <i>Factor de ponderación para la nueva variable aditiva en la Ola 2</i> .....	131
Tabla 42. <i>Distribución de la muestra Base 496</i> .....	138
Tabla 43. <i>Distribución de la muestra por tamaño de la empresa</i> .....	138
Tabla 44. <i>Distribución de la muestra por tamaño de la empresa y sector</i> .....	139
Tabla 45. <i>Importancia de las áreas de la empresa, en el momento de tomar decisiones fundamentales</i> .....	140
Tabla 46. <i>En el momento de recolectar información del mercado, su empresa lo hace mediante</i> .....	141
Tabla 47. <i>Para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidad del cliente</i> .....	142
Tabla 48. <i>P4. Para determinar si es claro el concepto de Marketing de Relaciones</i> .....	144
Tabla 49. <i>Tiempo de la relación adoptado</i> .....	145
Tabla 50. <i>P5 Nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing</i> .....	147

<i>Tabla 51. P6. Nivel de adopción del marketing de relaciones en la gestión de marketing de la empresa (Importancia y desempeño).....</i>	<i>149</i>
<i>Tabla 52. Herramientas en la implementación del marketing de relaciones.....</i>	<i>151</i>
<i>Tabla 53. P8. ¿En la actualidad su empresa posee una base de datos de clientes operando normalmente?.....</i>	<i>153</i>
<i>Tabla 54. P9. ¿Si su empresa ya posee una base de datos de clientes, en qué año inicio a operar dicha base de datos?.....</i>	<i>154</i>
<i>Tabla 55. P10. De acuerdo con los objetivos de su empresa, el desempeño de la base de datos de clientes que opera es:.....</i>	<i>154</i>
<i>Tabla 56. Correlaciones de Spearman. Orientación de la empresa a las necesidades del cliente versus nivel de adopción del marketing de relaciones.....</i>	<i>160</i>
<i>Tabla 57. Correlaciones de Spearman. Nivel de adopción del marketing de relaciones tiene que ver con la claridad en su concepto (Marketing de Relaciones), las cuales posean las empresas.....</i>	<i>162</i>
<i>Tabla 58. Correlaciones de Spearman entre la importancia del concepto del marketing de relaciones y el nivel de adopción del marketing de relaciones.....</i>	<i>164</i>
<i>Tabla 59. Correlaciones de Spearman. El nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing frente a la orientación de la empresa a las necesidades del cliente.....</i>	<i>166</i>
<i>Tabla 60. Correlaciones de Spearman. Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones versus el desempeño de la base de datos de clientes.....</i>	<i>169</i>
<i>Tabla 61. Correlaciones de Spearman. Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones versus el nivel de adopción del marketing de relaciones.....</i>	<i>171</i>

---

<b>Tabla 62.</b> <i>KMO y prueba de Bartlett para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente para la Ola 1</i> .....	175
<b>Tabla 63.</b> <i>Comunalidades para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente para la Ola 1</i> .....	175
<b>Tabla 64.</b> <i>Varianza total explicada para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente para la Ola 1</i> .....	176
<b>Tabla 65.</b> <i>KMO y prueba de Bartlett para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones para la Ola 1</i> .....	176
<b>Tabla 66.</b> <i>Comunalidades para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones para la Ola 1</i> .....	177
<b>Tabla 67.</b> <i>Total varianza explicada para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones para la Ola 1</i> .....	177
<b>Tabla 68.</b> <i>Matriz de componentes rotados para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones para la Ola 1</i> .....	178
<b>Tabla 69.</b> <i>KMO y prueba de Bartlett para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas para la Ola 1</i> .....	178
<b>Tabla 70.</b> <i>Comunalidades para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas para la Ola 1</i> .....	179
<b>Tabla 71.</b> <i>Varianza total explicada para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas para la Ola 1</i> .....	179
<b>Tabla 72.</b> <i>Matriz de componentes rotados para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas para la Ola 1</i> .....	180

<i>Tabla 73. KMO y prueba de Bartlett para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones para la Ola 1.....</i>	<i>181</i>
<i>Tabla 74. Comunalidades para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones para la Ola 1.....</i>	<i>181</i>
<i>Tabla 75. Varianza total explicada para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones para la Ola 1.....</i>	<i>182</i>
<i>Tabla 76. Matriz de componentes rotados para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones para la Ola 1.....</i>	<i>183</i>
<i>Tabla 77. Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin para determinar las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones para la Ola 1.....</i>	<i>184</i>
<i>Tabla 78. Comunalidades para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones para la Ola 1.....</i>	<i>184</i>
<i>Tabla 79. Varianza total explicada para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones para la Ola 1...185</i>	<i>185</i>
<i>Tabla 80. Matriz de componentes rotados para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones para la Ola 1.....</i>	<i>186</i>
<i>Tabla 81. KMO y prueba de Bartlett para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas para la Ola 1.....</i>	<i>186</i>
<i>Tabla 82. Comunalidades para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas para la Ola 1.....</i>	<i>187</i>
<i>Tabla 83. Matriz de componentes rotados para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas para la Ola 1.....</i>	<i>187</i>



---

<b>Tabla 84.</b> <i>Varianza total explicada para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas para la Ola 1</i> .....	188
<b>Tabla 85.</b> <i>Nuevas variables resultado del análisis factorial para la ola 1</i> .....	189
<b>Tabla 86.</b> <i>Pruebas de igualdad de las medias de los grupos método paso a paso para la Ola 1</i> .....	190
<b>Tabla 87.</b> <i>Prueba de BOX para la igualdad de matrices de covarianzas en los grupos, método paso a paso para la Ola 1</i> .....	191
<b>Tabla 88.</b> <i>Variables introducidas/excluidas a, b, c, d, método paso a paso para la Ola 1</i> .....	191
<b>Tabla 89.</b> <i>Autovalores de las funciones discriminantes método paso a paso para la Ola 1</i> .....	193
<b>Tabla 90.</b> <i>Prueba de Lambda de Wilks de contraste para las funciones discriminantes método paso a paso para la Ola 1</i> .....	193
<b>Tabla 91.</b> <i>Coeficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas método paso a paso para la Ola 1</i> .....	194
<b>Tabla 92.</b> <i>Coeficientes de las funciones canónicas discriminantes método paso a paso para la Ola 1</i> .....	194
<b>Tabla 93.</b> <i>Matriz de estructura método paso a paso para la Ola 1</i> .....	195
<b>Tabla 94.</b> <i>Funciones en los centroides de los grupos método paso a paso para la Ola 1</i> .....	196
<b>Tabla 95.</b> <i>Probabilidades previas para los grupos método paso a paso para la Ola 1</i> .....	196
<b>Tabla 96.</b> <i>Coeficientes de la función de clasificación método paso a paso para la Ola 1</i> .....	197

<b>Tabla 97.</b> <i>Resultados de la clasificación, método paso a paso para la Ola 1</i> .....	197
<b>Tabla 98.</b> <i>Pruebas de igualdad de las medias de los grupos, método inclusión simultánea para la Ola 1</i> .....	198
<b>Tabla 99.</b> <i>Prueba de BOX para la igualdad de matrices de covarianzas en los grupos, método inclusión simultánea para la Ola 1</i> .....	199
<b>Tabla 100.</b> <i>Autovalores de las funciones discriminantes, método inclusión simultánea para la Ola 1</i> .....	200
<b>Tabla 101.</b> <i>Prueba de Lambda de Wilks de contraste para las funciones discriminantes, método inclusión simultánea para la Ola 1</i> .....	200
<b>Tabla 102.</b> <i>Coeficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas, método inclusión simultánea para la Ola 1</i> .....	201
<b>Tabla 103.</b> <i>Coeficientes de las funciones canónicas discriminantes, método inclusión simultánea para la Ola 1</i> .....	202
<b>Tabla 104.</b> <i>Matriz de Estructura, método inclusión simultánea para la Ola 1</i> .....	203
<b>Tabla 105.</b> <i>Funciones en los centroides de los grupos, método de inclusión simultánea para la Ola 1</i> .....	203
<b>Tabla 106.</b> <i>Probabilidades previas para los grupos, método inclusión simultánea para la Ola 1</i> .....	204
<b>Tabla 107.</b> <i>Coeficientes de la función de clasificación, método de inclusión simultánea para la Ola 1</i> .....	205
<b>Tabla 108.</b> <i>Resultados de la clasificación, método inclusión simultánea para la Ola 1</i> .....	205
<b>Tabla 109.</b> <i>KMO y prueba de Bartlett para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente, para la Ola 2</i> .....	206
<b>Tabla 110.</b> <i>Varianza total explicada para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente, para la Ola 2</i> .....	206

---

<b>Tabla 111.</b> <i>Comunalidades para determinar la orientación de la empresa a las necesidades del cliente, para la ola 2.</i> .....	207
<b>Tabla 112.</b> <i>Matriz de componentes rotados, para la Ola 2.</i> .....	208
<b>Tabla 113.</b> <i>KMO y prueba de Bartlett para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones, para la Ola 2.</i> .....	208
<b>Tabla 114.</b> <i>Comunalidades para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones, para la Ola 2.</i> .....	209
<b>Tabla 115.</b> <i>Varianza total explicada para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones, para la Ola 2.</i> .....	209
<b>Tabla 116.</b> <i>Matriz de componentes rotados para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones, para la Ola 2.</i> .....	210
<b>Tabla 117.</b> <i>KMO y prueba de Bartlett para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas, para la Ola 2.</i> .....	211
<b>Tabla 118.</b> <i>Varianza total explicada para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas, para la Ola 2.</i> .....	211
<b>Tabla 119.</b> <i>Comunalidades para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas, para la Ola 2.</i> .....	212
<b>Tabla 120.</b> <i>Matriz de componentes rotados para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas, para la Ola 2.</i> .....	213
<b>Tabla 121.</b> <i>KMO y prueba de Bartlett para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones, para la Ola 2.</i> .....	213

<b>Tabla 122.</b> <i>Comunalidades para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones, para la Ola 2</i> .....	214
<b>Tabla 123.</b> <i>Varianza total explicada para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones, para la Ola 2</i> .....	215
<b>Tabla 124.</b> <i>Matriz de componentes rotados para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones, para la Ola 2</i> .....	216
<b>Tabla 125.</b> <i>KMO y prueba de Bartlett para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones, para la Ola 2</i> .....	217
<b>Tabla 126.</b> <i>Comunalidades para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones, para la Ola 2</i> .....	217
<b>Tabla 127.</b> <i>Varianza total explicada para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones, para la Ola 2</i> .....	218
<b>Tabla 128.</b> <i>Matriz de componentes rotados para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones, para la Ola 2</i> .....	219
<b>Tabla 129.</b> <i>KMO y prueba de Bartlett para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas, para la Ola 2</i> .....	219
<b>Tabla 130.</b> <i>Comunalidades para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas, para la Ola 2</i> .....	220
<b>Tabla 131.</b> <i>Varianza total explicada para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas, para la Ola 2</i> .....	220
<b>Tabla 132.</b> <i>Comparación de las variables (Factores) nuevas</i> .....	221

<b>Tabla 133.</b> <i>Pruebas de igualdad de las medias de los grupos, método de inclusión simultánea para la Ola 2</i> .....	223
<b>Tabla 134.</b> <i>Prueba de BOX para la igualdad de matrices de covarianzas en los grupos, método de inclusión simultánea para la Ola 2</i> .....	223
<b>Tabla 135.</b> <i>Autovalores de las funciones discriminantes, método de inclusión simultánea para la Ola 2</i> .....	224
<b>Tabla 136.</b> <i>Prueba de Lambda de Wilks de contraste para las funciones discriminantes, método de inclusión simultánea para la Ola 2</i> .....	224
<b>Tabla 137.</b> <i>Coefficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas, método de inclusión simultánea para la Ola 2</i> .....	225
<b>Tabla 138.</b> <i>Coefficientes de las funciones canónicas discriminantes, método de inclusión simultánea para la Ola 2</i> .....	226
<b>Tabla 139.</b> <i>Matriz de estructura, método de inclusión simultánea en la Ola 2</i> .....	227
<b>Tabla 140.</b> <i>Funciones en los centroides de los grupos, método de inclusión simultánea en la Ola 2</i> .....	227
<b>Tabla 141.</b> <i>Probabilidades previas para los grupos, método de inclusión simultánea en la Ola 2</i> .....	228
<b>Tabla 142.</b> <i>Coefficientes de la función de clasificación, método de inclusión simultánea en la Ola 2</i> .....	229
<b>Tabla 143.</b> <i>Resultados de la clasificación, método de inclusión simultánea para la Ola 2</i> .....	229
<b>Tabla 144.</b> <i>Variables predictoras por período</i> .....	230
<b>Tabla 145.</b> <i>Nuevas categorías de las variables predictoras Ola 1</i> .....	231
<b>Tabla 146.</b> <i>Nuevas categorías de las variables predictoras Ola 2</i> .....	235



El objetivo principal de este trabajo es establecer si las empresas colombianas comprenden el concepto de marketing de relaciones (*Relationship Marketing*) y cómo lo hacen operativo. Se dedica especial atención a identificar el nivel de aplicabilidad que este concepto tiene en países en vías de desarrollo como Colombia, según la elaboración que ha recibido en países desarrollados —en este estudio se toman como modelo los países nórdicos europeos—. Con tal propósito, se proponen seis capítulos, de los cuales el primero consiste en una revisión bibliográfica de lo que se entiende por marketing de relaciones en el mundo académico y se cuestiona si su evolución ha representado un cambio de paradigma en la gestión de marketing en la empresa.

Entre los autores más destacados y reconocidos cuyas propuestas en el tema de interés fueron revisadas, se destacan: Ballantyne (1999); Berry (2002); El-Ansary (1997); Grönroos (1990, 1994); Gummesson (1994); Kandampully & Duddy (1999); Kavali, Tzokas & Saren (1999); McKenna (1991); Morgan & Hunt (1994) y Sheth & Parvatiyar (2000), entre otros.

En el capítulo II se presenta un análisis del entorno colombiano, comparando dos periodos (*Olas*). Estos periodos comprenden del año 2003 al 2005, años en el que se realizó el trabajo de campo del primer periodo (*Ola 1*), y los años 2010-2011, en los cuales se adelantó el trabajo de campo para el segundo periodo (*Ola 2*). El propósito de este capítulo es enmarcar el estado del marketing de relaciones en Colombia, así como observar la afectación que el entorno y el paso del tiempo tuvieron en la aplicación de este concepto en las empresas colombianas.

A partir de la revisión descrita anteriormente, en el capítulo III se propone un modelo que permite cumplir con los dos componentes del objetivo general: el primero, la comprensión del concepto de marketing de relaciones en las empresas colombianas; y el segundo, el nivel de adopción del marketing de relaciones dentro de la gestión de la empresa.

En el modelo se sugiere un conjunto de variables seleccionadas en la revisión bibliográfica, las cuales se toman siguiendo la definición de marketing de relaciones planteada por Grönroos (1994), aplicadas a las nuevas tecnologías, la estructura organizacional, las herramientas utilizadas en la gestión de marketing de la empresa, la base de datos de clientes y la orientación de la empresa. En relación con los conjuntos de variables citados se plantean las hipótesis pertinentes para la validación del modelo.

En el capítulo IV se plantean el objetivo general, los objetivos específicos y la metodología de la investigación, de tal forma que contribuyan a lograr el propósito de la investigación. Adicionalmente, se exponen las limitaciones y el alcance de este trabajo.

En el capítulo V se presenta el análisis de las encuestas obtenidas, que consiste en la descripción de los datos, el contraste de las hipótesis que permiten validar el modelo planteado, el análisis factorial que permite la reducción de datos para descubrir las variables más relevantes del constructo, y el análisis discriminante que permite determinar las variables a partir de las cuales se pueden predecir los niveles de adopción del marketing de relaciones en las empresas colombianas.

En las conclusiones del trabajo se establecen el nivel de claridad del concepto de marketing de relaciones en las empresas colombianas y su nivel de adopción dentro de la gestión de marketing.



## 2.1. ANTECEDENTES

Son varias las disciplinas que a lo largo del tiempo han pretendido adjudicarse la concepción, el nacimiento y el desarrollo del marketing, así como el principal impacto de su acción y evolución. Diversos autores opinan que la disciplina del marketing creció fuera de la economía, a raíz de la falta de interés de los economistas en los detalles del comportamiento del consumidor y las funciones del intermediario.

Por un lado, los economistas presuponen cómo se comportarán el consumidor y el oferente en diferentes situaciones de mercado, y que cada uno de estos actores conoce perfectamente el funcionamiento de los factores que lo afectan, situación ésta que rara vez se presenta en la realidad de los mercados, indiferentemente de cuál sea su estructura.

Por otro lado, los primeros cursos de marketing se enfocaron, de manera independiente del pensamiento de los economistas, hacia las actividades de distribución en las que el foco fue la eficiencia de los canales de marketing. Luego, los pensadores de marketing institucional se basaron en la economía industrial, observando el fenómeno de la determinación de valor fundamentalmente como *unión del intercambio*. Sin embargo, Gummesson (2002) expone que el marketing, y su enseñanza mediante los libros de texto, presenta dos grandes debilidades: ausencia de un fundamento general y teórico, debido a lo cual se ofrece un contexto pobre para la comprensión y desarrollo del fenómeno contemporáneo, y el deseo facilista de escribir textos sencillos de comprender, con explicaciones simplistas y sin la dirección profunda hacia el descubrimiento de las variables claves y sus interrelaciones.

En contraste con el pensamiento según el cual el marketing de relaciones es un nuevo paradigma en el campo del marketing, se pueden rastrear sus raíces en la era preindustrial (Sheth & Parvatiyar, 1995), cuando existía la interacción directa entre los productores agrícolas y sus consumidores. De esta forma, los artesanos desarrollaban, con frecuencia, productos *personalizados (customized)* ajustados a las necesidades individuales de los consumidores, a partir del conocimiento profundo de las mismas, acumulado a través del tiempo. Esa interacción directa permitió el vínculo relacional entre el productor y consumidor. Más adelante, con la revolución industrial, se creó la necesidad de la producción en masa y por ello dicha interacción cada vez fue menor, lo cual condujo a una orientación del marketing hacia la transacción. Las funciones de producción y consumo llegaron a separarse, lo cual permitió a las funciones de marketing que pudieran ejecutarse gracias al intermediario, quien por su naturaleza está orientado hacia los aspectos económicos de la compra.

En la década de los 70 se da el paso hacia el marketing transaccional o centrado en la transacción inmediata, sin tener en cuenta la escala de tiempo de esta operación. Dentro de las nociones de marketing predomina el concepto de mezcla de marketing, según el cual el marketing resulta de mezclar una receta que contiene cuatro ingredientes: producto, precio, plaza y promoción.

Un cuestionamiento teórico claro al fundamento de la mezcla de marketing o marketing mix, lo hace Grönroos (1994), quien argumenta que, ante todo, se ha intentado aplicar indistintamente (como toda receta) a todos los campos, tanto en el ámbito de los servicios como en el industrial. Adicionalmente, el autor reflexiona acerca de la carencia de raíces teóricas de la concepción de las *4Ps* o marketing mix como el resumen pedagógico de unas variables de marketing mencionadas a lo largo de la historia por diferentes autores.

En la década de los 80 se inicia el interés por el nacimiento del marketing de relaciones, cuyo origen tiene lugar en el marketing de servicios, debido al crecimiento influyente de economías basadas en servicios, a las limitaciones del marketing tradicional y al surgimiento del concepto del marketing mix. De manera simultánea, aparece otra fuerza que influye en la adopción del marketing de relaciones: los movimientos de la *calidad total*. Ahora bien, cuando las compañías adoptaron el pensamiento del *Total Quality Management (TQM)* para incrementar la calidad y reducir costes, fue necesario involucrar a proveedores y consumidores en su implementación en

todos los niveles de la cadena de valor. El TQM determina una filosofía de negocio centrada en la satisfacción del consumidor, que coordina la mejora continua de todas las actividades de la organización, mediante el uso de las tecnologías de la información y apoyada en las relaciones con los clientes (Zineldin, 2000).

## 2.2. EVOLUCIÓN

El crecimiento del marketing de relaciones en la era posindustrial constituye el renacimiento del marketing directo entre productores y consumidores. La evolución del marketing de relaciones puede explicarse por la incidencia de cinco fuerzas macro-ambientales que favorecieron su desarrollo: los avances tecnológicos, los sistemas de información de los productores, la adopción de programas de calidad total, los procesos de empoderamiento de individuos y grupos, y el incremento de la intensidad de la competencia.

La primera tiene que ver con los avances tecnológicos rápidos, en especial las tecnologías de información y comunicación, pues el impacto de la revolución tecnológica está cambiando la naturaleza y las actividades del marketing en las empresas. Los cambios en los medios y sistemas de comunicación hacen más fácil el proceso de interacción y diálogo entre el cliente y el proveedor de productos y servicios.

La segunda fuerza está relacionada con los productores que están construyendo sistemas de información que permiten responder rápidamente en la producción, entrega y servicio al cliente; por tanto, eliminan la necesidad de inventarios y su gestión, así como la financiación de los mismos y el procesamiento de órdenes mediante intermediarios.

La tercera es la adopción de programas de calidad total en las compañías: con los avances tecnológicos recientes, las actitudes y hábitos del consumidor, (menos tiempo para dedicarlo a las compras, tendencia del consumidor por hacer su vida fácil, etc.), se crea en las empresas la necesidad de incrementar la calidad, reducir costes, y eliminar algunas de las funciones de los intermediarios. Por lo tanto, las compañías aceptan el compromiso de vincularse a los procesos de calidad total con el fin de asegurar los estándares de calidad requeridos por el consumidor y así adaptar su oferta a las necesidades de los mismos. Los

sistemas tecnológicos modernos como el de la producción flexible permiten personalizar sus ofertas a los consumidores.

La cuarta involucra el desarrollo de procesos organizacionales dirigidos a empoderar a los individuos y a los equipos. En el contexto de marketing de relaciones, uno de los actores en la relación es el empleado, quien facilita o habilita el éxito de la relación, dada su interacción directa con el cliente. Recientemente, las empresas se han preocupado cada vez más por el recurso humano, por su poder en la toma de decisiones, por su motivación, por su desarrollo organizacional, etc., dando prioridad a crear y mantener relaciones duraderas con cada empleado para luego iniciar la creación, desarrollo y mantenimiento de relaciones duraderas con los clientes por mucho tiempo.

La quinta fuerza se orienta al incremento de la intensidad de la competencia, dirigida a la retención del cliente; y además los desarrollos tecnológicos también han incrementado la intensidad de la competencia. Por un lado, la globalización de las economías y, por otro, los desarrollos tecnológicos. Con mayor frecuencia la competencia dirige esfuerzos hacia la retención de sus clientes para blindarse de la pérdida de los mismos. Esto ejerce una presión directa sobre los objetivos de crecimiento de las empresas y en la necesidad de cambiar la visión de los clientes, desde la perspectiva de la transacción, hacia la perspectiva de la relación.

### 2.3. PRIMERAS IDEAS

Uno de los principales autores que ha aportado al marketing de relaciones es Berry (1995), quien lo define, en las empresas de servicios, como: "atraer, mantener y reforzar las relaciones con los clientes" (p. 156). Grönroos (1994), a su vez, lo trata como: "el proceso de reunir los objetivos de cada una de las partes involucradas en la relación, a través del intercambio y cumplimiento de las promesas, generando confianza entre las partes" (p.9). Ambos autores coinciden en que el impacto del marketing de servicios y el marketing de empresa a empresa fueron partícipes en el nacimiento del marketing de relaciones.

En su evolución se destaca la importancia de la búsqueda de variables que influyen en la adopción estratégica. Bejou (1997) propone una aproximación resumida por quien explora el

concepto, articulando de forma coherente algunas variables expuestas por diferentes autores que inciden en su evolución.

La primera variable es la fuerza del vendedor y del consumidor, que conjuntamente propenden por relaciones de largo plazo. Para los vendedores, significa posibles ventas futuras y referidas; y para los consumidores, reducción de riesgo y pérdida de tiempo en nuevas búsquedas de información (Sheth & Parvatiyar, 1995).

La segunda variable es la calidad de la relación que incide en la satisfacción del cliente. El incremento en la satisfacción influye directamente en el mantenimiento de la relación, pues el cliente satisfecho no está dispuesto a cambiar de proveedor fácilmente. Las acciones dirigidas a la retención del cliente, vistas como la retención mediante la creación y entrega de valor percibido y experimentado por el cliente, facilitan dicho propósito. Es importante tener en cuenta la teoría de los recursos de la atribución y del escalamiento del compromiso, según la cual las partes acuerdan compartir distintos tipos de recursos y entregarlos en el inicio de su relación con diferentes miembros del canal, quienes a su vez los comparten con otros miembros del canal. Estos recursos, que pueden ser humanos, financieros, tecnológicos, etc., facilitan el proceso de negociación entre las partes y definen los roles de cada una, en el cual se considera que la dependencia y el oportunismo del comprador cada vez hacen más difícil establecer relaciones duraderas con los clientes, por lo que éste siempre estará expuesto a la oferta de la competencia, y es así como el cliente gana poder en la negociación.

## 2.4. FUNDAMENTOS

### 2.4.1. Propósito.

Para McKenna (1991) el marketing de relaciones intenta involucrar a clientes, proveedores y otros socios en el desarrollo de las actividades de marketing de una empresa. Para Sheth & Parvatiyar (2000) el propósito del marketing de relaciones comprende dos premisas neuronales: cooperación y valor.

El *marketing de transacción* se basa en la creencia de que el ambiente competitivo y el interés propio son los que direccionan la creación de valor. Mediante la competencia los compradores pueden ofrecer una oportunidad, y con ésta los proveedores impulsan a los encargados de marketing a crear ofertas de alto valor dentro de sus propios intereses. Este axioma de competir es usado por los proponentes del marketing de relaciones, quienes creen que la cooperación mutua se opone a la competencia y al conflicto, conducidos por la creación de alto valor (Morgan & Hunt, 1994). El propósito del marketing de relaciones, por consiguiente, es mejorar la productividad mediante la eficiencia y la efectividad en la creación de valor.

Existen varias prácticas fundamentales del marketing de relaciones que ayudan a alcanzar la eficiencia: responder y retener eficientemente al cliente, y compartir los recursos con los socios de marketing. Cada uno de estos aspectos posee el potencial de reducir costes operativos de marketing. De igual manera, la efectividad puede lograrse a través de involucrar a los clientes en los estados iniciales de un programa de marketing, desarrollando y facilitando los esfuerzos futuros de una compañía. Igualmente, mediante la individualización de los mercados y la adopción de procesos de personalización que permitan mejorar el direccionamiento de las necesidades de cada cliente seleccionado también se puede lograr una mejor efectividad del marketing.

Además, en la organización se debe identificar, en el marco del marketing de relaciones, qué tipo de relaciones se desea y se necesita establecer y con quiénes. En este aspecto, Kandampully & Duddy (1999) proponen la existencia de relaciones primarias, pertinentes a las relaciones entre la empresa, el consumidor, los empleados e intermediarios; y las relaciones secundarias, que buscan la satisfacción holística de las necesidades de los consumidores, mediante el establecimiento de alianzas y conexiones con proveedores y aquellos *stakeholders* que incidan directamente en el mantenimiento de la relación. Véase la Figura 1.

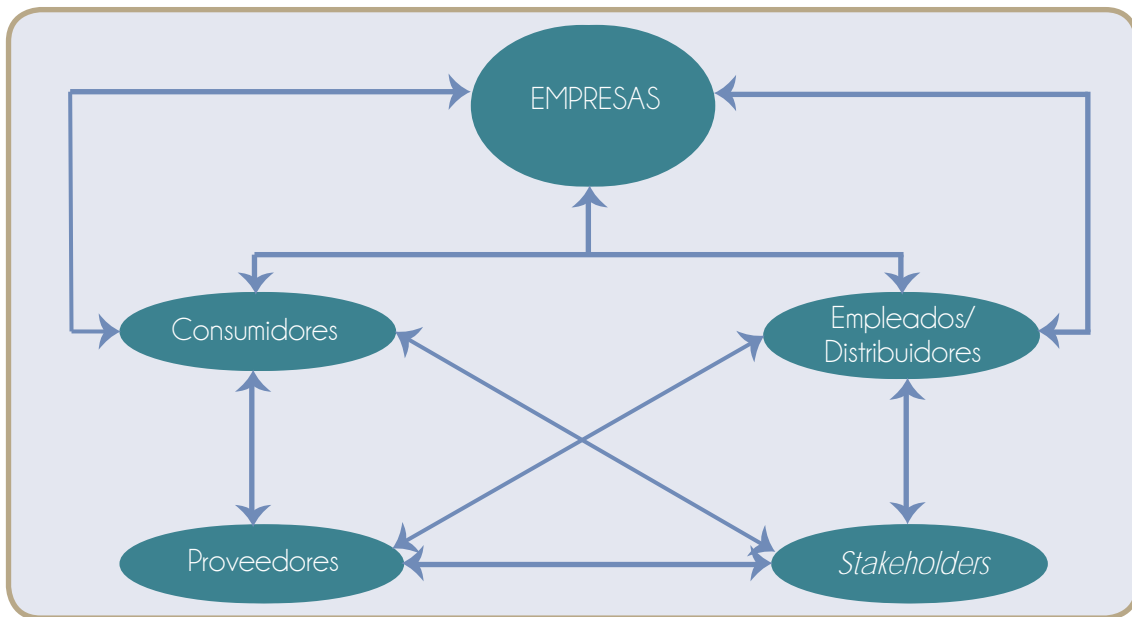


Figura 1. Tipos de relaciones. Adaptado de Kandampully & Duddy (1999, p. 321)

#### 2.4.2. Diferentes puntos de vista.

Los encargados del desarrollo del marketing de relaciones en las empresas, tanto en Colombia como en otros países del mundo, se han concentrado en las orientaciones tácticas más que en las estratégicas, es decir, en un híbrido entre el marketing de transacciones y una aproximación al sostenimiento de las relaciones con el cliente, pero sin tener en cuenta una perspectiva de colaboración.

Desde esta perspectiva, Sheth & Parvatiyar (2000) plantean que el marketing de relaciones es un proceso continuo y de retroalimentación, que no puede limitarse al marketing de base de datos, en el que priman aspectos promocionales unidos al manejo de las base de datos.

Vavra (1992) presenta otro ejemplo de visión estrecha del marketing de relaciones, en este caso solamente orientado a la retención del consumidor, en el que se aplican una variedad de tácticas de marketing para vincular o atraer al consumidor y después recurrir a diversos mecanismos que permiten su retención.

McKenna (1991) ofrece una visión más estratégica, en la que el consumidor aparece en el primer lugar, que cambia el viejo rol del marketing (hablar y vender) al involucrar al consumidor

(al comunicar y compartir el conocimiento) y, por ende, resalta la importancia de las aplicaciones de tecnologías recientes y de la información, enfocadas a establecer relaciones individuales con el consumidor, para integrar el conocimiento de las bases de datos con la retención de largo plazo y las estrategias de crecimiento. Wolfe (1998) lo propone con una visión humanística, que depende menos de las presiones sobre el consumidor y se orienta hacia un proceso cuidadoso de comprometer al consumidor en el proceso general de marketing.

Otro autor, El-Ansary (1997), centra la distinción en la naturaleza y especificidad del marketing de relaciones, pues estas relaciones pueden tomar distintas formas: adversas, rivales, de afiliación, dependientes o independientes. Sin embargo, el marketing de relaciones no está comprometido con todos los aspectos de relaciones de marketing. El eje de todas las perspectivas y definiciones es la cooperación y colaboración dentro de la organización, en los clientes y otros actores del negocio.

De esta manera, los términos *relaciones de marketing* y *marketing de relaciones* no son sinónimos. El segundo describe un acercamiento específico, y constituye un subconjunto del marketing específico. No obstante, la proporción en que practicantes y académicos acogen la creencia central del marketing de relaciones para direccionar su práctica y su investigación, no lo convierte, potencialmente, en un paradigma dominante.

### 2.4.3. Hacia una definición.

Después de revisar los aspectos relevantes en las definiciones de Berry (2002), Grönroos (1990), Gummesson (1994) y Ballantyne (1999), se puede ofrecer la siguiente definición sintética de marketing de relaciones: proceso continuo de comprometerse en actividades y programas de colaboración con consumidores inmediatos, usuarios finales, proveedores, empleados, y todos los actores que intervienen en la relación para crear, mantener y mejorar mutuo valor económico.

Por otro lado, Harker (1999), en su intento por alcanzar una definición, concluye que existen siete categorías conceptuales fundamentales con las que se puede definir el marketing de relaciones. Estas categorías son:

- Nacimiento



- Desarrollo
- Mantenimiento
- Escala de tiempo
- Interacción
- Resultados
- Contenido emocional.

En este sentido, Harker afirma, con base en una investigación de 117 fuentes diferentes, que la mejor definición ofrecida y coincidente con estas categorías, es la expuesta por Grönroos (1994):

*Relationship Marketing* consiste en identificar y establecer, mantener e incrementar y, cuando es necesario, terminar las relaciones con clientes y otros actores en ésta, en un ambiente provechoso, donde los objetivos de las partes se reúnen, lo cual se logra mediante el intercambio y cumplimiento de promesas. (p. 9)

A partir de la definición anterior se puede concluir que el tratamiento de las promesas en el marketing de relaciones permite lograr el cumplimiento de los objetivos de la relación. En tal sentido, Bitner (1995) intenta categorizar el tratamiento de promesas en el contexto de la relación: hacer, habilitar y mantener las promesas:

- Hacer promesas: en marketing es muy fácil y muy común hacer promesas o prometer a los clientes algo que ellos desean, por el contrario, en el de servicios, hacerlas es un proceso un tanto más complejo que, por ejemplo, en el de bienes de consumo. Dada la naturaleza del marketing de servicios, en el que el servicio se produce y se consume casi simultáneamente, las promesas deben volverse realidad en tiempo real, por tanto estas promesas deben ser propuestas, negociadas y entregadas de manera paralela.
- Habilitar las promesas: para cumplir con las promesas en tiempo real, la empresa debe estar organizada y capacitada para entregarlas, es decir, poseer la estructura organizacional pertinente, la cual permite que los empleados, en el momento de interactuar con el cliente, cuenten con todos los recursos necesarios para entregarla, en otras palabras, se debe conservar el personal idóneo, capacitado y motivado, apoyado por procesos y sistemas que faciliten entregar, correctamente lo prometido al cliente.

- Mantener las promesas: las promesas deben hacerse, habilitarse y mantenerse en tiempo real; los empleados deben estar informados de las promesas realizadas a los clientes, y todas las actividades de marketing deben encaminarse hacia el dar a conocer las promesas de servicios desarrolladas por la organización, las que no pueden romperse de un momento a otro sin la información suficiente y explicación al cliente.

Las promesas están apoyadas (véase la Figura 2) por el marketing interno, el externo y el interactivo. El externo es el que da a conocer las promesas, el interno adecúa procesos, sistemas y personal, y el interactivo se encarga de que la comunicación fluya en dos vías, es decir, entre la empresa y el cliente.

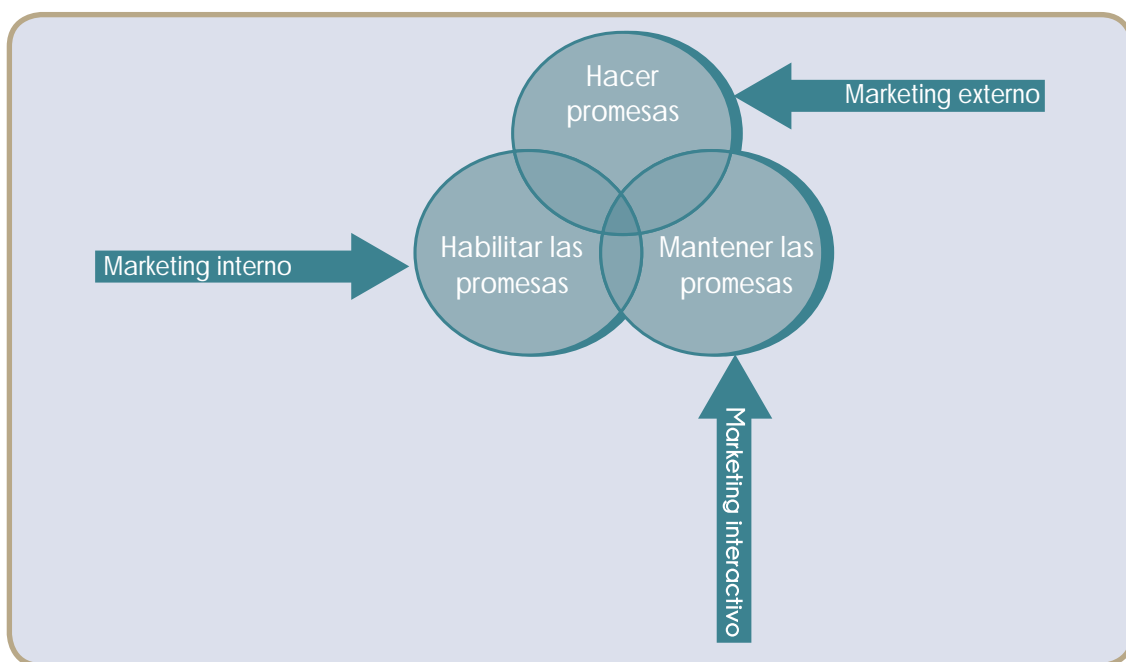
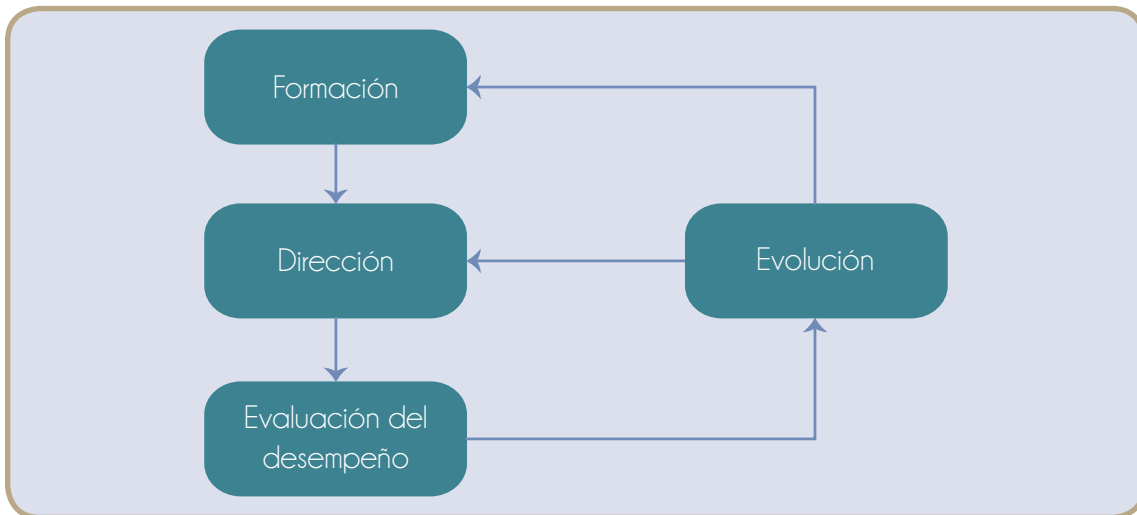


Figura 2. Promesas de servicios y su relación con las actividades de marketing. Adaptado de Bitner (1995, p. 247)

#### 2.4.4. Proceso.

El marketing de relaciones debe verse, según Parvatiyar & Sheth (2000), como un proceso continuo y de retroalimentación. El modelo principal del proceso de marketing de relaciones (Figura 3) comprende cuatro subprocessos:

- Formación
- Dirección
- Evaluación
- Evolución



*Figura 3.* Esquema del proceso de marketing de relaciones. Adaptado de Parvatiyar, A., & Sheth, J. N., (Eds.) (2000). *Handbook of Relationship Marketing*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

A su vez, del modelo general se desprende el modelo ampliado del proceso del marketing de relaciones. Véase la Figura 4.

- Subproceso de formación: es importante determinar el propósito (objetivos) de la relación, para lograr eficiencia y efectividad. También, seleccionar las partes (clientes, socios), tras determinar los criterios y los procesos de dicha selección. Por último, deben establecerse los programas en desarrollo (esquemas de actividades relacionales), que incluirán las ventas relacionales, programas de retención, acuerdos de cooperación entre las partes, y sociedades o alianzas estratégicas.
- Subproceso de gestión: ayuda en el mantenimiento, desarrollo y ejecución de todos los aspectos del marketing de relaciones. Incluye definición concreta de roles o papeles en la relación, comunicación, establecimiento de vínculos comunes, planeación de procesos, procesos alineados, motivación de los empleados, monitoreo de los procesos.

- Subproceso de evaluación de resultados: las compañías necesitan generar el hábito de valorar periódicamente los resultados de marketing de relaciones con el fin de verificar si los programas reúnen o no las expectativas y si es o no sostenible en el largo plazo; además, deben establecer múltiples medidas diferentes a la participación de mercado y volumen total de ventas. Cuando los objetivos y resultados están en armonía, se observa una acción dirigida al logro de la meta de direccionar la relación. Para la medición de los resultados del marketing de relaciones, es conveniente establecer indicadores de resultados, tales como los financieros, de marketing, estratégicos, operacionales, y todos los indicadores generales que ayuden medir el rendimiento de la relación.

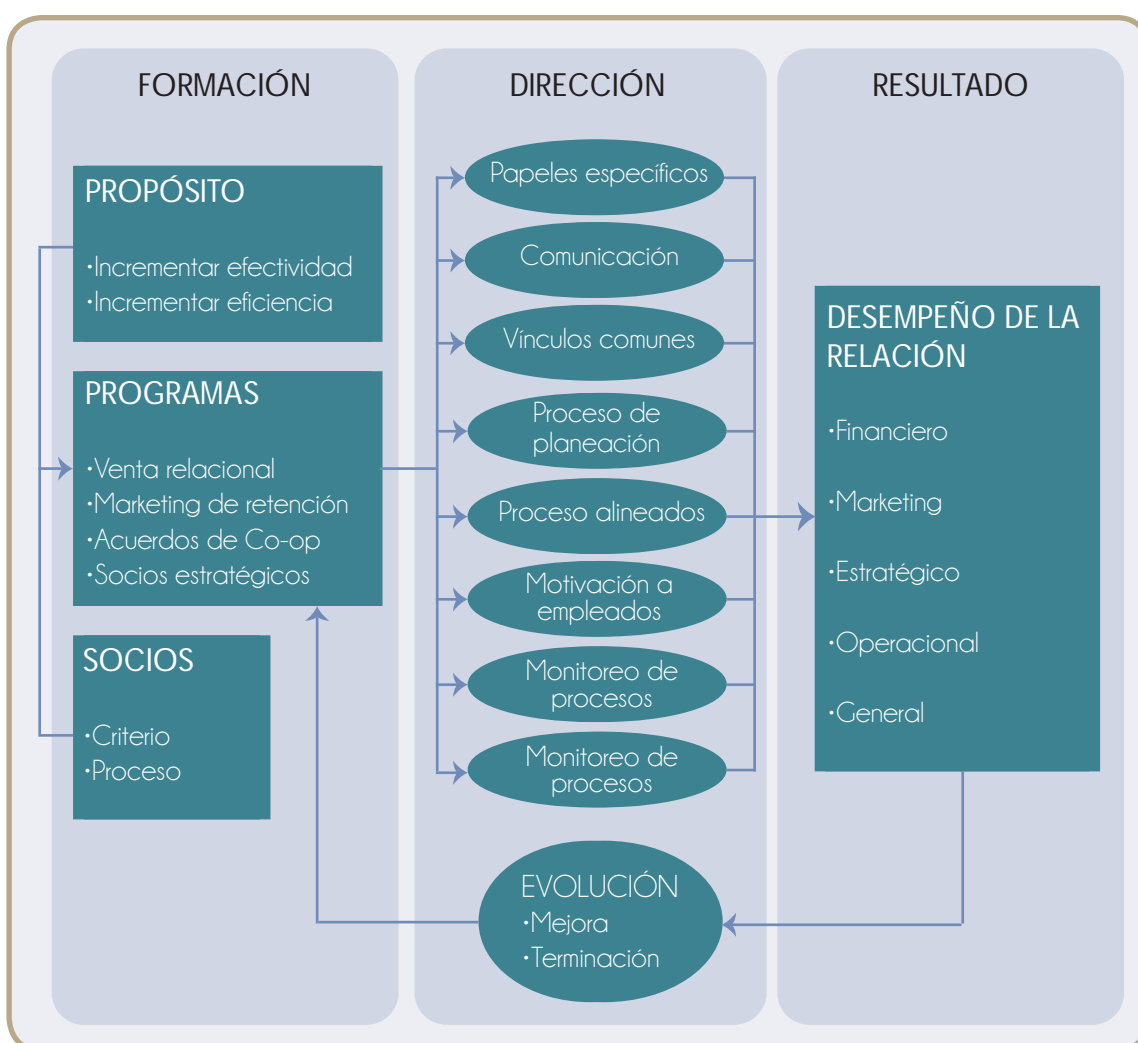


Figura 4. Modelo ampliado de formación, dirección y evaluación del marketing de relaciones. Esquema del proceso. Adaptado de Parvatiyar, A., & Sheth, J. N., (Eds.) (2000). Handbook of Relationship Marketing. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

### 2.4.5. Compromiso y confianza, pilares del marketing de relaciones.

La presencia de relaciones comprometidas y la confianza son el motor del éxito del marketing de relaciones, y no únicamente el poder que se tenga para persuadir o dominar al otro. En este sentido, Morgan & Hunt (1994) proponen un modelo de marketing de relaciones en el que se presentan sus *Key Mediating Variable* (KMV), cuyo centro son el compromiso y la confianza. Véase la Figura 5.

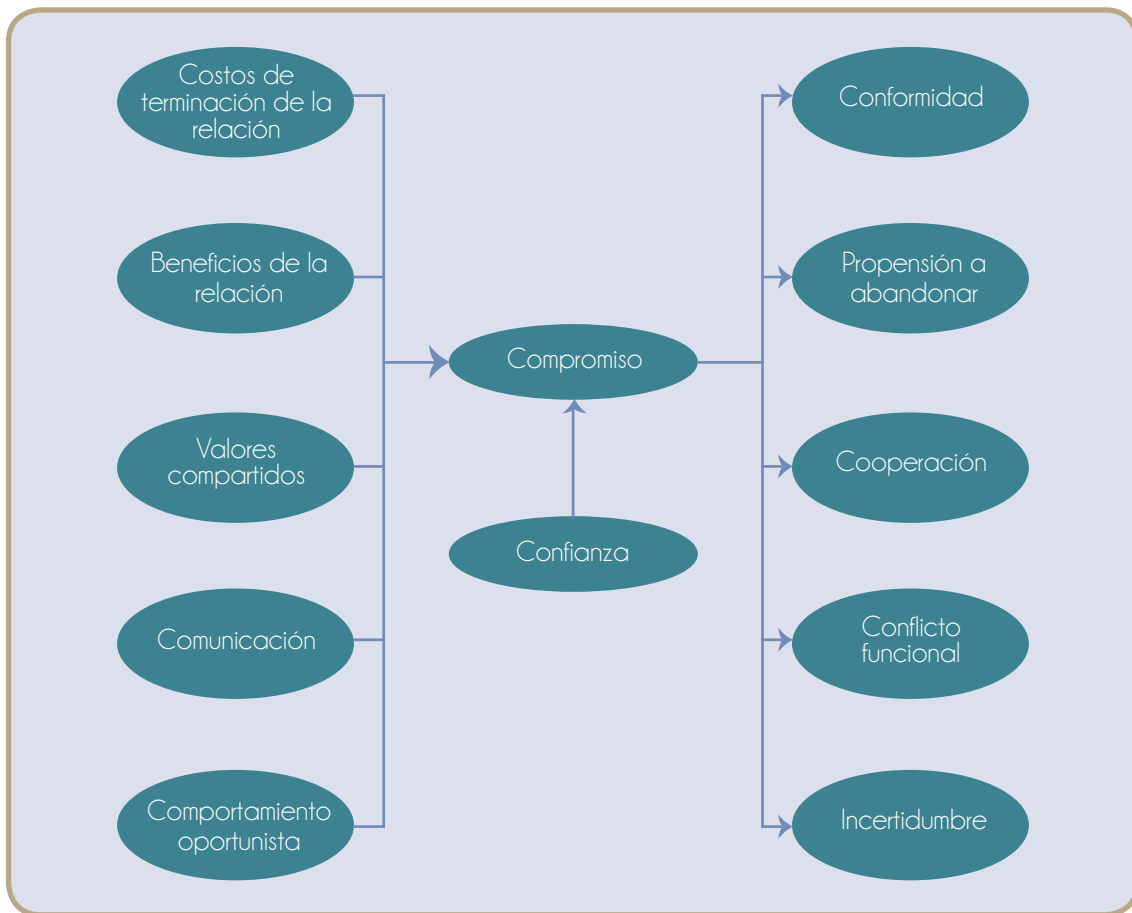


Figura 5. Modelo de variables intermedias clave. Adaptado de Morgan & Hunt (1994, p. 22)

El modelo anterior presenta cinco variables: costes de terminación de la relación, beneficios de la relación, valores compartidos, comunicación y comportamiento oportunista; todas ellas se relacionan con el compromiso y con la confianza, y desembocan a su vez en otras cinco variables: conformidad, propensión a abandonar la relación, cooperación, conflicto funcional

e incertidumbre en la toma de decisiones. Si se lo considera detenidamente, el modelo plantea que tres variables, a saber: coste de terminar, beneficios de la relación, y valores compartidos, tienen relación positiva con el compromiso en la relación; por ellos puede determinarse que para lograr compromiso hay que influir en las tres variables mencionadas. La confianza se relaciona positivamente con los valores compartidos y la comunicación; además, existe una relación negativa entre el comportamiento oportunista y la confianza.

Cabe resaltar que la variable valores compartidos se relaciona positivamente con la confianza y con el compromiso, es decir, es una variable crítica en el modelo, que representa que debe existir sintonía en los valores compartidos por las partes involucradas en una relación.

De las relaciones observadas en la figura 5, se obtienen cinco variables resultantes, de las cuales las tres primeras —conformidad, propensión a abandonar la relación y cooperación—, son el resultado del compromiso en la relación, teniendo en cuenta que cuando existe mayor compromiso en la relación, la propensión a abandonar la misma es menor.

Las variables cooperación y conflicto funcional tienen una relación positiva con la confianza y, a su vez, entre mayor es la confianza existente en la relación, menor es la incertidumbre en el proceso de toma de decisiones. Para terminar, la variable resultado cooperación, aparece en el compromiso y la confianza.

En resumen, se debe destacar que los valores compartidos en la relación y la cooperación son variables discriminadoras en el modelo de marketing de relaciones propuesto por los autores.

## 2.5. ¿EXISTE UN CAMBIO DE PARADIGMA EN EL MARKETING?

Autores como Aijo (1996), Palmer (1996) y Pinto (1998) plantean el debate respecto a si el marketing de relaciones representa un nuevo paradigma del marketing o si, por el contrario, es una moda que se ha propagado por el mundo. Proponen que éste nace del marketing de servicios, del industrial —aspecto ya planteado en varios trabajos por Berry (1995) y Grönroos (1995)—, y de la transformación de los negocios debido a cambios radicales en su entorno.

Un aporte interesante ha proveniendo de los investigadores y académicos, quienes le han dado más importancia a la cercanía con el cliente que a las relaciones con el entorno y, en consecuencia, proponen que se debe optar por una visión holística del concepto de marketing de relaciones. Por lo tanto, el concepto de marketing de relaciones debe contener diversos aspectos, además de la cercanía y el conocimiento del cliente, tales como las redes de participantes en la relación, el incremento del valor ofrecido y entregado, las economías basadas tanto en las tecnologías de la información como en los servicios, o las organizaciones líquidas, en las que las expectativas de los consumidores y los empleados formarán constantemente las estructuras de las organizaciones en el futuro. etc. Aijo (1996) propone una visión a futuro del marketing de relaciones, que propone denominar marketing virtual y cooperación virtual

Palmer (1996) visualiza algunas desventajas al implementar el marketing de relaciones inapropiadamente, a partir de la hipótesis de que no todos los clientes o compradores están interesados en comprometerse en relaciones de largo plazo con los proveedores. Este autor sugiere que el marketing de relaciones implica comprometer al cliente con beneficios financieros, pero que éstos a su vez se convierten en aspectos vulnerables en el largo plazo.

Por otra parte, Pinto (1998), en un intento de plantear las claves del éxito en el marketing de relaciones, basa su aporte principalmente en el manejo de la información y da especial importancia al manejo de las bases de datos con el propósito de conocer mejor al cliente; por consiguiente, individualiza la oferta. Las bases de datos de clientes y su respectivo análisis van más allá de las fotografías del mercado que nos pueden brindar las investigaciones de mercado.

El marketing de relaciones cambia el paradigma del viejo marketing tradicional, pues ofrece una visión sistémica de todos los actores que intervienen en el negocio y de acuerdo con su nivel de compromiso con el consumidor final, y permite establecer relaciones duraderas con todos los miembros y actores del negocio.

## 2.6. ESTRATEGIA

Dentro del contexto estratégico del futuro de una organización, diferentes autores discuten cuál podría ser el alcance del marketing de relaciones y su rol en la definición estratégica de la

empresa. Es cierto que su concepto es uno solo, pero su direccionamiento estratégico puede variar de acuerdo con el sector o tipo de negocio en el cual se participe. Por ejemplo, si se trata de empresas prestadoras de servicios, el concepto mismo del servicio guía la estrategia de la relación, el establecimiento de vínculos y las necesidades del cliente como un proceso continuo (Berry, 1995).

En empresas *Business-to-Business* (B to B) o negocio a negocio, es común encontrar el deseo del proveedor por iniciar y mantener relaciones duraderas con sus clientes, relaciones que se centran en aquellos clientes que son más rentables para la organización. Es así como surgen principalmente estrategias de relación que giran alrededor del cliente y se orientan a entregarle alto valor frente a sus competidores. En el marketing de empresas B to B se ha profundizado en estrategias de relación, pues se cuenta con una gran fuente de experiencia en resultados obtenidos como fruto de la aplicación del marketing de relaciones.

Para la adopción de la estrategia de relación, deben considerarse las diferencias y similitudes en los dos sectores de amplia aplicación del marketing de relaciones, como son el de servicios y el B to B y, por separado, la aplicación del marketing de relaciones en mercados de consumo masivo. Por ejemplo, en 2000, en un estudio realizado por Yau et al., se encontró que es más importante una orientación estratégica hacia el marketing de relaciones que una orientación general hacia el mercado. Los autores efectuaron la medición de cuatro variables para la orientación al marketing de relaciones (OMR) y tres para orientación al mercado (OM). Para la OMR las variables fueron: vínculos, empatía, reciprocidad y confianza. Para la OM se utilizaron la orientación al consumidor, la coordinación interfuncional y la orientación competitiva, Ranjan (2013).

### 2.6.1. Perspectivas del marketing de servicios.

Una parte integral del marketing de servicios la constituye el hecho de que el consumo de un servicio es un proceso, más que un resultado, y el consumidor o usuario percibe el proceso de producción del servicio como parte del consumo de servicio y no únicamente como el resultado de ese proceso, tal y como sucede con el consumidor habitual de productos de consumo inmediato, como por ejemplo refrescos, zumos, confetis, etc. Por el contrario, la producción y consumo de servicios tienen interfaces críticas para la percepción del servicio y para el comportamiento a largo plazo del consumidor.



Grönroos (1995) plantea que dependiendo de la orientación de la organización es pertinente un marketing de relaciones o uno de transacciones, pero que no siempre el uno o el otro representan la solución final a las necesidades del cliente, en especial en el marketing de servicios, en el que se hace imprescindible el marketing de relaciones.

Tabla 1. *Continuidad de la estrategia de marketing. Adaptado de Grönroos (1995, p. 11)*

ESTRATEGIA CONTINUA	TRANSACCIÓN	RELACIÓN
Perspectiva de tiempo.	Centrado en corto plazo.	Centrado en largo plazo.
Función de marketing que domina.	Marketing mix.	Marketing interactivo (Soportado por actividades del marketing mix).
Elasticidad precio.	Consumidores tienden a ser más sensibles al precio.	Consumidores tienden a ser menos sensibles al precio.
Dominio de la dimensión de calidad.	Dominio de la dimensión técnica de la calidad.	Dominio de la calidad funcional (Calidad de las interacciones).
Medición de la satisfacción del cliente.	Monitoreo de la participación de mercado.	Manejo y control de la base de clientes.
Interdependencia entre marketing, operaciones y personal.	Importancia estratégica limitada.	Alta importancia estratégica.
El rol del marketing interno.	Importancia limitada del marketing interno.	Alta importancia estratégica del marketing interno.
Sistema de información de clientes.	Encuestas <i>ad hoc</i> de satisfacción.	Sistema de retroalimentación instantánea al cliente.
↑	↑	↑
Productos empacados al consumidor	Productos durables	Productos industriales... Servicios

En la tabla 1 se expone un paralelismo entre la transición de la estrategia de marketing orientada a la transacción, hacia la estrategia de marketing enfocada a la relación establecida por las variables tiempo, precio, calidad, medición de la satisfacción del cliente, estructura organizacional, marketing interno y sistema de información. Finalmente, se establece qué tipo de productos se acomodan más a un tipo de estrategia de marketing transaccional y qué tipo de productos se adecúan mejor a la estrategia de marketing de relaciones.

Al comienzo se propone que en el marketing de relaciones el consumidor es menos sensible al precio que en el de transacción. La perspectiva del tiempo en el transaccional es de corto plazo, orientada más en el negocio y en el intercambio presente, al contrario que en el de relaciones, en el que el centro de la estrategia de marketing es establecer relaciones duraderas en el largo plazo.

En cuanto a la calidad percibida por los clientes, depende del tipo de estrategia de marketing a seguir, pues la calidad técnica es la que domina el marketing de transacción, es decir, la calidad intrínseca del producto en contraposición a la calidad funcional percibida en el conjunto de interacciones realizadas entre el proveedor y el consumidor; esta última va más allá de la calidad técnica.

Según el modelo de la escuela nórdica, gerenciar servicios es el eje de la construcción, mantenimiento, establecimiento de alianzas estratégicas y acuerdos de asocio, junto al desarrollo de bases de datos de clientes, y la administración de comunicaciones integradas de marketing orientadas a la relación (Morgan & Hunt, 1994).

Otra característica del modelo de esta escuela es que el marketing de servicios sirve para ajustar la construcción y el mantenimiento de las relaciones como una estrategia de marketing y éste es el hecho por el cual el marketing de relaciones se percibe más como una gerencia de orientación al mercado que como una tarea para los especialistas en marketing únicamente, lo cual significa que el marketing es visto como un proceso total más que como una función específica y separada. En orden a la implementación del marketing de relaciones, las compañías requieren de un cambio de foco con respecto a las áreas clave del marketing.

De acuerdo con la misma escuela, el marketing, desde una perspectiva relacional ha sido definido como:

“el proceso de identificar y establecer, mantener, intensificar, y cuando sea necesario, terminar relaciones con consumidores y otros *stakeholders*, en una beneficiosa reunión de los objetivos de las partes involucradas en la relación, en una mutuo dar y cumplir las promesas”. (Grönroos, 1994, p. 9)

Las relaciones, después de establecerse, transcurren en un proceso de interacción en el que varios tipos de contactos entre los proveedores del servicio y el cliente ocurren todo el tiempo. Tales contactos pueden ser muy diferentes dependiendo de la situación de marketing –algunos contactos son entre personas, otros entre consumidores, máquinas y sistemas, y otros entre sistemas del proveedor y el consumidor.

Para explicarlo mejor, y en pro de la práctica, el proceso de interacción puede dividirse en partes lógicas. En el contexto de los servicios, el proceso de interacción ha sido estudiado en términos de actos, episodios y secuencia. El proceso de interacción, en la prolongación de la relación, se divide en cuatro niveles de agregación: el acto, episodio, secuencia y niveles de relación.

Los actos son la unidad de análisis más pequeña en el proceso de interacción, como son las llamadas telefónicas, plan de visitas, llamadas de servicio, y registrarse en un hotel y son comúnmente llamados momentos de verdad. Los episodios son la negociación, cambios de productos, o la cena en un hotel. Todos los episodios contienen una serie de actos. La secuencia es la interrelación de episodios. De acuerdo con Holmlund & Kock (1996), una secuencia puede definirse en términos de períodos, una oferta, una campaña o un proyecto, o combinaciones de ambos.

### 2.6.2. Proceso de valor en la relación.

El marketing de relaciones demanda, claramente, mayor esfuerzo que el de transacción. Una relación es un proceso continuo en el tiempo, en el que el valor aportado por las partes que interactúan juega un papel fundamental en el desarrollo de la misma. En este punto es interesante determinar el significado de valor en la relación. Valor para el cliente viene de un proceso continuo en el tiempo (Ravald & Grönroos, 1996). Tradicionalmente, el valor ha sido usado en la literatura del marketing y del comportamiento del consumidor, como *valor de los clientes para una firma*.

El valor se considera como un ingrediente importante del marketing de relaciones. La habilidad de una empresa para proveer valor superior a sus clientes fue considerada como una de las mejores estrategias durante los años 90. Así pues, el concepto del valor, y su significado e importancia en el marketing, deben considerar el significado que el cliente le da al valor, la medición del valor ofrecido y el valor recibido por el cliente y la estrategia de medición del valor.

En el contexto de la relación, el valor de la oferta incluye tanto lo que recibe como lo que da el cliente; el *Core Product* (producto base) y servicios adicionales, se consideran como la valoración de lo que el cliente recibe. El sacrificio, o lo que el cliente da, incluye un precio y aquellos costes adicionales para el cliente como resultado de iniciar una relación con la otra parte. En el contexto de la relación los sacrificios adicionales pueden denominarse costes de la relación (Grönroos, 1994). Así, los costes vienen de la decisión de entrar en una relación con un proveedor o prestador de servicios. Véase la Figura 6.

$$[1] \text{ VPC (Valor percibido por el cliente)} = \frac{\text{Solución central} + \text{servicios adicionales}}{\text{Precio} + \text{costos de relación}}$$

$$[2] \text{ VPC (Valor percibido por el cliente)} = \text{Valor central} \pm \text{valor adicional}$$

*Figura 6. Valor dirigido. Adaptado de Grönroos (1994, p. 23)*

El concepto de valor en la relación se puede percibir de distintas formas en el contexto de la misma. Szmigin & Bourne (1998) plantean que no todos los consumidores desean y necesitan comprometerse en relaciones de largo plazo y, adicionalmente, no perciben los beneficios de este compromiso. También proponen que debe existir equidad en la relación en términos de amistad y no en términos de matrimonio, existiendo dos tipos de equidad: la equidad actual en términos de lo que recibe y lo que le cuesta, y la equidad psicológica en la que el consumidor percibe disparidad en los términos de la relación.

Al observar la figura 7, en la que se presenta el modelo propuesto por Ravald & Grönroos (1996), se nota la relación directa entre el valor de los episodios descritos y el valor de la relación, ya que el incremento de los beneficios y la reducción de los sacrificios conducen a la satisfacción en la relación. Con una relación satisfecha se incrementa la seguridad y la credibilidad en la relación, que a su vez conduce a la confianza y al aseguramiento de la lealtad en una relación rentable de largo plazo, tanto para el consumidor como para la empresa.

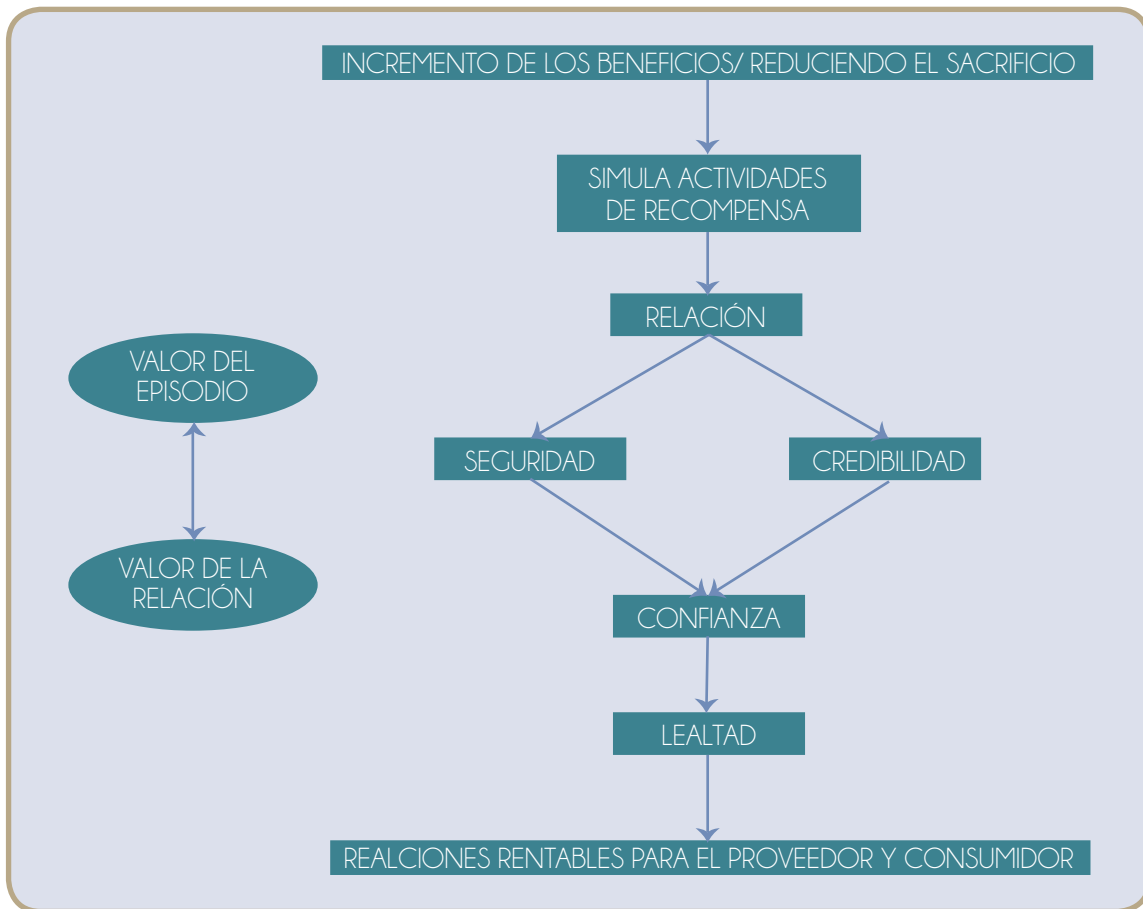


Figura 7. Modelo de valor en la estrategia de relación. Adaptado de Ravald & Grönroos (1996, p. 25)

### 2.6.3. Proceso de diálogo en la relación.

El soporte de comunicación para el marketing de relaciones es considerado como un proceso de diálogo. Éste incluye una variedad de elementos: actividades de venta, de comunicación de masas, comunicación directa y relaciones públicas.

El diálogo, según Ballantyne (1999), es una de las caras de la moneda en el marketing de relaciones. Este autor también sugiere que el diálogo se presenta gracias a las interacciones espontáneas que conducen a generar confianza en la relación.

#### 2.6.4. Calidad de los servicios y marketing de relaciones.

Para Berry (1995) y Peterson & Smith (2001) el asunto central en el cual el marketing de servicios se ha desarrollado –calidad del servicio– también ha estimulado el interés por el marketing de relaciones. El objetivo de incrementar la calidad del servicio contempla crear y fortalecer la lealtad del cliente.

En 2001, Claycomb & Martin realizaron un estudio que demostró el impacto de la calidad del servicio en la construcción de relaciones con los clientes. El 45% de los encuestados en este estudio dicen que proveer un servicio amigable, profesional, atento, consistente y fiable, es una de las mejores formas de establecer y mantener relaciones con los clientes.

Por otro lado, Berry (1995) propone cuatro razones por las cuales ha crecido el interés del marketing de relaciones en los servicios:

- Madurez del marketing de servicios. Por la naturaleza de los servicios, dado que éstos se producen y se consumen simultáneamente, hace que el consumidor esté en contacto permanente con el servicio y facilita la creación de una relación, adicionalmente la preocupación por la calidad de los servicios, también influye en la formación de dicha relación.
- Beneficios potenciales para las empresas. Cuando las organizaciones se preocupan por disminuir la tasa de deserción de sus clientes tiene un impacto positivo directamente proporcional en las utilidades y en el costo de mantenimiento de los clientes, demostrando que invertir en mantener la relación con los clientes, es altamente provechoso.
- Beneficios potenciales para los consumidores. Los consumidores siempre desean tener proveedores idóneos, fiables y confiables que les permitan mantener una relación y reducir el riesgo del cambio de proveedor que implicaría una nueva evaluación y conocimiento de las partes en la relación.
- Avances tecnológicos. Los avances en las tecnologías de información y en las de comunicación, hacen realidad el contacto individual con el cliente ya que facilitan diseñar y en-

tregarle servicios a la medida, incrementando el valor percibido del servicio. A su vez, logran medir las labores de marketing, por consiguiente incrementan su efectividad.

Por otro lado, el lazo de unión de las relaciones tiene diferentes características:

- El lazo de unión es financiero, pues al consumidor le interesan relaciones basadas en precios bajos con un grado de individualización del servicio muy bajo y una ventaja competitiva sostenible muy baja para la empresa, es decir, las estrategias de precio son las más fáciles de imitar.
- El lazo de unión es social, ya que trata de convertir los encuentros de servicio con el cliente en encuentros sociales, tales como membresías, pertenecer a un club o gremios. Por ejemplo, a un consumidor que practique tenis, seguramente le gustará descansar en aquellos hoteles que tengan campos de tenis que permitan practicar y poder competir en campeonatos y esa es la oportunidad para que el vendedor del servicio de ocio y alojamiento establezca vínculos sociales con su consumidor. El grado de individualización del servicio es medio dada la relación coste-beneficio, (creación y mantenimiento de los encuentros sociales). El potencial de construir una ventaja competitiva sostenible en el tiempo por la empresa también es media, debido a que los encuentros sociales no son tan difíciles de imitar.
- El lazo estructural, que es muy practicado en el marketing de empresa a empresa, es aquel que se compromete con la solución que realmente necesita el cliente. Por ejemplo, una compañía de bienes de consumo que cuenta con un gran departamento de ventas, donde su fuerza de ventas debe desplazarse nacional e internacionalmente para atender a sus clientes, necesitará una agencia de viajes que le ofrezca el servicio de reservas aéreas, hoteles, renta de coche, etc. En este tipo de relación el proveedor del servicio se convierte en socio estructural para la empresa. El grado de individualización del servicio es medio o alto, y el potencial de ventaja competitiva sostenible es alto, ya que es casi imposible de imitar.

Berry (1995) resume en tres niveles o estados las interacciones en el marketing de relaciones. Véase la Tabla 2.

Tabla 2. *Tres niveles del marketing de relaciones. Adaptado de Berry (1995, p. 158)*

NIVEL	TIPO DE VÍNCULO	GRADO DE INDIVIDUALIZACIÓN DEL SERVICIO	POTENCIAL DE CREACIÓN DE VENTAJA COMPETITIVA	EJEMPLOS
UNO	Financiero	Bajo	Bajo	American Airlines
DOS	Social	Medio	Medio	Harley Davison's
TRES	Estructural	Medio a Alto	Alto	Federal Express

Por otra parte, los encuentros con el servicio en el tiempo son la oportunidad para que el cliente tenga una percepción de calidad de éste, para generar confianza e incrementar la lealtad del cliente. Por lo tanto, la empresa de servicios debe preocuparse por saber y medir, constantemente, las opiniones que tiene el consumidor, ya que éstas, y su carácter positivo, se constituyen en el futuro de la creación de relaciones de negocios duraderas en el tiempo.

## 2.7. ¿LAS RELACIONES PUEDEN DISOLVERSE?

En la amplia literatura de marketing de relaciones que existe, es muy común encontrar cómo establecer relaciones duraderas en el largo plazo y cómo mantenerlas. Sin embargo, no es común hallar ideas acerca de cómo disolverlas o qué tan probable es su disolución (Cf. Figura 8).

El modelo de disolución de la relación se basa en el concepto de compromiso con la relación, variables que tienen una relación inversamente proporcional, es decir, entre mayor sea el compromiso con la relación, menor será la posibilidad de disolverla.

El compromiso con la relación es influido por variables como la confianza, vínculos sociales, satisfacción con el proveedor del servicio, cercanía, inversión en ésta, duración, dependencia relativa y calidad de las alternativas. En la figura 8 se puede apreciar que la dependencia relativa en la relación es baja y la calidad de las alternativas influye negativamente en el compromiso con la relación y además incrementa la posibilidad de disolverla. Si el consumidor no percibe dependencia mayor hacia el proveedor del servicio y, adicionalmente, percibe mejores alternativas de servicio en la competencia, su compromiso con la relación será bajo, por tanto la probabilidad de disolverla es alta.



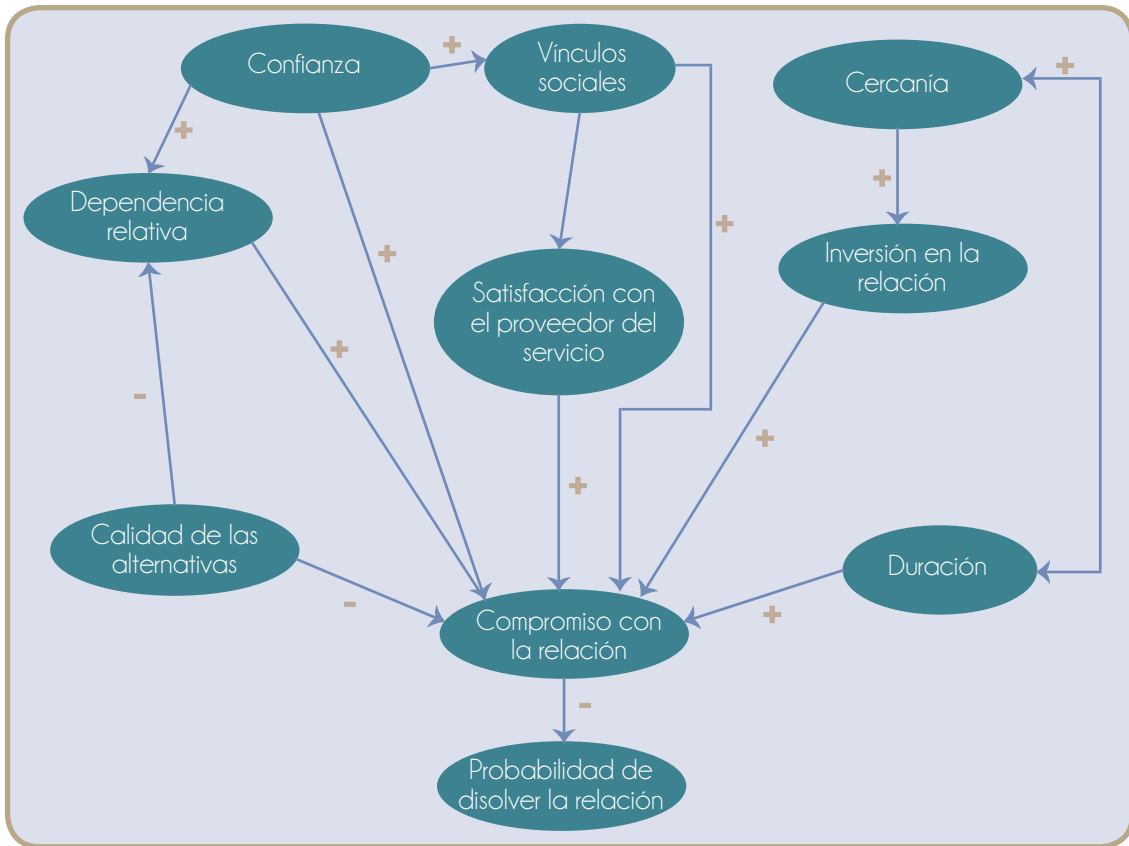


Figura 8. Modelo de disolución de la relación. Adaptado de Hocutt (1998, p. 192)

## 2.8. MARKETING DE RELACIONES EN MERCADOS DE CONSUMO MASIVO

El concepto del marketing de relaciones ha tenido mayor impulso e interés en el marketing de servicios, dada la naturaleza de los mismos. Ahora bien, en mercados de consumo su desarrollo podría catalogarse como incipiente debido también a su naturaleza y magnitud, aunque pueden influir en la expansión del concepto de marketing de relaciones.

La aparición del marketing de relaciones en mercados de consumo depende de que los consumidores estén dispuestos a reducir la evaluación de marcas para hacerse fiel a una sola. A este comportamiento se le conoce como *relational market behavior* o comportamiento relacional en el mercado. A su vez, se considera que los consumidores se comprometen en un comportamiento relacional con el mercado para alcanzar satisfacción en sus decisiones de compra, para lograr mayor consistencia cognoscitiva en sus determinaciones, y para reducir el riesgo percibido, asociado con elecciones futuras y todas las mociones incluidas en la relación.

En mercados de consumo masivo es necesario aprovechar al máximo las nuevas tecnologías de información, comunicación y producción flexible que permitan incrementar la efectividad de las acciones de marketing en la individualización de ofertas y la comunicación interactiva.

Por otra parte, el marketing de relaciones en mercados de consumo masivo puede tratarse como un área o con especial atención dentro del marketing, aunque no implique necesariamente un cambio de paradigma. La reducción de elecciones que está dispuesto a hacer el consumidor se dará cuando éste se involucre en una relación con el proveedor. Además, la reducción de elecciones no incrementa necesariamente la satisfacción del consumidor. Por ejemplo, en grandes superficies de venta al detal, o en tiendas por departamentos, donde el surtido sea más amplio y existan mayores posibilidades de elegir alguna marca, se incrementa la percepción de satisfacción por parte del consumidor.

Los mercados de consumo masivo deben compartir tanto estrategias de relación como de transacción, debido a que no siempre es posible ni rentable crear cercanía personal y relaciones de largo plazo con todos los consumidores y con todos los productos comercializados (O'Malley & Tynan, 2000).

## 2.9. ESTRUCTURA PARA EL MARKETING DE RELACIONES

### 2.9.1. Organización necesaria para la estrategia.

Para implementar una estrategia de marketing de relaciones se hace necesaria una estructura organizacional no jerarquizada, empoderada, plana, interconectada en los flujos de información y comunicación. Tal estructura debe permitir el establecimiento de las relaciones entre los PTM (*Part Time Marketers*), expertos en marketing de tiempo parcial y los FTM (*Full Time Marketers*), especialistas en marketing de tiempo total (Gummesson, 1998).

Además, dada la turbulencia del entorno competitivo mundial, las estructuras organizacionales tendrán que evolucionar para adaptarse al cambio requerido por el entorno. Se pasará de organizaciones jerarquizadas a estructuras planas y flexibles, a unidades de negocios interconectadas, interrelacionadas y muy delgadas. En el presente siglo se vislumbra la posibilidad

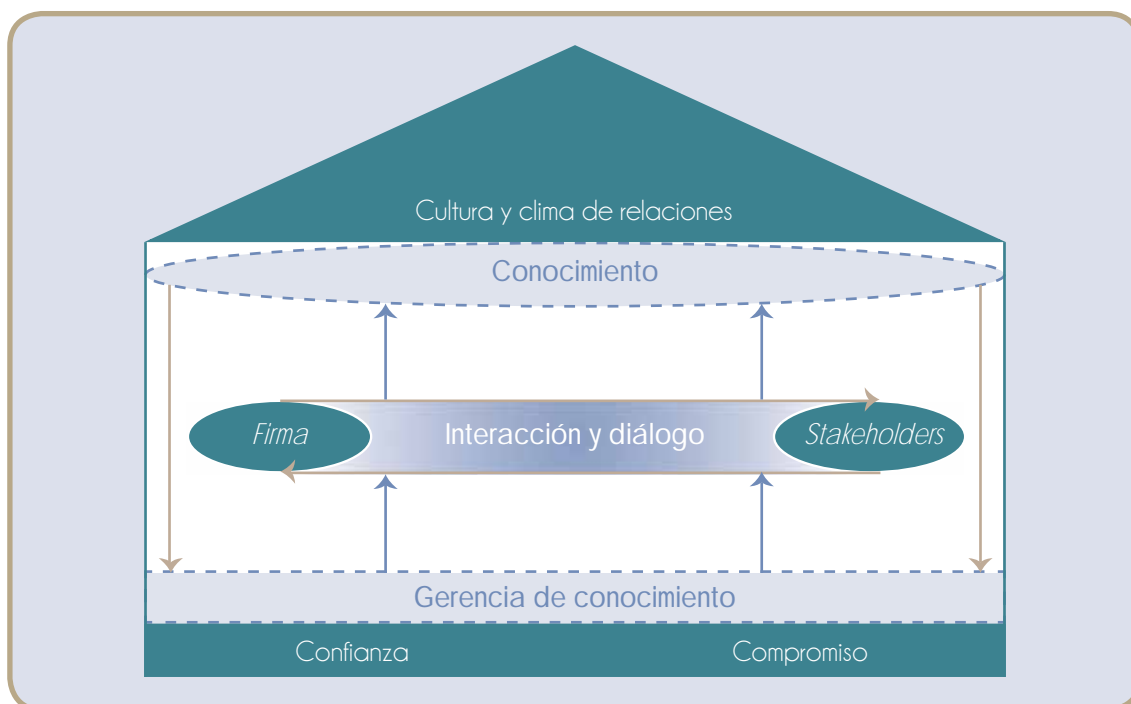
de un cambio estructural en las organizaciones de grandes dimensiones, centradas en procesos tecnológicos, en alianzas y relaciones con proveedores, intermediarios y todos aquellos actores que de una u otra manera afecten su desenvolvimiento. Éstos también impulsarán cambios profundos en la teoría tradicional del marketing y su orientación filosófica. Por lo tanto, el marketing de relaciones evolucionará, más allá de hacia la satisfacción del consumidor, hacia el proceso de crear y mantener relaciones duraderas con todos los actores de su entorno.

Achrol (1997) propone la siguiente definición de la *Network Organization*: “es más que el simple intercambio de conexiones a la densidad, multiplicidad y reciprocidad de lazos y sistemas de valor compartido definiendo el rol de los miembros y sus responsabilidades” (p. 59).

### 2.9.2. Organización basada en la gerencia del conocimiento.

En la primera década del siglo XXI se diseminó, a través de la literatura empresarial, el concepto de *gerencia del conocimiento* como fuente de ventaja competitiva, en cuanto al marketing de relaciones. La gerencia del conocimiento compete al conocimiento del cliente y cómo generar valor mediante la cadena de valor frente a los competidores.

Kavali et al. (1999) proponen que hay que resolver cuestiones respecto a qué relaciones críticas debe conocer una organización, cuáles debe desarrollar, cómo medir las relaciones críticas y dónde buscar el conocimiento. Para tal efecto proponen el hogar de la interacción del conocimiento en el marketing de relaciones. Véase la Figura 9.



*Figura 9.* El hogar del conocimiento del marketing de relaciones (interacción). Adaptado de Kavali et al. (1999, pp. 574-580)

Las bases de este hogar son la confianza y el compromiso, que a su vez son los del marketing de relaciones; con éste se crea un conocimiento de las partes que permite gerenciar o gestionar el conocimiento que será retroalimentado mediante la interacción y el diálogo entre los miembros de la organización y los grupos de interés que afectan el funcionamiento de la misma (inversionistas, agremiaciones, gobierno, medios de comunicación, etc.). Esta interacción y diálogo van generando el efecto bola de nieve en la generación de nuevo conocimiento de las partes y a su vez crean, en el largo plazo, una cultura y un clima de la relación.

Por otro lado, el marketing de relaciones, según la mayor parte de sus definiciones, aboga por el establecimiento de relaciones duraderas con todos aquellos actores involucrados de manera directa o indirecta en el negocio.

Por consiguiente, para hacer real la implementación del marketing de relaciones, es necesaria una estructura organizacional coherente con la estrategia de marketing, es decir, la antigua organización vertical y jerárquica dará paso a organizaciones planas y en red (Kavali et al., 1999), pues las estructuras en red deben ser como organizaciones celulares porque su estrate-

gia, estructura y configuración de procesos fluyen y se intercambian permitiendo una verdadera transformación estructural.

Una estrategia de marketing de relaciones debe acompañarse de aquella estructura organizacional acorde con las necesidades del entorno. Por lo tanto, la estructura en red (*Network*) Rocha et. al (2013) permite a la organización implementar su estrategia de relación, es decir, ayuda en el establecimiento de relaciones con todos aquellos actores involucrados directa o indirectamente en el proceso, como proveedores, distribuidores, consultores, agentes del gobierno, competencia, entre otros.

La estructura en red no es fácil de implementar, ya que comporta un cambio implícito en la cultura organizacional, que en el futuro no dejará lugar a estructuras jerarquizadas ni niveles gerenciales intermedios que no agreguen valor.

Los aspectos que motivan la creación de una estructura en red, y permiten implementar una estrategia de marketing de relaciones son los siguientes:

- ✓ Ganar flexibilidad en la respuesta al entorno cambiante e intensamente competitivo.
- ✓ Desarrollar las habilidades y recursos necesarios para identificar nuevas necesidades y reaccionar rápidamente con innovaciones que permitan el éxito comercial.
- ✓ Alcanzar las eficiencias operativas esenciales para ofrecer valor al consumidor, inversionistas y otros grupos de interés para la empresa.
- ✓ Todas las relaciones pertinentes que genera el marketing de relaciones deben estructurarse en el marco de una organización ajustada a su realidad; en su contexto se dan tres grandes categorías de relaciones que deben enmarcarse dentro de una estructura organizacional, éstas son:
  - Relaciones clásicas de mercado: son las que se dan entre proveedores y consumidores y adicionalmente las existentes con la competencia.

- Mega-relaciones: son aquellas que sirven como base fundamental para el marketing de relaciones, como sucede con la economía y la sociedad en general.
- Nano-relaciones: son las existentes al interior de las organizaciones, entre unidades de negocios y entre empleados, que inciden directamente en las relaciones con el mercado.

Por ende, hay que lograr el *marketing equilibrium*, que consiste en el establecimiento de interconexiones entre la colaboración como centro de la estrategia de marketing de relaciones con la competencia y con las fuerzas e instituciones reguladoras en el mercado.

Para el equilibrio del marketing se debe contar con la organización imaginaria o virtual, que no es otra que la que trasciende las fronteras de la organización formalmente aceptada y concebida. No se trata de una compañía tradicional desenvuelta, según la teoría económica, en un mercado en el que demanda y oferta confluyen guiadas por el factor precio. Es una empresa que funciona como un sistema abierto, que más que interactuar con el medio ambiente es parte integral de él.

### 2.9.3. Modelo estructural de las relaciones.

En la literatura del marketing de relaciones, es muy común encontrarse con modelos centrados en la interacción y en las estructuras de redes. Estas redes se relacionan, conectan e interrelacionan no solamente con los clientes sino con todos los actores que intervienen y envuelven las relaciones de negocios. Para Holmlund & Törnroos (1997) dentro del contexto de los negocios existen tres dimensiones de redes de relación: estructurales, sociales y económicas, y basan su modelo en la interrelación de tres tipos de capas de actores en las relaciones: la de producción, de recursos y social.

Este modelo de redes es superpuesto y presenta las diversas interrelaciones entre el mercado y el entorno que lo rodea, sin demarcar fronteras entre el uno y el otro. En él las organizaciones imaginarias están inmersas en un sinnúmero de interrelaciones e interdependencias de un entorno altamente turbulento y cambiante. No está separado, es decir, todas las capas están superpuestas. La primera, la de producción, incluye los actores de la empresa encargados de producir los bienes y servicios con la calidad establecida. La segunda, la de los recursos,

abarca todos aquellos actores que soportan los procesos de producción, pero que no están involucrados directamente en el mismo, son financieros, de marketing, de logística, u otra. La tercera, la social, tiene que ver con la manera cómo se relacionan todos los empleados de las firmas interconectadas en la red, por ejemplo en la industria del turismo, los empleados de las agencias de viajes, de las aerolíneas, del alquiler de carros, hoteles, parques, están en la red. Véase la Figura 10.

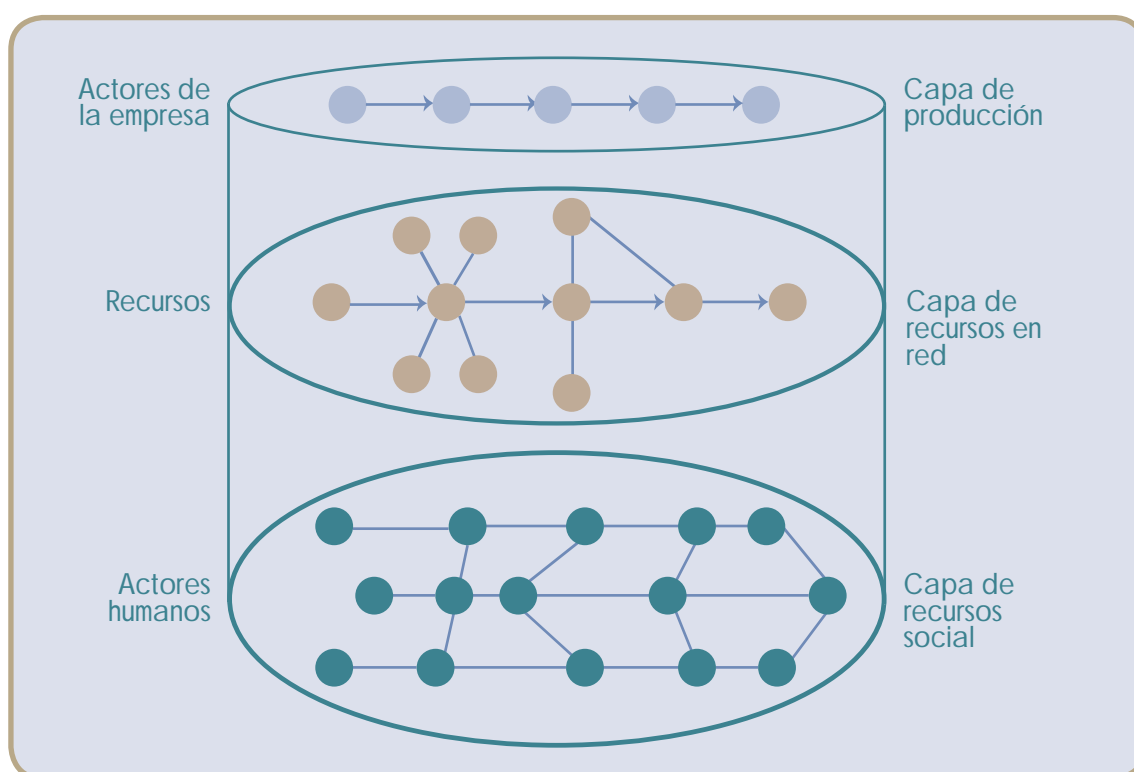


Figura 10. Modelo de redes superpuestas. Adaptado de Holmlund & Törnroos (1997, p. 308)

## 2.10. IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA DEL MARKETING DE RELACIONES

### 2.10.1. Requisitos para implementar la estrategia.

Varios autores intentan predecir qué pasará con el marketing en el siglo XXI, cuáles serán sus nuevos paradigmas, retos y alcances. Un reto reciente del marketing es cómo implementar sus estrategias en la era en que las estrategias generales de la organización son dirigidas por el mercado (el término común en inglés es *market driven*). En este sentido, Cravens (1998)

selecciona cuatro tópicos relevantes en la implementación de la estrategia en la era del *market driven*:

- Cambio de la perspectiva de marketing a la perspectiva de *Market Driven*

Se adelanta el cambio del marketing como área funcional de la organización al marketing como proceso, es decir, los departamentos de marketing en las organizaciones están desapareciendo para dar paso al marketing como disciplina y grupos multifuncionales, y se transforman las jerarquías en la dirección de los procesos centrales y sus respectivas competencias, compartiendo con todos la responsabilidad por el cliente.

- Apalancamiento modular para facilitar la implementación

En la era del *Marketing Driven* dentro de las organizaciones, existen múltiples equipos que deben interrelacionarse en busca de la implementación de la estrategia relacional, pero deben ser autónomos como subsistemas, es decir, son equipos modulares que se comprometen con el propósito de implementarla.

- Reconocer la nueva economía de la información

Las organizaciones compiten en medio de los cambios en las tecnologías de la comunicación y de la información, impactando directamente a la estrategia. Cravens (1998) propone dos características de esta nueva economía: la reducción en la habilidad de los individuos y las organizaciones para controlar el monopolio de la información y la oportunidad en el acceso a la información para analizarla y reducir así el tiempo en la implementación de la estrategia.

- Adoptar nuevos conceptos de medir el rendimiento en la estrategia

Extender la medición de la estrategia más allá de las fronteras financieras, lo cual significa medir otras variables que impactan la ejecución de la estrategia como el entorno, procesos internos, clima organizacional, y clientes.



Por último, si se compara la miopía del marketing refiriéndose a los gerentes que no ven más allá de su propio negocio y de las normas tradicionales de la industria, se llega a plantear una segunda miopía de marketing (Gummesson, 1998), en la que los gerentes se preocupan de dar al consumidor lo que necesita, pero sin estar cerca de éste ni saber qué necesita realmente, imaginándose que el consumidor es el que no sabe lo que requiere, y exigen un marketing que enseñe y eduque al consumidor como fuente generadora de innovaciones y nuevas oportunidades.

### **2.10.2. Proceso de marketing clave para implementar estrategias de marketing de relaciones.**

En las compañías globales nace la necesidad de implementar estrategias universales en mercados locales, de las cuales la estrategia más común es la de marca. La tendencia mundial a convertir las empresas en organizaciones altamente efectivas presume estructuras planas y delgadas en las que la función de marketing tiende a desaparecer o a ser asumida por otras áreas. Se entiende como función de marketing aquella actividad que permite lograr la estrategia, como por ejemplo, ventas, logística, despachos, transporte y promoción, entre otros.

Gummesson (1998) también considera que lo anterior es una limitación debido a la falta de liderazgo intelectual en los académicos de marketing y a una disminución de la influencia de los gerentes de esta área en el manejo de las contingencias del mercado, tarea que terminan por asumir otras disciplinas. Por tanto, el marketing debe concebirse como un proceso, no como una función, por encima de las fronteras organizacionales. Piercy (1998) propone un modelo de variables que se orientan hacia el mercado. Véase la Figura 11.

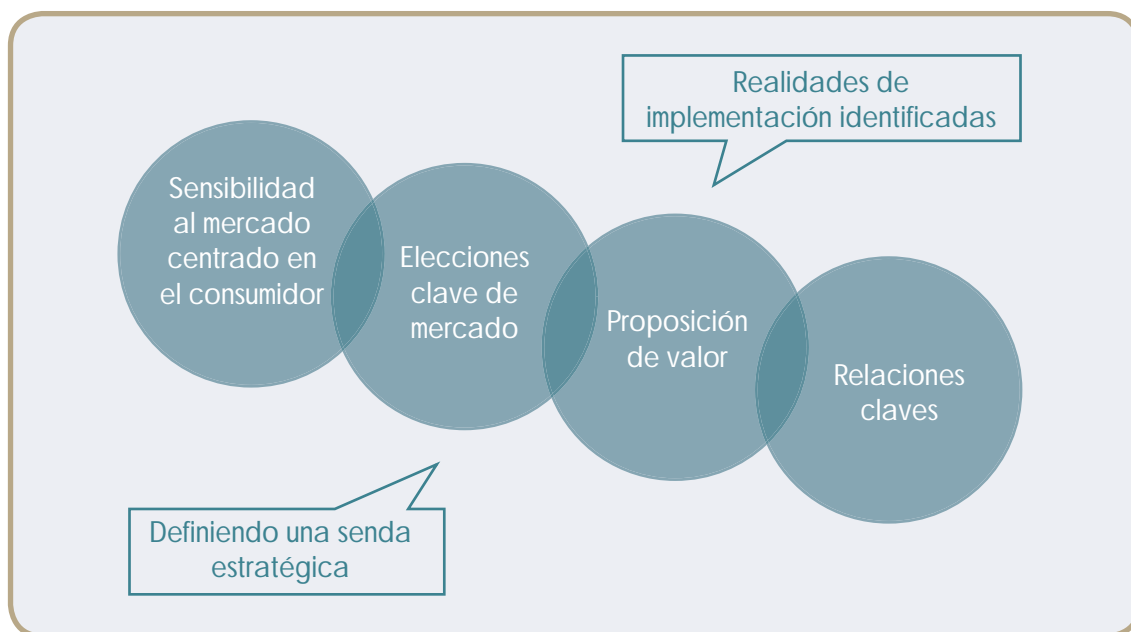


Figura 11. Proceso hacia el mercado. Adaptado de Piercy (1998, p. 227)

### 2.10.3. Estrategias para implementar el marketing de relaciones.

Grönroos (1996) plantea tres tipos de estrategias y tres tácticas en cuanto a la aplicación del marketing de relaciones.

Las estrategias son:

- ✓ Orientación del negocio hacia los servicios. Independientemente del tipo de negocio o del sector donde se desenvuelva la empresa, la organización debe orientarse más allá del producto o servicio base, hacia la concepción y desarrollo de aquellos servicios adicionales y que sean percibidos como tales por el consumidor. Por ejemplo, en las empresas de telecomunicaciones que venden grandes centrales telefónicas para el servicio de telefonía pública, deben agregar o adionar servicios como audio-respuesta las 24 horas por daños o averías de la central telefónica, garantía sobre partes, actualizaciones periódicas, capacitación y operación de las aplicaciones incluidas en la central telefónica, etc., es decir, se trata de adionar aquellos intangibles necesarios en la formación de satisfacción y percepción de calidad por el consumidor.

- ✓ Dirigir la organización desde la perspectiva de la gerencia de procesos. La concepción holística del conjunto de intangibles, más allá de la concepción parcial del producto o servicio central hace necesaria la adecuación de la estructura organizacional para la estrategia de marketing de relaciones. Una estructura organizacional diseñada y orientada a la relación en la que las áreas funcionales desaparecen para darle paso a la administración de procesos y estructuras planas, en la que cada uno de los miembros interactúa dentro de un proceso sistemático de entrega de valor al cliente.
  
- ✓ Alianzas y redes. Para que la estrategia de marketing de relaciones sea exitosa, debe interactuar con su entorno, iniciando y conectando toda la organización con su entorno, mediante el establecimiento de redes de cooperación y colaboración con todos los miembros de la cadena que ofrece una solución final al consumidor. Por ejemplo, si el proveedor de insumos de una empresa manufacturera establece una alianza con ésta última para monitorear las necesidades y deseos del consumidor final integrando a una compañía que hace investigaciones de mercado, se establece una red de cooperación y colaboración liderada por quien manufactura el producto final. Otro tipo de redes son las establecidas con los intermediarios y medios de comunicación para dar a conocer el producto o servicio al mercado.

Las tácticas para implementar el marketing de relaciones son:

- ✓ Buscar contactos directos con los clientes. Búsqueda constante de comunicación directa con los clientes que le permita a la empresa interactuar con ellos, conocer sus necesidades, deseos y comportamiento. En este punto los sistemas de comunicación y venta son importantes para lograr el contacto y establecer así la interacción con el cliente. Por ejemplo, el marketing directo y las nuevas tecnologías como Internet y telefonía móvil ayudan a efectuar contactos directos e interactivos Chingarande & Matipano (2013).
  
- ✓ Desarrollar una base de datos de marketing. Gracias al contacto directo y a las transacciones con los clientes, se va formando una gran base de datos de clientes en la que deben registrarse cada una de las interacciones del cliente con la empresa o su oferta, sus motivos, su alcance y su resultado. Esta información enmarcada en el tiempo, le da a la empresa un historial de comportamiento de cada uno de los clientes que hacen contacto con la ofer-

ta, por ejemplo, para tratar de predecir o inferir su comportamiento futuro, para desarrollar nuevos servicios personalizados, para potencializar la marca, etc. En este punto de análisis y comprensión de la base de datos, es importante el dominio de las técnicas de minería de datos con el fin de descubrir aquellos patrones y comportamientos relevantes en la relación con el cliente.

- ✓ Crear un sistema de servicio orientado al cliente. Crear una cultura organizacional en la que todos los empleados de la empresa estén comprometidos para satisfacer totalmente al cliente. En este proceso es de vital importancia el marketing interno, que involucre a los empleados en la estrategia de marketing de relaciones y motive a los mismos a orientarse hacia el cliente, sin importar su labor dentro de la empresa. Cada asunto manejado por cualquier colaborador repercute directa o indirectamente en la satisfacción del cliente y su percepción de calidad.

### 3.1. INTRODUCCIÓN

Dado que la consecución de los datos acerca de las empresas colombianas se realizó en dos periodos o momentos históricos diferentes, del año 2003 al 2005 para el primer periodo y del año 2010 al 2011 para el segundo periodo, es importante presentar el entorno social y económico que rodeó a las empresas colombianas en dichos periodos.

El análisis de los datos recogidos no se puede realizar sin tener en cuenta el entorno en el que se obtienen, menos aún considerando el concepto eje de esta investigación, el marketing de relaciones. De acuerdo con lo expuesto en la revisión bibliográfica del marco teórico, se seleccionó el concepto emitido por Grönroos (1994), en el que se da relevancia particularmente a los actores de la relación, que no son sólo los clientes finales. Una de las categorías de actores de la relación es aquella agrupada en el entorno que rodea a la empresa y a sus clientes.

Por lo anterior, el presente capítulo se centra exclusivamente en la determinación del entorno que rodeaba a las empresas colombianas en los periodos del estudio. Se destaca la particular situación económica, política y social de Colombia, muy diferente a las mismas situaciones en que se encuentran los países de donde proviene principalmente el concepto del marketing de relaciones, como el caso de los países nórdicos europeos, enmarcados en condiciones muy diferentes.

Así, esta investigación pone de relieve sus aportes al tema de estudio y puede servir de base para futuros trabajos de investigación que se interesen por establecer la posibilidad de que una propuesta teórica de origen regional tenga aplicación en cualquier región del mundo, sin importar su entorno o contexto de desarrollo y aplicación.

Para esta investigación se considera, por un lado, el entorno del autor finlandés Crstian Grönroos, frente al contexto en el que se desenvuelve un empresario promedio colombiano o un profesional colombiano dedicado al marketing, teniendo en cuenta que es diferente la visión global que puede tener el autor del concepto, frente a la visión particular del empresario colombiano.

En la tabla 3 se presenta una comparación ilustrativa de algunos indicadores económicos de los países nórdicos frente a los de Colombia en el año 2011. El propósito de esta comparación es dar una idea aproximada del entorno que envuelve a los países de interés. Más adelante se presenta con mayor detalle la situación económica, política y social de Colombia, que impacta sobre el desempeño de las empresas colombianas.

Los países nórdicos (Dinamarca, Islandia, Noruega, Finlandia y Suecia) tienen una extensión de 1.168.000 kilómetros cuadrados, una población aproximada de 26 millones de habitantes en los cinco países, que son en su mayoría protestantes (84%); el índice de percepción de la corrupción, publicado por Transparencia Internacional, ubica a los cinco países nórdicos dentro de los once países menos corruptos, mientras que Colombia aparece en el puesto 78 de 178 países evaluados. El PIB de los cinco países nórdicos, en el año 2011, es de 1.605.688 billones de dólares. El PIB de Colombia en el 2011 es de 307.845 billones de dólares. El poder de compra per cápita (promedio) en relación con el PIB, es de 33.735 dólares. Noruega ostenta 53.738 dólares y Suecia 39.847. En Colombia es de 9.967 dólares. En Colombia el gasto militar, como proporción del PIB, es casi tres veces el de los países nórdicos, sin contar con la ayuda militar recibida por Estados Unidos e Israel. En Colombia se gasta más en la guerra que en educación y salud. La tasa de interés para financiar la vivienda en los países nórdicos es cercana al 3.5%, mientras que en Colombia es del 11.8%. Por este motivo resulta tan atractivo para los bancos internacionales invertir en Colombia, dadas las tasas de intermediación financiera.

Tabla 3. *Comparación de indicadores. Países nórdicos-Colombia, 2011*

Ítem	Países Nórdicos	Colombia
Área	1.168.000 km <sup>2</sup>	1.138.910 km <sup>2</sup>
Población	26 millones	43 millones
Religión	84% Protestantes	90% Católicos
Puesto en el ranking de corrupción	Puesto 11 de 178	Puesto 78 de 178
PIB en billones de dólares (2011)	321.137 (Promedio de 5 países)	307.845
Poder de compra per cápita	33.735 Dólares	9.967 Dólares
Desempleo (2011)	Cercana al 7%	Cercana al 12%
Inflación	Cercana al 3%	Cercana al 4%
Salario mínimo mensual	1718 Dólares aproximados	295 Dólares
Tasa de interés	3.5%	11.8%
Inversión en educación (% del PIB)	Cerca del 7%	Cerca del 4%
Gasto militar (% del PIB)	Cerca del 1.5%	Cerca del 4%

El país americano, Colombia, se ha convertido durante los últimos ocho años en una fábrica de guerra y muerte, tanto por parte de las guerrillas, los grupos paramilitares y la delincuencia común, como por parte del propio gobierno, lo que ha llevado a que la inversión principal del estado sea en la guerra.

La pobreza y la corrupción en Colombia son preocupantes, pues involucran a millones de personas. La carencia de bienes primarios como alimentación, educación, vivienda y salud es el principal resultado del incremento de la pobreza. Colombia se encuentra dentro los países más desiguales de todo el mundo, ya que se ubica en el cuarto lugar a nivel mundial y en el primero de Latinoamérica, y este factor es un generador de pobreza. Entidades como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) indican que la pobreza en Colombia para niños y jóvenes en estado de indigencia llega a 45% (pobres) y 17% (indigentes).

## 3.2. INDICADORES MACROECONÓMICOS

### 3.2.1. Población.

En la tabla 4 se observa que el crecimiento de la población en Colombia entre los años 2003 y 2011 fue del 9.5%, y que se conserva la relación entre la población en edad de trabajar y la población económicamente activa.

Tabla 4. *Población colombiana.*

Año	Población <sup>1, 2</sup>	Variación Anual	Tasa de PET <sup>3</sup>	Tasa <sup>4</sup> de PEA <sup>5</sup>
2000	40.30	---	s. i. <sup>6</sup>	s. i.
2001	40.81	1.29%	74.98%	46.89%
2002	41.33	1.26%	75.37%	46.95%
2003	41.85	1.26%	75.78%	47.67%
2004	42.37	1.24%	76.20%	46.83%
2005	42.89	1.23%	76.61%	46.37%
2006	43.41	1.21%	77.01%	45.54%
2007	43.93	1.20%	77.41%	45.13%
2008	44.45	1.19%	77.81%	45.52%
2009	44.98	1.19%	78.18%	47.91%
2010	45.51	1.18%	78.51%	49.25%
2011	46.04	1.18%	78.77%	49.91%

*Fuente:* datos de población tomados de Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) (s. fe); tasas de PET y PETA de Econcifras (s. fa).

### 3.2.2. Crecimiento económico.

En la tabla 5 se muestra el crecimiento económico de Colombia entre los años 2003 y 2011, que fue del 11.7%. El crecimiento del PIB per cápita fue del 1.6% en el mismo periodo, siendo las variaciones anuales más importantes de crecimiento para los años 2006 y 2007, respectivamente.

---

<sup>1</sup> En millones de habitantes.

<sup>2</sup> Estimaciones de población 1985-2005 y proyecciones de población 2006-2011.

<sup>3</sup> PET: Población en edad de trabajar.

<sup>4</sup> Promedio anual que incluye hasta octubre de 2011

<sup>5</sup> PEA: Población económicamente activa

<sup>6</sup> En esta tabla y siguientes, s. i.: sin información



Tabla 5. *Producto interno bruto (PIB) a precios constantes*

Año	PIB <sup>7</sup> en pesos <sup>8</sup>	Variación Anual	PIB en Dólares	PIB per cápita en Pesos <sup>9, 10</sup>	Variación en Pesos	PIB per cápita en Dólares <sup>11, 12</sup>
2000	\$ 284.761	---	USD 136.370,63	\$ 7,07	---	USD 3.384,26
2001	\$ 289.539	1,68%	USD 125.880,79	\$ 7,09	0,39%	USD 3.084,29
2002	\$ 296.789	2,50%	USD 118.405,51	\$ 7,18	1,23%	USD 2.864,00
2003	\$ 308.418	3,92%	USD 107.241,96	\$ 7,37	2,63%	USD 2.562,60
2004	\$ 324.866	5,33%	USD 123.594,91	\$ 7,67	4,04%	USD 2.917,14
2005	\$ 340.156	4,71%	USD 146.524,56	\$ 7,93	3,44%	USD 3.416,40
2006	\$ 362.938	6,70%	USD 153.855,15	\$ 8,36	5,43%	USD 3.544,56
2007	\$ 387.983	6,90%	USD 186.868,11	\$ 8,83	5,63%	USD 4.254,07
2008	\$ 401.744	3,55%	USD 204.230,34	\$ 9,04	2,33%	USD 4.594,49
2009	\$ 407.577	1,45%	USD 189.280,38	\$ 9,06	0,26%	USD 4.208,21
2010	\$ 425.063	4,29%	USD 223.872,47	\$ 9,34	3,07%	USD 4.919,24
2011 <sup>13</sup>	\$ 221.210	---	USD 119.833,34	\$ 4,80	---	USD 2.602,55

*Fuente:* datos de PIB tomados de Banco de la República. Colombia (2011b); DANE (s. fa) y Econcifras (s. fb).

En la tabla 6 se observa que en el año 2003 las ramas de actividad económica que más contribuyeron a la generación del PIB fueron: establecimientos financieros y actividades de servicios, seguidos por industrias manufactureras y comercio. Es importante resaltar que, desde la perspectiva del marketing, estas ramas se podría consolidar en una sola categoría, la de servicios. La suma de establecimientos financieros, actividades de servicios y comercio representa el 53.4% del PIB generado en Colombia en el año 2003 (272.345 miles de millones de pesos) y el 45.9% del mismo en el año 2010 (508.532 miles de millones de pesos). El PIB crece un 86.7% con respecto al año 2003. Se presenta un repunte de la explotación de minas y canteras, cuyo crecimiento alcanzó el 197%, al pasar de 15.141 miles de millones de pesos en el año 2003, a 44.966 miles de millones de pesos en el año 2010.

<sup>7</sup> Metodología año base 2005-series desestacionalizadas.

<sup>8</sup> En miles de millones de pesos.

<sup>9</sup> En millones de dólares.

<sup>10</sup> En millones de pesos.

<sup>11</sup> Se utiliza el promedio anual de la tasa representativa del mercado - TRM del dólar de Estados Unidos. Para el 2011 el promedio incluye hasta el 27 de diciembre.

<sup>12</sup> Se utilizan las estimaciones de población 1985-2005 y las proyecciones de población 2006-2011.

<sup>13</sup> Cifras acumuladas hasta el segundo trimestre de 2011. Cálculo propio.

Tabla 6. Producto Interno Bruto (PIB)<sup>14, 15</sup> por Ramas de actividad económica

Ramas de actividad económica	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 <sup>16</sup>
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	17.320	18.793	20.877	22.683	24.347	26.279	28.269	30.686	32.964	34.352	35.552	19.496
Explotación de minas y canteras	12.361	11.072	11.869	15.141	17.695	21.371	25.349	25.722	38.824	36.325	44.966	29.185
Industrias manufactureras	29.054	31.929	34.426	38.775	44.359	48.082	54.706	62.316	66.689	70.442	74.936	39.855
Suministro de electricidad, gas y agua	6.816	8.459	9.157	11.112	12.561	13.708	14.877	16.341	17.714	20.485	21.956	11.382
Construcción	8.710	10.023	12.083	13.690	16.870	18.915	23.222	27.666	33.379	39.203	40.639	21.031
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	26.927	29.191	30.807	33.094	37.267	40.335	45.542	51.971	55.803	58.638	64.417	34.446
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	13.065	15.083	16.647	18.549	20.860	23.285	26.553	30.680	31.847	33.044	34.770	18.540
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	43.024	45.920	49.238	53.210	58.997	65.096	71.986	80.970	90.416	96.754	102.313	54.002
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	36.252	38.913	41.814	44.672	49.537	54.210	59.103	65.557	71.925	78.488	84.988	44.391
Impuestos	15.002	16.468	18.405	21.419	25.269	28.875	34.291	39.163	41.476	40.801	43.736	26.036
Total	208.531	225.851	245.323	272.345	307.762	340.156	383.898	431.072	481.037	508.532	548.273	298.364

Fuente: cálculo propio a partir de datos de PIB por ramas de actividad económica tomados de Banco de la República, Colombia (2011b); DANE (s. fa) y Econcifras (s. fb).

<sup>14</sup> Metodología año base 2005 - series desestacionalizadas.

<sup>15</sup> En miles de millones de pesos.

<sup>16</sup> Cifras acumuladas hasta el segundo trimestre de 2011.

### 3.2.3. Empleo y salario.

En la tabla 7 se observa la tasa de desempleo en Colombia, que era del 14.05% en el año 2003 y descendió al 11.78% en el año 2010, con una disminución de 2.27 puntos porcentuales.

Tabla 7. *Tasa de desempleo*

Año	Tasa de Desempleo <sup>17</sup>	
	Nacional <sup>18</sup>	Trece Ciudades <sup>19</sup>
2000	s. i.	17,26%
2001	14,95%	18,17%
2002	15,52%	17,62%
2003	14,05%	16,60%
2004	13,64%	15,31%
2005	11,81%	13,93%
2006	12,03%	12,92%
2007	11,19%	11,38%
2008	11,27%	11,54%
2009	12,02%	13,00%
2010	11,78%	12,43%
2011 <sup>20</sup>	11,09%	11,67%

*Fuente:* datos tomados de Banco de la República de Colombia (2011b) y Econcifras (s. fa).

En la tabla 8 se observa la generación de empleo por ramas de actividad económica. En el año 2003 las ramas de actividad económica que contribuyeron en mayor proporción (59.6%) a la generación de empleo fueron las relacionadas con el sector de los servicios, tales como servicios públicos, comercio, transporte, almacenamiento y comunicaciones, y establecimientos financieros. De igual manera sucedió en el 2010, pues estas mismas ramas sumaron un 61.7%, con un aumento de 2.1 puntos porcentuales.

<sup>17</sup> Promedio anual.

<sup>18</sup> Incluye las trece ciudades principales más el resto de las áreas urbanas y la mayoría de las áreas rurales del país.

<sup>19</sup> Con sus áreas metropolitanas (indicadores urbanos).

<sup>20</sup> El promedio incluye hasta octubre de 2011.

Tabla 8. Población ocupada <sup>21</sup>, por grandes ramas de actividad económica <sup>22, 23</sup>

Ramas de Actividad Económica	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 <sup>24</sup>
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	3.282	3.337	3.647	3.544	3.528	3.090	3.181	3.152	3.543	3.613	3.797
Explotación de minas y canteras	125	109	161	205	173	256	243	255	151	151	217
Industrias manufactureras	2.246	2.277	2.364	2.414	2.460	2.178	2.436	2.396	2.583	2.663	2.875
Suministro de electricidad, gas y agua	70	77	70	69	67	76	75	74	86	98	130
Construcción	775	724	797	824	854	842	960	910	1.012	1.132	1.217
Comercio, reparación, restaurantes y hoteles	4.440	4.133	4.360	4.316	4.652	4.371	4.511	4.598	5.092	5.263	5.502
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	1.063	1.118	1.119	1.162	1.346	1.366	1.467	1.445	1.597	1.645	1.686
Establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas	190	200	189	199	967	208	225	214	1.463	1.444	1.596
Actividades de servicios sociales, comunales y personales	4.286	4.329	4.560	4.295	3.662	4.263	4.745	4.543	3.714	3.770	3.978
No informa	2	19	6	4	1	14	10	30	6	8	4
Total	16.480	16.322	17.273	17.032	17.710	16.665	17.853	17.615	19.248	19.788	21.002

Fuente: datos tomados de DANE (s. fc).

<sup>21</sup> En miles de personas.

<sup>22</sup> Total nacional cabeceras y resto.

<sup>23</sup> Las cifras corresponden al trimestre octubre - diciembre.

<sup>24</sup> Cálculos propios a partir de cifras que corresponden al trimestre septiembre - noviembre.

En la tabla 9 se presenta el comportamiento del salario mínimo mensual en Colombia. En el año 2003 el salario mínimo mensual en Colombia era 115.4 dólares y de 271.24 dólares en el año 2010, lo cual representa un incremento del 235%. Este incremento tuvo lugar principalmente entre los años 2005 y 2009, tras los cuales se observa una abrupta caída en el año 2010.

Tabla 9. *Salario mínimo mensual legal vigente (SMMLV)*

Año	SMM en Pesos	Variación Anual	SMM en Dólares <sup>25</sup>
2000	\$ 260.100	---	USD 124,56
2001	\$ 286.000	9,96%	USD 124,34
2002	\$ 309.000	8,04%	USD 123,28
2003	\$ 332.000	7,44%	USD 115,44
2004	\$ 358.000	7,83%	USD 136,20
2005	\$ 381.500	6,56%	USD 164,33
2006	\$ 408.000	6,95%	USD 172,96
2007	\$ 433.700	6,30%	USD 208,89
2008	\$ 461.500	6,41%	USD 234,61
2009	\$ 496.900	7,67%	USD 230,76
2010	\$ 515.000	3,64%	USD 271,24
2011	\$ 535.600	4,00%	USD 290,14
2012	\$ 566.700	5,81%	USD 295,01

*Fuente:* datos hasta el 2011 tomados de Banco de la República de Colombia (2011b); datos de 2012 tomados de Ministerio del Trabajo, República de Colombia (2012).

### 3.2.4. Análisis de la pobreza.

En la tabla 10 se observan los niveles de pobreza junto al coeficiente de GINI (número entre 0 y 1 que mide el grado de desigualdad en la distribución del ingreso; 0 es desigualdad mínima y 1 es la máxima). Al observar este coeficiente se nota una leve tendencia al incremento, pues pasa de 0.55 en el 2003 a 0.56 en el año 2010. En los países nórdicos, el coeficiente GINI se ubica por debajo de 0.25. Independientemente de que las cifras del Departamento Nacional de Planeación de Colombia reporten un descenso en la pobreza entre el año

<sup>25</sup> Cálculos propios a partir de promedio anual de la tasa representativa del mercado - TRM del dólar americano. Para el 2011 el promedio incluye hasta el 27 de diciembre. Para calcular el valor del 2012 se toma el valor de la TRM del 27 de diciembre de 2011 (1.920,93 pesos por dólar de Estados Unidos).

2003 y el 2010, llama la atención el incremento en el coeficiente GINI, que es un indicador internacional de la desigualdad en la distribución del ingreso y contrasta con la bonanza de la minería observada en la tabla 4. De cualquier forma, Colombia sigue manteniendo porcentajes cercanos al 50% de pobreza total, es decir, aproximadamente 23 millones de colombianos viven en la pobreza, cifra esta que se acerca a la población total de los países nórdicos, lo que equivaldría a que el total de la población que habita los países nórdicos fuera pobre.

Tabla 10. *Pobreza, indigencia y desigualdad*<sup>26</sup>

Año	Pobreza Extrema <sup>27</sup>	Pobreza <sup>28</sup>	Gini <sup>29</sup>
2002	17,6%	49,4%	0,57
2003	15,6%	47,7%	0,55
2004	14,8%	47,4%	0,56
2005	13,8%	45,0%	0,56
2008	16,4%	42,0%	0,57
2009	14,4%	40,2%	0,56
2010	12,3%	37,2%	0,56

*Fuente:* datos tomados de Departamento Nacional de Planeación (2011).

### 3.2.5. Interés, inflación y tasa de cambio.

En la tabla 11 se observa la tasa de cambio representativa del mercado. Esta representa cuántos pesos colombianos equivalen a un dólar de Estados Unidos. En el año 2003 a cada dólar equivalían 2.875 pesos colombianos. En el año 2010 a cada dólar equivalían 1.898 pesos colombianos. Esta tendencia de debilitación del dólar puede obedecer a la crisis pre-

---

<sup>26</sup> La Misión para el Empalme de las Series de Pobreza, Indigencia y Desigualdad -MIESEP efectuó el empalme de las series para responder al cambio metodológico y oficializó las cifras correspondientes al período 2002-2010 (excluyendo 2006 y 2007).

<sup>27</sup> Línea de indigencia (punto de corte de la pobreza extrema): \$78.000 mensuales por persona en área urbana (valor comercial ó real de la canasta básica de alimentos).

<sup>28</sup> Línea de pobreza moderada: \$187.200 mensuales por persona en área urbana (valor de la línea de indigencia por 2,4 ó coeficiente de Orshansky).

<sup>29</sup> Coeficiente de Gini: número entre cero y uno que mide el grado de desigualdad en la distribución del ingreso (cero es desigualdad mínima y uno es la máxima).

sentada en Estados Unidos, sumado al poder exportador del peso, y al impulso de la bonanza de los minerales en Colombia. Sin embargo, como se evidenció en la tabla 11, la desigualdad en la distribución del ingreso tiende a incrementarse en Colombia.

Tabla 11. *Tasa de cambio Representativa del Mercado (TRM)*

Año	TRM <sup>30, 31</sup>
2000	\$2.088,14
2001	\$2.300,10
2002	\$2.506,55
2003	\$2.875,91
2004	\$2.628,47
2005	\$2.321,49
2006	\$2.358,96
2007	\$2.076,24
2008	\$1.967,11
2009	\$2.153,30
2010	\$1.898,68
2011 <sup>32</sup>	\$1.845,98

*Fuente:* datos tomados de Banco de la República, Colombia. (2011d).

En la tabla 12 se presenta la inflación anual en Colombia, que pasa del 6.49% en el año 2003 al 3.17% en el año 2010, y se ha mantenido en un dígito en los últimos diez años. Es interesante observar cómo algunos indicadores macroeconómicos se presentan bastante bien frente al contexto global, mientras la pobreza, indigencia y desigualdad, se mantienen estables sin signos de reducción.

<sup>30</sup> Pesos por dólar de Estados Unidos.

<sup>31</sup> Promedio anual.

<sup>32</sup> El promedio incluye hasta el 27 de diciembre de 2011.

Tabla 12. *Índice de Precios al Consumidor (IPC)*

Año	IPC <sup>33</sup>
2000	8,75%
2001	7,65%
2002	6,99%
2003	6,49%
2004	5,50%
2005	4,85%
2006	4,48%
2007	5,69%
2008	7,67%
2009	2,00%
2010	3,17%
2011	3,73%

*Fuente:* datos tomados de Banco de la República. Colombia. (2011a).

En la tabla 13 se presenta el comportamiento de las tasas de interés, tanto de captación como de colocación (para el caso de colocación se toman las tasas de interés ofertadas por los bancos comerciales para créditos de consumo). La tasa de interés de captación, indicador de lo que una persona o empresa recibe al invertir su dinero en alguno de los productos bancarios ofrecidos por los bancos comerciales colombianos, alcanzaba en el año 2003 una tasa anual del 7.8% y del 3.66% en el 2010, lo cual significa que en el año 2010 se pagaba un 201.5% menos de lo que se pagaba en el año 2003. En contraste, la tasa de colocación, es decir, la que una persona o empresa debía pagarle a un banco comercial si necesitaba un crédito de consumo, era en el año 2003 del 27% de tasa de interés anual y en el año 2010 era del 17% de tasa de interés. Independientemente de que en el año 2010 la tasa de interés de colocación haya disminuido, también disminuyó la tasa de interés de captación. Con una sencilla operación, calcular la diferencia anual en el periodo 2003 al 2010, entre las tasas de interés de colocación y captación, el margen de intermediación promedio obtenido por los bancos comerciales fue del 15.57%. Esta alta tasa de intermediación bancaria contribuye a la explicación de que el coeficiente GINI tienda a subir en Colombia.

---

<sup>33</sup> Promedio anual.



Tabla 13. *Tasa de interés de captación y colocación (para créditos de consumo)*

Año	Tasa de Interés de Captación <sup>34</sup>		Colocación Consumo
	DTF <sup>35</sup>	TCC <sup>36</sup>	
2000	12,15%	11,90%	
2001	12,44%	12,09%	
2002	8,94%	8,60%	
2003	7,80%	7,64%	27%
2004	7,80%	7,74%	25%
2005	7,01%	6,86%	23%
2006	6,27%	5,97%	19%
2007	8,01%	7,74%	25%
2008	9,74%	9,34%	25%
2009	6,14%	5,91%	20%
2010	3,66%	3,54%	17%
2011 <sup>37</sup>	4,12%	4,08%	18%

*Fuente:* datos tomados de Banco de la República. Colombia (2011e).

### 3.2.6. Balanza comercial.

En la tabla 14 se observa la balanza comercial, que es deficitaria en el año 2003 en 759.95 millones de dólares y en el año 2010 en 863.17 millones de dólares. Al observar detenidamente toda la serie, se nota que siempre ha sido deficitaria.

<sup>34</sup> Promedio anual.

<sup>35</sup> DTF: Depósitos a término fijo (tasa promedio ponderada por monto de las captaciones por CDT a 90 días para los bancos, corporaciones y compañías de financiamiento comercial. Su cálculo se realiza el último día hábil de cada semana con la información de los anteriores cinco días hábiles).

<sup>36</sup> TCC: Certificados de depósito a término a 90 días para bancos y corporaciones.

<sup>37</sup> El promedio incluye hasta noviembre de 2011. Cálculo propio.

Tabla 14. *Balanza comercial*

Año	Exportaciones en Pesos <sup>38, 39</sup>	Variación Anual	Importaciones en Pesos <sup>40</sup>	Variación Anual	Exportaciones en Dólares <sup>41, 42</sup>	Importaciones en Dólares <sup>43</sup>
2000	27.477	---	\$ 24.094	---	USD 13.158	USD 11.539
2001	28.360	3,22%	\$ 29.519	22,51%	USD 12.330	USD 12.834
2002	30.017	5,84%	\$ 31.831	7,83%	USD 11.975	USD 12.699
2003	37.756	25,78%	\$ 39.942	25,48%	USD 13.129	USD 13.888
2004	43.977	16,48%	\$ 44.021	10,21%	USD 16.731	USD 16.748
2005	49.193	11,86%	\$ 49.225	11,82%	USD 21.190	USD 21.204
2006	57.537	16,96%	\$ 61.716	25,37%	USD 24.391	USD 26.162
2007	62.269	8,22%	\$ 68.302	10,67%	USD 29.991	USD 32.897
2008	74.014	18,86%	\$ 78.033	14,25%	USD 37.626	USD 39.669
2009	70.742	-4,42%	\$ 70.838	-9,22%	USD 32.853	USD 32.898
2010	75.605	6,87%	\$ 77.244	9,04%	USD 39.820	USD 40.683
2011 <sup>44</sup>	85.464	13,04%	\$ 83.272	7,80%	USD 46.297	USD 45.110

Fuente: datos tomados de Banco de la República. Colombia (2011c) y Econcifras (s. fc).

En las tablas 15 y 16 se presentan los países a los que exportan las empresas colombianas y desde los que importan, respectivamente. Al responder el siguiente interrogante: ¿qué países se benefician del déficit comercial colombiano? se obtiene que en los cinco primeros lugares están los Estados Unidos, China, México, Brasil y Alemania. Se produjo un crecimiento en las importaciones entre los años 2003 y 2010, del 248% desde Estados Unidos, 798% desde China, 516% desde México, 308% desde Brasil y 266% desde Alemania. En el caso particular de China, con un incremento del 516% en las importaciones, se pasó de casi no tener exportaciones contabilizadas hacia China en el año 2003 a unas exportaciones de 1.966 millones de dólares en el año 2010, en contraste con importaciones desde China, que fueron de 5.477 millones de dólares.

<sup>38</sup> En miles de millones de pesos FOB.

<sup>39</sup> Se utiliza el promedio anual de la tasa representativa del mercado - TRM del dólar de Estados Unidos. Para el 2011 el promedio incluye hasta el 27 de diciembre.

<sup>40</sup> En miles de millones de pesos CIF.

<sup>41</sup> En millones de dólares FOB.

<sup>42</sup> Tradicionales (principales exportaciones) y no tradicionales (resto de exportaciones). Las exportaciones de oro no monetario y esmeraldas se registran en el grupo de "no tradicionales"

<sup>43</sup> En millones de dólares CIF

<sup>44</sup> Cifras acumuladas hasta octubre de 2011. Cálculos propios.

Tabla 15. Exportaciones <sup>45, 46</sup> según país de destino

Pais	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 <sup>47</sup>
1 EE. UU.	6.524	5.255	5.164	5.779	6.611	8.480	9.650	10.373	14.053	12.879	16.917,95	13.791
2 China	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	237	452	785	443	950	1.966,62	1.584
3 Ecuador	467	710	825	780	1.015	1.324	1.237	1.276	1.500	1.257	1.824,54	1.247
4 Países Bajos	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	440	513	836	752	1.345	1.617,22	1.742
5 Venezuela	1.308	1.742	1.127	696	1.627	2.098	2.702	5.210	6.092	4.050	1.422,88	1.046
6 Perú	373	277	353	396	548	710	692	806	855	788	1.131,84	851
7 Brasil	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	141	191	471	649	577	1.040,26	932
8 Chile	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	296	259	376	849	627	906,92	1.596
9 Reino Unido	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	320	395	410	677	747	663,15	786
10 México	230	262	311	360	526	611	582	495	617	536	638,21	460
11 Dominicana	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	583	583	622	751	483	627,25	483
12 España	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	349	516	581	623	483	565,13	682
13 Canadá	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	298	275	266	326	386	532,13	450
14 Italia	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	439	479	556	407	452	527,12	556
15 Japón	230	165	194	202	263	330	324	395	372	336	511,06	421
16 Costa Rica	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	219	242	283	378	291	464,12	342
17 Bélgica	224	210	241	228	290	368	369	389	460	409	450,23	399
18 Francia	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	175	214	305	257	212	334,29	220
19 Alemania	434	428	332	265	265	339	360	553	638	365	249,93	296
20 Puerto Rico	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	372	297	226	235	243	224,22	175
21 Portugal	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	148	158	185	195	179	151,31	186
22 Argentina	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	47	51	74	133	99	130,38	171
23 Dinamarca	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	57	79	143	115	175	104,75	319
24 Irlanda	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	59	56	26	65	100	77,75	115
Demás países	3.368	3.281	3.428	4.422	5.585	2.750	3.714	4.347	6.186	4.886	6.740,26	8.189
Total	13.158,40	12.330,04	11.975,42	13.128,52	16.730,99	21.190,44	24.390,98	29.991,33	37.625,88	32.852,99	39.819,53	37.039,67

Fuente: datos tomados de DANE (s.f.b); y Econcifras (s. fc). Los países están ordenados de acuerdo al valor de las exportaciones en forma descendente tomando el 2010 como año de referencia. Cálculos propios.

<sup>45</sup> En millones de dólares FOB.

<sup>46</sup> Tradicionales (principales exportaciones) y no tradicionales (resto de exportaciones). Las exportaciones de oro no monetario y esmeraldas se registran en el grupo de "no tradicionales".

<sup>47</sup> Cifras acumuladas hasta agosto de 2011.

Tabla 16. Importaciones según país de origen (en USD <sup>48</sup>)

Pais	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 <sup>49</sup>
1 EUA	3.878,11	4.154,97	4.000,47	4.229,47	5.085,03	6.005,63	6.919,65	8.568,98	11.436,95	9.456,40	10.477,34	9.157,20
2 China	355,83	473,98	532,18	685,97	1.054,85	1.616,82	2.219,27	3.326,57	4.548,80	3.715,17	5.477,44	4.939,65
3 México	549,04	588,87	676,58	747,69	1.044,47	1.757,07	2.290,57	3.072,57	3.125,98	2.297,89	3.856,67	3.851,66
4 Brasil	509,66	580,38	640,83	768,45	973,13	1.383,39	1.884,88	2.393,94	2.328,42	2.146,58	2.369,64	1.856,78
5 Alemania	488,85	544,38	511,42	623,71	677,11	773,66	933,21	1.204,87	1.557,40	1.338,39	1.657,63	1.431,74
6 Argentina	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	411,71	585,83	712,28	920,38	1.042,72	1.509,26	1.264,67
7 Japón	542,84	542,42	613,78	644,61	649,41	705,31	944,57	1.230,83	1.152,72	825,39	1.156,64	954,44
8 Francia	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	384,06	420,31	518,11	884,09	1.456,64	1.114,80	1.042,81
9 Corea	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	593,72	760,70	896,93	919,82	679,71	940,50	794,91
10 Ecuador	316,79	317,95	365,54	410,26	412,47	529,00	696,93	732,79	809,62	694,57	834,94	688,35
11 Canadá	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	389,32	500,65	648,80	795,32	675,07	823,44	579,78
12 Perú	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	350,11	517,43	607,68	731,53	623,29	786,25	668,72
13 Chile	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	377,14	512,28	660,60	705,72	589,75	736,50	604,98
14 Italia	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	331,54	394,65	519,46	607,61	538,94	640,38	532,24
15 España	210,39	245,33	260,25	256,29	260,15	333,31	387,24	455,75	567,61	441,58	501,56	381,89
16 Reino Unido	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	190,26	233,89	269,05	346,07	269,62	416,37	282,62
17 Países Bajos	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	167,78	290,55	301,04	336,44	250,81	319,57	205,38
18 Venezuela	944,95	789,88	785,33	727,87	1.081,86	1.219,12	1.497,62	1.365,96	1.198,11	563,40	304,75	397,91
19 Bolivia	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	191,71	117,19	143,08	229,04	244,96	268,83	75,10
20 Bélgica	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	93,57	124,03	131,75	137,35	160,51	161,74	133,10
21 Suecia	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	108,44	136,94	137,09	170,21	126,04	151,04	179,14
22 Finlandia	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	273,78	219,94	160,90	216,07	130,57	147,16	88,02
23 Austria	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	58,77	104,82	107,52	133,57	98,66	120,29	105,44
24 Irlanda	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	s.i.	58,09	55,31	64,03	66,52	81,78	104,15	71,66
Demás países	3.742,05	4.595,50	4.312,61	4.794,15	5.509,14	2.900,86	3.413,86	4.666,48	5.743,49	4.449,14	5.805,81	4.912,39
Total	11.538,51	12.833,67	12.698,99	13.888,47	16.747,64	21.204,16	26.162,34	32.897,05	39.668,84	32.897,57	40.682,70	35.200,59

Fuente: datos tomados de DANE (s. fd); y Econcifras (s. fc). Los países están ordenados de acuerdo al valor de las importaciones en forma descendente tomando el 2010 como año de referencia. Cálculos nuestros.

<sup>48</sup> Millones de dólares CIF.

<sup>49</sup> Cifras acumuladas hasta agosto de 2011.

### 3.2.7. Generación de conocimiento.

En la tabla 17 se presenta el porcentaje del PIB que se invirtió en actividades de ciencia, tecnología e innovación. En el año 2003 las inversiones en actividades de tecnología e innovación fueron del 0.35% del PIB y en investigación y desarrollo del 0.14% del PIB. En el año 2010 las inversiones en actividades de tecnología e innovación fueron del 0.50% del PIB y en investigación y desarrollo del 0.19% del PIB. En este punto es muy fácil concluir que para el gobierno colombiano es mejor invertir en la guerra (4% del PIB) que invertir en tecnología, innovación e investigación.

Tabla 17. *Inversión en actividades de ciencia, tecnología e innovación*

Año	Inversión en ACTI	Inversión en I+D
2000	0.31%	0.11%
2001	0.28%	0.11%
2002	0.31%	0.12%
2003	0.35%	0.14%
2004	0.40%	0.14%
2005	0.42%	0.14%
2006	0.38%	0.14%
2007	0.44%	0.17%
2008	0.47%	0.18%
2009	0.51%	0.19%
2010	0.50%	0.19%
2011	0.49%	0.19%

*Fuente:* datos tomados de Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (2010, 2011).

### 3.2.8. Seguridad interna.

En la tabla 18 se observa el comportamiento del secuestro en Colombia. Se contabilizan 2.121 secuestrados en el año 2003, en contraste con los 282 secuestrados en el 2010. Sin embargo, tener 282 secuestrados en un año no es una cifra baja frente a los que suceden en el resto del mundo. Debido a estas inimaginables cifras, Colombia ocupa uno de los primeros lugares en el mundo en relación a la cifra de secuestros, compartiendo con México, Venezuela, Filipinas, Nigeria, etc. Independientemente de ello, Colombia sigue siendo un país inseguro para sus ciudadanos y residentes.

Tabla 18. Evolución<sup>50</sup> del secuestro en Colombia

Año	Secuestro <sup>51</sup>	Variación Anual	Secuestro Extorsivo <sup>52</sup>	Variación Anual	Secuestro Simple <sup>53</sup>	Variación Anual	Secuestro en Indagación	Variación Anual
2000	3.572	---	2.091	---	403	---	1.078	---
2001	2.917	-18,34%	1.208	-42,23%	741	83,87%	968	-10,20%
2002	2.882	-1,20%	1.708	41,39%	996	34,41%	178	-81,61%
2003	2.121	-26,41%	1.258	-26,35%	749	-24,80%	114	-35,96%
2004	1.440	-32,11%	759	-39,67%	660	-11,88%	21	-81,58%
2005	800	-44,44%	377	-50,33%	388	-41,21%	35	66,67%
2006	687	-14,13%	290	-23,08%	397	2,32%	0	---
2007	521	-24,16%	230	-20,69%	291	-26,70%	0	---
2008	437	-16,12%	197	-14,35%	240	-17,53%	0	---
2009	213	-51,26%	160	-18,78%	53	-77,92%	0	---
2010	282	32,39%	192	20,00%	90	69,81%	0	---
2011 <sup>54</sup>	249	-11,70%	s. i.	---	s. i.	---	s. i.	---

Fuente: datos tomados de Fundación País Libre (s. f); Ministerio de Defensa Nacional, Dirección Operativa para la Defensa de la Libertad Personal, República de Colombia (2011); y Observatorio Derechos Humanos (DDHH) y Derecho Internacional Humanitario (DIH) (s. f).

<sup>50</sup> Número de personas secuestradas

<sup>51</sup> Incluye secuestro extorsivo, secuestro simple y secuestro en indagación.

<sup>52</sup> Secuestro extorsivo: es en el cual se refiere a una persona con el propósito de exigir cuantías de dinero ó ejercer presión por su posición en la actividad pública ó política y crear temor a cambio de la libertad

<sup>53</sup> Secuestro simple: es en el que no median intereses, ventajas, ni utilidades de carácter económico y político; éstos por lo general son propiciados por desacuerdos familiares internos y violaciones de custodia de menores. Incluye aquellos casos cometidos por los grupos armados ilegales en el marco de la confrontación armada, pero que por motivos diferentes culminan en la liberación inmediata de la persona que fue secuestrada. Lo anterior suele ocurrir en el caso de los retenes ilegales ó cuando se plagia selectivamente

<sup>54</sup> Cifra acumulada hasta octubre de 2011. Cálculos nuestros.

En la tabla 19 se presentan las cifras de desplazamiento forzado en Colombia. Se observa que 3.688.007 colombianos han sido desplazados de sus tierras y despojados de sus hogares. Esto equivaldría a desplazar a todos los habitantes de un país del tamaño de Panamá, Uruguay o Bosnia-Herzegovina. Es cierto que la cifra de desplazamiento forzado ha decrecido en los últimos años, pero sigue siendo una cifra muy alta, considerando que un país civilizado, democrático y libre no debería tener cifras de desplazamiento forzado. El desplazamiento influye en la pobreza y la violencia, dado que estas personas desplazadas buscan protección y abrigo en las grandes ciudades, aunque no se cuenta con una política clara y coherente de parte del gobierno que atienda este desplazamiento y que potencie la justicia. En la tabla 20, en referencia a las muertes violentas (principalmente por la guerra), se observa una tendencia a la disminución entre los años 2003 y 2008 y un repunte en los tres últimos años, debido principalmente al surgimiento de bandas criminales provenientes de grupos paramilitares desmovilizados por el gobierno colombiano, unidos con bandas delincuenciales provenientes del narcotráfico. En la tabla 21 se refleja que Colombia es un país violento, en relación a la convivencia, pues pasa de 93.867 acciones de violencia interpersonal en el 2003 a 210.338 en el año 2010. De igual manera sucedió con las lesiones no fatales, que pasaron de 210.338 en el año 2003 a 304.289 en el año 2010.

Tabla 19. *El desplazamiento forzado en Colombia*

AÑO EXPULSION	PERSONAS	HOGARES
ND	2,465	561
Antes de 1997	104,957	25,344
1997	220,824	52,349
1998	90,809	18,613
1999	110,340	24,512
2000	305,017	60,706
2001	406,432	81,609
2002	462,617	98,392
2003	263,385	57,943
2004	239,876	56,747
2005	274,599	62,307
2006	293,821	68,100
2007	331,029	79,861
2008	287,495	74,161
2009	168,229	47,178
2010	106,917	31,311
2011	9,195	2,643
Total	3,678,007	842,337

Fuente: datos tomados de Departamento para la Prosperidad Social (2011).

Tabla 20. *Muertes violentas*

Año	Muertes Violentas	Variación Anual	PCCH
2000	37,310	---	92.59
2001	37,714	1.08%	92.41
2002	39,084	3.63%	94.57
2003	32,546	-16.73%	77.77
2004	29,308	-9.95%	69.17
2005	27,597	-5.84%	64.35
2006	26,592	-3.64%	61.26
2007	26,954	1.36%	61.36
2008	25,975	-3.63%	58.43
2009	28,258	8.79%	62.83
2010	28,425	0.59%	62.46
2011	19,643	---	42.66

*Fuente:* datos tomados de Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (2011).



Tabla 21. *Violencia<sup>55</sup> interpersonal e intrafamiliar*

Año	Violencia Interpersonal	Variación Anual	PCCH <sup>56</sup>	Violencia Intrafamiliar	Variación Anual	PCCH
2000	115.044	---	285,5	68.585	---	170,20
2001	112.115	-2,55%	274,7	68.681	0,14%	168,28
2002	107.372	-4,23%	259,8	64.619	-5,91%	156,35
2003	93.867	-12,58%	224,3	62.431	-3,39%	149,18
2004	86.474	-7,88%	204,1	59.770	-4,26%	141,07
2005	114.341	32,23%	266,6	69.240	15,84%	161,44
2006	119.106	4,17%	274,4	72.849	5,21%	167,83
2007	130.463	9,54%	297,0	77.745	6,72%	176,99
2008	126.864	-2,76%	285,4	89.803	15,51%	202,03
2009	138.625	9,27%	308,2	93.862	4,52%	208,68
2010	145.221	4,76%	319,1	89.436	-4,72%	196,52
2011 <sup>57</sup>	108.553	---	235,8	62.721	---	136,22
Año	Lesiones no Fatales	Variación Anual	PCCH	Violencia Sexual	Variación Anual	PCCH
2000	251.102	---	623,15	12.716	---	31,56
2001	245.151	-2,37%	600,66	13.552	6,57%	33,20
2002	232.248	-5,26%	561,95	14.421	6,41%	34,89
2003	210.338	-9,43%	502,61	14.239	-1,26%	34,02
2004	203.413	-3,29%	480,10	17.912	25,80%	42,28
2005	246.313	21,09%	574,31	18.474	3,14%	43,07
2006	258.260	4,85%	594,99	19.592	6,05%	45,14
2007	279.486	8,22%	636,25	20.273	3,48%	46,15
2008	292.151	4,53%	657,24	21.202	4,58%	47,70
2009	303.491	3,88%	674,74	21.612	1,93%	48,05
2010	304.289	0,26%	668,63	20.142	-6,80%	44,26
2011	224.286	---	487,11	17.106	---	37,15
Año	Lesiones Accidentales	Variación Anual	PCCH	Accidentes de Tránsito	Variación Anual	PCCH
2000	3.299	---	8,2	51.458	---	127,70
2001	3.345	1,39%	8,2	47.458	-7,77%	116,28
2002	2.999	-10,34%	7,3	42.837	-9,74%	103,65
2003	3.058	1,97%	7,3	36.743	-14,23%	87,80
2004	3.343	9,32%	7,9	35.914	-2,26%	84,77
2005	5.729	71,37%	13,4	38.529	7,28%	89,84
2006	6.599	15,19%	15,2	40.114	4,11%	92,42
2007	6.303	-4,49%	14,3	44.702	11,44%	101,76
2008	8.394	33,17%	18,9	45.888	2,65%	103,23
2009	10.225	21,81%	22,7	39.167	-14,65%	87,08
2010	10.172	-0,52%	22,4	39.318	0,39%	86,39
2011	8.220	---	17,9	27.686	---	60,13

Fuente: datos tomados de Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (2011).

<sup>55</sup> Incluye: violencia sexual, violencia interpersonal, violencia intrafamiliar, lesiones accidentales y accidentes de tránsito.

<sup>56</sup> Lesiones por cada cien mil habitantes.

<sup>57</sup> Se utilizan las estimaciones de población 1985 - 2005 y las proyecciones de población 2006 - 2011.

### 3.3. TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC)

Este apartado se dedica especialmente a las tecnologías de la comunicación y de la información, sector que se encuentra relacionado más estrechamente con el tema objeto de esta investigación.

Al analizar las tecnologías de la comunicación y de la información se logra una aproximación a la comprensión del entorno en el que se desempeñan las empresas colombianas, en cuanto al nivel de adopción del marketing de relaciones. Debido a que la comunicación, el diálogo y la interacción con todos los actores que influyen en la relación con la empresa son factores determinantes en la construcción, desarrollo y mantenimiento de la relación, la revolución y el desarrollo de las TIC en el mundo impacta directamente en la consecución de los objetivos generales del marketing de relaciones y en su adopción y aplicación.

Una presentación de los ingresos obtenidos por el sector de las telecomunicaciones en Colombia se presenta en la tabla 22, en la que, según las cifras disponibles, se observa un incremento de un 206% entre el año 2003 y el año 2009. En la tabla 23 se presentan algunas cifras de cuántos ordenadores personales hay en Colombia. La consecución de estas cifras es difícil debido a que no existen bases de datos que la consoliden y tampoco se puede acceder a las cifras de ordenadores que ingresan a Colombia de contrabando o ilegalmente. Según el Ministerio de la Información y las Comunicaciones, se pasó del 11.2% de los hogares colombianos que contaban con ordenador en el año 2003, al 26.1% en el 2010. A estos datos se suman los del acceso a internet, que en el año 2003 era de 3.088.160 colombianos y en el 2010 era de 16.897.617 colombianos. Las personas tienen conexión o acceso a internet más allá de su propio hogar, esto es, en el colegio, la universidad, el sitio de trabajo, un sitio público, etc., pues en las tablas 24 y 25, en las que se presentan el número de los usuarios y de conexiones a internet, se observa que 2.215.548 habitantes (de 43 millones), en el año 2010 eran abonados a internet, es decir, pagaban por el servicio.

Las líneas telefónicas fijas, de acuerdo a lo que se muestra en las tablas 26 y 27, han decrecido hasta estabilizarse alrededor de las siete millones de líneas, en contraste con el crecimiento de la telefonía móvil, que pasó de 6.259.787 de líneas en el año 2003 a 44.477.653 en el 2010 y sigue creciendo, detectándose así un reemplazo abrumador de las líneas telefónicas

fijas por las líneas telefónicas móviles. Se podría decir que hay una línea telefónica móvil por cada habitante en Colombia y que, en términos del marketing de relaciones, existe el canal para poder interactuar y dialogar con cada colombiano, a través de su teléfono móvil.

Por último, en la tabla 28 se observa el comportamiento de usuarios en la red social Facebook, que fue de 7.243.520 en el año 2009, cifra muy similar a la de España. No hay datos disponibles para el año 2003, dado que esta red social fue creada en el año 2004.

Este último dato de las redes sociales es muy importante no sólo para las empresas colombianas sino para cualquier empresa en el mundo, teniendo en cuenta que desde la óptica del marketing de relaciones se pueden individualizar cada uno de los prospectos, accediendo a información valiosa que es muy difícil de recopilar por cualquier otro medio Clark & Melancon (2013).

Tabla 22. *Ingresos Sector de las telecomunicaciones*

Año	Ingresos Sector Telecomunicaciones <sup>58</sup>	Variación Anual
2000	\$ 6,766	---
2001	\$ 8,496	25.57%
2002	\$ 9,409	10.75%
2003	\$ 10,637	13.05%
2004	\$ 12,463	17.17%
2005	\$ 14,594	17.10%
2006	\$ 17,637	20.85%
2007	\$ 19,93	13.00%
2008	\$ 21,923	10.00%
2009 <sup>59</sup>	\$ 11,356	---

*Fuente:* datos tomados de Comisión de Regulación de Comunicaciones (2011).

<sup>58</sup> Miles de millones de pesos.

<sup>59</sup> Cifra acumulada hasta el primer semestre de 2009.

Tabla 23. *Ordenadores*

Año	Ordenadores	Variación Anual	PCCH	Por Hogar
2002	1,405,180	---	3.40	s. i.
2003	1,715,807	22.11%	4.10	11.2%
2004	1,821,845	6.18%	4.30	s. i.
2005	2,144,430	17.71%	5.00	16.0%
2006	2,517,545	17.40%	5.80	s. i.
2007	3,689,862	46.57%	8.40	29.4%
2008	s. i.	---	---	22.8%
2009	s. i.	---	---	22.6%
2010	s. i.	---	---	26.1%

*Fuente:* datos tomados de Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2011).

Tabla 24. *Usuarios de Internet*

Año	Usuarios de Internet <sup>59</sup>	Variación Anual	PCCH <sup>60, 61</sup>
2000	874,812	---	2.17
2001	1,172,255	34.00%	2.87
2002	1,889,594	61.19%	4.57
2003	3,088,162	63.43%	7.38
2004	3,857,100	24.90%	9.10
2005	4,734,461	22.75%	11.04
2006	6,685,571	41.21%	15.40
2007	9,668,807	44.62%	22.01
2008	11,521,480	19.16%	25.92
2009	13,696,213	18.88%	30.45
2010	16,897,617	23.37%	37.13

*Fuente:* datos tomados de Banco Mundial (2011c).

<sup>60</sup> Abonados a la banda ancha con una línea de abonado digital, cable módem u otra tecnología de alta velocidad.

<sup>61</sup> Abonados a internet por banda ancha fija por cada cien habitantes.

Tabla 25. *Abonados a internet por Banda Ancha Fija*

Año	Abonados a Internet por Banda Ancha Fija <sup>60</sup>	Variación Anual	PCCH <sup>61, 62</sup>
2000	7.953	---	0,02
2001	12.127	52,48%	0,03
2002	32.863	170,99%	0,08
2003	62.598	90,48%	0,15
2004	127.157	103,13%	0,30
2005	318.500	150,48%	0,74
2006	629.230	97,56%	1,45
2007	1.206.383	91,72%	2,75
2008	1.902.844	57,73%	4,28
2009	2.215.548	16,43%	4,93
2010	2.651.363	19,67%	5,83
2011 <sup>63</sup>	2.938.977	10,85%	6,38

Fuente: datos tomados de Banco Mundial (2011a).

Tabla 26. *Líneas telefónicas*

Año	Líneas Telefónicas <sup>63</sup>	Variación Anual	PCCH <sup>64, 65</sup>
2000	7,157,550	---	17.76
2001	7,680,293	7.30%	18.82
2002	7,804,846	1.62%	18.88
2003	7,511,745	-3.76%	17.95
2004	7,629,428	1.57%	18.01
2005	7,747,300	1.54%	18.06
2006	7,865,377	1.52%	18.12
2007	7,983,419	1.50%	18.17
2008	8,101,041	1.47%	18.22
2009	7,304,647	-9.83%	16.24
2010	6,944,226	-4.93%	15.26
2011 <sup>66</sup>	7,157,756	3.07%	15.55

Fuente: datos tomados de Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2011).

<sup>62</sup> Se utilizan las estimaciones de población 1985 - 2005 y las proyecciones de población 2006 - 2011.

<sup>63</sup> Cifra acumulada hasta el tercer trimestre de 2011.

<sup>64</sup> Suscripciones al servicio de telefonía celular la cual brinda acceso a la red telefónica pública conmutada. Están incluidas las suscripciones postpago y prepago.

<sup>65</sup> Abonados a teléfonos celulares por cada cien habitantes.

<sup>66</sup> Se utilizan las estimaciones de población 1985 - 2005 y las proyecciones de población 2006 - 2011.

Tabla 27. *Abonados a teléfonos celulares o móviles*

Año	Abonados a Teléfonos Celulares <sup>64</sup>	Variación Anual	PCCH <sup>65, 66</sup>
2000	2,385,850	---	5.92
2001	3,233,808	35.54%	7.92
2002	4,518,595	39.73%	10.93
2003	6,259,787	38.53%	14.96
2004	10,596,428	69.28%	25.01
2005	21,950,685	107.15%	51.18
2006	29,713,647	35.37%	68.46
2007	34,151,292	14.93%	77.75
2008	41,405,319	21.24%	93.15
2009	42,001,720	1.44%	93.38
2010	44,477,653	5.89%	97.73
2011 <sup>67</sup>	47,747,912	7.35%	103.70

Fuente: datos tomados de Banco Mundial (2011b).

Tabla 28. *Usuarios red social Facebook*

	País	2008	2009	Variación Anual
1	Estados Unidos	42.078.960	101.303.240	140,75%
2	Reino Unido	14.937.810	22.625.300	51,46%
3	Turquía	7.394.340	16.943.780	129,15%
4	Indonesia	897.040	14.681.580	1536,67%
5	Francia	6.587.240	14.290.700	116,95%
6	Canadá	10.862.040	14.228.460	30,99%
7	Italia	5.585.700	13.272.760	137,62%
8	Filipinas	s. i.	8.387.650	---
9	España	2.596.080	7.701.200	196,65%
10	Australia	4.330.040	7.611.920	75,79%
11	Argentina	2.255.300	7.387.120	227,54%
12	Colombia	3.632.760	7.243.520	99,39%
13	México	1.440.640	6.505.040	351,54%
14	Chile	4.153.020	5.808.020	39,85%
15	Alemania	1.255.480	5.799.520	361,94%

Fuente: datos tomados de Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (s. f.). Los países están ordenados de acuerdo al número de usuarios en forma descendente tomando el 2009 como año de referencia.

<sup>67</sup> Cifra acumulada hasta el tercer trimestre de 2011.

Al realizar una reflexión final acerca del entorno que abrigó a las empresas colombianas entre el año 2003 y el 2010, desde la perspectiva que se requiere tener para la formulación de ideas, conceptos o modelos referidos al lugar desde el cual se ubica quien propone una lectura de una realidad que le compete, le interesa y le afecta, se podría anotar a guisa de conclusión preliminar que no hay ninguna posición neutral al abordar, considerar y/o analizar cualquier saber que tenga pretensiones de universal, o mejor aún, de global, cual es la tendencia actual. El marketing de relaciones no es la excepción y sus teóricos mucho menos. En todo caso, se trata de abordar una realidad, como la colombiana, que no es única y no es definitiva. Esta realidad resulta más bien del entrecruzamiento y la mezcla, contaminada por la presencia de otras realidades, de las múltiples imágenes, interpretaciones y reconstrucciones que compiten entre sí al asumir el teórico una realidad de referencia.

La construcción de saber en Occidente, en este caso el Marketing de Relaciones que fue propuesto en los países nórdicos y llevado a ocupar un lugar de referencia, vive una situación explosiva, una polarización irrefrenable que hace imposible tener una concepción del mundo surgida desde un punto de vista unitario, o por lo menos unificador. Las tendencias actuales, surgidas de los medios masivos de comunicación y consumo, caracterizan la sociedad contemporánea, no como un colectivo humano más transparente, más consciente de sí mismo o acaso más ilustrado, sino como una sociedad más compleja e incluso caótica e inserta en un mundo deslocalizado sin identidad definida, o por lo menos no unificadora. En este mundo deslocalizado, en el que todo se pretende posible, la identidad (identidad cultural si sólo se quiere entender como tal), ya no depende tanto de aquello implícito que se ha interiorizado desde la infancia, sino que el acceso a todo tipo de información y de interacciones (que rompen con esos mundos conocidos ligados a unas coordenadas espacio-temporales localizadas) hacen de la identidad algo explícito, algo reflexivo que la convierte en elección más que en algo dado. Sin embargo, ante la pérdida de consistencia de la identidad, más aún si se habla de identidad cultural, muchos científicos sociales se empeñan en fijar un orden natural, precisamente porque ya no lo es.

Esta pretensión de universalidad de algunos modelos viene a sustentarse en la tan conocida falacia de la objetividad científica y moral, consistente en confundir el ideal metodológico de la neutralidad, que se ampara en unos supuestos de neutralidad ética principalmente de las ciencias sociales, con el interés cínico acerca de las intenciones humanas en el proceso

de investigación, o acerca de las consecuencias morales cognoscibles, o probables, de sus descubrimientos, es decir, acerca de la responsabilidad de cada quien. Ahora bien, hablar del mundo desde una posición objetivo presupone un sujeto que pregunta por el mundo y desarrolla un discurso sobre lo que se pregunta. La esencia de ese discurso en Occidente, medio en el que se ubican los teóricos seguidos como referentes en el presente estudio, es el movimiento de la autoconsciencia sobre sí misma, dentro de una espacio-temporalidad que le es inmanente y determina el sentido de su propio movimiento e historia. Aunque formular así un objetivismo ingenuo resulta ser una forma de reducción de la racionalidad, o científicidad, en tal caso la verdad estaría por fuera de los sujetos, incluso por encima de ellos.

Para el caso específico del análisis de las relaciones de intercambio y retribución, inscritas de manera implícita en cualquier análisis desde el marketing de relaciones, se hace perentorio abordar una noción de cultura, afectada en Colombia por su situación de violencia, pobreza y corrupción, según se ha observado a lo largo de este capítulo, que permita cuestionar la viabilidad de un país inmerso en estas condiciones.

Por todo lo anterior, y sin ir más allá de los datos expuestos, es muy difícil para una empresa colombiana aplicar en toda su dimensión la propuesta de Grönroos (1994) en lo referente al marketing de relaciones.



#### 4.1. ¿CÓMO MEDIR EL MARKETING DE RELACIONES?

En concordancia con la literatura revisada a lo largo de este estudio, se establecieron seis grandes grupos de variables que, observados al interior de cada grupo considerado en su interacción, permiten medir el nivel de adopción del marketing de relaciones en las empresas, independientemente de su tamaño.

El marketing de transacciones propone principalmente medidas en términos de ganancias o pérdidas, mediante mecanismos que midan resultados globales, ventas y utilidades. Por otro lado, el marketing de relaciones se mide mediante la construcción de confianza, metas, beneficios compartidos y tratamiento armonioso en las diferencias y desacuerdos (Abramson & Ai, 1998).

Morgan & Hunt (1994) proponen que el centro del marketing de relaciones es la generación de compromiso y confianza entre las partes involucradas en la relación. El marketing de relaciones involucra más que solo los clientes y la generación de valor. Grönroos (2000) y Ballantyne (1999) afirman que la satisfacción del cliente genera lealtad y, por consiguiente, una relación perdurable. A continuación se explica, a partir de cada uno de los grupos de variables, el modelo propuesto.

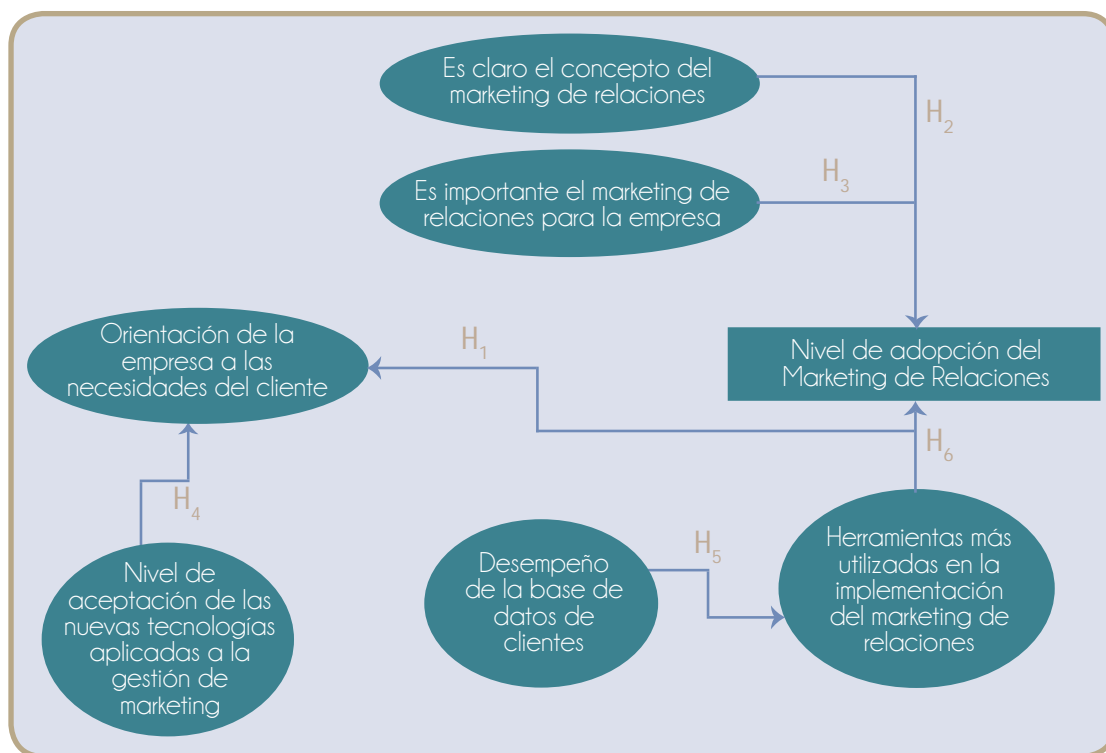


Figura 12. Modelo planteado para establecer el nivel de adopción del marketing de relaciones en las empresas colombianas

## 4.2. HIPÓTESIS PLANTEADAS

En el modelo propuesto con anterioridad, ver figura 12, pretende determinar cuál es el nivel de adopción del marketing de relaciones por las empresas Colombianas. La palabra "nivel" cobija para esta investigación las categorías alta adopción, media adopción y baja adopción del marketing de relaciones. Con el propósito fundamental de agrupar las empresas colombianas en referencia al grado en el que adoptan el marketing de relaciones. No se tiene en cuenta la no adopción del concepto en investigación, debido a que en el periodo transcurrido entre los años 2003 y 2011, las empresas deben poseer alguna relación con sus clientes, de lo contrario no existirían y por ende no podrían ser elementos del estudio.

La variable "Nivel de adopción del marketing de relaciones" es una variable nueva que se creara a partir de las respuestas obtenidas en la pregunta seis del instrumento y que hace referencia a la autoevaluación del desempeño del marketing de relaciones efectuado por cada una de las empresas entrevistadas. El proceso y método para la creación de esta nue-

va variable se explica con detalle en los epígrafes 5.2.3.6.4 para la ola 1 y 5.2.3.6.5 para la ola 2. A continuación se presenta la explicación del modelo propuesto junto con las hipótesis planteadas a la luz del mismo.

#### **4.2.1. Hipótesis 1: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la orientación de la empresa a las necesidades del cliente.**

La hipótesis número uno se plantea con el propósito de establecer si existe una relación positiva entre el nivel de adopción del marketing de relaciones con la orientación de la empresa a las necesidades del cliente. En cuanto a las escalas utilizadas, Wrenn (1997) identifica cuatro tipos de mediciones muy utilizadas tanto en investigaciones del constructo de interés como en marketing de relaciones: la primera es la categórica, en la cual se usan las escalas nominales y que tiene limitaciones tanto matemáticas como estadísticas, la segunda, la de Thurstone, de la que se obtienen los valores que seleccionan los entrevistados a ítems preestablecidos por el investigador y que representan actitudes o comportamientos, la tercera, la de Likert, que se emplea para medir comportamientos y actitudes, y la cuarta, que propone las mediciones discretas en escalas de 1 a 9, por ejemplo.

La pregunta número tres del cuestionario aplicado consta de siete ítems encaminados a establecer la orientación de la empresa a las necesidades del cliente, en donde se indagaba al entrevistado la frecuencia con la que se aplicaban los enunciados de la pregunta número tres, medidos en una escala ordinal comprendiendo las categorías con mucha frecuencia, con frecuencia, a veces, rara vez, nunca.

La adopción del marketing de relaciones según (Parvatiyar & Sheth 2000) se deriva de un proceso continuo que se compone de cuatro subprocesos tales como la formación de la relación, que contiene el propósito y los objetivos de la relación. Dirección o gestión de la relación, que contiene todos los aspectos inherentes al marketing de relaciones como el mantenimiento, desarrollo y ejecución. La evaluación del desempeño de la relación, que abarca todos los aspectos de valorar periódicamente todos los resultados del marketing de relaciones. Por último la evolución de la relación, haciendo referencia al estado y desarrollo de la relación a través del tiempo y si esta logrando los objetivos propuestos en la misma. Estos subprocesos y los procesos

mismos que los componen, deben estar relacionados a todas las necesidades y deseos de los clientes. Las cuales son los motores que impulsan la adquisición de bienes y servicios.

Conocer las necesidades y deseos de los clientes permite la adecuación de la oferta en dirección a la satisfacción de las mismas. En el marco del marketing de relaciones, identificar y conocer profundamente las necesidades y deseos de los clientes es fundamental para el éxito del vínculo entre la empresa y estos últimos. No se puede lograr el desarrollo, mantenimiento y crecimiento de una relación, sin que las partes involucradas en la misma se conozcan y se identifiquen en cuanto a los objetivos que esperan cumplir, que para el consumidor pueden ser la satisfacción de sus necesidades y deseos, entre otros, y para la empresa, poder realizar, a través del tiempo, esas tareas que espera el cliente.

Para identificar y establecer las necesidades y deseos de los clientes es necesario dialogar e interactuar sinceramente con cada uno de ellos. En tal sentido, Grönroos (1994) plantea como pilares fundamentales en la relación la existencia del diálogo y la interacción, pues cuando productores y consumidores interactúan, se crean vínculos emocionales que trascienden a los intercambios económicos. Las partes se conocen e intercambian información con el propósito de fortalecer la relación (Sheth & Parvatiyar, 1995).

El conocimiento generado gracias a la interacción y el diálogo se almacena como información pertinente en las bases de datos de clientes y, de acuerdo con su valor para la empresa, puede valorarse como un activo de la misma (Storbacka, 2000). Este conocimiento acumulado en las bases de datos de clientes sirve para incrementar la efectividad en las acciones de marketing conducentes a fortalecer y hacer crecer la relación.

De acuerdo con Hajjat (2002) el principal hallazgo se basa en la orientación al cliente, ya que es el primer factor de medición de marketing. Dicha orientación está compuesta por cuatro factores; intimidad (familiaridad), bienestar del cliente, transparencia de la empresa y progreso o mejoramiento constante. Otros cuatro factores, propuestos por Nwankwo (1995) son: la definición, pues los clientes son el corazón de la empresa y desafortunadamente muchas empresas tienen dificultades para determinar sus necesidades y deseos, debido a falencias en la manera como los ven y se comunican con ellos; la sensibilidad, para detectar y medir las preocupaciones ocultas de los clientes; la medición, que incluye la medición de lo que quieren

y desean los clientes, por ejemplo medir la satisfacción al cliente, y la implementación, que en resumen significa el traslado de las ideas a las acciones.

En un contexto más amplio, se pretende adoptar la propuesta de autores como Tadepalli & Ávila (1999); Kara, Spillan, & De Shields (2004) y Wongsansukcharoen et. al (2014), que resaltan la importancia de la orientación al mercado que asu vez incluye la orientación al cliente y reconocen que éste es el elemento central de todos los departamentos y las áreas de la empresa, se debe relacionar directa y positivamente con la adopción del marketing de relaciones por todos los departamentos y áreas de la empresa.

#### **4.2.2. Hipótesis 2: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la claridad que posean las empresas en cuanto al concepto del marketing de relaciones.**

La hipótesis número dos se plantea con el propósito de establecer si existe una relación positiva entre el nivel de adopción del marketing de relaciones con la claridad del concepto de marketing de relaciones que posean las empresas. Se indaga por la claridad del concepto del marketing de relaciones dado que como se pudo presentar en el capítulo número uno, no existe una definición ampliamente aceptada en el mundo académico y por tal motivo se presenta tanta diferencia en los conceptos de marketing de relaciones adoptados por las empresas y por los profesionales del área. La pregunta número cuatro del cuestionario aplicado consta de 14 ítems encaminados a establecer la la concepción del marketing de relaciones en la cultura de la empresa. En donde se indagaba al entrevistado la frecuencia con la que se aplicaban los enunciados de la pregunta número cuatro, medidos en una escala ordinal comprendiendo las categorías nunca, rara vez, en ocasiones, a menudo, muy a menudo.

Para adoptar un nuevo concepto o planteamiento teórico en la gestión empresarial, debe comprenderse y dominarse en su totalidad. En referencia al marketing de relaciones, este puede ser un concepto difícil de entender y de aplicar dado que todavía no existe certeza ni acuerdo acerca de lo que significa una relación de largo plazo, ni acerca de si el cliente desea establecer una relación de este tipo, Kang et. al (2013). La frase “claridad del concepto” que se utiliza en esta investigación obedece a la necesidad de establecer o determinar si para los gestores de marketing de las empresas colombianas el concepto de marketing de relaciones es conocido y entendido

desde el planteamiento teórico propuesto por Grönroos y que se ha citado a lo largo de este documento. Dado que se puede esperar que ni siquiera se conozca el concepto o que se conozca parcialmente, por lo tanto es imperante determinar si es “claro” los que estamos investigando.

Por otra parte, para incrementar la incertidumbre, las personas dedicadas al marketing en las empresas asocian tecnología de la información y CRM con el marketing de relaciones. Pressey & Tzokas (2006) y Rao & Cahd (2002) plantean que la duración de la relación de intercambio es la clave para distinguir transacción de relación. Un intercambio transaccional involucra un único intercambio y de corto plazo, con un inicio y un final indistintos. En contraste, un intercambio relacional se extiende a través del tiempo y por lo general involucra vínculos económicos y sociales en los que la confianza y el compromiso son vistos como ingredientes esenciales en el marketing de relaciones. A estos ingredientes, Ballantyne (2004) adiciona el diálogo como impulsador de confianza entre los participantes en el aprendizaje y generación de conocimiento, y además define el diálogo como el proceso interactivo de aprender juntos. Como resultado de un estudio que efectuaron en empresas pequeñas de Gran Bretaña y Suecia, Hultman & Shaw (2003) identificaron aquellas acciones orientadas al marketing de relaciones. Estas acciones son: la creación de sentimientos personales con los clientes, la creación de lazos y vínculos administrativos, las inversiones en reputación y referidos y la investigación de las necesidades de los clientes y las acciones que logren la satisfacción de los mismos.

Después de revisar más de veintiséis definiciones de marketing de relaciones alrededor del mundo, Harker (1999) elige como la más completa e idónea la que ofrece Grönroos (1994), quien define el marketing de relaciones como “el proceso de identificar, establecer, mantener, mejorar, y cuando es necesario terminar relaciones con los consumidores y otros actores, rentablemente, reuniendo los objetivos de todos los participantes dentro de un mutuo dar y cumplir las promesas” (p. 9).

Esta definición, que sirve como marco conceptual para el desarrollo del presente modelo, es importante resaltar su visión integral de la relación, pues no se enfoca sólo en los consumidores, sino, por el contrario, en todos los actores que directa o indirectamente se involucran en la relación. Adicionalmente, contempla la gestión de las relaciones como un proceso mutuo de dar y recibir de manera rentable para todas las partes. Por último, esta definición reúne todas las perspectivas del marketing: consumo masivo, B to B y servicios. Resumiendo, dado que hoy hay

un “concepto” o “definición” del marketing de relaciones que sea compartido mundialmente y por el contrario, existen definiciones o conceptos parcialmente expuestos por diversos autores, que en su mayoría han sido citados en el capítulo uno de esta tesis doctoral, se procedió a incluir los conceptos más relevantes de los autores citados y los cuales se evaluaron en la pregunta número cuatro del instrumento de medición.

#### **4.2.3. Hipótesis 3: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la importancia que otorgan las empresas a este concepto (Marketing de Relaciones).**

La hipótesis número tres se plantea con el propósito de establecer si existe una relación positiva entre el nivel de adopción del marketing de relaciones con la importancia que otorgan las empresas al concepto de marketing de relaciones. La pregunta número seis del cuestionario aplicado consta de 19 frases presentadas a los entrevistados para poder establecer la importancia del marketing de relaciones dentro de la estrategia de la empresa. En donde se indagaba al entrevistado el nivel de importancia con la que se aplicaban los enunciados de la pregunta número seis, medidos en una escala ordinal comprendiendo las categorías nada importante, poco importante, neutro, importante, muy importante.

El nivel de adopción del marketing de relaciones dentro del modelo planteado resulta de un constructo de variables relacionadas y permite establecer si en las empresas colombianas se adopta, y en qué medida, el marketing de relaciones dentro de su gestión empresarial.

La adopción del marketing de relaciones supone un cambio de foco en la gestión de marketing y para que ocurra este cambio de foco o dirección, se debe otorgar la importancia relativa a este nuevo concepto. Aunque Grönroos (1996) había planteado la interacción y compromiso de los empleados como factores clave en el proceso de la relación, posteriormente, el mismo Grönroos (2000) afirmó que son tres las áreas claves en la nueva gestión de marketing: el proceso de interacción como el foco del marketing de relaciones, el proceso de diálogo que al ser la base del desarrollo mejora las relaciones, y el proceso de valor que es el resultado del proceso total del marketing de relaciones. Además, Ballantyne (1999) sugiere tres procesos: interacción, comunicación y diálogo, que ayudan a la generación de conocimiento profundo entre los actores de la relación.

También surgen otros autores que complementan los anteriores procesos, como Smith & Colgate (2007) quienes lo definen como valor para el cliente y para la empresa. De igual forma, plantean cuatro tipos de valor que pueden ser creados por la empresa, como son: valor funcional, simbólico, experimental, y coste/beneficio. Tourndis (2004) expresa que la creación de valor para el cliente es la habilidad de la empresa para ofrecerle un valor percibido relativo. Adicionalmente, después de elaborar una revisión de la literatura existente acerca de valor del cliente, Woodruff (1997) propone la siguiente definición:

Es una preferencia percibida por el cliente, a través de la evaluación de los atributos del producto, atributos de rendimiento, y consecuencias surgidas por el uso, que facilita el alcanzar las metas del cliente y sus propósitos en situación de uso. (p. 142)

Smith & Colgate (2007) afirman que el valor del cliente todavía está en sus etapas tempranas de desarrollo en cuanto al concepto, ya que tiene diferentes significados tanto para el cliente como para la empresa; para ésta, el más común es el valor de vida del cliente a través del tiempo, y para el cliente, es lo percibido *versus* lo recibido.

Otros componentes para la adopción del marketing de relaciones son el servicio, el compromiso y la confianza. Fullerton (2005) expone que la mayor parte de los estudiosos concuerdan en que la calidad del servicio es un constructo que logra un impacto positivo en la lealtad del cliente y, en consecuencia, en la relación. También asegura que la generación de compromiso en la relación comporta un valor afectivo que soporta el desarrollo de las relaciones. Farrelly & Quester (2003) y Belanche et. al (2013) ven el compromiso relacionado con los comportamientos en este vínculo. Dentro de un buen servicio ofrecido se incluye un manejo efectivo de las quejas, el cual tiene un impacto en las tasas de retención con los clientes, diluye los efectos de la comunicación boca a boca e incrementa los resultados de la empresa. Tax, Brown & Chandrashekar (1998) y Colgate & Danaher (2000) proponen que la adopción de relaciones exitosas induce a la lealtad y a la satisfacción.

Por último, el nivel o grado de importancia que las empresas Colombianas otorguen al marketing de relaciones debe establecer una correlación positiva y directa con la adopción del mismo concepto. Esta hipótesis que se plantea solo comprende el componente de "importancia del concepto" más no la autoevaluación del desempeño del marketing de relaciones para



las empresas. Obteniéndose si el concepto es importante cuál será la motivación para cambiar la orientación de la empresa hacia el marketing de relaciones.

**4.2.4. Hipótesis 4: La aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de la empresa está relacionadas directa y positivamente con la orientación de la empresa a las necesidades del cliente.**

La hipótesis número cuatro se plantea con el propósito de establecer si existe una relación positiva entre las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de la empresa con la orientación de la empresa a las necesidades del cliente. La pregunta número cinco del cuestionario aplicado consta de 13 frase presentadas a los entrevistados encaminadas a establecer la orientación de la empresa a las necesidades del cliente. En donde se invitaba al entrevistado a evaluar el desempeño de la gestión de marketing de empresa por cada una de las frases de la pregunta número cinco del cuestionario. La escala utilizada fue medidad entre puntuaciones de uno a cinco, siendo calificaciones cercanas a uno evaluadas como pobre desempeño y puntuaciones cercanas a cinco evaluadas como alto desempeño.

Como se expuso ampliamente en el capítulo número uno, la interacción y el diálogo son factores fundamentales en el desarrollo de una relación duradera. Las tecnologías de información y los sistemas de información de marketing, se constituyen en el canal que permite que exista interacción y diálogo entre todos los actores de una relación. Además, Pitta (1998) hace una distinción entre las técnicas y las tecnologías, y las agrupa, como se muestra en la tabla 29, de la siguiente manera:

*Tabla 29. Agrupación y correspondencia de las técnicas y las tecnologías*

TECNOLOGÍAS	TÉCNICAS
Bases de datos	Clasificación
Telemarketing	Interacción
Internet	Customization
CD ROM	Almacenamiento
KDD	Datamining

*Fuente:* adaptado de Pitta (1998, pp. 471-479).

El almacenamiento de grandes volúmenes de información en bases de datos de clientes permite clasificarlos de acuerdo con su perfil demográfico o psicográfico. Adicionalmente, facilita la clasificación según su comportamiento a través del tiempo. El telemarketing de salida y entrada hace posible la interacción en tiempo real con el cliente. Los sitios en internet facilitan la elaboración de productos y servicios a medida, dado que el consumidor interviene directamente en el diseño del producto/servicio. Todos los dispositivos de almacenamiento (CD, Memory Stick, discos duros extraíbles) permiten el transporte de grandes volúmenes de información para su procesamiento y análisis. La *Knowledge Discovery from Database* (KDD) es una tecnología que facilita la extracción del conocimiento desde las bases de datos; la técnica de mayor difusión en la actualidad es el *Datamining* o minería de datos (Forcht & Cochran, 1999).

Desde hace poco los encargados de marketing en las empresas están utilizando, principalmente en Estados Unidos, las bases de datos de marketing (*Database Marketing*) y el *Datamining* (Pitta, 1998), para poder conocer al consumidor y así establecer relaciones con ellos (Thearling, 1995). Otra de las aplicaciones más comunes hoy en día, tiene que ver con el hecho de relacionarse con los clientes. El *Customer Relationship Management* (CRM) o gestión de las relaciones con los clientes (Sin, Tse & Yim, 2005), permite la interacción de diferentes tecnologías con los clientes: internet, intranet, SIM, ERP (reportes de ventas, logística de la distribución, aplicaciones contables, etc.).

Por otro lado, Ryssel, Ritter & Gemünden (2004) encuentran que en las relaciones de negocios existe un vínculo entre la confianza, el compromiso y la creación de valor, y las tecnologías de la información, ya que a través de esta se fortalecen aquellas y se logran relaciones comprometidas y, por tanto, se agrega valor.

A partir de los años 90 se hace popular el CRM debido a la necesidad de las empresas de gestionar y administrar las relaciones con sus clientes. De manera paralela, nace el debate de lo que realmente es el CRM, pues, por ejemplo, a nivel táctico puede ser *Database Marketing* o marketing electrónico y a nivel estratégico retención del cliente o *Partnering* (asociación). Una definición tentativa es que el CRM consiste en un conjunto de estrategias y procesos que permiten a la organización, alcanzar, retener y nutrir clientes rentables, mediante el establecimiento de relaciones de largo plazo con ellos (Sin, Tse & Yim, 2005).

Ngai (2005) propone cuatro componentes del CRM. El primero es el marketing, y plantea que el CRM está fundamentado en el marketing como tal y en el de relaciones en particular. El segundo lo conforman las ventas, la función de ventas como la interacción directa con los clientes para construir y mantener relaciones con ellos para lograr metas de ventas. El tercero aborda el servicio y el soporte, pues la alta calidad en el servicio al cliente y el soporte se convierte en la clave para incrementar la retención de los clientes y mantener buenas relaciones comerciales. El cuarto se enfoca en los sistemas y tecnologías de información, parte importante en el desarrollo del CRM; se utilizan para individualizar y permitir que todos o algunos procesos del CRM manejen los datos requeridos para una mejor comprensión de los clientes, además involucran bases de datos, almacenes de datos y *Datamining*.

En conclusión, varios autores concuerdan en que el CRM es más que una solución tecnológica (Paas & Kuijler, 2001): la retención de clientes impacta en el resultado del valor de las acciones de la empresa. González, Raeside & Warwick (2006) recalcan la necesidad de ser cuidadosos en la implementación de proyectos del CRM e insiste también en que deben ser claras sus métricas y efectividad. Stone (2003) también manifiesta el cuidado que se debe tener con los proyectos de CRM, y argumenta que en las empresas existen debilidades relacionadas con el uso adecuado de los datos, el desconocimiento en el ciclo de compra y en el valor del cliente.

#### **4.2.5. Hipótesis 5: Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones se relacionan directa y positivamente con el desempeño de la base de datos de clientes.**

La hipótesis número cinco se plantea con el propósito de establecer si existe una relación positiva entre las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones con el desempeño de la base de datos de cliente. En este punto es importante aclarar el motivo por el cual se evalúan separadamente las “Tecnologías” (Hipotesis número cuatro) “Las herramientas” y “las Bases de Datos de Clientes”. Las “Tecnologías” para el modelo propuesto son aquellas tecnologías de la información utilizadas generalmente para establecer algún tipo de relación con los clientes y se presentan como frases en la pregunta número cinco del cuestionario. Las “Herramientas” son aquellas tácticas o programas de marketing de mayor utilización para establecer contacto y relación con los clientes. Las “Bases de Datos

de Clientes” pueden pertenecer a las herramientas o a las tecnologías, pero se decide en el modelo propuesto separarla dada su importancia como el punto central de la estrategia de relación.

La pregunta número siete del cuestionario aplicado consta de doce ítems encaminados a evaluar el desempeño en la implementación de las estrategias de marketing de la empresa. La escala de medida presentada a los entrevistados era de uno a cinco, en donde puntuaciones cercanas a uno indicaban un pobre desempeño y las puntuaciones cercanas a cinco indicaban un alto desempeño.

La base de datos de clientes por sí sola o como un repositorio o almacén de datos de clientes carece de significado y utilidad práctica para la gestión de marketing de las empresas. Tanto ha sido el desarrollo y crecimiento de la base de datos de clientes, que existe el concepto *database marketing* (marketing de base de datos de clientes) para resaltar la importancia de gestionar estrategias de marketing con soporte y herramienta de la base de datos de clientes (Cooke, 1994).

Por lo tanto, al hablar de la base de datos de clientes es necesario entender y aceptar que la misma se debe estructurar con propósitos operacionales, es decir, que sirvan para la ejecución de las estrategias de marketing. Adicionalmente, el diseño y su estructura deben estar relacionados con las tecnologías aplicadas a la implementación de estrategias de marketing y, más precisamente, en el marketing de relaciones, tal como lo proponen Crié & Micheaux (2006), así como lo hace Banasiewicz (2004) para el marketing directo, CRM, call center, *Customer Lifetime Value* (CLV), adquisición y fidelización, etc.

McClymont & Jocusen (2003) proponen algunas estrategias de marketing que nacen de la utilización de la base de datos de clientes, tales como: retención de clientes, reactivación de clientes, acciones de producto, acciones de servicio, acciones de promoción y venta cruzada. Por ello, no se podría plantear una estrategia de relación con los clientes o demás actores en la relación sin contar con las bases de datos estructuradas de acuerdo con los propósitos estratégicos de las empresas. Se podría entonces formular la siguiente pregunta: ¿cómo puede una empresa relacionarse con sus clientes a largo plazo sin conocerlos?

#### 4.2.6. Hipótesis 6: Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones se relacionan directa y positivamente con el nivel de adopción del marketing de relaciones.

La hipótesis número seis se plantea con el propósito de establecer si existe una relación positiva entre el nivel de adopción del marketing de relaciones con las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones. La pregunta número siete del cuestionario aplicado consta de doce ítems encaminados a establecer cuáles son las herramientas más utilizadas por las empresas Colombianas en la implementación del marketing de relaciones. En donde se invitaba al entrevistado a evaluar el desempeño de la empresa por cada frase que contenía una herramienta específica del marketing de relaciones. La escala utilizada comprendía puntuaciones entre uno y cinco, siendo puntuaciones cercanas a uno las que indicaban un pobre desempeño y puntuaciones cercanas a cinco las que indicaban un alto desempeño.

Como se ha planteado a lo largo del desarrollo del presente modelo, deben aplicarse las herramientas tecnológicas más comunes en la implementación del marketing de relaciones en las empresas colombianas. Existe gran variedad de trabajos académicos que sustentan este concepto, pero muy pocos tratan directa y específicamente su implementación. Se plantean más como programas de fidelidad y de retención del cliente, que como concepto integral.

Las herramientas tecnológicas que ayudan a la creación, desarrollo y mantenimiento de relaciones, así como al establecimiento de diálogo e interacción entre las partes son las que permiten la realización del marketing de relaciones. Según lo expuesto por O'Leary, Rao & Perry (2004), internet y *Database Marketing* son dos herramientas fundamentales para implementar el marketing de relaciones, debido a que con estas herramientas se puede dialogar, interactuar y conocer profundamente las necesidades y deseos de los clientes y de todos los actores participantes en la relación.

Gupta & Lehmann (2003) establecen la importancia de medir, en términos económicos, la relación con el cliente a través de la valoración de los clientes como activos intangibles de la empresa y la importancia de calcular el valor de vida del cliente a lo largo de la relación. Al proponer que cada cliente posee un valor actual y potencial para la empresa, se concluye que hay que calcular y determinar este valor dentro de los activos no tangibles de la empresa.

Piercy (1998) plantea el concepto de *Content* para la implementación de la estrategia, que consiste en el desarrollo de aquellos procesos que permiten definir, desarrollar y entregar valor para el cliente.

Bowen & Chen (2001) afirman que la construcción de lealtad como herramienta del marketing de relaciones contiene los siguientes factores distintivos en cuanto a medidas de comportamiento: compras repetidas, medidas de actitud y lazos emocionales y psicológicos hacia la marca.

## 5.1. INTRODUCCIÓN

Un interrogante que ha sido planteado reiteradamente y que en el desarrollo de esta investigación se quiere tratar transversalmente, tiene que ver con la posibilidad de que las teorías o conceptos teóricos que, provenientes de países desarrollados, han sido planteados, desarrollados, comunicados y aceptados por la comunidad académica y empresarial, tengan igual o aproximada aplicación en los países en desarrollo o del tercer mundo. De comprobarse tal situación, el marketing y más específicamente el marketing de relaciones que se ha promulgado principalmente en la década de los años noventa, se convertiría en un nuevo paradigma del marketing. A propósito de esto, la fuente de mayor promulgación ha provenido de la escuela nórdica europea (escuela de pensamiento en marketing proveniente de los países nórdicos europeos). Esto también permitiría reflexionar acerca de la pertinencia de extrapolar o aplicar marcos teóricos y conceptos generados desde los países desarrollados y que podrían ser acogidos y aplicados en países no desarrollados.

Para tal fin y como se planteó en el capítulo I de esta investigación, se acoge la definición del marketing de relaciones planteada por Grönroos (1994) según la cual

El Marketing de Relaciones consiste en identificar y establecer, mantener e incrementar, y cuando es necesario, terminar las relaciones con clientes y otros actores en ésta, en un ambiente provechoso, donde los objetivos de las partes se reúnen, lo cual se logra mediante el intercambio y cumplimiento de promesas. (p. 9)

Esta definición se adopta a la luz de Harker (1999) quien la escoge como la mejor definición luego de hacer una investigación de 117 diferentes fuentes. La definición anteriormente citada, junto a los aportes de diversos autores estudiados en el capítulo I de esta investigación, sirven como semilla para la medición del concepto del marketing de relaciones y su operatividad, en cuanto a su comprensión, aceptación y aplicación por parte de las empresas colombianas. Y en este punto surge la gran pregunta de la investigación: ¿El concepto teórico del marketing de relaciones, generado desde la visión y el entorno de países desarrollados, es entendido, acogido y aplicado por las empresas de un país en desarrollo, como es el caso de Colombia?

## 5.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

### 5.2.1. Importancia de la investigación.

La presente investigación se orienta a determinar si el concepto de marketing de relaciones, cuya mejor definición ha sido la propuesta por Grönroos (1994) y citada anteriormente, es conocido y adoptado por las empresas colombianas en la implementación de su gestión de marketing. Este concepto se estudiará en dos momentos históricos diferentes: el primero es el comprendido entre los años 2003 al 2005 y el segundo es el periodo comprendido entre los años 2010 al 2011. También se tiene en cuenta con énfasis especial el análisis del entorno social, político y económico que acompañó a las empresas colombianas en tales periodos, o como las llamamos en este estudio: Ola 1 y Ola 2 respectivamente.

En el capítulo uno del presente trabajo se expone ampliamente el concepto del marketing de relaciones y, adicionalmente, se argumenta por qué se escoge el concepto planteado por Grönroos (1994). Se propone determinar si la definición de Grönroos es conocida y aplicada en las empresas colombianas, teniendo en cuenta el entorno que las rodea, en un país pobre, agobiado por la violencia y la corrupción, no arropadas por una sociedad desarrollada, democrática y libre, como son aquellos países de donde provienen los diferentes aportes teóricos, no sólo los del marketing.



Las empresas colombianas se encuentran, en cuanto a su gestión de marketing en las décadas de los 80 y 90, altamente direccionadas por las teorías de marketing de consumo masivo, independientemente de su condición, como empresas de servicios, B to B, o de consumo masivo.

De acuerdo con las nuevas tendencias mundiales del marketing, es necesario determinar cuál es el nivel de adaptación de las empresas colombianas al nuevo paradigma del marketing, cual es el de relaciones, y qué herramientas utilizan para implementarlo.

## 5.2.2. Objetivos.

### *5.2.2.1. Objetivo general.*

- Determinar el nivel de adopción del marketing de relaciones, según la definición planteada por Grönroos (1994), junto con las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas, y en qué medida lo implementan en su gestión estratégica.

### *5.2.2.2. Objetivos específicos.*

- Establecer si las empresas colombianas identifican y se anticipan a las necesidades de sus clientes.
- Determinar si es claro el concepto de marketing de relaciones en las empresas colombianas.
- Llegar a saber la aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing.
- Definir el nivel de adopción del marketing de relaciones en la gestión de marketing en las empresas colombianas.
- Conocer cuáles herramientas se usan para implementar el marketing de relaciones.

### 5.2.3. Metodología de la investigación.

#### 5.2.3.1. Tipo de investigación.

Se realizó una investigación descriptiva para determinar el estado actual y el comportamiento de las empresas colombianas en cuanto al nivel de adopción de las estrategias del marketing de relaciones, en dos olas o periodos; la primera ola corresponde al periodo de tiempo 2003-2005 y la segunda ola al periodo de tiempo comprendido entre el 2010 y el 2011.

#### 5.2.3.2. Técnica de investigación a aplicar.

Se aplicó la técnica de encuesta, con aplicación de un instrumento estructurado que contiene variables de tipo cualitativo y cuantitativo. El instrumento consta de trece preguntas, ocho de las cuales miden el constructo de interés y las restantes cinco preguntas están relacionadas con el perfil de la empresa. Ver anexo 2.

A continuación se presentan los ocho constructos que son medidos en escalas ordinales, nominales y de razón, agrupados en grandes capítulos:

Tabla 30. *Instrumento aplicado*

PARA DETERMINAR LA ORIENTACIÓN DE LA EMPRESA HACIA LAS NECESIDADES DEL CLIENTE				
3. A continuación encontrará unas frases planteadas (SEGÚN LA FRECUENCIA DE APLICACIÓN PARA LA EMPRESA) en dirección y satisfacción de las necesidades de los Clientes, por favor califique de acuerdo a la siguiente escala cada una de las frases:				
1	2	3	4	5
Con mucha frecuencia	Con frecuencia	A veces	Rara Vez	Nunca
a. Estamos en contacto permanente con nuestros clientes, para identificar sus necesidades y de esta forma desarrollar productos y servicios que se ajusten a dichas necesidades.				<input type="text"/>
b. Investigamos el mercado para determinar el perfil de los clientes de acuerdo a sus necesidades y deseos.				<input type="text"/>
c. Identificamos que le gusta más a los clientes con respecto de mis productos y servicios.				<input type="text"/>
d. Identificamos cuáles son las necesidades y deseos presentes de nuestros clientes.				<input type="text"/>
e. Identificamos cuáles con las necesidades y deseos futuros de nuestros clientes.				<input type="text"/>
f. Identificamos cuál es el potencial de ventas futuras a nuestros clientes				<input type="text"/>
g. Conocemos concretamente de que depende la compra de cas uno de nuestros productos/Servicios				<input type="text"/>





BASE DE DATOS DE CLIENTES				
8. En la actualidad su empresa posee una base de datos de clientes operando normalmente? (Si la respuesta es NO, por favor pase a la pregunta No. 11)				
1. SI <input type="checkbox"/> 2. NO <input type="checkbox"/> 3.Ns/Nr <input type="checkbox"/>				
9. Si su empresa ya posee una base de datos de clientes, en qué año inicio a operar dicha base de datos? Año <input type="text"/>				
10. De acuerdo a los objetivos de su empresa, el desempeño de la base de datos de clientes que opera es: (Por favor evalúe de acuerdo a la siguiente escala)				
1	2	3	4	5
Pobre desempeño				Alto desempeño
a. Aumentar el conocimiento de las necesidad de los clientes				
b. Aumentar el conocimiento de las preferencias de los clientes.				
c. Captar nuevos clientes.				
d. Incremento de la retención de clientes.				
e. Reforzar las relaciones con los clientes.				
f. Efectuar ventas cruzadas.				
g. Aumentar las ventas.				
h. Reducir los costos de marketing.				
i. Mejorar el servicio al cliente.				
j. Automatizar los reportes y procedimientos de marketing y ventas.				
k. Pronosticar futuros comportamientos de los clientes.				
11. Información de la empresa. Por favor marque con X de acuerdo a la siguiente tabla:				
a. Su empresa proporciona principalmente productos físicos?				
b. Su empresa proporciona principalmente una mezcla de productos/servicios?				
c. Su empresa proporciona principalmente servicios?				
d. Su empresa es considerada de alta tecnología?				
e. Su empresa es considerada de baja tecnología?				
f. Su empresa es considerada como una mezcla de alta y baja tecnología?				
g. Los productos/servicios que vende su empresa se venden principalmente a través de canales de distribución mayoristas?				
h. Los productos/servicios que vende su empresa se venden principalmente a través de canales de distribución minoristas?				
i. Los productos/servicios que vende su empresa se venden directamente al consumidor?				
j. Su empresa es del sector bancario?				
k. Su empresa es del sector de seguros?				
l. Su empresa es del sector de telecomunicaciones?				
m. Su empresa es del sector turismo?				
n. Su empresa es del sector automotriz?				
o. Su empresa es del sector manufacturero?				
p. Su empresa es del sector del entretenimiento?				
q. Otro sector ¿Cuál?				

Dicho instrumento se aplicó en entrevistas cara a cara, con la participación de dos entrevistadores. El autor fue el entrevistador en la primera Ola, y en la segunda Ola el instrumento aplicado en las encuestas electrónicas, que fue el mismo aplicado en la OLA 1, se diseñó en el software GANDIA QUEST. A continuación se presenta, en la tabla 31, la base bibliográfica de los constructos aplicados en el instrumento:

Tabla 31. *Constructos aplicados en el instrumento*

CONSTRUCTO	FUENTE
P1. Áreas de la empresa que inciden en la toma de decisiones. (10 ítems)	Elaboración propia
P2. Método de recolectar información del mercado. (6 ítems)	Elaboración propia
P3. Para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente (7 ítems)	Nwankwo (1995); Storbacka (2000); Tadeballi & Ávila (1999); Ali, Jolson & Darmon (2004); Wrenn (1997); Linvol & Razzouk (2006); Noble & Michael (1999); Sin et al. (2005); Snow (1997)
P4. Para determinar si es claro el concepto de Marketing de Relaciones. (14 ítems)	Grönroos (1994); Bejou (1997); Sheth & Parvatiyar (1995); McKenna (1991); Sheth & Parvatiyar (2000); Morgan & Hunt (1994); Kandampully & Duddy (1999); Gummesson (1994, 1996); Ballantyne (1999); Berry (2002); Ang & Buttle (2006); Bagozzi (1995); Osuagwu (2004); Peterson (1995)
P5. Nivel de adopción de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing. (13 ítems)	Pitta (1998); Thearling (1995); Paas & Kuijler (2001); Stone (2003); Bickert (1994); Palmatier, Dant, Grewal & Evans (2006); Peltier, Schibrowsky, Schultz & Zahay (2006); Tynam (2005)
P6. Nivel de adopción del marketing de relaciones en la gestión de marketing de la empresa (Importancia y Desempeño). (19 ítems c/u)	Bowen & Chen (2001); Grönroos (1994); Kavali et al. (1999); Morgan & Hunt (1994); Berry (1995); Butcher, Sparks & O'Callaghan (2002); Cravens & Piercy (1994)
P7. Herramientas en la implementación del marketing de relaciones (12 ítems)	Piercy (1998); Bowen & Chen (2001); Stone (2003); Paas & Kuijler (2001); Lee-Kelley, Gilbert & Mannicom (2003); Pula, Stome & Foss (2003)
P8. A P10. Base de Datos y su desempeño. (11 ítems).	Cooke (1994); McClymont & Jocusen (2003)
P11. A P13. Información de la Empresa.	Elaboración propia

**5.2.3.3. Población objetivo a investigar.** La población en la que se centro la investigación fueron las empresas colombianas definidas y clasificadas por su tamaño de acuerdo a la Ley de la República de Colombia N°. 590 del año 2000, modificada por la ley 905 de 2004, artículo 2°. Según dicha Ley, una empresa con menos de diez trabajadores se denomina microempresa, una empresa con más de diez y menos de cincuenta trabajadores se denomina pequeña empresa, una empresa con cincuenta o más, y menos de docientos trabajadores se

denomina mediana empresa, y una empresa con más de doscientos trabajadores se denomina gran empresa. Ver Anexo 1.

Para la presente investigación se agrupan las empresas colombianas por su número de empleados, Rodríguez (2003) y de acuerdo a la Ley 905 de 2004, en dos grandes categorías: las pequeñas y medianas empresas (pymes) y las empresas de tamaño grande.

De acuerdo con las cifras del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE, 2005), las microempresas conforman el 96,4% de los establecimientos, las pequeñas el 3,0%, las medianas el 0,5%, y las grandes 0,1%. En cuanto a personal ocupado, las microempresas representan el 50,3% del empleo, las pequeñas el 17,6%, las medianas el 12,9%, y las grandes el 19,2%.

En cuanto al aspecto geográfico, se presenta una alta concentración de empresas de todos los tamaños, en la que se evidencia la existencia de importantes brechas de desarrollo entre las regiones, pues cinco departamentos concentran el 79% de las grandes empresas y el 62% de las microempresas y las pymes del país.

**5.2.3.4. Participación de las empresas según tamaño y ubicación geográfica.** Bogotá, la ciudad capital de la República de Colombia, tiene el mayor número de micro, pequeñas y medianas empresas (denominadas *mipymes*) con el 22,8%, mientras que tiene el 36,1% de las grandes empresas. Sigue a Bogotá el departamento de Antioquia, que posee el 13,5% de las *mipymes* del país y el 17,9% de las grandes empresas. El departamento del Valle del Cauca posee el 9,6% de las *mipymes* del país y el 9,2 % de las grandes empresas. El departamento de Cundinamarca posee el 6,3% de las *mipymes* y el 7,3 % de las grandes empresas. El departamento de Santander posee el 5,9% de las *mipymes* y el 3,5 % de las grandes empresas. El departamento del Atlántico posee el 4,2% de las *mipymes* y el 5,2 % de las grandes empresas. Por último, el resto del país posee el 37,8% de las *mipymes* y el 20,8 % de las grandes empresas.

Para la Ola 1 (periodo comprendido entre el año 2003 y el 2005), se contactaron empresas a través de estudiantes de posgrado en Marketing en la ciudad de Bogotá. Bogotá D.C. y el departamento de Cundinamarca abarcan el 43.4% del total de las empresas colombianas. Los cuestionarios se aplicaron presencialmente en aquellas universidades que ofrecían dichos

programas. Para la Ola 2 se trabajó con una base de datos de 1.793 empresas colombianas, obtenida y actualizada a través de una empresa de *telemarketing* (Meridiani Ltda.). El requisito de selección del individuo a entrevistar era que perteneciera al nivel de dirección dentro del proceso de toma de decisiones de marketing.

En el anexo 27 se referencian todas las empresas entrevistadas. En este punto vale resaltar que en la segunda ola aparecen cinco empresas sin nombre, es decir, aparecen como *N, NA, XXX*, lo cual significa que en el momento de completar los datos en la correspondiente celda del cuestionario electrónico, el encuestado lo rellenaba de esta manera. También sucedió muy frecuentemente en aquellos datos relacionados con las ventas y la cobertura.

**5.2.3.5. Tamaño de la muestra.** Para la primera Ola (periodo 2003-2004), el trabajo de campo o recolección de la información se obtuvo en el periodo comprendido entre abril de 2003 y diciembre de 2004. Se realizaron 454 encuestas, de las cuales 322 fueron depuradas y aceptadas. Las otras 132 encuestas se anularon principalmente por repetición, respuestas incorrectas o incompletas. Estas empresas colombianas están localizadas en la ciudad de Bogotá D.C., capital de la República de Colombia. En Bogotá se encuentran todas las empresas importantes del país, bien como sede principal o como filial de otra región.

La selección de la muestra se efectuó con la ayuda de las principales universidades del país, también ubicadas en esta ciudad. Se tuvo en cuenta que contaran con programas de especialización en marketing (similares al máster impartido en España), ya que es a estos programas a los que acuden los encargados del marketing de las empresas, y además gran parte de las organizaciones financian esta clase de estudios. Se solicitó la ayuda de estos programas en universidades con el propósito de facilitar la recolección de información para controlar que quien respondiera la encuesta fuese la persona encargada del marketing de la empresa.

Vale la pena aclarar que los resultados no son concluyentes, debido a que la muestra no fue seleccionada aleatoriamente, es decir, no son probabilísticos sino a través de las relaciones con las universidades.

Para la segunda Ola (periodo comprendido entre diciembre de 2010 y diciembre de 2011) el trabajo de campo se inició el 10 de diciembre del año 2010, con el envío de mensajes de

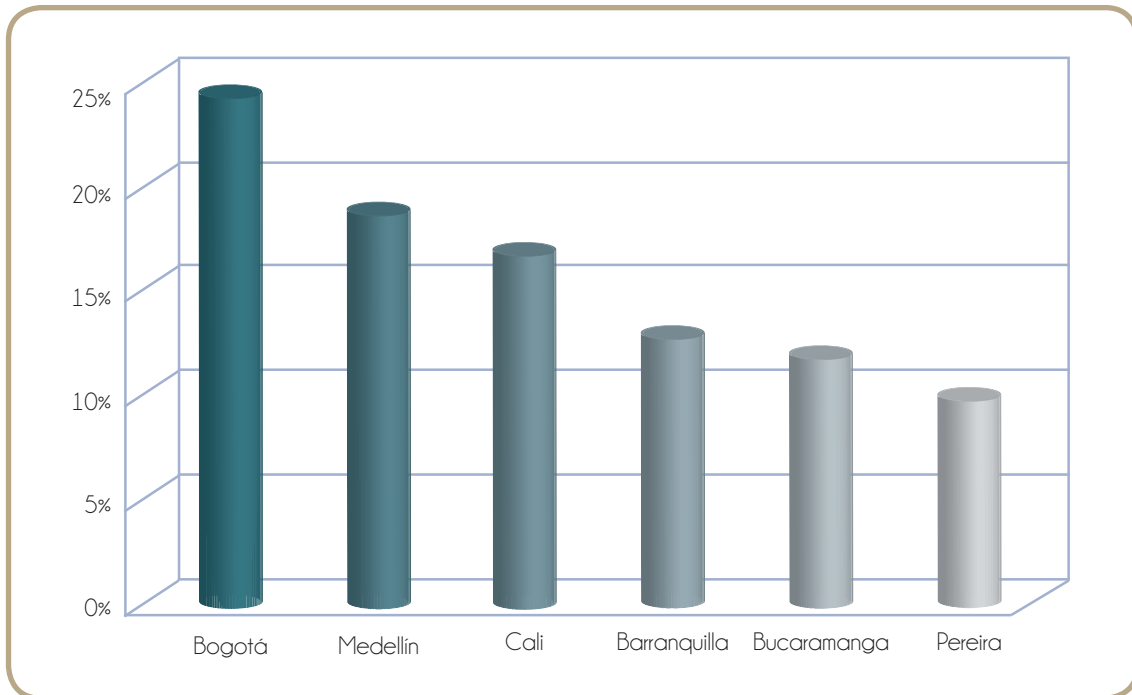


correo electrónico, utilizando el software GANDIA INTEGRA WEB MAIL, a una base de datos de 400 empresas colombianas. La tasa de respuestas obtenidas fue del 12.5% con un total de 50 encuestas respondidas mientras que la tasa media de duración de respuesta a la encuesta fue de 25 minutos y 8 segundos. El 29 de junio de 2011 se realizó un nuevo envío a una base de datos de 1.000 empresas colombianas, tras lo que se obtuvo una tasa de respuesta del 3.3% con un total de 33 encuestas respondidas y con una tasa media de duración de diligenciamiento de la encuesta de 26:37 minutos. El 22 de julio de 2011 se realizó un nuevo envío a una base de datos de 1.000 empresas colombianas, de la que se obtuvo una tasa de respuesta del 1.2% con un total de 12 encuestas respondidas y una tasa media de duración de diligenciamiento de la encuesta de 21 minutos.

Es de resaltar que la base de datos de empresas colombianas utilizada para el envío de e-mail solicitando el diligenciamiento de la encuesta contaba en total con 1.793 empresas, aunque, si se suma el número de envíos realizados, este sumatorio sería de 2.400 empresas. La diferencia radica en que a la base de datos de empresas original de 1.793, se realizaron 2.400 envíos, tomándose aquellas empresas que no habían respondido al primer o segundo envío, a las cuales se les volvía a enviar el e-mail.

Adicionalmente, se resalta la tendencia a la baja en la tasa de respuesta, que pasó del 12.5% en el primer envío al 1.2% en el último envío.

La Base de Datos de 1.793 empresas colombianas para la ola 2, comprendió las principales ciudades del país, como se presenta en la figura 13.



*Figura 13.* La base de datos de 1.793 empresa colombianas

En definitiva, se lograron 95 encuestas diligenciadas a través del correo electrónico, en los tres envíos mencionados anteriormente. Las restantes 79 encuestas de la muestra total de 174 encuestas realizadas, correspondió al envío físico del cuestionario a través de correo postal, tras haber contactado previamente, por vía telefónica, a las personas encargadas de marketing en las empresas. Para tal efecto se contó con la colaboración de una empresa de telemarketing que realizó 591 llamadas y obtuvo de esta forma una tasa de respuesta del 13.36% (79 encuestas diligenciadas de 591).

Por último, el criterio de selección de las empresas a encuestar fue aleatorio, teniendo en cuenta que no hubieran respondido la encuesta o que no hubiesen manifestado el deseo de no ser contactados para el diligenciamiento de la misma.

Tabla 32. *Ficha técnica del trabajo de campo.*

TÉCNICA DE RECOGIDA DE DATOS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta personal.</li> <li>• Encuesta telefónica.</li> <li>• Encuesta aplicada por correo electrónico.</li> </ul>
UNIVERSO	Empresas Colombianas con sede principal en la ciudad de Bogotá.
ÁMBITO GEOGRÁFICO	Ciudad de Bogotá - Colombia
POBLACIÓN	248.000 Empresas.
TAMAÑO DE LA MUESTRA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ola 1 = 322 Empresas</li> <li>• Ola 2 = 174 Empresas</li> </ul>
ELEMENTO SELECCIONADO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personas encargadas de la gestión de marketing en la empresa, tales como: Directores de marketing, jefes de marca, jefes de producto, directores generales, directores comerciales, jefes de investigación de mercado o planeación de mercado.</li> </ul>
MARGEN DE ERROR	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ola 1 = +/- 5.46%</li> <li>• Ola 2 + +/- 7.43%</li> </ul>
NIVEL DE CONFIANZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ola 1 = 95%</li> <li>• Ola 2 = 95%</li> </ul>
FECHA DEL TRABAJO DE CAMPO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ola 1 Febrero 2003 - Noviembre 2004</li> <li>• Ola 2 Diciembre 2010 - Diciembre 2011</li> </ul>

### 5.2.3.6. *Tipo de análisis estadístico utilizado.*

Debido a que el propósito de este trabajo es determinar si las empresas colombianas aplican en su gestión al marketing de relaciones, a continuación se enumeran las técnicas estadísticas para el análisis de los datos recolectados y validación del modelo propuesto en el epígrafe 4.1.

*5.2.3.6.1. Análisis descriptivo de los datos.* Se aplicó el análisis de frecuencias cruzadas como método descriptivo para establecer las relaciones de las categorías de respuestas de los entrevistados, tomando los perfiles columna en las categorías Ola 1 y Ola 2. Se siguió a Uriel & Aldás (2005) en cuanto a las siguientes categorías de perfil:

- Tamaño de empresa
- Sector o tipo de marketing aplicado en la gestión
- Constructos de interés

5.2.3.6.2. *Validación de las hipótesis.* En el modelo planteado en la figura 12, se observan seis relaciones lineales bivariadas que nos permitan concluir la existencia o no de las mismas y así mismo establecer cuáles parejas influyen o no en el nivel de adopción del marketing de relaciones. Con tal propósito se aplicará el coeficiente de correlación de Spearman, Santesmases 1997, Martín (2001), Salinas (2007). Adicionalmente, las correlaciones de Spearman serán de gran utilidad con el objetivo de establecer si es procedente el análisis factorial como técnica de reducción de datos y de validez del constructo propuesto, y que nos permita determinar cuáles son las variables influyentes en la adopción del marketing de relaciones por las empresas Colombianas. En referencia a lo anterior es importante citar a García et.al (2000,18):

“Un último aspecto a considerar en relación con el análisis factorial exploratorio como procedimiento para estimar la validez de constructo está estrechamente relacionado con la esencia misma de este tipo de análisis. No debe olvidarse que lo que nos ofrece el análisis factorial exploratorio son sólo interpretaciones “post-hoc” de los factores y, por tanto, dichas interpretaciones no deben considerarse como evidencias de hipótesis formuladas a priori acerca de los constructos estudiados. Más bien deben entenderse como vías para aproximarse a la estructura interna de ciertas construcciones teóricas o como un modo de descubrirlas”.

5.2.3.6.3. *Creación y transformación de variables.* Previamente a la creación de una nueva variable aditiva que agrupe las respuestas de los 19 ítems de la pregunta número seis del cuestionario aplicado, correspondientes a la determinación del *nivel de adopción del marketing de relaciones en la gestión de marketing de la empresa*, se realizó la prueba de fiabilidad de la escala aplicada a cada ítem:

1	2	3	4	5
Pobre desempeño			Alto desempeño	

Al hacer la prueba se obtuvo un coeficiente Alpha de Cronbach de 0.93, que indica alta fiabilidad de la escala, pues este coeficiente puede tomar valores entre 0 y 1, en el que los valores cercanos a 1 son indicadores de aptitud de la escala.

Luego se recurrió a la creación de una nueva variable denominada, de acuerdo con Hair, Anderson, Tatham & Black (1999), “adopción del marketing de relaciones” (p 7). Esto permitirá

resumir y perfilar a las empresas colombianas en lo referente a si adoptan o no el marketing de relaciones, y en qué nivel o grado de adopción. El procedimiento aplicado a esta nueva variable aditiva, creada para determinar el nivel de adopción del marketing de relaciones, fue propuesto por Groves et al. (2004), en relación con la varianza explicada por cada factor con valor propio mayor a uno.

A continuación se da a conocer el método usado para la creación de esta nueva variable. En el formulario aplicado existe una batería con 19 preguntas encaminadas a evaluar el desempeño de las empresas colombianas en cada uno de los ítems enunciados en el cuestionario para tal efecto. Ver Anexo 2, pregunta 6.

Tabla 33. *Batería de preguntas para evaluar el desempeño en cada ítem*

FRASE	Importancia	Desempeño
a. Preocupación por crear y mantener contacto directo con los clientes.		
b. Preocupación por crear y mantener contacto permanente con los proveedores.		
c. Preocupación por crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios.		
d. Establece un dialogo continuo y sincero con los clientes.		
e. Preocupación por agregar valor al cliente.		
f. Preocupación por reducir los sacrificios hechos por el cliente.		
g. Incremento constante de la satisfacción del cliente.		
h. Preocupación por la calidad ofrecida y percibida por los clientes.		
i. Esfuerzos concretos y permanentes por incrementar la fidelidad de los clientes.		
j. Preocupación por generar cada vez mayor confianza de marca en el cliente, con respecto a los productos/servicios ofrecidos.		
k. Preocupación por generar seguridad en el cliente con respecto a la marca.		
l. Generar credibilidad de marca.		
m. Muy orientados en la operación de venta.		
n. Centrados en las características intrínsecas de los productos / servicios.		
o. Incrementar el nivel de compromiso con los clientes.		
p. Incrementar la relación con los clientes a través del tiempo.		
q. Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa.		
r. Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa.		
s. Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa		

La escala utilizada fue de tipo ordinal para la valoración de importancia de cada uno de los ítems de la pregunta número 6. En esta escala la puntuación de uno (1) se usa para valorar como de baja importancia del ítem y la puntuación de cinco (5) para valorar como de alta importancia. Después de valorar los ítems en escala ordinal, el encuestado valoraba nuevamente cada ítem en una escala de desempeño, en la que, con puntuación de uno (1) se evaluaba un desempeño pobre, y la puntuación de cinco (5) un desempeño alto.

A los 19 ítems del cuestionario, sobre los datos obtenidos en la Ola 1 y en la Ola 2, con el objetivo de reducir esta cantidad de preguntas en unas de menores dimensiones se aplicó un análisis factorial de componentes principales como método de reducción de datos para descubrir las variables subyacentes que representan y explican la mayor parte de la información recolectada (Santestanes, 1997).

5.2.3.6.4. *Método para la creación de la nueva variable aditiva en la Ola 1.* Se observa en la tabla 34 el test de Bartlett con Chi cuadrado de 3421.081 y significación de 0,000. Esto indica la pertinencia de la aplicación del modelo factorial para la reducción de datos.

Tabla 34. *KMO y prueba de Bartlett variable aditiva en la ola 1*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0.925
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	3421.081
	Gl	171
	Sig	0,000

Tabla 35. *Varianza total explicada variable aditiva en la ola 1*

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	8.625	45.396	45.396	4.097	21.565	21.565
2	1.440	7.581	52.977	3.709	19.519	41.084
3	1.248	6.568	59.545	3.508	18.461	59.545

En la tabla 35 se observa que en tres componentes se explica el 59.545% de la varianza total, y que el primer componente es el que explica más varianza, con el 21,565%.

De la tabla 36 de componentes rotados, se calcula un factor de ponderación que posteriormente se multiplica por cada una de las evaluaciones obtenidas de cada uno de los entrevistados así:

Tabla 36. *Matriz de componentes rotados variable aditiva en la ola 1*

PREOCUPACIÓN POR:	COMPONENTE		
	1	2	3
Crear y mantener contacto directo con los clientes	0.762	0.081	0.165
Crear y mantener contacto permanente con los proveedores	0.170	0.077	0.655
Crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios	0.046	0.180	0.630
Establecer un diálogo continuo y sincero con los clientes	0.739	0.070	0.269
Agregar valor al cliente	0.674	0.401	0.158
Reducir los sacrificios del cliente	0.629	0.384	0.113
Incrementar constantemente de la satisfacción del cliente	0.682	0.354	0.124
La calidad ofrecida y percibida por los clientes	0.432	0.556	0.226
Los esfuerzos concretos y permanentes por incrementar la fidelidad de los clientes	0.498	0.598	0.198
Generar cada vez mayor confianza de marca con el cliente	0.315	0.793	0.215
Generar seguridad en el cliente con respecto de la marca	0.201	0.849	0.260
Generar credibilidad de marca	0.128	0.762	0.332
Orientarse en la operación de venta	0.063	0.209	0.659
Centrarse en las características intrínsecas de los productos/servicios	0.198	0.295	0.532
Incrementar el nivel de compromiso con los clientes	0.555	0.300	0.453
Incrementar la relación con los clientes a través del tiempo	0.584	0.276	0.422
Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa	0.365	0.142	0.636
Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa	0.325	0.182	0.626
Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa	0.311	0.519	0.557

Para el primer ítem de la tabla 37, el factor de ponderación fue 0.06215191, obtenido, en primer lugar, de convertir las cargas de la varianza a proporciones que sumen el 100%, es decir, la varianza explicada por el primer componente (21.565%) se dividió en el total de varianza explicada (59.545%), resultando un peso del 36,22% para el primer componente; la varianza explicada del segundo componente fue del 19.52% y dividiendo este valor sobre

el total de la varianza (59.545%) se obtiene un peso del 32.78% para el segundo componente. Para el tercer componente se divide la varianza explicada del tercer componente, del 18.461% en el total de la varianza explicada (59.545%), y resulta un peso del 31% para el tercer componente. Si se suman los tres pesos calculados (36.22+32.78+31) el resultado es de 100%.

Tabla 37. *Ponderaciones para determinar el nivel de adopción del marketing de relaciones variable aditiva en la ola 1*

PREOCUPACIÓN POR:	Factor de ponderación
s. Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa	0.062
j. Preocupación por generar cada vez mayor confianza de marca en el cliente, con respecto a los productos/servicios ofrecidos.	0.060
o. Incrementar el nivel de compromiso con los clientes.	0.060
i. Esfuerzos concretos y permanentes por incrementar la fidelidad de los clientes.	0.059
p. Incrementar la relación con los clientes a través del tiempo.	0.059
k. Preocupación por generar seguridad en el cliente con respecto a la marca.	0.058
e. Preocupación por agregar valor al cliente.	0.057
h. Preocupación por la calidad ofrecida y percibida por los clientes.	0.055
g. Incremento constante de la satisfacción del cliente.	0.054
l. Generar credibilidad de marca.	0.054
f. Preocupación por reducir los sacrificios hechos por el cliente.	0.053
q. Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa.	0.051
d. Establece un dialogo continuo y sincero con los clientes.	0.051
r. Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa.	0.050
a. Preocupación por crear y mantener contacto directo con los clientes.	0.048
n. Centrados en las características intrínsecas de los productos / servicios.	0.045
m. Muy orientados en la operación de venta.	0.040
b. Preocupación por crear y mantener contacto permanente con los proveedores.	0.039
c. Preocupación por crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios.	0.037

Luego se procede a calcular el ponderador del nivel de adopción del marketing de relaciones, multiplicando cada carga factorial por el peso porcentual de cada componente así:



Para el primer ítem, Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa, la correlación de éste con el primer componente fue de 0,311; para el segundo de 0,051 y para el tercero de 0,055.

Así,  $(0,311 \times 0,3622) + (0,519 \times 0,3278) + (0,055 \times 0,31) = 0,4559$ . Por lo tanto, este valor es el ponderador y se divide entre el sumatorio de los ponderadores, que es 7,33474532, y el resultado es 0,06215191.

Este último valor se multiplica por cada una de las evaluaciones de los entrevistados, dando como resultado una nueva variable resumen de la evaluación ponderada de acuerdo con las cargas factoriales, la cual se denominó Nivel de adopción del marketing de relaciones.

A continuación, en la figura 14, se presenta la distribución de frecuencias para la nueva variable de la ola 1. Se observa una media de 3,68 y desviación típica de 0,733. En la figura 15 se observa que la distribución de la nueva variable se aproxima a la normal.

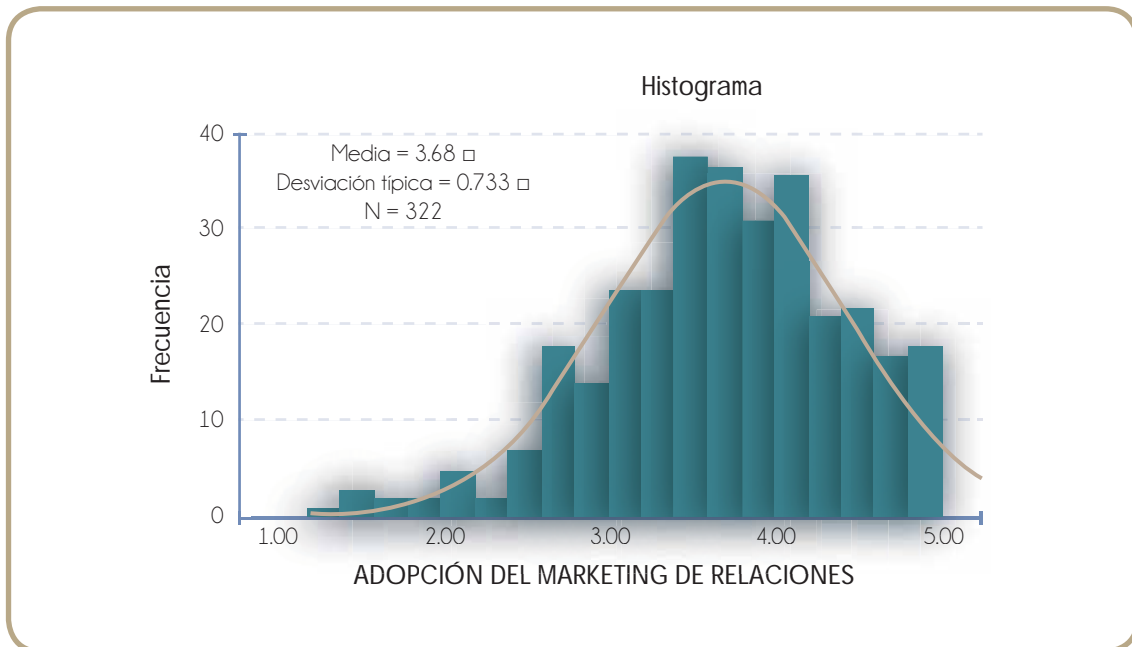
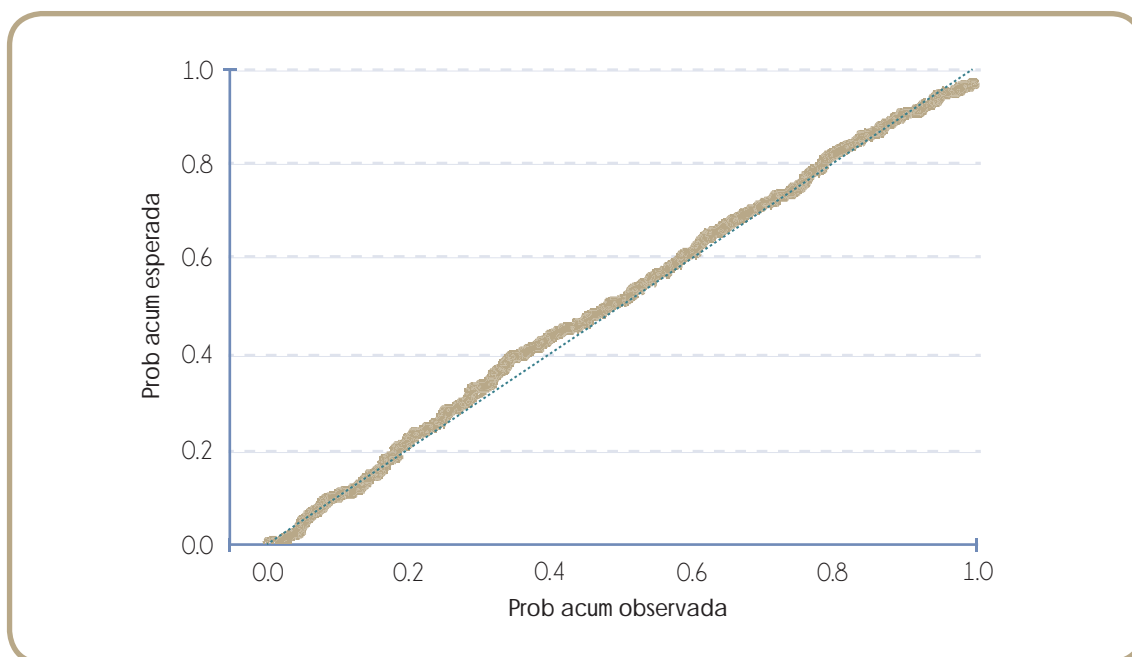


Figura 14. Grafico de distribución de frecuencias de la nueva variable aditiva de la Ola 1



*Figura 15.* Distribución de la variable Adopción del marketing de relaciones y su ajuste a la normalidad de los datos para la Ola 1

Para acceder a la clasificación de las empresas de acuerdo al nivel de adopción del marketing de relaciones, se procedió al establecimiento de tres categorías; Alto nivel de adopción, Medio nivel de adopción, Bajo nivel de adopción. Con este propósito se puede aplicar algún tipo de recodificación de las puntuaciones “z” que permitan obtener la categorización mencionada anteriormente.

Posteriormente, se recodificó, en la figura 16, que los valores Z entre 1 y 3 desviación típica corresponden a la categoría alto nivel de adopción del marketing de relaciones, valores comprendidos entre 0 y 0.999 desviación típica corresponden a la categoría medio nivel de adopción, y valores menores a 0 corresponden a la categoría bajo nivel de adopción. Como resultado de dicha transformación de la variable en valores Z a una nueva variable ordinal se observa que la mayor proporción de empresas (el 48%) poseen un nivel bajo de adopción del marketing de relaciones, seguidas por el 35% de empresas con un nivel medio de adopción del marketing de relaciones y, por último, el 17% de las empresas con un nivel alto de adopción del marketing de relaciones.

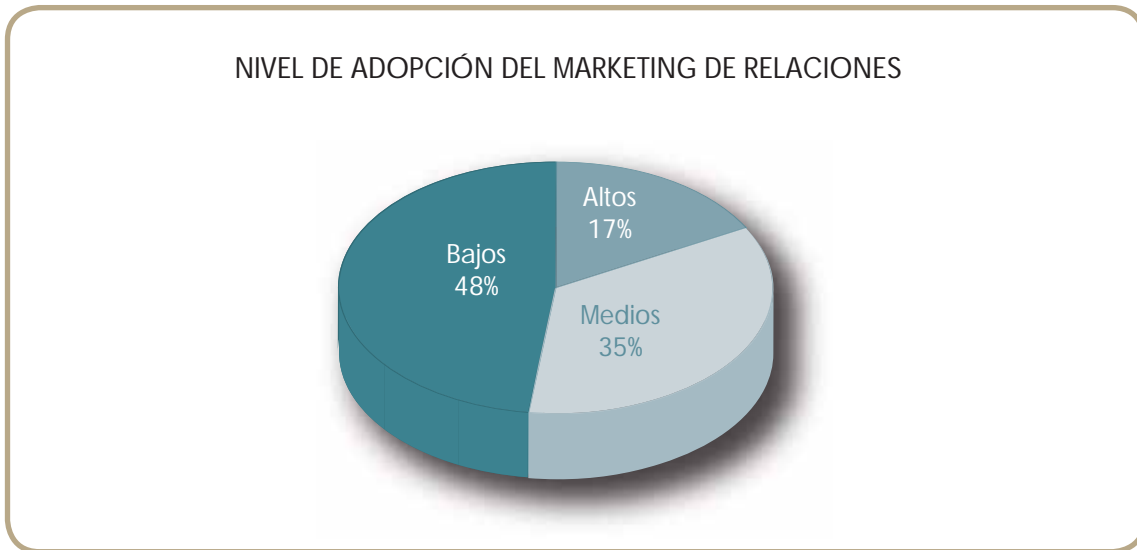


Figura 16. Nivel de adopción del marketing de relaciones (Ola 1)

5.2.3.6.5. Método para la creación de la nueva variable aditiva en la Ola 2. Se observa en la tabla 38 el test de Bartlett 0.89 y con Chi cuadrado de 1815.362 y significancia de 0,000, lo cual indica la pertinencia de la aplicación del modelo factorial para la reducción de datos.

Tabla 38. *KMO y prueba de Barlett para la nueva variable aditiva en la Ola 2*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0.890
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1815.362
	Gl	171
	Sig	0,000

Tabla 39. *Varianza total explicada para la nueva variable aditiva en la Ola 2*

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	8.188	43.093	43.093	3.470	18.261	18.261
2	1.586	8.349	51.442	3.443	18.119	36.380
3	1.424	7.492	58.934	2.909	15.311	51.691
4	1.012	5.324	64.258	2.388	12.567	64.258

Se observa en la tabla 39 que en cuatro componentes se explica el 64.258% de la varian-za total y que el primer componente explica más varianza, con el 18.261%.

En la tabla 40, de componentes rotados, se calcula un factor de ponderación que pos-teriormente se multiplica por cada una de las evaluaciones obtenidas de cada uno de los entrevistados, así:

Tabla 40. *Matriz de componentes rotados para la nueva variable aditiva en la Ola 2*

PREOCUPACIÓN POR:	COMPONENTE			
	1	2	3	4
Crear y mantener contacto directo con los clientes	0.373	0.079	0.793	0.097
Crear y mantener contacto permanente con los proveedores	-0.103	0.259	0.701	0.322
Crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios	-0.148	0.303	0.511	0.566
Establecer un diálogo continuo y sincero con los clientes	0.455	0.09	0.742	-0.087
Agregar valor al cliente	0.483	0.357	0.440	0.054
Reducir los sacrificios del cliente	0.626	0.245	0.230	0.189
Incrementar constantemente de la satisfacción del cliente	0.628	0.268	0.253	0.237
La calidad ofrecida y percibida por los clientes	0.398	0.461	0.319	0.173
Los esfuerzos concretos y permanentes por incrementar la fidelidad de los clientes	0.669	0.332	0.209	0.068
Generar cada vez mayor confianza de marca con el cliente	0.345	0.797	0.165	0.101
Generar seguridad en el cliente con respecto de la marca	0.323	0.801	0.135	0.091
Generar credibilidad de marca	0.280	0.811	0.159	0.092
Orientarse en la operación de venta	0.519	0.208	0.071	0.119
Centrarse en las características intrínsecas de los productos/servicios	0.489	0.281	-0.103	0.425
Incrementar el nivel de compromiso con los clientes	0.549	0.366	0.236	0.148
Incrementar la relación con los clientes a través del tiempo	0.338	0.203	0.527	0.203
Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa	0.207	0.108	0.193	0.814
Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa	0.315	0.073	0.085	0.854
Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa	0.300	0.656	0.229	0.369

Para el primer ítem de la tabla 41, el factor de ponderación fue 0.0635755 que se obtuvo, en primer lugar, de convertir las cargas de la varianza a proporciones que sumen el 100%, es decir, la varianza explicada por el primer componente (18.261%) se dividió en el total de varianza explicada (64.258%), resultando un peso del 28.42% para el primer componente; la varianza explicada del segundo componente fue del 18.119% y al dividir este valor sobre el total de la varianza (64.258%) se obtiene un peso del 28.2% para el segundo componente. Para el tercer componente se divide la varianza explicada del tercer componente, 15.311%, en el total de la varianza explicada (64.258%), de lo que se obtiene un peso del 23.4% para el tercer componente. Para el cuarto componente se divide la varianza explicada del cuarto componente, del 12.567%, en el total de la varianza explicada (64.258%), y se obtiene un peso del 19.6% para el tercer componente. Si se suman los tres pesos calculados (28.42+28.2+23.4+19.6) el resultado es de 100%.

Tabla 41. *Factor de ponderación para la nueva variable aditiva en la Ola 2*

PREOCUPACIÓN POR:	Factor de ponderación
s. Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa	0.063
j. Preocupación por generar cada vez mayor confianza de marca en el cliente, con respecto a los productos/servicios ofrecidos.	0.061
k. Preocupación por generar seguridad en el cliente con respecto a la marca.	0.058
l. Generar credibilidad de marca.	0.058
g. Incremento constante de la satisfacción del cliente.	0.057
e. Preocupación por agregar valor al cliente.	0.056
h. Preocupación por la calidad ofrecida y percibida por los clientes.	0.056
i. Esfuerzos concretos y permanentes por incrementar la fidelidad de los clientes.	0.055
o. Incrementar el nivel de compromiso con los clientes.	0.055
f. Preocupación por reducir los sacrificios hechos por el cliente.	0.054
a. Preocupación por crear y mantener contacto directo con los clientes.	0.053
p. Incrementar la relación con los clientes a través del tiempo.	0.051
d. Establece un dialogo continuo y sincero con los clientes.	0.050
r. Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa.	0.047
q. Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa.	0.047
n. Centrados en las características intrínsecas de los productos / servicios.	0.044
c. Preocupación por crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios.	0.044
b. Preocupación por crear y mantener contacto permanente con los proveedores.	0.043
m. Muy orientados en la operación de venta.	0.039

Luego se procede a calcular el ponderador del nivel de adopción del marketing de relaciones, multiplicando cada carga factorial por el peso porcentual de cada componente, así: para el primer ítem, Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa, la correlación de éste con el primer componente fue de 0,311259804; para el segundo 0,0519841504, y para el tercero de 0,0557151841.

De lo anterior,  $(0,300351389 \times 0,284182514) + (0,656947166 \times 0,281972673) + (0,229146481 \times 0,238273834) + (0,369839371 \times 0,195570979) = 0,39752522$ . Por lo tanto, este valor es el ponderador y se divide entre la sumatoria de los ponderadores que es 6,252805658, el resultado es 0,063575496 (Tabla 42).

Este último valor se multiplica por cada una de las evaluaciones de los entrevistados, de lo que se obtiene como resultado una nueva variable resumen de la evaluación ponderada de acuerdo con las cargas factoriales, la cual se denominó Adopción del marketing de relaciones.

A continuación, en la figura 17, se presenta esta variable resumen tipificada, y se observa una media de 3.73 y desviación típica de 0.69. En la figura 18 se observa que la distribución de la nueva variable se aproxima a la normal.

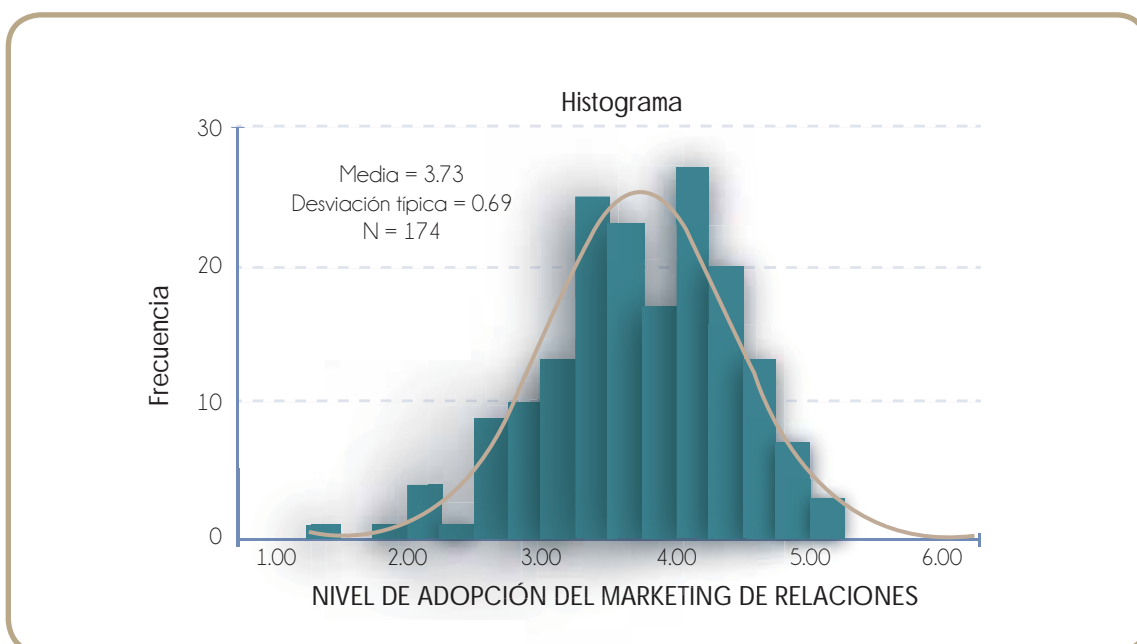


Figura 17. Distribución de frecuencias de la nueva variable Nivel de adopción de marketing de relaciones para la Ola 2.

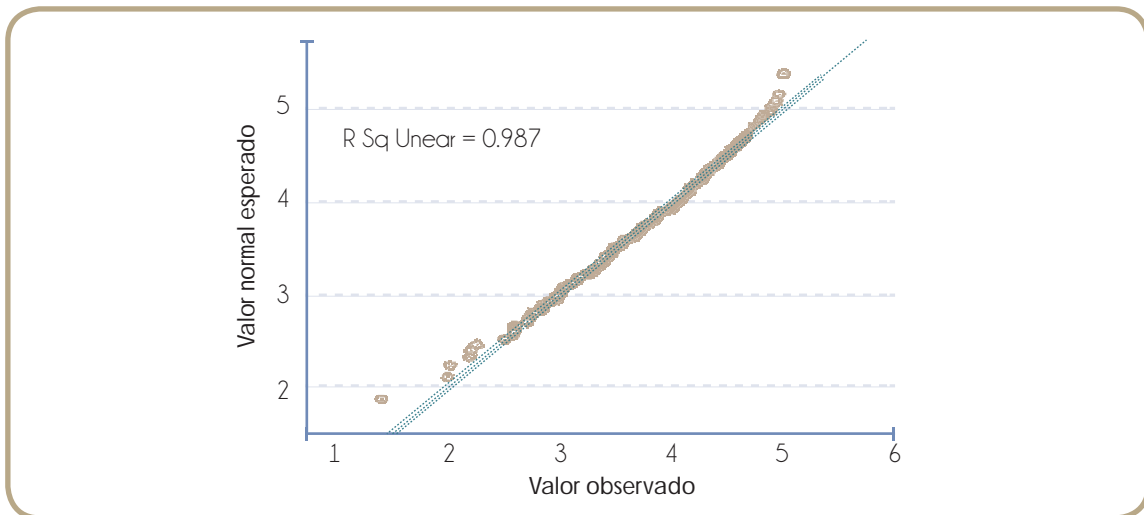


Figura 18. Distribución de la variable Adopción del marketing de relaciones y su ajuste a la normalidad de los datos para la Ola 2

Posteriormente y continuando con el mismo método aplicado para la nueva variable en la OLA 1, se agrupo, en la figura 18, los valores Z entre 1 y 3 desviación típica corresponden a la categoría alto nivel de adopción del marketing de relaciones, valores comprendidos entre 0 y 0.999 desviación típica corresponden a la categoría medio nivel de adopción, y valores menores a 0 corresponden a la categoría bajo nivel de adopción.

Como resultado de esta transformación de la variable en valores Z a una nueva variable ordinal se observa en la figura 19 que la mayor proporción de empresas (el 48%) poseen un nivel bajo de adopción del marketing de relaciones, seguidas del 36% de empresas con un nivel medio de adopción del marketing de relaciones y, por ultimo, el 16% de las empresas con un nivel alto de adopción del marketing de relaciones.

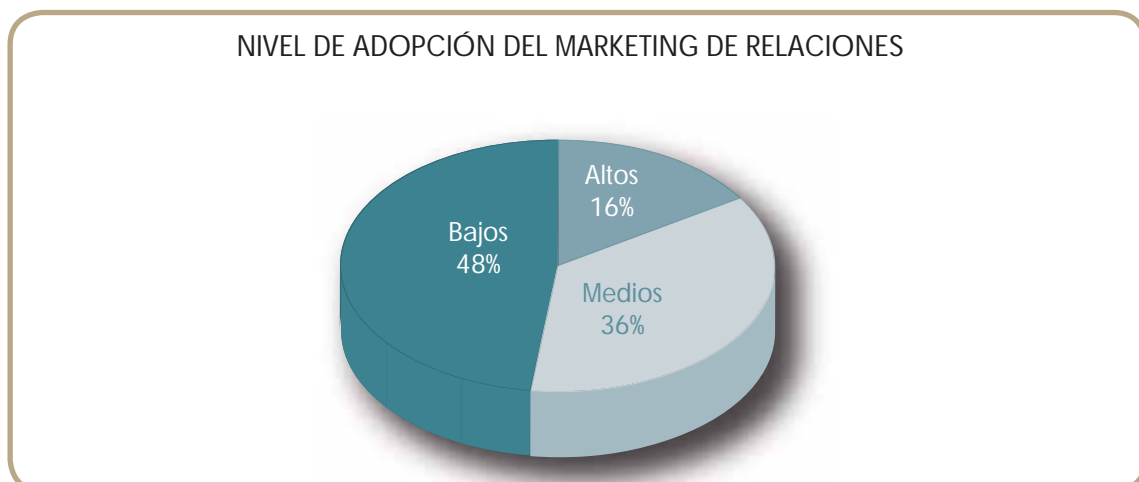


Figura 19. Niveles de adopción del marketing de relaciones (Ola 2)

Es pertinente comparar los promedios obtenidos en la variable Nivel de adopción del marketing de relaciones, de las figuras 14 y 17, mediante la aplicación de la prueba t de comparación de medias, con el propósito de validar si existen diferencias estadísticamente significativas entre ambos promedios (promedio de la Ola 1, de 3.6808, frente al promedio de la Ola 2, de 3.7298 con desviación típica para la Ola 1, de 0.73406 frente a la desviación típica de la Ola 2, de 0.68961), se obtienen valores t de -0.723 y significación bilateral de 4.470 (con la asunción de que las varianzas son iguales) y de -0.737 con significación bilateral de 0.462 (asumiendo varianzas no iguales). Tras esto se determina que no existe evidencia suficiente que permita establecer la diferencia estadística en los promedios de la variable Nivel de adopción del marketing de relaciones en los periodos estudiados, a saber, Ola 1 y Ola 2.

*5.2.3.6.6. Análisis factorial.* El análisis factorial de componentes principales permite descubrir las variables latentes (Narros, 2007; Escofier & Pagès, 1992) que pueden incidir en el nivel de adopción del marketing de relaciones.

El análisis factorial como técnica multivariante de análisis de datos también es útil para la reducción de grandes grupos de variables en pocas dimensiones fáciles de interpretar y que resumen las características de los datos (Uriel & Aldás, 2005).

El análisis factorial de componentes principales se aplicará como técnica descriptiva al modelo planteado en esta investigación. Véase la Figura 20. Con el objetivo de reducir el total de ítems evaluados en unos nuevos factores, que se almacenarán como las nuevas variables a incluir en el posterior análisis clasificatorio como es el análisis discriminante.

*5.2.3.6.7. Análisis discriminante.* El análisis discriminante con propósitos de clasificación fue muy bien utilizado por Quero (2002) en la medición del marketing de relaciones en entidades de servicios en España. Otros autores lo han utilizado eficazmente en diversos temas de marketing (Ndubisi & Chan, 2005; Gupta, Logan & Chen, 1999; Hulten (2007), Cardoso & Moutinho, 2003; Berry, 1995; Cătoiu & Țichindelean (2013)).

Se aplicará el análisis discriminante clasificatorio, con el propósito de comparar los dos periodos de la investigación y establecer si las características de los grupos son similares o no y si las variables predictoras son las mismas o difieren en el tiempo (Pérez, 2009).



A continuación, en la figura 20, se presenta el proceso de análisis discriminante:

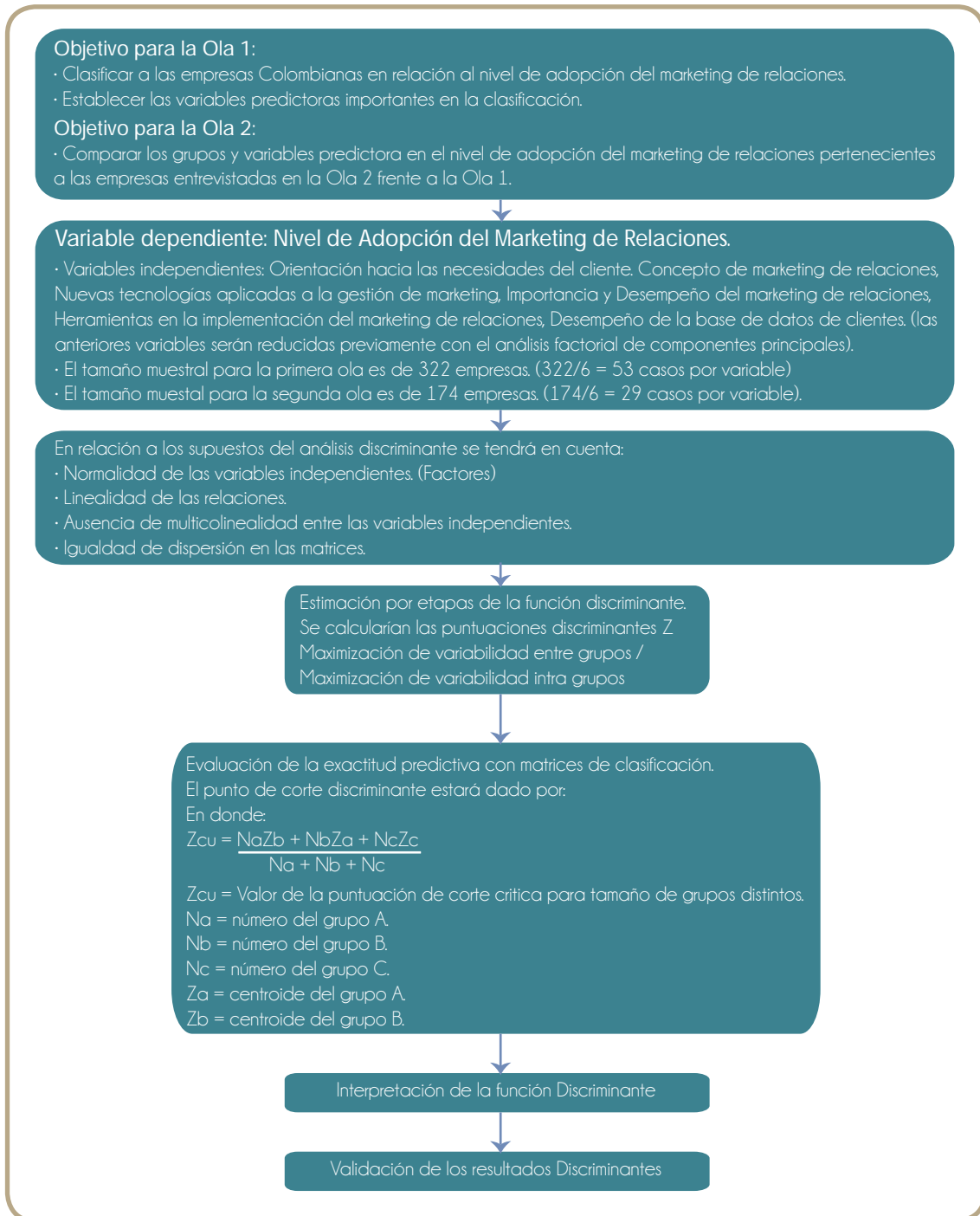


Figura 20. Pasos para la aplicación del análisis discriminante. Adaptado de Hair et al. (1999, p. 265).



### 6.1. ANÁLISIS DESCRIPTIVO

Antes de iniciar el análisis descriptivo de los datos se aplicó a las diferentes escalas del constructo, ver anexo 26, el estadístico de fiabilidad alfa de Cronbach, arrojando valores entre 0.827 y 0.934, como lo propuesto por Perez (2009,215): ***"Valores por encima de 0,8 para el coeficiente Alfa indican consistencia interna muy aceptable para los elementos de la escala, y valores por encima de 0,9 indican gran consistencia"***. Adicionalmente y en orden a facilitar su comprensión, los resultados se presentan anidados o agrupados por columna, según los dos periodos del estudio: ola 1 (periodo 2003-2005) y ola 2 (periodo 2010-2011), por tamaño de la empresa en sus dos categorías: pyme (pequeña y mediana empresa) y gran empresa, por tipo de marketing o sector en las tres categorías definidas: empresas que venden principalmente productos al consumidor final, empresas que venden principalmente servicios al consumidor final y empresas que venden productos o servicios a otras empresas. Esta última se conoce como *business to business (B to B)*.

El análisis descriptivo de los datos recogidos se presenta según la técnica de análisis estadístico bivariado, con el propósito de entender el comportamiento de los mismos y determinar su tendencia, dado que se comparan los dos periodos históricos del trabajo de campo, teniendo un periodo de siete años entre la ola 1 y la ola 2.

Como se observa en la tabla 42, se realizaron 496 encuestas a directivos o encargados del marketing en las empresas colombianas. El 64,9% de la muestra correspondió a la primera ola, y el 35,1% a la segunda ola.

Tabla 42. *Distribución de la muestra Base 496*

TRABAJO DE CAMPO		
OLA 1 CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2003-2005	322	64.90%
OLA 2 CORRESPONDIENTE AL PERIODO 2010-2011	174	35.10%
TOTAL	496	100%

En la tabla 43 se observa que la distribución de la muestra según el tamaño de la empresa tiene una proporción similar para cada periodo. La clasificación del tamaño de las empresas colombianas puede ser gran empresa o pyme, con base en la clasificación de Rodríguez (2003) y de la Ley 590 del año 2000.

Tabla 43. *Distribución de la muestra por tamaño de la empresa*

TAMAÑO DE LA EMPRESA			
% Verticales	Total	PERIODO	
		OLA 1	OLA 2
Total	496	322	174
PYME	51.8	52.2	51.1
GRAN EMPRESA	48.2	47.8	48.9

Otra clasificación se hizo de acuerdo con los tres sectores y tipos de marketing tradicionales, a saber: productos al consumidor final, servicios al consumidor final y de empresa a empresa o *B to B*. En la tabla 44 se presenta la distribución de la muestra por sector y periodo. En el total de la muestra aparecen con mayor porcentaje (40.7%) las empresas que venden productos al consumidor final, a continuación aquellas que venden servicios (38.3%) y, por último, las que venden de empresa a empresa o *B to B* con el (21%). En contraste, en los resultados por periodo se observa que el porcentaje varía en la segunda ola, pues pasa a ser mayor el porcentaje de frecuencias en las empresas que venden servicios al consumidor final, independientemente de

su tamaño. La única gran diferencia en la distribución de la muestra se presenta en el sector *B to B* y en la categoría de gran empresa, dado que en la primera ola el 6.5% de este tamaño de empresas pertenece al sector del *B to B* y este porcentaje se incrementa en la segunda ola al 23.5%. Lo anterior puede obedecer al tipo de muestreo aplicado debido a que para la primera ola fue a conveniencia y en la segunda ola fue aleatorio simple.

Tabla 44. *Distribución de la muestra por tamaño de la empresa y sector*

% Verticales	TAMAÑO DE EMPRESA Y PERIODO					
	Total	Total	PYME		GRANDE	
			OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2
TIPO DE MARKETING (SECTOR)						
	496	168	89	154	85	
Productos al Consumidor Final	40.70%	37.50%	36.00%	51.30%	32.90%	
Servicios al Consumidor Final	38.30%	32.10%	38.20%	42.20%	43.50%	
B to B	21.00%	30.40%	25.80%	6.50%	23.50%	

Posteriormente, en el análisis descriptivo del estudio se determinó el nivel de importancia de las áreas de la empresa en el momento de tomar decisiones fundamentales. En la tabla 45 se presenta el resultado de las áreas que se evaluaron con el propósito de medir su impacto en el proceso de toma de decisiones en las empresas colombianas. Con el propósito de ofrecer mayor y mejor claridad en la presentación de este resultado, se reagruparon las categorías de cada una de las áreas de la empresa en dos categorías: si resulta importante aparece etiquetada con un SI y si no es importante, aparece etiquetada como No Agrupado.

Se observa un consenso, independientemente del tamaño de la empresa. Para todas hay una partición clara en dos grupos de áreas, las fundamentales en la toma de decisiones, y las no fundamentales.

En las fundamentales se encuentran las áreas financiera, marketing, ventas y producción, mientras que entre las no fundamentales están recursos humanos, administrativa, jurídica, compras e investigación y desarrollo. Estas últimas corresponden a las que tienen menor impacto en la toma de decisiones.

Tabla 45. *Importancia de las áreas de la empresa, en el momento de tomar decisiones fundamentales*

P1.	PYME						GRANDE					
	Productos al Consumidor Final		Productos al Consumidor Final		B to B		Productos al Consumidor Final		Productos al Consumidor Final		B to B	
	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2	OLA 1
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Financiera												
Muy Importante	88,9%	93,8%	85,2%	88,2%	96,0%	82,6%	84,6%	100%	90,8%	86,1%	75,0%	80,0%
Sin Importancia	11,1%	6,3%	14,8%	11,8%	4,0%	17,4%	15,4%	0,0%	9,2%	13,9%	25,0%	20,0%
Producción												
Muy Importante	67,2%	58,1%	53,8%	48,4%	41,7%	72,7%	63,6%	35,7%	51,6%	47,2%	66,7%	50,0%
Sin Importancia	32,8%	41,9%	46,2%	51,6%	58,3%	27,3%	36,4%	64,3%	48,4%	52,8%	33,3%	50,0%
Marketing												
Muy Importante	72,6%	71,0%	69,8%	59,4%	64,7%	59,1%	82,1%	92,9%	69,2%	66,7%	52,6%	70,0%
Sin Importancia	27,4%	29,0%	30,2%	40,6%	35,3%	40,9%	17,9%	7,1%	30,8%	33,3%	47,4%	30,0%
Ventas												
Muy Importante	74,2%	90,3%	75,5%	68,8%	78,4%	87,0%	77,9%	75,0%	69,2%	75,0%	78,9%	70,0%
Sin Importancia	25,8%	9,7%	24,5%	31,3%	21,6%	13,0%	22,1%	25,0%	30,8%	25,0%	21,1%	30,0%
Recursos Humanos												
Sin Importancia	82,3%	74,2%	73,6%	58,1%	75,5%	81,8%	81,8%	71,4%	71,9%	72,2%	78,9%	90,0%
Muy Importante	17,7%	25,8%	26,4%	41,9%	24,5%	18,2%	18,2%	28,6%	28,1%	27,8%	21,1%	10,0%
Jurídico												
Sin Importancia	71,0%	56,7%	45,3%	56,3%	68,8%	59,1%	53,2%	46,4%	47,7%	55,6%	57,9%	60,0%
Muy Importante	29,0%	43,3%	54,7%	43,8%	31,3%	40,9%	46,8%	53,6%	52,3%	44,4%	42,1%	40,0%
Administración												
Sin Importancia	74,2%	60,0%	64,2%	63,6%	57,1%	65,2%	79,2%	67,9%	67,2%	60,0%	84,2%	80,0%
Muy Importante	25,8%	40,0%	35,8%	36,4%	42,9%	34,8%	20,8%	32,1%	32,8%	40,0%	15,8%	20,0%
I & D												
Sin Importancia	52,5%	46,7%	69,8%	50,0%	58,3%	36,4%	46,1%	50,0%	55,6%	58,3%	52,6%	70,0%
Muy Importante	47,5%	53,3%	30,2%	50,0%	41,7%	63,6%	53,9%	50,0%	44,4%	41,7%	47,4%	30,0%
Compras												
Sin Importancia	60,3%	63,3%	73,6%	76,7%	67,3%	59,1%	66,7%	60,7%	75,4%	80,0%	83,3%	90,0%
Muy Importante	39,7%	36,7%	26,4%	23,3%	32,7%	40,9%	33,3%	39,3%	24,6%	20,0%	16,7%	10,0%

En resumen, independientemente del tipo de clasificación que se haya otorgado a la muestra, se presentan dos grupos diferenciados de áreas de la empresa que influyen en la toma de decisiones: las que influyen, como financiera, marketing y ventas, y las que no influyen, como producción, recursos humanos, jurídica, administración, I & D y compras. Dentro de

estas últimas, recursos humanos, I & D y administrativa se destacan por su escaso impacto en este proceso.

En la tabla 46 se observa que hay dos fuentes importantes para las empresas colombianas de recolección de información del mercado: los reportes de ventas de la empresa y las investigaciones de mercado *ad hoc*. Las distribuciones de los datos para las dos olas son similares, no se presentan diferencias significativas.

Tabla 46. *En el momento de recolectar información del mercado, su empresa lo hace mediante:*

% Verticales	PYME						GRANDE					
	Productos al Consumidor Final		Productos al Consumidor Final		B to B		Productos al Consumidor Final		Productos al Consumidor Final		B to B	
P2.	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2	OLA 1
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Investigación de Mercado												
Si	60,3%	77,4%	50,0%	55,9%	64,7%	82,6%	82,3%	82,1%	75,4%	86,5%	70,0%	90,0%
No Agrupado	39,7%	22,6%	50,0%	44,1%	35,3%	17,4%	17,7%	17,9%	24,6%	13,5%	30,0%	10,0%
Reportes de ventas												
Si	93,7%	87,1%	81,5%	67,6%	76,5%	95,7%	93,7%	96,4%	84,6%	78,4%	85,0%	80,0%
No Agrupado	6,3%	12,9%	18,5%	32,4%	23,5%	4,3%	6,3%	3,6%	15,4%	21,6%	15,0%	20,0%
Call center												
No Agrupado	65,1%	71,9%	53,7%	72,7%	80,4%	60,9%	49,4%	60,7%	33,8%	40,5%	65,0%	60,0%
Si	34,9%	28,1%	46,3%	27,3%	19,6%	39,1%	50,6%	39,3%	66,2%	59,5%	35,0%	40,0%
Estudios sindicalizados												
No Agrupado	57,1%	48,4%	66,7%	69,7%	66,7%	73,9%	25,3%	39,3%	53,8%	37,8%	60,0%	70,0%
Si	42,9%	51,6%	33,3%	30,3%	33,3%	26,1%	74,7%	60,7%	46,2%	62,2%	40,0%	30,0%
DANE												
No Agrupado	69,8%	64,5%	72,2%	81,8%	64,7%	65,2%	57,0%	50,0%	56,9%	40,5%	30,0%	60,0%
Si	30,2%	35,5%	27,8%	18,2%	35,3%	34,8%	43,0%	50,0%	43,1%	59,5%	70,0%	40,0%
Juicio de expertos												
Si	46,0%	45,2%	44,4%	55,9%	60,8%	72,7%	43,0%	32,1%	49,2%	64,9%	60,0%	60,0%
No Agrupado	54,0%	54,8%	55,6%	44,1%	39,2%	27,3%	57,0%	67,9%	50,8%	35,1%	40,0%	40,0%

En la tabla 47 se observa que las distribuciones de los datos para las dos olas son similares. Con el propósito de ofrecer mayor claridad en la presentación de este resultado, se reagruparon las categorías de cada uno de los ítems de la pregunta 3, en dos categorías: la primera, etiquetada con un FRECUENTE, agrupa las categorías Con Mucha Frecuencia y Con

Frecuencia, y la segunda categoría, etiquetada con NO FRECUENTE, agrupa las categorías Nunca, A veces y Rara vez.

Se observa una tendencia leve de mayor inclinación hacia las necesidades del cliente en la segunda ola y en aquellas empresas que venden sus productos o servicios a otras empresas (B to B), para los ítems Identificamos que les gusta más a los clientes en relación a nuestros productos, Identificamos cuáles son las necesidades y deseos presentes de nuestros clientes, Identificamos cuál es el potencial de ventas futuras a nuestros clientes y Conocemos concretamente de qué depende la compra de cada uno de nuestros productos/servicios.

Tabla 47. Para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidad del cliente

	PYME						GRANDE					
	Productos al Consumidor Final		Productos al Consumidor Final		B to B		Productos al Consumidor Final		Productos al Consumidor Final		B to B	
P3.	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Contacto con Clientes												
Frecuente	74,6%	81,3%	81,5%	79,4%	88,2%	87,0%	72,2%	75,0%	73,8%	89,2%	70,0%	90,0%
No Frecuente	25,4%	18,8%	18,5%	20,6%	11,8%	13,0%	27,8%	25,0%	26,2%	10,8%	30,0%	10,0%
Investigación de mercado												
Frecuente	60,3%	53,1%	51,9%	55,9%	47,1%	65,2%	70,9%	78,6%	58,5%	64,9%	60,0%	80,0%
No Frecuente	39,7%	46,9%	48,1%	44,1%	52,9%	34,8%	29,1%	21,4%	41,5%	35,1%	40,0%	20,0%
Gustos de clientes												
Frecuente	63,5%	75,0%	70,4%	64,7%	70,6%	73,9%	69,6%	67,9%	55,4%	70,3%	70,0%	80,0%
No Frecuente	36,5%	25,0%	29,6%	35,3%	29,4%	26,1%	30,4%	32,1%	44,6%	29,7%	30,0%	20,0%
Necesidades y deseos presentes												
Frecuente	60,3%	71,9%	70,4%	67,6%	72,5%	91,3%	72,2%	78,6%	63,1%	67,6%	75,0%	80,0%
No Frecuente	39,7%	28,1%	29,6%	32,4%	27,5%	8,7%	27,8%	21,4%	36,9%	32,4%	25,0%	20,0%
Necesidades y deseos futuras												
Frecuente	55,6%	50,0%	55,6%	58,8%	66,7%	65,2%	64,6%	57,1%	46,2%	54,1%	50,0%	80,0%
No Frecuente	44,4%	50,0%	44,4%	41,2%	33,3%	34,8%	35,4%	42,9%	53,8%	45,9%	50,0%	20,0%
Ventas futuras												
Frecuente	66,7%	65,6%	59,3%	67,6%	56,9%	69,6%	72,2%	78,6%	49,2%	62,2%	65,0%	70,0%
No Frecuente	33,3%	34,4%	40,7%	32,4%	43,1%	30,4%	27,8%	21,4%	50,8%	37,8%	35,0%	30,0%
De qué depende compra												
Frecuente	74,6%	75,0%	70,4%	64,7%	66,7%	65,2%	73,4%	75,0%	67,7%	70,3%	70,0%	70,0%
No Frecuente	25,4%	25,0%	29,6%	35,3%	33,3%	34,8%	26,6%	25,0%	32,3%	29,7%	30,0%	30,0%



En la tabla 48 se presentan los resultados de las preguntas orientadas a establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones por las empresas colombianas. Con el propósito de ofrecer mejor claridad en la presentación de este resultado, se reagruparon las categorías de cada uno de los ítems de la pregunta 4, en dos categorías: la primera, etiquetada como LO HACE, agrupa las categorías Muy a menudo y A menudo, y la segunda categoría, etiquetada como NO LO HACE, agrupa las categorías Nunca, En ocasiones y Rara vez.

La pyme y gran empresa, en el sector B to B, tiene muy buena práctica en el concepto de marketing de relaciones en lo referente a los clientes, en los ítems: Contacto continuo con los clientes, Productos y servicios de acuerdo a las necesidades, Preocupación por agregar valor al cliente, Diálogo continuo con los clientes, Crear, desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes y Comprometida en generar confianza con el cliente.

De lo anterior se puede plantear que las empresas que venden productos y servicios a otras empresas (B to B), independientemente de su tamaño, adoptan mejores prácticas de relación con sus clientes que las empresas que venden productos al consumidor final y que las empresas que venden servicios al consumidor final. Sin embargo, en lo referente a los otros actores en la relación, tales como empleados, proveedores, intermediarios y entorno, ninguna empresa colombiana se identifica con el concepto de establecer relaciones con dichos actores.

Tabla 48. P4. Para determinar si es claro el concepto de Marketing de Relaciones

% Verticales	PYME						GRANDE					
	Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B		Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B	
P4.	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2	OLA 1
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Contacto continuo con los clientes												
Lo hace	73,0%	81,3%	87,0%	82,4%	90,2%	95,7%	82,3%	78,6%	78,5%	83,8%	75,0%	100,0%
No lo hace	27,0%	18,8%	13,0%	17,6%	9,8%	4,3%	17,7%	21,4%	21,5%	16,2%	25,0%	0,0%
Productos y servicios de acuerdo a las necesidades												
Lo hace	73,0%	62,5%	66,7%	73,5%	90,2%	91,3%	67,1%	50,0%	66,2%	89,2%	50,0%	90,0%
No lo hace	27,0%	37,5%	33,3%	26,5%	9,8%	8,7%	32,9%	50,0%	33,8%	10,8%	50,0%	10,0%
Preocupación por agregar valor al cliente												
Lo hace	74,6%	75,0%	72,2%	76,5%	92,2%	73,9%	70,9%	71,4%	78,5%	86,5%	70,0%	90,0%
No lo hace	25,4%	25,0%	27,8%	23,5%	7,8%	26,1%	29,1%	28,6%	21,5%	13,5%	30,0%	10,0%
Dialogo continuo con el cliente												
Lo hace	65,1%	62,5%	83,3%	73,5%	84,3%	91,3%	74,7%	71,4%	66,2%	75,7%	90,0%	100,0%
No lo hace	34,9%	37,5%	16,7%	26,5%	15,7%	8,7%	25,3%	28,6%	33,8%	24,3%	10,0%	0,0%
Se preocupa por las relaciones con los proveedores												
Lo hace	77,4%	65,6%	66,7%	73,5%	68,0%	87,0%	77,2%	67,9%	62,5%	78,4%	70,0%	70,0%
No lo hace	22,6%	34,4%	33,3%	26,5%	32,0%	13,0%	22,8%	32,1%	37,5%	21,6%	30,0%	30,0%
Atenta a cubrir las necesidades de los canales												
Lo hace	66,7%	50,0%	55,8%	60,6%	63,6%	60,9%	74,4%	75,0%	51,6%	64,9%	55,0%	70,0%
No lo hace	33,3%	50,0%	44,2%	39,4%	36,4%	39,1%	25,6%	25,0%	48,4%	35,1%	45,0%	30,0%
Ajustada al entorno local y/o global												
Lo hace	77,8%	62,5%	72,2%	70,6%	80,4%	69,6%	74,7%	71,4%	70,8%	78,4%	80,0%	80,0%
No lo hace	22,2%	37,5%	27,8%	29,4%	19,6%	30,4%	25,3%	28,6%	29,2%	21,6%	20,0%	20,0%
Crear, desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes												
Lo hace	77,8%	78,1%	92,6%	73,5%	92,2%	95,7%	83,5%	89,3%	81,5%	89,2%	90,0%	90,0%
No lo hace	22,2%	21,9%	7,4%	26,5%	7,8%	4,3%	16,5%	10,7%	18,5%	10,8%	10,0%	10,0%
Comprometida en generar confianza con el cliente												
Lo hace	85,7%	84,4%	88,9%	76,5%	92,2%	95,7%	82,3%	82,1%	83,1%	97,3%	90,0%	80,0%
No lo hace	14,3%	15,6%	11,1%	23,5%	7,8%	4,3%	17,7%	17,9%	16,9%	2,7%	10,0%	20,0%
Involucra a todos los empleados en la estrategia de marketing												
No lo hace	63,5%	56,3%	50,0%	70,6%	54,9%	52,2%	62,0%	67,9%	66,2%	64,9%	60,0%	50,0%
Lo hace	36,5%	43,8%	50,0%	29,4%	45,1%	47,8%	38,0%	32,1%	33,8%	35,1%	40,0%	50,0%

En la tabla 49 se presentan los resultados de la distribución de 100 puntos porcentuales que se le solicitaba al entrevistado asignar de acuerdo a la importancia del tiempo en la relación del cliente con la empresa. Las celdas sombreadas con color amarillo representan las variaciones relevantes. En la ola 2, empresas que venden productos al consumidor final para tamaños

de empresa pyme y grande, se asignan las mayores puntuaciones promedio en la categoría Relaciones a menos de 1 año. En la categoría Relaciones entre 1 y 3 años las pyme del sector B to B, junto con las empresas grandes de sector servicios al consumidor final, son las que asignan mayores puntos en promedio a dicha categoría. En la categoría Relaciones entre 3 y 5 años las empresas de tamaño pyme y del sector productos al consumidor final, junto con las empresas de tamaño grande y del sector servicios al consumidor final, son las que presentan mayor puntuación promedio en dicha categoría. En la categoría Relaciones a más de 5 años los porcentajes promedio están por debajo de 50 puntos, y las más relevantes son las empresas de tamaño grande del sector B to B en la ola 2, junto a las empresas de tamaño pyme del sector B to B de la ola 1.

Cabría esperar que las empresas de la segunda ola asignaran mayor porcentaje promedio a las relaciones con sus clientes a más de cinco años, pero se observa lo contrario en la tabla 50, pues las diferencias en los porcentajes promedio entre un periodo y el otro no son relevantes, como si el concepto del marketing de relaciones a través del tiempo no impactara a las empresas colombianas en su gestión estratégica, y la asumieran como relación a largo plazo con los clientes.

Tabla 49. *Tiempo de la relación adoptado*

	PYME						GRANDE					
	Productos al Consumidor Final		Servicio al Consumidor Final		B to B		Productos al Consumidor Final		Servicios al Consumidor Final		B to B	
P4A.	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2	OLA 1
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Relaciones a menos de 1 año												
Media	21,8	24,0	17,4	22,8	17,4	23,5	23,8	23,9	20,7	19,2	22,9	10,7
Desviación	16,0	21,7	18,2	21,3	16,1	19,2	23,8	24,3	19,3	16,7	17,7	5,6
Coef. de variación	73,6	90,4	104,2	93,5	92,3	81,7	99,8	101,6	93,1	86,8	77,1	52,6
Relaciones entre 1 y 3 años												
Media	25,8	22,9	21,6	25,2	27,8	23,8	23,5	24,8	28,5	21,9	24,4	20,7
Desviación	13,5	15,4	13,9	15,5	38,1	19,7	16,2	17,7	19,3	14,4	17,9	15,3
Coef. de variación	52,4	67,4	64,7	61,6	137,3	82,9	69,0	71,3	67,5	65,8	73,2	74,2
Relaciones entre 3 y 5 años												
Media	27,3	24,9	22,2	22,4	25,0	17,6	25,4	23,8	25,4	24,7	22,9	23,8
Desviación	14,4	13,5	12,1	11,9	14,1	9,6	13,5	12,3	18,4	12,1	10,9	8,8
Coef. de variación	52,9	54,4	54,3	53,2	56,2	54,2	53,1	51,6	72,3	49,0	47,5	37,0
Relaciones a más de 5 años												
Media	33,6	39,0	40,9	41,5	41,9	40,3	34,7	37,8	32,7	41,2	40,1	46,0
Desviación	23,0	27,2	27,5	29,8	30,1	27,7	23,8	26,1	27,2	28,8	25,5	22,6
Coef. de variación	68,4	69,8	67,2	71,7	71,7	68,6	68,7	69,1	83,4	69,9	63,7	49,1

En el análisis descriptivo de la tabla 50 es importante tener en cuenta que se está midiendo el constructo Nuevas Tecnologías, debido a que la tecnología aplicada a la gestión de marketing cambia de un periodo al otro, es decir, no son las mismas tecnologías o su intensidad de aplicación en el año 2003 que en el año 2011. La medición se realizó a través de una escala de 1 a 5, en la que calificaciones cercanas a 1 representaban un pobre desempeño de la empresa en la aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing y calificaciones cercanas a 5 representaban un alto desempeño de la empresa en la aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing. Con un recorrido rápido sobre la tabla 50 se observan promedios cercanos a 3 en casi todas las celdas. Las celdas sombreadas con color amarillo representan un cambio en el promedio por periodo, puede ser un cambio a mejor situación o un cambio a peor situación. Por ejemplo, en el ítem Posee un sistema de información empresarial, integrado a las funciones de marketing, producción, finanzas, etc. se presentan cambios en el sector B to B tanto para empresas de tamaño pyme como de tamaño grande, en ambos periodos. Por otro lado, al observar el ítem Posee un sistema de automatización de servicio al cliente, las clasificaciones promedio están por debajo de 3, lo que indica que las empresas colombianas no han aprovechado las nuevas tecnologías de servicio al cliente. Una situación similar se presenta con el ítem Comercio electrónico de sus productos y servicios, pues también tiene calificaciones por debajo de 3, que indican la no adopción de los nuevos canales de venta y contacto con el cliente. En los ítems pertinentes al CRM y el Datamining, la situación aparenta gravedad, dado que el CRM como concepto se implementó en el mundo con mayor fortaleza de la década 2000-2010 pero, por el contrario, las empresas colombianas se autoevalúan con calificaciones por debajo de 3 en promedio, lo que indica que la mayoría de las empresas colombianas no han adoptado aplicaciones CRM que les permita gestionar las relaciones con sus clientes y, por lo tanto, no gestionan el conocimiento del cliente a través de la minería de datos, que es fundamental en los procesos CRM. En el ítem correspondiente a actores en la relación diferentes a los clientes Intranet con clientes, proveedores, distribuidores, las calificaciones en promedio se sitúan por debajo de 3, lo que indica que no poseen herramientas tecnológicas que les permitan estar en contacto con dichos actores de la relación.

Tabla 50. P5 Nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing

Frecuencias	PYME						GRANDE					
	Productos al consumidor		Servicios al consumidor		B to B		Productos al consumidor		Servicios al consumidor		B to B	
	Final	Final	Final	Final	Final	Final	Final	Final	Final	Final	Final	Final
	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2	OLA 1
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Posee un sistema de información empresarial, integrado a las funciones de marketing, producción, finanzas, etc.												
Media	2,6	2,8	2,7	2,6	2,6	3,3	3,6	2,9	2,9	3,2	2,4	3,5
Desviación	1,4	1,4	1,3	1,3	1,4	1,5	1,4	1,4	1,4	1,3	1,4	1,3
Coef. de variación	52,3	49,8	48,9	50,4	53,5	44,6	38,0	48,3	47,3	39,6	58,0	36,3
Posee un sistema de automatización de reportes de ventas												
Media	3,5	3,3	3,3	3,2	3,4	3,7	4,1	3,3	3,4	3,8	3,4	3,7
Desviación	1,4	1,3	1,4	1,3	1,5	1,4	1,2	1,5	1,4	1,2	1,5	1,4
Coef. de variación	39,4	40,4	42,4	41,4	43,4	36,3	29,4	46,8	40,7	32,8	45,2	38,3
Posee un sistema de automatización de servicio al cliente												
Media	2,6	2,7	2,6	2,4	2,7	3,0	3,2	2,8	3,2	3,2	3,1	3,6
Desviación	1,3	1,3	1,4	1,2	1,4	1,4	1,3	1,4	1,2	1,2	1,4	1,3
Coef. de variación	51,0	50,2	53,4	50,6	49,9	48,4	39,3	52,0	38,1	36,8	44,5	35,1
Automatización de reportes de resultados diarios a los responsables de marketing y ventas												
Media	3,0	2,8	2,8	2,8	3,2	3,2	3,9	2,8	3,1	3,4	3,1	3,5
Desviación	1,5	1,5	1,6	1,3	1,5	1,4	1,2	1,5	1,3	1,3	1,7	1,6
Coef. de variación	49,1	53,8	56,3	46,3	45,3	44,2	31,2	52,9	42,4	38,7	53,3	45,2
Comercio electrónico de sus productos y servicios												
Media	2,7	2,2	3,0	2,4	2,8	2,8	2,7	2,2	2,9	3,3	2,6	3,5
Desviación	1,6	1,4	1,6	1,4	1,6	1,7	1,5	1,4	1,6	1,3	1,4	1,5
Coef. de variación	58,6	66,8	53,8	59,6	58,3	61,0	54,2	63,1	53,2	39,9	53,5	43,1
Posee un sistema de reportes personalizados para la toma de decisiones												
Media	2,7	3,0	2,9	2,4	2,7	3,0	3,4	2,6	3,0	3,3	2,9	3,7
Desviación	1,3	1,5	1,4	1,1	1,4	1,4	1,3	1,4	1,4	1,1	1,5	1,3
Coef. de variación	48,9	49,5	49,7	46,9	53,4	48,4	37,8	53,7	46,1	33,3	51,3	36,1
Flexibilidad, Agilidad y Disponibilidad de la información												
Media	3,5	3,3	3,2	2,9	3,5	3,6	3,5	3,0	3,4	3,4	3,2	3,8
Desviación	1,2	1,1	1,3	1,1	1,2	1,0	1,1	1,3	1,1	1,2	1,2	1,2
Coef. de variación	34,3	32,8	40,0	38,0	34,7	27,8	32,2	43,5	33,0	34,6	37,4	32,3
Aplicaciones CRM												
Media	2,4	2,4	2,7	2,4	2,5	2,8	2,6	2,4	2,7	3,0	2,7	3,2
Desviación	1,4	1,3	1,5	1,4	1,4	1,6	1,3	1,4	1,4	1,3	1,6	1,5
Coef. de variación	57,8	53,7	55,9	58,1	57,6	55,1	49,0	59,1	52,7	45,4	57,8	46,1
Bodegas de datos del cliente (Datawarehouse)												
Media	2,4	2,4	2,9	2,8	2,8	2,7	3,0	2,7	3,0	3,4	3,4	3,7
Desviación	1,5	1,3	1,5	1,4	1,5	1,5	1,5	1,3	1,4	1,3	1,3	1,5
Coef. de variación	60,3	55,1	50,6	48,9	52,3	54,1	47,8	49,9	46,9	39,3	38,6	40,4

Frecuencias	PYME						GRANDE					
	Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B		Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B	
	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Aplicaciones de minería de datos (Datamining)												
Media	2,0	1,9	2,2	2,3	2,1	2,3	2,5	2,3	2,3	2,7	2,7	3,1
Desviación	1,3	1,1	1,3	1,2	1,3	1,3	1,4	1,3	1,3	1,2	1,5	1,4
Coef. de variación	61,7	60,1	58,0	51,7	60,0	55,4	57,6	57,5	56,4	44,1	56,5	46,7
Intranet con clientes, proveedores, distribuidores												
Media	2,4	2,6	2,3	2,2	2,4	2,7	2,7	2,6	2,7	3,1	2,7	3,7
Desviación	1,4	1,6	1,5	1,2	1,4	1,4	1,4	1,5	1,3	1,4	1,5	1,1
Coef. de variación	58,5	60,2	66,5	56,0	58,7	52,8	51,9	57,5	48,4	44,7	55,2	28,6
Posee tecnología de acceso remoto a la información												
Media	2,7	2,7	2,9	2,8	3,2	3,1	3,2	3,5	3,1	3,5	3,1	3,9
Desviación	1,5	1,6	1,5	1,5	1,5	1,5	1,4	1,4	1,5	1,3	1,6	1,1
Coef. de variación	54,7	57,8	51,0	52,7	45,9	48,8	44,5	39,6	47,5	38,3	50,1	28,2
Call center (Centro de llamadas)												
Media	2,5	2,3	2,5	2,3	2,5	2,3	3,2	2,6	4,0	3,9	3,1	3,0
Desviación	1,6	1,5	1,7	1,6	1,7	1,6	1,6	1,7	1,4	1,4	1,7	1,9
Coef. de variación	62,8	66,8	68,9	69,3	65,4	67,5	49,6	63,7	34,2	36,7	54,3	62,9

En la tabla 51 se presentan los resultados consolidados de las valoraciones de importancia y desempeño en la adopción del marketing de relaciones (pregunta # 6 del instrumento, Anexo 2). En la pregunta 6 del instrumento, para cada uno de los 19 ítems evaluados, se aplicaron dos escalas. La primera, una escala de importancia, en la que 1 correspondía a nada importante, 2 a poco importante, 3 a neutro, 4 a importante y 5 a muy importante. En tal sentido, y para poder visualizar mejor los resultados consolidados en una sola tabla (Tabla 51), sólo se presentan los porcentajes obtenidos para las categorías 4 y 5 de la escala de importancia. La segunda escala, de desempeño, en la que se calificaba con 1 el pobre desempeño y con 5 el alto desempeño, para los mismos 19 ítems de la escala de importancia. En tal sentido, en la tabla 51 se presentan los valores promedio del desempeño para cada uno de los 19 ítems.

En la tabla 51 se resaltan algunas celdas con dos colores, el amarillo y el violeta; el amarillo llama la atención sobre la tendencia a obtener buenas puntuaciones, tanto en importancia como en desempeño. Independientemente del tamaño de la empresa, las empresas pertenecientes al sector B to B, en ambos periodos del estudio, tienden a evaluar con promedios

cercanos a 4 su desempeño en los ítems referentes al cliente. Por el contrario, en las celdas de color violeta se señalan aquellos ítems referentes a los otros actores en la relación. Las empresas colombianas, en consenso, no dan importancia a dichos ítems y su autocalificación en promedio tiende a estar por debajo de 3.

A partir de estos resultados se ratifica que las empresas colombianas adoptan el marketing de relaciones parcialmente (en lo referente a las relaciones con los clientes), sin un desempeño óptimo. En contraste, las relaciones que se deben construir y desarrollar con otros actores en la relación, como los canales, intermediarios, proveedores, empleados y entorno, no son importantes para las empresas colombianas y la autoevaluación del desempeño para los ítems relacionados con ellas es baja.

Tabla 51. P6. Nivel de adopción del marketing de relaciones en la gestión de marketing de la empresa (Importancia y desempeño)

Frecuencias	PYME						GRANDE						
	Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B		Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B		
	P6 Y P6A	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10	
Preocupación por crear y mantener contacto directo con los clientes.													
Es Importante	91%	88%	98%	91%	98%	91%	89%	89%	95%	100%	95%	100%	
Desempeño	3,4	3,6	3,8	3,9	4,1	4,3	3,6	3,6	3,7	3,8	3,7	4,5	
Preocupación por crear y mantener contacto permanente con los proveedores.													
Es Importante	89%	78%	78%	82%	71%	87%	81%	82%	74%	84%	75%	90%	
Desempeño	3,8	3,6	3,6	3,6	3,5	3,9	3,7	3,5	3,7	3,7	3,5	4,1	
Preocupación por crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios.													
Es Importante	84%	81%	74%	71%	71%	83%	86%	93%	69%	70%	65%	80%	
Desempeño	3,7	3,6	3,3	3,4	3,5	3,5	3,9	3,8	3,4	3,6	3,2	3,7	
Establece un dialogo continuo y sincero con los clientes.													
Es Importante	91%	88%	94%	88%	94%	91%	90%	93%	86%	100%	95%	100%	
Desempeño	3,6	3,7	3,8	3,9	4,1	4,3	3,7	3,5	3,7	3,8	3,8	4,6	
Preocupación por agregar valor al cliente.													
Es Importante	92%	97%	94%	91%	96%	87%	86%	89%	89%	95%	95%	90%	
Desempeño	3,7	3,7	3,6	4,0	4,1	4,1	3,7	3,6	3,7	4,1	3,7	4,1	
Preocupación por reducir los sacrificios hechos por el cliente.													
Es Importante	73%	69%	78%	68%	78%	78%	71%	75%	74%	87%	90%	80%	
Desempeño	3,2	3,3	3,4	3,2	3,5	3,9	3,2	3,0	3,5	3,5	3,6	3,6	

MODELO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE ADOPCIÓN Y OPERATIVIDAD DEL MARKETING DE RELACIONES:  
CASO DE EMPRESAS COLOMBIANAS

Frecuencias	PYME						GRANDE					
	Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B		Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B	
	P6 Y P6A	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Incremento constante de la satisfacción del cliente.												
Es Importante	94%	88%	93%	82%	100%	100%	86%	82%	92%	89%	85%	100%
Desempeño	3,5	3,7	3,8	3,8	3,8	4,0	3,7	3,5	3,8	3,6	3,5	4,3
Preocupación por la calidad ofrecida y percibida por los clientes.												
Es Importante	97%	97%	96%	91%	100%	100%	92%	96%	91%	92%	95%	90%
Desempeño	3,8	4,0	4,0	4,0	4,1	4,5	4,1	4,0	3,6	3,9	3,9	4,3
Esfuerzos concretos y permanentes por incrementar la fidelidad de los clientes.												
Es Importante	91%	91%	96%	82%	82%	91%	90%	86%	92%	84%	95%	90%
Desempeño	3,4	3,6	3,8	3,5	3,6	4,0	3,7	3,7	3,7	3,7	3,4	3,9
Preocupación por generar cada vez mayor confianza de marca ofrecidos. en el cliente, con respecto a los productos/servicios												
Es Importante	92%	84%	94%	88%	82%	91%	92%	86%	89%	95%	100%	90%
Desempeño	3,6	4,0	3,8	3,7	3,5	4,0	3,9	4,0	3,9	4,0	4,1	4,0
Preocupación por generar seguridad en el cliente con respecto a la marca.												
Es Importante	92%	91%	94%	91%	90%	96%	90%	93%	88%	97%	95%	90%
Desempeño	3,7	4,0	3,9	3,8	3,8	4,1	4,1	4,0	3,8	4,1	4,2	4,1
Generar credibilidad de marca.												
Es Importante	92%	91%	94%	82%	92%	91%	90%	96%	91%	97%	95%	100%
Desempeño	3,9	4,2	4,0	3,8	4,0	4,1	4,2	4,1	3,8	4,3	4,4	4,3
Muy orientados en la operación de venta.												
Es Importante	95%	91%	94%	91%	84%	91%	91%	86%	91%	95%	90%	90%
Desempeño	3,9	4,0	4,0	4,0	3,9	4,1	4,2	4,3	4,0	3,9	3,9	4,4
Centrados en las características intrínsecas de los productos / servicios.												
Es Importante	84%	75%	78%	79%	78%	83%	79%	75%	82%	84%	90%	90%
Desempeño	4,0	3,6	3,7	3,8	3,6	3,8	3,8	4,0	3,9	3,6	3,8	4,2
Incrementar el nivel de compromiso con los clientes.												
Es Importante	86%	78%	85%	88%	84%	96%	89%	89%	83%	87%	100%	80%
Desempeño	3,4	3,8	3,4	3,9	3,8	4,0	3,6	3,7	3,6	3,6	3,7	4,2
Incrementar la relación con los clientes a través del tiempo.												
Es Importante	84%	81%	98%	88%	88%	96%	87%	82%	92%	95%	95%	90%
Desempeño	3,6	3,6	3,8	3,9	4,0	4,0	3,5	3,6	3,8	3,9	3,9	4,1
Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa.												
Es Importante	67%	69%	70%	71%	69%	78%	77%	68%	69%	78%	75%	80%
Desempeño	3,0	3,0	3,3	3,3	3,1	3,3	3,4	3,1	3,3	3,4	3,1	3,7
Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa.												
Es Importante	58%	56%	65%	77%	59%	65%	73%	64%	60%	73%	60%	70%
Desempeño	2,7	2,8	3,0	3,2	2,9	3,0	3,2	3,0	3,1	3,1	3,0	3,4
Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa												
Es Importante	78%	81%	89%	85%	86%	87%	87%	79%	83%	92%	95%	90%
Desempeño	3,4	3,8	3,5	3,4	3,5	3,6	3,8	3,5	3,6	3,8	3,6	4,2



En la tabla 52 se presentan las evaluaciones de las herramientas utilizadas para la implementación de las estrategias de marketing. La escala de desempeño utilizada para tal fin relaciona calificaciones cercanas a 1 con pobre desempeño y calificaciones cercanas a 5 con alto desempeño. Se observa que las empresas de tamaño grande y perteneciente al sector de servicios al consumidor final ostentan evaluaciones aceptables de desempeño en ambos periodos, sobre todo en aquellos ítems relacionados con el incremento en la venta. En contraste, como se observa en celdas sombreadas en color violeta, las empresas de tamaño pyme, de todos los sectores, poseen valoraciones regulares en casi todos los ítems.

Resulta de especial interés en los resultados de la autoevaluación del desempeño la baja calificación promedio en el desarrollo de canales de distribución no tradicionales, en ambos periodos. Se vuelve a notar la ausencia de interés de las empresas colombianas por implementar nuevas tecnologías en su gestión de marketing, que son indispensables en la adopción del marketing de relaciones por su naturaleza y esencia.

Tabla 52. *Herramientas en la implementación del marketing de relaciones*

Frecuencias	PYME						GRANDE					
	Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B		Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B	
	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2	OLA 1
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Utilización de marketing directo (Correo directo, telemarketing, televentas, etc.)												
Media	3,0	3,0	3,5	3,7	3,3	3,7	2,8	3,5	3,8	3,9	3,2	4,1
Desviación	1,5	1,2	1,5	1,4	1,5	1,3	1,3	1,5	1,1	1,2	1,5	1,4
Coef. de variación	50,2	41,3	43,0	38,3	44,5	34,1	46,4	41,5	30,0	30,4	47,1	35,3
Utilización de programas de fidelización. (Rifas, puntos, regalos, etc.).												
Media	2,8	2,8	2,6	2,2	2,4	2,4	3,5	3,3	3,3	3,7	2,4	2,9
Desviación	1,5	1,3	1,4	1,1	1,3	1,4	1,4	1,6	1,3	1,3	1,3	1,9
Coef. de variación	54,6	46,4	55,8	49,6	55,0	57,9	40,2	48,5	38,3	35,7	54,7	63,9
Utilización de página(s) Web, para comunicar y vender.												
Media	2,9	2,8	3,2	3,4	3,2	3,7	3,1	3,1	3,5	3,8	3,6	4,2
Desviación	1,4	1,3	1,6	1,5	1,3	1,2	1,4	1,2	1,2	1,3	1,3	1,1
Coef. de variación	48,5	47,9	52,0	43,1	41,4	33,1	44,5	39,4	32,9	34,2	36,0	27,0
Efectividad en la Fuerza de ventas.												
Media	3,7	4,0	3,8	3,9	4,0	4,0	4,2	4,2	3,8	4,1	4,0	4,2
Desviación	1,1	1,2	1,1	1,1	1,1	0,9	0,8	1,0	1,0	1,0	0,8	0,9
Coef. de variación	29,8	29,8	28,3	27,7	27,9	21,7	18,9	24,4	26,5	25,5	19,9	21,9

MODELO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE ADOPCIÓN Y OPERATIVIDAD DEL MARKETING DE RELACIONES:  
CASO DE EMPRESAS COLOMBIANAS

Frecuencias	PYME						GRANDE					
	Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B		Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B	
P7.	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2	OLA 1
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Utilización del teléfono (Call Center) para el servicio al cliente.												
Media	2,8	2,6	3,1	2,9	2,9	3,8	3,4	3,2	3,8	3,9	3,4	3,5
Desviación	1,4	1,5	1,5	1,4	1,6	1,3	1,4	1,7	1,2	1,2	1,6	1,6
Coef. de variación	52,7	56,1	49,2	49,4	54,2	33,1	39,5	52,1	32,1	29,2	46,2	45,2
Utilización del teléfono (Call Center) para incrementar las ventas.												
Media	2,5	2,4	2,9	2,8	2,6	3,1	2,8	2,8	3,1	3,4	2,7	3,0
Desviación	1,4	1,4	1,6	1,4	1,5	1,5	1,3	1,6	1,3	1,3	1,4	1,6
Coef. de variación	56,4	57,0	56,3	50,5	57,0	47,5	48,0	57,3	42,8	38,8	53,8	54,4
Utilización del teléfono (Call Center) para permanecer en contacto con nuestros clientes.												
Media	2,7	2,8	3,2	3,0	3,0	3,8	3,3	3,0	3,3	3,5	3,2	3,6
Desviación	1,5	1,4	1,6	1,3	1,6	1,2	1,3	1,3	1,3	1,3	1,5	1,3
Coef. de variación	57,1	49,7	48,6	44,8	52,2	32,8	39,8	45,4	39,9	37,4	47,1	35,1
La venta cruzada. (Vender a los mismos clientes otros productos/servicios).												
Media	3,0	3,4	3,5	3,5	3,7	3,6	3,5	3,1	3,4	4,0	4,0	4,7
Desviación	1,4	1,3	1,2	1,2	1,4	1,4	1,2	1,5	1,3	0,9	1,0	0,5
Coef. de variación	47,4	36,9	35,6	35,3	39,0	39,8	33,8	49,8	37,4	22,8	25,6	10,3
La segmentación cruzada para incrementar las ventas.												
Media	2,9	3,4	3,2	3,3	3,0	3,5	3,4	2,9	3,2	4,0	3,7	4,3
Desviación	1,3	1,3	1,4	1,1	1,3	1,3	1,2	1,4	1,2	1,0	1,2	0,7
Coef. de variación	44,7	38,6	44,2	34,3	43,5	36,6	34,1	47,4	39,2	25,7	31,7	15,7
Se conoce el valor de cada cliente (Life Time Value).												
Media	2,7	3,2	3,1	3,2	3,5	3,6	3,3	2,9	3,1	3,4	3,1	4,2
Desviación	1,4	1,4	1,3	1,3	1,2	1,6	1,2	1,6	1,3	1,3	1,5	0,8
Coef. de variación	50,6	44,9	42,7	40,3	35,3	44,0	37,3	55,3	41,8	36,6	49,3	18,8
Preocupación por desarrollar canales de distribución no tradicionales.												
Media	2,9	2,7	2,8	2,8	2,8	3,0	3,1	2,9	2,7	3,6	3,0	3,3
Desviación	1,5	1,3	1,3	1,4	1,4	1,6	1,3	1,4	1,3	1,1	1,6	1,1
Coef. de variación	50,6	48,8	46,7	48,1	50,1	55,4	41,4	49,1	47,6	30,4	53,0	32,3
Se conoce la rentabilidad sobre la inversión (ROI) por cada cliente).												
Media	2,9	3,2	3,3	3,6	3,2	3,5	3,4	3,0	3,3	3,5	3,2	3,7
Desviación	1,5	1,6	1,5	1,1	1,3	1,3	1,4	1,8	1,4	1,3	1,3	1,3
Coef. De variación	50,0	48,4	44,2	29,7	39,4	36,0	42,0	60,9	41,1	38,0	40,0	36,1

En las tablas 53, 54 y 55 aparecen las respuestas a las preguntas 8, 9 y 10, respectivamente. Estas preguntas están ligadas entre sí y tienen que ver con la base de datos de clientes de las empresas colombianas. En la pregunta 8 (Tabla 54), se preguntaba si la empresa poseía una base de datos de clientes y 340 de los 496 entrevistados respondió SI a esta pregunta. En la pregunta 9 (Tabla 55), se preguntaba el año de inicio de la base de datos de clientes en la empresa y 280 de los 340 entrevistados que habían manifestado que si poseían una base de datos de clientes, conocen la fecha de inicio de la base de datos de clientes, cuya mayoría fue creada a partir del año 2000. Es interesante observar que, de 60 empresas, el 18%, no saben cuándo se inició la base de datos de clientes. En la pregunta 10 (Tabla 56), formulada a las empresas que poseen base de datos de clientes, se les pedía que evaluaran el desempeño de la base de datos de clientes en relación a los objetivos de la empresa. Esta evaluación se realizó en una escala de desempeño en, tal que calificaciones cercanas a 1 representan un pobre desempeño y calificaciones cercanas a 5 un alto desempeño.

En la tabla 56, referente al desempeño de la base de datos de clientes, independientemente del tamaño de la empresa, se observa en las celdas sombreadas en color amarillo que las empresas pertenecientes al sector B to B y de la ola 2, son las que formulan mejor evaluación de desempeño en casi todos los ítems.

Tabla 53. P8. *¿En la actualidad su empresa posee una base de datos de clientes operando normalmente?*

Frecuencias	PYME						GRANDE					
	Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B		Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B	
P7.	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2	OLA 1
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Posee base de datos												
Si	58,7%	68,8%	68,5%	61,8%	58,8%	73,9%	67,1%	75,0%	67,7%	86,5%	90,0%	80,0%
No	31,7%	25,0%	25,9%	35,3%	37,3%	26,1%	26,6%	17,9%	13,8%	13,5%	10,0%	0,0%
Ns/Nr	9,5%	6,3%	2,9%	2,9%	3,9%	0,0%	6,3%	7,1%	18,5%	0,0%	0,0%	20,0%

Tabla 54. P9. ¿Si su empresa ya posee una base de datos de clientes, en qué año inicio a operar dicha base de datos?

Frecuencias	PYME						GRANDE					
	Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B		Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B	
P7.	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2	OLA 1
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
P9_1	29	17	31	19	24	15	43	17	36	22	18	9
1991 a 2000	17	5	17	5	15	5	25	2	23	9	5	5
2001 a 2010	9	9	10	11	8	8	11	10	8	11	12	1
1981 a 1990	3	3	2	0	1	2	2	3	2	1	1	2
1971 a 1980	0	0	1	1	0	0	4	0	1	0	0	1
1900 a 1950	0	0	0	1	0	0	1	1	2	0	0	0
1961 a 1970	0	0	1	0	0	0	0	1	0	0	0	0
2011 en adelante	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0
1951 a 1960	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0

Tabla 55. P10. De acuerdo con los objetivos de su empresa, el desempeño de la base de datos de clientes que opera es:

Frecuencias	PYME						GRANDE					
	Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B		Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B	
P7.	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2	OLA 1
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Aumentar el conocimiento de las necesidad de los clientes												
Media	3,4	3,2	3,2	3,6	3,3	4,1	3,4	3,5	3,3	3,7	3,3	3,8
Desviación	1,4	1,1	1,3	1,2	1,4	1,1	1,0	1,3	1,3	1,2	1,3	1,1
Coef. de variación	42,1	35,0	38,9	33,2	42,7	25,6	30,3	35,6	38,4	32,3	39,9	28,9
Aumentar el conocimiento de las preferencias de los clientes.												
Media	3,6	3,5	3,2	3,9	3,2	3,9	3,5	3,5	3,3	3,9	3,2	3,6
Desviación	1,3	1,1	1,3	1,2	1,4	1,1	1,1	1,2	1,3	1,0	1,5	1,4
Coef. de variación	36,5	31,1	40,4	31,3	43,6	27,6	31,0	35,4	39,1	26,0	46,3	40,1
Captar nuevos clientes.												
Media	3,6	3,1	3,3	4,0	3,4	4,1	3,3	3,7	3,4	4,0	3,4	3,7
Desviación	1,3	1,4	1,4	1,2	1,3	1,1	1,3	1,2	1,4	1,2	1,3	1,3
Coef. de variación	35,4	44,5	43,4	28,7	39,4	27,0	38,3	33,3	39,3	31,0	37,6	36,1
Incremento de la retención de clientes.												
Media	3,6	3,7	4,0	4,0	3,5	4,0	3,9	4,0	3,9	4,1	3,4	3,8
Desviación	1,1	1,0	1,1	1,0	1,2	1,3	1,0	1,2	0,9	1,0	1,5	1,0
Coef. de variación	31,5	27,0	28,8	24,6	33,5	33,1	25,2	30,9	24,1	25,7	43,1	25,7

Frecuencias	PYME						GRANDE					
	Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B		Productos al consumidor Final		Servicios al consumidor Final		B to B	
P7.	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 1	OLA 2	OLA 2	OLA 1
Total	63	32	54	34	51	23	79	28	65	37	20	10
Reforzar las relaciones con los clientes.												
Media	3,7	3,8	4,0	4,0	3,6	4,4	3,9	3,9	3,9	4,1	3,4	4,3
Desviación	1,2	1,0	1,1	1,2	1,2	1,2	1,0	1,2	1,1	1,0	1,4	0,8
Coef. de variación	31,4	26,9	26,9	28,7	33,3	28,1	26,0	30,2	28,5	23,6	40,1	19,1
Efectuar ventas cruzadas.												
Media	3,5	3,6	3,4	3,8	3,6	3,5	3,5	3,2	3,5	4,1	3,7	4,5
Desviación	1,3	1,1	1,4	1,2	1,1	1,5	1,2	1,2	1,2	0,7	1,6	0,7
Coef. de variación	37,1	31,4	40,4	30,6	31,0	43,8	34,4	38,2	35,2	17,9	43,9	15,7
Aumentar las ventas.												
Media	3,9	4,3	3,8	4,1	4,1	4,0	4,1	4,2	3,8	4,0	3,8	4,5
Desviación	1,1	0,9	1,2	1,1	0,9	1,4	1,0	1,1	1,2	1,0	1,5	1,0
Coef. de variación	28,1	20,3	32,6	25,6	23,0	35,4	25,5	26,3	32,1	26,0	39,3	21,6
Reducir los costos de marketing.												
Media	3,4	3,0	3,2	3,1	3,0	3,5	3,2	3,3	3,1	3,5	3,1	3,6
Desviación	1,2	1,1	1,4	1,4	1,2	1,3	1,1	1,2	1,4	1,0	1,3	0,9
Coef. de variación	36,5	37,7	42,4	44,4	40,8	36,3	34,1	35,3	43,0	28,3	44,2	24,8
Mejorar el servicio al cliente.												
Media	3,8	4,0	3,9	3,6	3,7	4,4	3,9	3,7	3,8	3,6	3,6	4,2
Desviación	1,0	1,0	1,3	1,4	1,2	1,2	0,9	1,2	1,1	1,1	1,3	0,8
Coef. de variación	26,5	26,1	33,7	37,6	31,7	27,8	24,0	32,3	29,9	30,9	35,7	18,8
Automatizar los reportes y procedimientos de marketing y ventas.												
Media	3,8	3,6	3,4	3,3	3,5	4,1	3,6	3,7	3,6	3,5	3,3	3,7
Desviación	1,2	1,2	1,4	1,4	1,3	1,1	1,1	1,1	1,2	1,1	1,5	1,0
Coef. de variación	31,1	34,2	40,0	41,7	36,6	26,8	31,3	30,7	33,1	31,9	46,0	27,3
Pronosticar futuros comportamientos de los clientes.												
Media	3,4	3,7	3,2	3,4	2,9	3,9	3,7	3,2	3,3	3,3	3,1	3,4
Desviación	1,3	1,3	1,4	1,3	1,4	1,3	1,1	1,6	1,4	1,2	1,5	1,2
Coef. de variación	37,9	36,0	44,4	38,0	48,1	33,9	30,6	49,1	42,0	36,6	49,5	35,9

## 6.2. VALIDACIÓN DE LAS HIPÓTESIS DEL MODELO PLANTEADO PARA ESTABLECER EL NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS

Las hipótesis planteadas en el modelo propuesto para establecer el nivel de adopción del marketing de relaciones por las empresas Colombianas, ver figura 12, tienen relación directa y positiva con la nueva variable aditiva “Adopción del marketing de relaciones”. Con el pro-

pósito de validar o no dichas hipótesis se acogieron los pasos explicados por Martín (2001, p.15) en tal sentido:

- Exposición de la hipótesis nula y alternativa.
- Establecimiento de un nivel de significación  $\alpha = 0.01$
- Cálculo de la probabilidad de que los resultados puedan haberse obtenido bajo la hipótesis nula, es decir, cálculo de la significación muestral  $p$  de la hipótesis nula. Esto implica:
  - Selección de la prueba estadística adecuada.
  - Ejecución de la prueba.
  - Toma de decisiones, para lo cual se procede como sigue:
    - Se acepta la hipótesis nula si  $p > \alpha$ .
    - Se acepta la hipótesis alternativa si  $p \leq \alpha$ .
  - Conclusiones de tipo estadístico.
  - Conclusiones de naturaleza no estadística, propias del campo de aplicación del estudio.

Para validar las hipótesis del modelo propuesto se acude a la validación no paramétrica del coeficiente de correlación de Spearman (Ferrán, 1996), ya que es una prueba no paramétrica. Las pruebas paramétricas contienen mayores restricciones en cuanto a la naturaleza de los datos y los supuestos de su distribución. En estudios que comprenden la valoración subjetiva por parte de los individuos es muy difícil encontrar las escalas apropiadas que permitan medir exactamente lo que se desea medir. Por tal motivo se considera apropiado, en los casos particulares de fenómenos de marketing, utilizar en mayor proporción las pruebas no paramétricas.

Dado lo anterior, es pertinente citar la reflexión de Fernández & Fernández (2009), en referencia al análisis de los datos y el contraste de hipótesis, muy acogidas y tenidas en cuenta en la presentación de los resultados de la presente investigación:

Las tareas de reflexionar sobre los datos y de enseñar a reflexionar sobre los datos han sido históricamente insuficientes. Los aprendices de investigador y, en consecuencia, los investigadores, no hemos adquirido el hábito de aprender a reflexionar sobre los datos. La formación marcadamente formalista y algorítmica, fruto del emparejamiento entre matemáti-

cas y estadística, que alcanza su culmen en la SE (Significación Estadística), podría explicar tal limitación.

Reflexionar sobre los datos nunca es un proceso completo y acabado en el que la respuesta sea final, definitiva. Este proceso de razonamiento es más bien circular, los datos se van interpretando volviendo siempre hacia atrás, para reexaminar si la hipótesis planteada era verosímil, y simultáneamente, tratando de comprender como hemos realizado ese mismo razonamiento, y hacia adelante, volviendo a interrogarnos con cuestiones de tipo: ¿Qué hemos aprendido de ellos? ¿Cómo hemos aprendido de ellos? ¿Podemos seguir aprendiendo?.

La naturaleza epistemológica de todo contraste de hipótesis es eminentemente interdisciplinar, más filosófica que matemática, más de pensamiento que de herramientas auxiliares, más de ideas potentes y diferentes que de artefactos de las tecnologías de la información y del procesamiento, más social y compartida que individual y solitaria. Incluso, para reflexionar sobre los datos, necesitaríamos bases teóricas (teorías metacognitivas) que orientasen e iluminasen la acción.

Comprender además, el contexto en el que se generan una serie de datos es absolutamente esencial, y no tras una simple recogida de datos accedemos a la comprensión de ese contexto. La riqueza contextual necesita una exploración más compleja. De aquí surge otra notable cuestión: ¿Cómo influye el conocimiento del contexto en la reflexión sobre los datos disponibles? ¿Es posible operar de forma precisa con los datos sin un nivel de comprensión significativo del contexto?

Al enfrentarnos a la tarea de reflexionar sobre los datos es inevitable una sensación de inseguridad e incluso de falta de competencia. Sólo el tiempo y la innegable fertilidad de la propuesta harán superable tal sensación. (p. 184)

Considerando lo expuesto anteriormente, se decidió utilizar la correlación de Spearman, pues se trata de una prueba no paramétrica y también muy útil en las escalas de tipo ordinal (Visauta, 1997; Salinas, 2007). Esta escala de tipo ordinal fue la que se aplicó en mayor proporción en los ítems del cuestionario. La fórmula tradicional y aplicada en la mayoría de paquetes estadísticos (para esta investigación el SPSS, versión 15) es:

$$r_{s(xy)} = 1 - \frac{6 \cdot \sum d_i^2}{n \cdot (n^2 - 1)}$$

$r_s$  = coeficiente de correlación de Spearman

$d^2$  = Cuadrado de las diferencias entre X e Y

n = número de parejas

Se parte de la base o hipótesis nula de que el coeficiente de correlación es igual a cero, lo que significa que no existe relación entre ninguna de las variables estudiadas en el modelo. Se trabajó con un valor  $p=0.05$  para aceptar la hipótesis nula del modelo. (Ver anexos 3 al 14).

### 6.2.1. Hipótesis 1: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la orientación de la empresa a las necesidades del cliente.

Como se observa en la tabla 56, Anexos 3 y 9, todas las variables de la orientación de la empresa hacia el cliente son estadísticamente significativas al 0,01 con respecto a la variable "Nivel de adopción del marketing de relaciones", lo cual conlleva al rechazo de la hipótesis nula de no relación entre las variables evaluadas. Estas relaciones son débiles, menores al 50%, y se adopta para este análisis las correlaciones superiores o iguales al 50%. En tal sentido, se observa en la tabla 56 que para la ola 1 el único ítem que se relaciona positivamente con el nivel de adopción del marketing de relaciones es "*Identificar cuáles son las necesidades y deseos presentes de los clientes*", en contraste con la ola 2, en la que ningún ítem posee una correlación positiva superior o igual al 50%, ver figura 21.



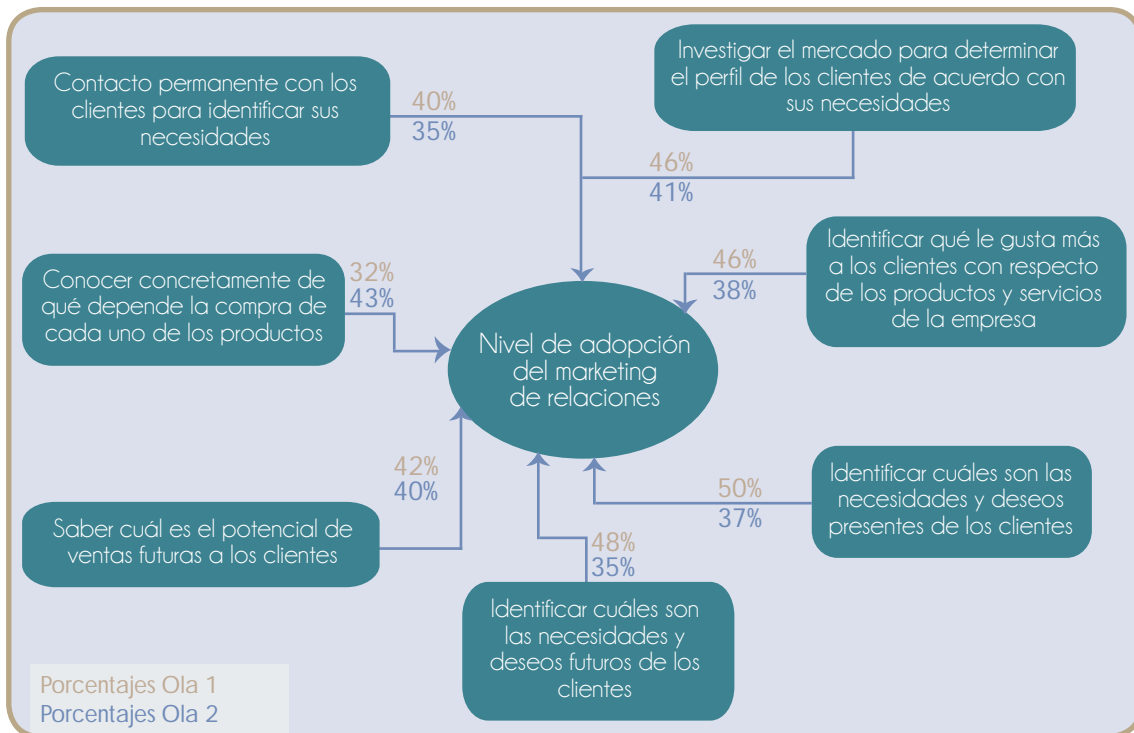


Figura 21. Mapa de correlaciones bivariadas para la hipótesis número uno.

Se detecta claramente en la figura anterior, que en los dos periodos estudiados el conocimiento de las necesidades del cliente por parte de las empresas colombianas tiene una relación significativa pero débil, lo cual sugiere que para el caso de las empresas estudiadas el conocimiento de las necesidades del cliente y el marketing de relaciones no figuran en la agenda de la gestión de marketing.

En conclusión, todos los ítems de la orientación de la empresa hacia las necesidades de los clientes se relacionan directa y positivamente con la variable nivel de adopción del marketing de relaciones, con valores  $p < 0,001$ , rechazando la hipótesis nula de la no correlación entre las variables planteadas. Sin embargo los coeficientes de la correlación son inferiores al 50% sugiriendo relaciones débiles. Trasladando estos valores de la prueba al análisis aplicado, se puede concluir que estadísticamente esta relación es directa y positiva entre las variables "Orientación de la empresa a las necesidades del cliente" y "Nivel de adopción del marketing de relaciones", pero no es contundente en la cuantificación de la relación.

Tabla 56. *Correlaciones de Spearman. Orientación de la empresa a las necesidades del cliente versus nivel de adopción del marketing de relaciones*

No.	Descripción	Nivel de adopción del marketing de relaciones (Ola 1)	Nivel de adopción del marketing de relaciones (Ola 2)
P3a	Contacto permanente con los clientes para identificar sus necesidades	0.405	0.353
P3b	Investigar el mercado para determinar el perfil de los clientes de acuerdo con sus necesidades	0.462	0.411
P3c	Identificar qué le gusta más a los clientes con respecto de los productos y servicios de la empresa	0.460	0.384
P3d	Identificar cuáles son las necesidades y deseos presentes de los clientes	0.500	0.372
P3e	Identificar cuáles son las necesidades y deseos futuras de los clientes	0.481	0.347
P3f	Saber cuál es el potencial de ventas futuras a los clientes	0.420	0.399
P3g	Conocer concretamente de qué depende la compra de cada uno de los productos	0.316	0.429

### 6.2.2. Hipótesis 2: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la claridad que posean las empresas en cuanto al concepto del marketing de relaciones.

Como se observa en la tabla 57, Anexos 4 y 10, todas las variables de la orientación de la empresa hacia el cliente tienen significación estadística al 0,01, con respecto a la variable nivel de adopción del marketing de relaciones, lo cual conduce al rechazo de la hipótesis nula de no relación entre las variables evaluadas.

Se ha referido que las correlaciones inferiores al 50% son débiles. Se observa en la tabla 57 que para la ola 1, el ítem Comprometida en crear, desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes, con un coeficiente de correlación del 51.7%, se relaciona positivamente con el nivel de adopción del marketing de relaciones, así como, en la ola 2, el ítem Preocupación

permanente por agregar valor para el cliente, que tiene un coeficiente de correlación del 54.3%. Por otro lado, todos los demás ítems de la tabla 58 presentan correlaciones débiles con el nivel de adopción del marketing de relaciones, ver figura 22.

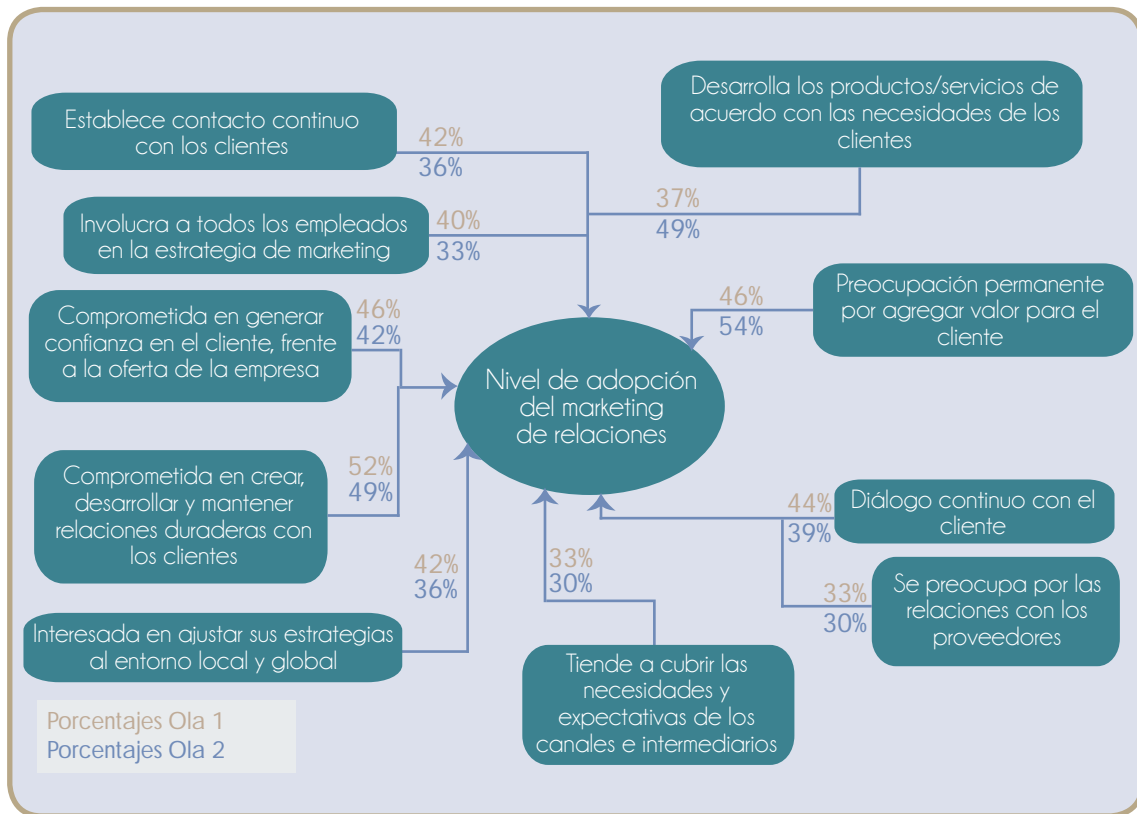


Figura 22. Mapa de correlaciones bivariadas para la hipótesis número dos.

Se puede concluir que las empresas colombianas no tienen claro el concepto del marketing de relaciones en su integridad; se vislumbra que para las empresas colombianas el concepto del marketing de relaciones sólo involucra débilmente algunos aspectos del cliente final y no los demás pertinentes a otros actores que influyen en la relación. Por ejemplo aquellos con correlaciones cercanas al 30% como; *“Se preocupa por las relaciones con los proveedores”* y *“Tiende a cubrir las necesidades de los canales e intermediarios”*.

Tabla 57. *Correlaciones de Spearman. Nivel de adopción del marketing de relaciones tiene que ver con la claridad en su concepto (Marketing de Relaciones), las cuales posean las empresas.*

No.	Descripción	Nivel de adopción del marketing de relaciones (Ola 1)	Nivel de adopción del marketing de relaciones (Ola 2)
P4a	Establece contacto continuo con los clientes	0.425	0.360
P4b	Desarrolla los productos/servicios de acuerdo con las necesidades de los clientes	0.371	0.493
P4c	Preocupación permanente por agregar valor para el cliente	0.459	0.543
P4d	Diálogo continuo con el cliente	0.444	0.388
P4e	Se preocupa por las relaciones con los proveedores	0.329	0.301
P4f	Tiende a cubrir las necesidades y expectativas de los canales e intermediarios	0.327	0.300
P4g	Interesada en ajustar sus estrategias al entorno local y global	0.418	0.360
P4h	Comprometida en crear, desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes	0.517	0.490
P4i	Comprometida en generar confianza en el cliente frente a la oferta de la empresa	0.460	0.416
P4j	Involucra a todos los empleados en la estrategia de marketing	0.406	0.333

**6.2.3. Hipótesis 3: El nivel de adopción del marketing de relaciones se relaciona directa y positivamente con la importancia que otorgan las empresas a este concepto (Marketing de Relaciones).**

En la tabla 58, anexos 5 y 11, en la que se presentan las correlaciones, se observa un nivel de significación del 0,01. Por tanto, se concluye que sí hay correlación. Al apreciar la matriz de correlaciones, para los dos periodos ola 1 y ola 2, se observa que ninguna alcan-

za a estar cerca del 50% de coeficiente, por lo que no es posible establecer una correlación fuerte, ver figura 23.

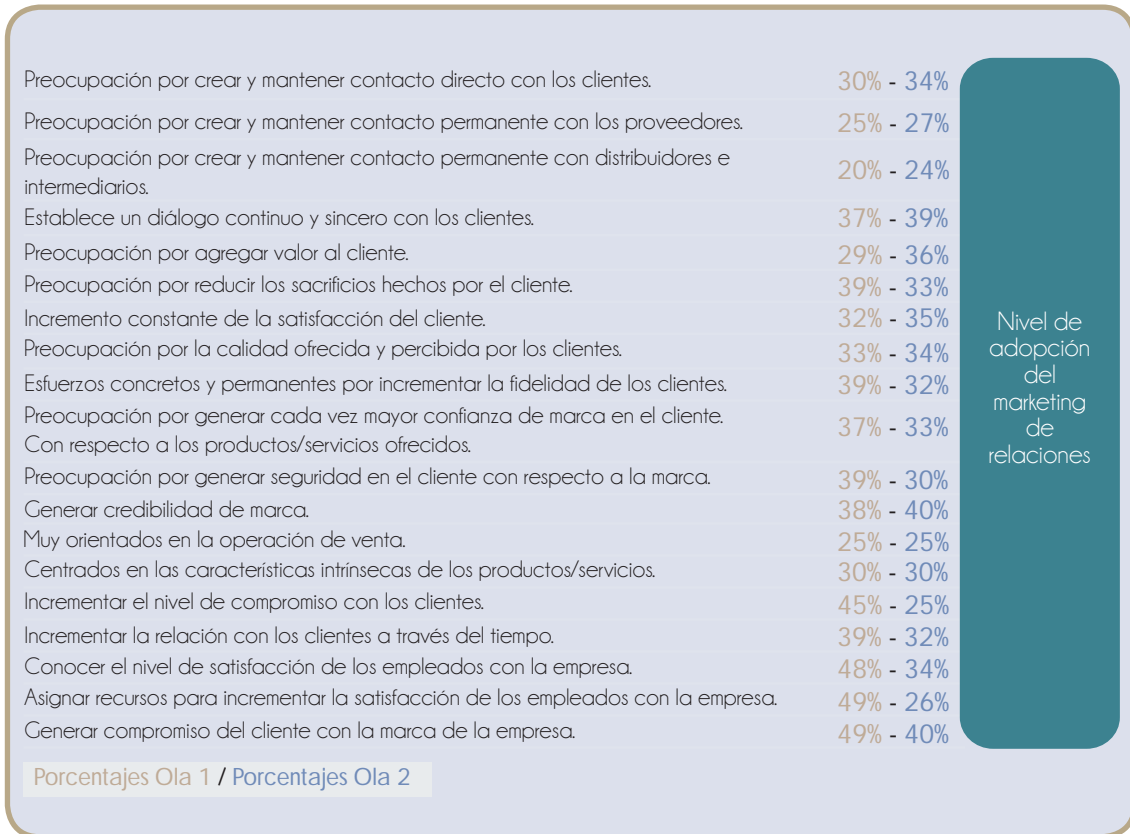


Figura 23. Mapa de correlaciones bivariadas para la hipótesis número tres.

Como conclusión esto puede significar que, la importancia otorgada a cada uno de los ítems de la tabla 58 en relación con el nivel de adopción del marketing de relaciones es débil, exponiendo claramente un desinterés por adoptar el marketing de relaciones por las empresas colombianas. Siendo más evidente para la ola dos, produciendo un gran interrogante para la gestión de marketing de las empresas Colombianas, en donde el 73% de las correlaciones bivariadas para dicho periodo se sitúan cerca o debajo del 30%.

Tabla 58. *Correlaciones de Spearman entre la importancia del concepto del marketing de relaciones y el nivel de adopción del marketing de relaciones.*

No.	Descripción	Nivel de adopción del marketing de relaciones (Ola 1)	Nivel de adopción del marketing de relaciones (Ola 2)
P6a	Preocupación por crear y mantener contacto directo con los clientes.	0.306	0.340
P6b	Preocupación por crear y mantener contacto permanente con los proveedores.	0.251	0.269
P6c	Preocupación por crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios.	0.200	0.244
P6d	Establece un dialogo continuo y sincero con los clientes.	0.374	0.388
P6e	Preocupación por agregar valor al cliente.	0.290	0.361
P6f	Preocupación por reducir los sacrificios hechos por el cliente.	0.385	0.337
P6g	Incremento constante de la satisfacción del cliente.	0.319	0.350
P6h	Preocupación por la calidad ofrecida y percibida por los clientes.	0.327	0.341
P6i	Esfuerzos concretos y permanentes por incrementar la fidelidad de los clientes.	0.387	0.320
P6j	Preocupación por generar cada vez mayor confianza de marca en el cliente. con respecto a los productos/servicios ofrecidos.	0.371	0.330
P6k	Preocupación por generar seguridad en el cliente con respecto a la marca.	0.390	0.309
P6l	Generar credibilidad de marca.	0.383	0.398
P6m	Muy orientados en la operación de venta.	0.245	0.247
P6n	Centrados en las características intrínsecas de los productos / servicios.	0.296	0.296
P6o	Incrementar el nivel de compromiso con los clientes.	0.449	0.254
P6p	Incrementar la relación con los clientes a través del tiempo.	0.387	0.318
P6q	Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa.	0.479	0.340
P6r	Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa.	0.487	0.256
P6s	Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa	0.488	0.398

#### 6.2.4. Hipótesis 4: El nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de la empresa está relacionada directa y positivamente con la orientación de la empresa a las necesidades del cliente.

La tabla 59, Anexos 6 y 12, contiene por cada ítem dos valores por celda; el primer valor de la celda corresponde al coeficiente de correlación de Spearman para la ola 1, y el segundo valor de cada celda corresponde al coeficiente de correlación de Spearman para la ola 2. Se aceptan correlaciones superiores al 50%, pero ningún ítem posee correlación superior al 50%. Las correlaciones presentadas en la tabla 59 poseen un nivel de significación de 0,01, excepto aquellas sombreadas con color rojo, en las que se acepta la hipótesis nula de no correlación para la ola 1 y los ítems: Posee tecnología de acceso remoto a la información con Conocemos concretamente de que depende la compra de cada uno de nuestros productos/servicios, Call Center (Centro de llamadas) con Identificamos que le gusta más a los clientes con respecto de mis productos y servicios, Identificamos cuáles son las necesidades y deseos presentes de nuestros clientes e Identificamos cuáles son las necesidades y deseos futuros de nuestros clientes. Las anteriores no correlaciones entre ítems de tecnología e ítems de conocimiento de las necesidades de los clientes, muestran que las nuevas tecnologías, que implican acceso remoto a la información y tecnologías de comunicación, no inciden en ningún sentido en el grupo de ítems relacionado con conocimiento profundo del cliente. Adicionalmente, en la ola 2, se acepta la hipótesis nula de no existencia de correlación entre los ítems Comercio electrónico de sus productos / servicios con Identificamos qué le gusta más a los clientes con respecto de mis productos y servicios e Identificamos cuáles son las necesidades y deseos presentes de nuestros clientes y bodegas de datos del cliente con Identificamos cual es el potencial de ventas futuras a nuestros clientes, Intranet con clientes, proveedores, distribuidores, Identificamos cual es el potencial de ventas futuras a nuestros clientes, Call Center (Centro de llamadas) e Identificamos cuales son las necesidades y deseos presentes de nuestros clientes.

La conclusión a la que se llega abarca más allá de los datos recaudados. Es interesante resaltar que en los siete años transcurridos entre la ola 1 y la ola 2, las empresas colombianas no adoptaron nuevas tecnologías aplicadas al marketing con el propósito de conocer las necesidades de los clientes. Por último, estadísticamente hay una correlación directa y positiva entre la mayoría de los ítems de las “Tecnologías más utilizadas en la gestión de marketing” y la “Orientación de la empresa a las necesidades del cliente” excepto los comentados anteriormente. Pero observando detenidamente las cuantificaciones de las relaciones para cada

ola, estas son muy débiles por debajo del 40%. Esto puede significar que si hay relación directa pero que las empresas Colombianas no utilizan las tecnologías de gestión de marketing en conocer y orientarse a las necesidades de los clientes.

Tabla 59. *Correlaciones de Spearman. El nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing frente a la orientación de la empresa a las necesidades del cliente.*

		P3a	P3b	P3c	P3d	P3e	P3f	P3g
P5a	Posee un sistema de información empresarial, totalmente integrado a las funciones de marketing-producción - finanzas.	0.18	0.39	0.19	0.17	0.17	0.36	0.21
		0.28	0.30	0.21	0.15	0.27	0.23	0.27
P5b	Posee un sistema de automatización de los reportes de ventas.	0.12	0.25	0.14	0.16	0.20	0.32	0.15
		0.22	0.29	0.23	0.17	0.22	0.20	0.31
P5c	Posee un sistema de automatización del servicio al cliente.	0.15	0.33	0.20	0.22	0.18	0.23	0.09
		0.29	0.26	0.14	0.10	0.18	0.13	0.29
P5d	Automatización de reportes diarios a los responsables de marketing y ventas.	0.14	0.36	0.22	0.22	0.23	0.29	0.14
		0.25	0.29	0.23	0.20	0.25	0.17	0.25
P5e	Comercio electrónico de sus productos / servicios.	0.24	0.32	0.25	0.23	0.19	0.19	0.13
		0.22	0.18	0.08	0.07	0.13	0.11	0.16
P5f	Posee un sistema de reportes personalizados para la toma de decisiones.	0.15	0.33	0.15	0.17	0.17	0.25	0.19
		0.18	0.25	0.19	0.14	0.15	0.17	0.27
P5g	Flexibilidad, agilidad y disponibilidad de la información.	0.20	0.40	0.24	0.27	0.25	0.34	0.23
		0.11	0.21	0.19	0.14	0.15	0.19	0.32
P5h	Aplicación CRM.	0.20	0.33	0.22	0.24	0.20	0.29	0.13
		0.19	0.39	0.19	0.19	0.17	0.19	0.22
P5i	Bodegas de datos del cliente (Datawarehouse).	0.15	0.22	0.16	0.21	0.15	0.22	0.06
		0.13	0.26	0.22	0.12	0.10	0.06	0.28
P5j	Aplicaciones de minería de datos (Data mining).	0.16	0.28	0.24	0.27	0.22	0.34	0.16
		0.11	0.38	0.20	0.14	0.08	0.14	0.19
P5k	Intranet con clientes, proveedores, distribuidores.	0.16	0.32	0.20	0.21	0.17	0.20	0.14
		0.23	0.26	0.14	0.14	0.14	0.04	0.13
P5l	Posee tecnología de acceso remoto a la información.	0.16	0.28	0.16	0.20	0.17	0.25	0.09
		0.11	0.30	0.13	0.18	0.14	0.18	0.22
P5m	Call center (Centro de llamadas). 9800	0.28	0.21	0.04	0.06	0.01	0.24	0.03
		0.15	0.24	0.10	0.00	0.21	0.20	0.19



### 6.2.5. Hipótesis 5: Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones se relacionan directa y positivamente con el desempeño de la base de datos de clientes.

La tabla 60, Anexos 7 y 13, contiene para cada ítem dos valores por celda; el primer valor de la celda corresponde al coeficiente de correlación de Spearman para la ola 1, y el segundo valor de cada celda corresponde al coeficiente de correlación de Spearman para la ola 2. Las correlaciones bivariadas de Spearman presentan significación al 0,01, y sólo tres ítems están cercanos a un coeficiente de correlación del 50%. Es importante recordar en este punto, que para la batería de preguntas del ítem número diez del cuestionario en relación al desempeño de la base de datos de clientes, la base de análisis se reduce solamente a aquellas empresas que declararon que Si poseían una base de datos de clientes operando normalmente en su empresa. Aquellas empresas que respondieron que no poseían una base de datos de clientes no fueron indagadas acerca del desempeño de la misma. Quiere decir esto que si no poseían base de datos de clientes, no podrían evaluar su desempeño.

En la ola 2 se presenta una correlación del 51% entre *"Se conoce el valor de cada cliente (Lifetime value)"* como herramienta en la implementación del marketing de relaciones y la utilización de la base de datos de clientes para *"Aumentar el conocimiento de las necesidades de los clientes"*. Adicionalmente con esta última variable en mención, también se presenta una correlación del 50%, directa y positiva con la *"Utilización del teléfono"* como herramienta en la implementación del marketing de relaciones. Por otra parte y separadamente, en la ola 1 y la ola 2 se tienen correlaciones del 51% y 64% respectivamente, entre *"Venta cruzada y Efectuar ventas cruzadas"*, mientras que en la ola 1 y en la ola 2, con coeficientes de correlación de 55% y de 57%, respectivamente, se da una correlación de alta significación entre *"Segmentación cruzada para incrementar las ventas"* y *"Efectuar ventas cruzada"*. Ver figura 24.

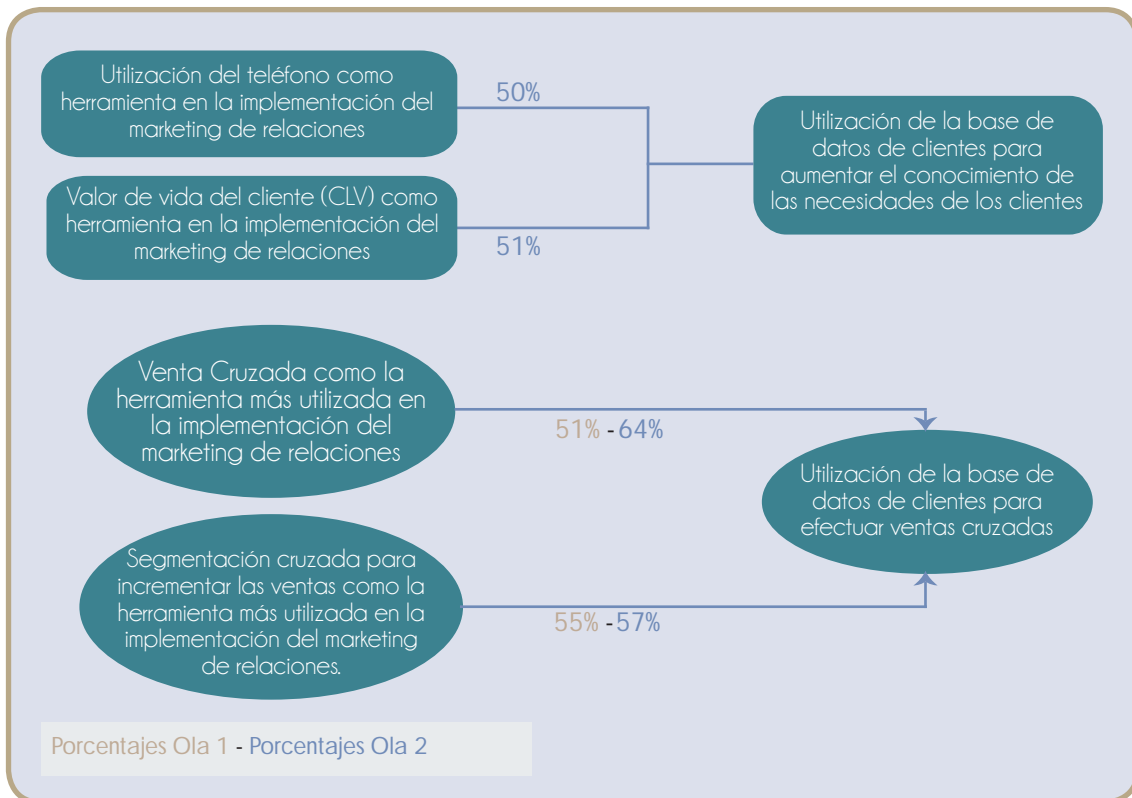


Figura 24. Mapa de correlaciones bivariadas para la hipótesis número cinco.

En conclusión, esto significa que las empresas colombianas valoran el desempeño de su base de clientes y aquellas herramientas en la implementación del marketing de relaciones orientadas a hacer crecer las ventas no las relaciones y que les permitan cuantificar en términos económicos el valor del cliente desde la perspectiva de la venta pero no desde la perspectiva de la relación.

Tabla 60. *Correlaciones de Spearman. Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones versus el desempeño de la base de datos de clientes*

	P10a	P10b	P10c	P10d	P10e	P10f	P10g	P10h	P10i	P10j	P10k
P7a	0.16	0.22	0.21	0.24	0.19	0.18	0.15	0.30	0.19	0.16	0.14
	0.30	0.25	0.37	0.31	0.22	0.16	0.09	0.10	0.30	0.15	0.09
P7b	0.22	0.26	0.07	0.23	0.25	0.25	0.17	0.34	0.18	0.23	0.23
	0.28	0.23	0.17	0.30	0.18	0.16	0.20	0.29	0.16	0.32	0.20
P7c	0.28	0.34	0.24	0.19	0.24	0.22	0.16	0.21	0.19	0.15	0.23
	0.33	0.34	0.37	0.40	0.27	0.32	0.21	0.21	0.24	0.31	0.26
P7d	0.19	0.25	0.20	0.20	0.27	0.28	0.32	0.16	0.30	0.22	0.24
	0.17	0.23	0.24	0.30	0.27	0.15	0.29	0.10	0.21	0.21	0.26
P7e	0.30	0.31	0.19	0.28	0.27	0.17	0.22	0.26	0.36	0.32	0.25
	0.29	0.29	0.31	0.32	0.19	0.39	0.16	0.25	0.26	0.23	0.18
P7f	0.34	0.39	0.28	0.24	0.25	0.26	0.20	0.32	0.34	0.33	0.28
	0.30	0.24	0.33	0.33	0.20	0.27	0.29	0.24	0.34	0.17	0.26
P7g	0.29	0.34	0.26	0.29	0.23	0.25	0.18	0.28	0.33	0.31	0.22
	0.50	0.41	0.32	0.44	0.38	0.35	0.31	0.32	0.44	0.33	0.40
P7h	0.28	0.29	0.21	0.24	0.24	0.51	0.25	0.23	0.13	0.15	0.22
	0.37	0.38	0.17	0.41	0.42	0.64	0.22	0.35	0.25	0.24	0.23
P7i	0.38	0.40	0.29	0.29	0.33	0.55	0.30	0.22	0.18	0.18	0.32
	0.43	0.43	0.21	0.39	0.34	0.57	0.22	0.35	0.20	0.30	0.32
P7j	0.43	0.40	0.31	0.35	0.39	0.40	0.25	0.25	0.29	0.21	0.31
	0.51	0.43	0.35	0.40	0.39	0.31	0.17	0.36	0.30	0.40	0.45
P7k	0.28	0.27	0.25	0.09	0.18	0.20	0.20	0.26	0.15	0.24	0.29
	0.37	0.35	0.26	0.37	0.28	0.39	0.26	0.27	0.23	0.37	0.38
P7l	0.40	0.40	0.31	0.37	0.40	0.38	0.28	0.24	0.28	0.22	0.35
	0.43	0.44	0.32	0.42	0.39	0.30	0.10	0.34	0.31	0.41	0.43
P7a	Utilización de marketing directo										
P7b	Uso de programas de fidelización										
P7c	Empleo de página web para comunicar y vender										
P7d	Efectividad de la fuerza de ventas										
P7e	Uso del teléfono para el servicio al cliente										
P7f	Utilización del teléfono para incrementar las ventas										
P7g	Utilización del teléfono para permanecer en contacto con nuestros clientes										
P7h	Venta cruzada										
P7i	Segmentación cruzada para incrementar las ventas										
P7j	Se conoce el valor de cada cliente LTV										
P7k	Preocupación por desarrollar canales de distribución no tradicionales										
P7l	Se conoce la rentabilidad sobre la inversión por cada cliente										
P10A	Aumentar el conocimiento de las necesidad de los clientes										
P10B	Aumentar el conocimiento de las preferencias de los clientes.										
P10C	Captar nuevos clientes.										
P10D	Incremento de la retención de clientes.										
P10E	Reforzar las relaciones con los clientes.										
P10F	Efectuar ventas cruzadas.										
P10G	Aumentar las ventas.										
P10H	Reducir los costos de marketing.										
P10I	Mejorar el servicio al cliente.										
P10J	Automatizar los reportes y procedimientos de marketing y ventas.										
P10K	Pronosticar futuros comportamientos de los clientes.										

### 6.2.6. Hipótesis 6: Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones se relacionan directa y positivamente con su nivel de adopción (Marketing de Relaciones).

En la tabla 61, Anexos 8 y 14, se presentan las correlaciones bivariadas de Spearman entre los ítems Herramientas en la implementación del marketing de relaciones y Nivel de adopción del marketing de relaciones del constructo. Todos los ítems de la pregunta 7 se correlacionan positivamente con el nivel de adopción del marketing de relaciones, a un nivel de significación de 0.01 (ver Anexo 8). Sin embargo, únicamente dos ítems presentan correlaciones positivas superiores al 50%, los demás presentan correlaciones positivas débiles. El ítem “Se conoce el valor de cada cliente” posee correlación positiva del 51% tanto para la ola 1 como para la ola 2, lo que se puede interpretar como la valoración de la relación por las empresas colombianas. Sumado al ítem “Se conoce el valor de cada cliente LTV” con correlación del 57%, con el nivel de adopción del marketing de relaciones, ver figura 25.

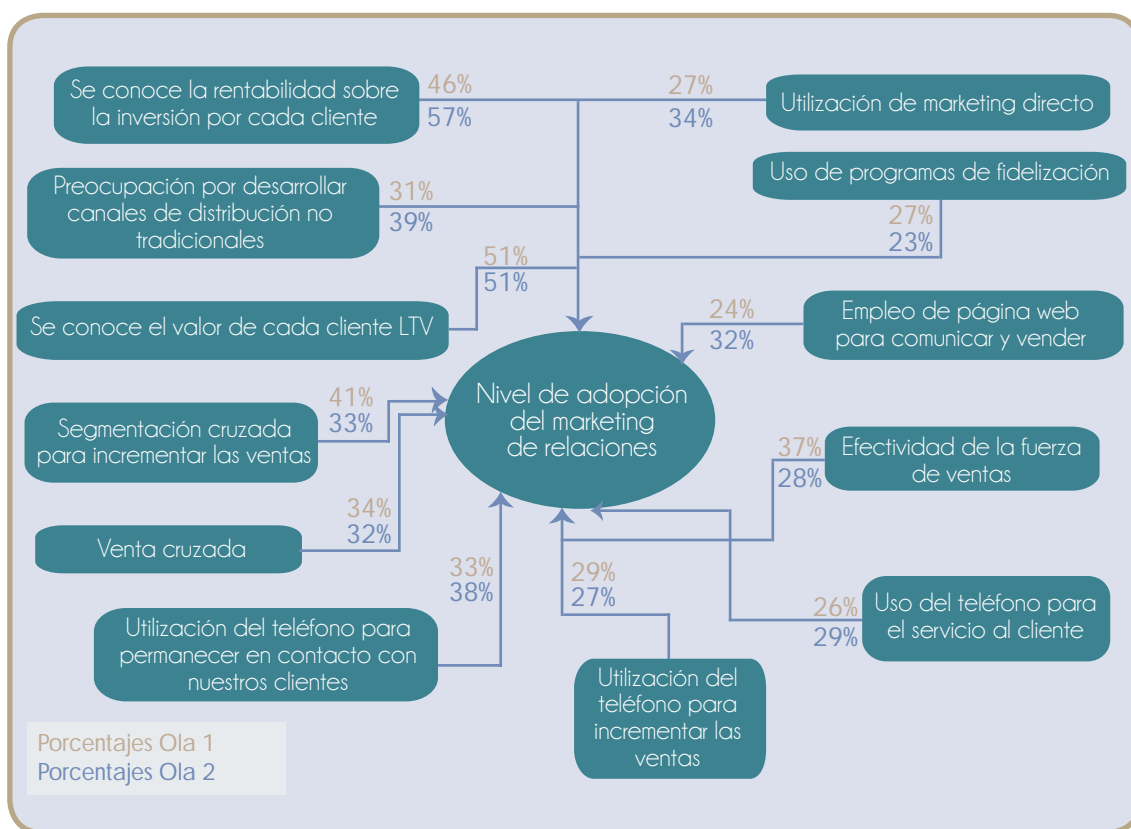


Figura 25. Mapa de correlaciones bivariadas para la hipótesis número seis.

Se puede concluir que las empresas colombianas se interesan en tecnologías aplicadas al marketing de relaciones que permitan valorar monetariamente la relación con el cliente. Las demás herramientas no representan interés en las empresas colombianas, en relación a la adopción del marketing de relaciones.

Tabla 61. *Correlaciones de Spearman. Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones versus el nivel de adopción del marketing de relaciones*

No.	Descripción	Nivel de adopción del marketing de relaciones (Ola 1)	Nivel de adopción del marketing de relaciones (Ola 2)
P7a	Utilización de marketing directo	0.27	0.34
P7b	Uso de programas de fidelización	0.27	0.23
P7c	Empleo de página web para comunicar y vender	0.24	0.32
P7d	Efectividad de la fuerza de ventas	0.37	0.28
P7e	Uso del teléfono para el servicio al cliente	0.26	0.29
P7f	Utilización del teléfono para incrementar las ventas	0.29	0.27
P7g	Utilización del teléfono para permanecer en contacto con nuestros clientes	0.33	0.38
P7h	Venta cruzada	0.34	0.32
P7i	Segmentación cruzada para incrementar las ventas	0.41	0.33
P7j	Se conoce el valor de cada cliente LTV	0.51	0.51
P7k	Preocupación por desarrollar canales de distribución no tradicionales	0.31	0.39
P7l	Se conoce la rentabilidad sobre la inversión por cada cliente	0.46	0.57

Finalmente en la figura 26 se presenta la validación de las hipótesis del modelo, destacándose con un signo positivo al lado de la nomenclatura de cada hipótesis planteada. Observándose el cumplimiento de las mismas para ambas olas o periodos del estudio. Sin embargo es pertinente aclarar que la mayoría de las correlaciones bivariadas son estadísticamente significativas, pero la cuantificación de dicha relación se sitúa por debajo del 50%. De otra parte, siguiendo el análisis de los resultados descriptivos y sumados a las validaciones

de las hipótesis, se vislumbra que ambos puntos de vista coinciden. Desde el punto de vista estadístico existen correlaciones que permiten validar el modelo propuesto en la figura 12 y por otro lado, este análisis estadístico aplicado al objetivo del estudio (Nivel de adopción del marketing de relaciones por las empresas Colombianas) permite confirmar lo hallado en el análisis descriptivo de los datos. Puede existir un interés por parte de las empresas Colombianas en adoptar el concepto del marketing de relaciones, pero no lo reflejan en su aplicación a la actividad diaria de las tareas de marketing.

En aras de una mayor comprensión de la contrastación del modelo propuesto se pueden calcular descriptivamente los promedios de las correlaciones siendo para la hipótesis número uno del 43% para la ola uno y del 39% para la ola dos. Significando esto que las empresas Colombianas son proclives a la orientación hacia las necesidades de los clientes, pero sin un manifiesto total hacia las mismas. Valores similares se encuentran para la hipótesis número dos, siendo del 42% para ambas olas. Presentándose la coherencia con el análisis descriptivo de los datos recogidos, detectándose la no comprensión del concepto del marketing de relaciones en su totalidad. En la hipótesis número tres se presenta un valor del 36% para la ola uno y de un 32% para la ola dos, disminuyendo la cuantificación de la relación con valores menores al 40%. En este punto se puede resaltar que para las empresas Colombianas el concepto del marketing de relaciones es importante pero su adopción es muy baja. Para la hipótesis número cuatro, las cuantificaciones bajan drásticamente hacia el 20%, siendo del 20% para la ola uno y del 19% para la ola dos. En este punto, las empresas colombianas no están muy dispuestas en adoptar las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing que les ayuden en su orientación a las necesidades de los clientes. Esta conclusión se debe asociar con el análisis desarrollado y explicado en el capítulo número dos, en donde se ve claramente que la evolución del entorno tecnológico en el mundo en la primera década del siglo veintiuno, parece no haber impactado en la misma proporción a las empresas Colombianas. En la hipótesis número cinco encontramos el 28% para la ola uno y el 31% para la ola dos, esta hipótesis relaciona el corazón de la estrategia de relación con los clientes (La Base de Datos de clientes) con las herramientas utilizadas en la implementación del marketing de relaciones.

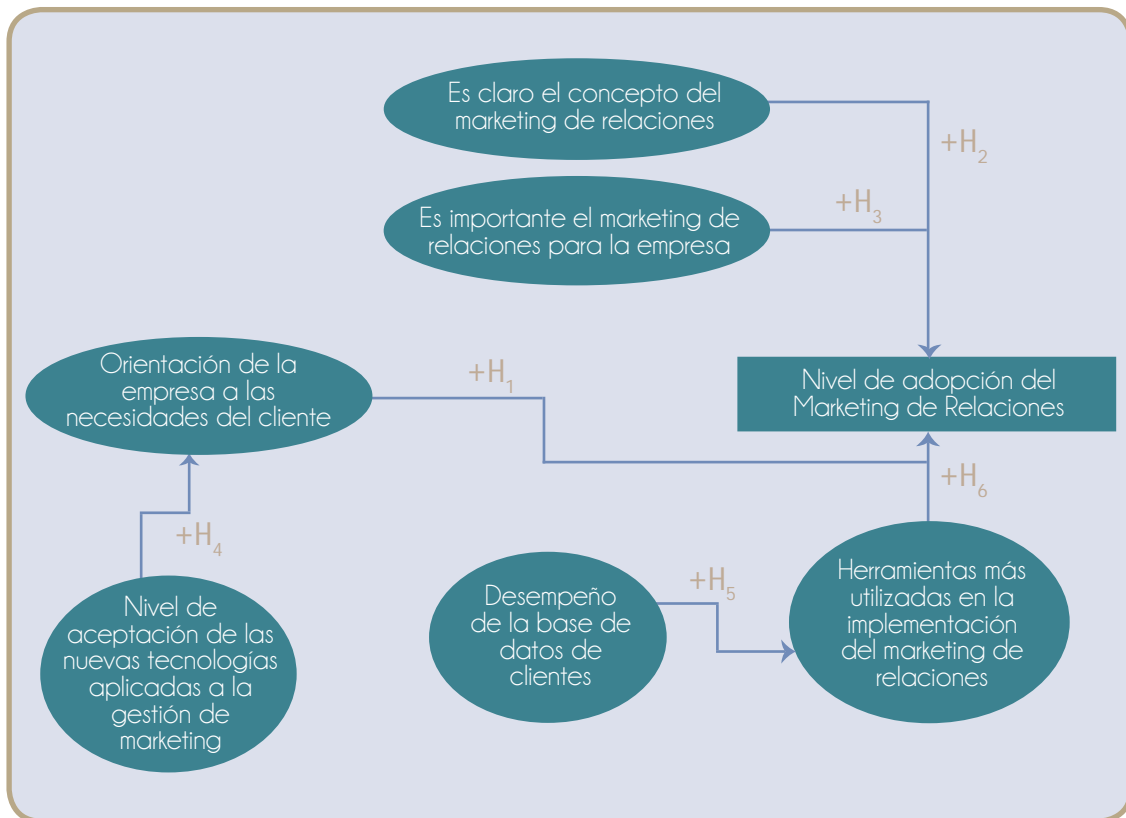


Figura 26. Modelo aplicado y su validación.

## 6.3. ANÁLISIS FACTORIAL OLA 1

### 6.3.1. Introducción.

Como se pudo establecer, existen correlaciones bivariadas estadísticamente significativas, lo cual permite concluir que al cumplirse las relaciones entre las variables se hace pertinente la ejecución del análisis factorial con el propósito de reducir el número de variables originales a un grupo menor de factores que faciliten establecer las relaciones subyacentes de las variables originales. De esta forma, con un grupo menor de variables resultantes, se puede aplicar el análisis discriminante que ayudará a clasificar las empresas colombianas según su nivel de adopción del marketing de relaciones, confirmar si los elementos estuvieron bien clasificados y, por último, servirá para la clasificación de los nuevos casos recogidos en la ola 2.

Se acudió, entonces, al análisis factorial con el objetivo de reducir las variables del instrumento y aprovechar las puntuaciones factoriales de los componentes retenidos, para tratarlas como nuevas variables (Hair et al., 1999) y de esta forma incluirlas como variables independientes o predictoras en el posterior análisis discriminante. Adicionalmente se utiliza como herramienta muy útil en la validación del constructo, propuesto en la figura 12, desde la perspectiva de la matriz de correlaciones. A continuación se presenta el análisis factorial aplicado a cada una de las baterías del cuestionario, orientado a:

- Determinar la orientación de las empresas hacia las necesidades de los clientes (Batería de siete variables).
- Establecer si es claro el concepto de marketing de relaciones (Batería de diez variables).
- Nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing (Batería de trece variables).
- Determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones (Batería de diecinueve variables).
- Determinar las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones en las empresas colombianas (Batería de once variables).
- Evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas (Batería de once variables).

### **6.3.2. Análisis factorial para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente.**

Como se observa en la tabla 62, el test de Bartlett es 0,000. Por ende, se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, aquella en la que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal, que son iguales a uno. Adicionalmente, el primer y único factor explica el 52,767% (ver Tabla 64) de la varianza total.



Es interesante apreciar en la tabla 64, el comportamiento de este primer factor que explica el 52.767% de la varianza y agrupa a todos los ítems de la orientación de la empresa hacia el cliente. Éste se denominará *“Orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente”*.

Tabla 62. *KMO y prueba de Bartlett para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente para la Ola 1*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0,870
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	846,709
	Gl	21
	Sig	0,000

En la tabla 63 se presentan las comunalidades dado que la solución factorial al arrojar un solo factor, dicha solución no puede ser rotada. Por tal motivo se puede observar qué variables comparten en mayor proporción su variabilidad con las demás variables incluidas en el modelo. Hay tres variables que comparten su variabilidad, a saber: Identificar qué le gusta más a los clientes con respecto de los productos y servicios de la empresa, Identificar cuáles son las necesidades y deseos presentes de los clientes e Identificar cuáles son las necesidades y deseos futuros de los clientes. Por lo anterior este único factor descubierto se denominará *“Orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente”*.

Tabla 63. *Comunalidades para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente para la Ola 1*

	INICIAL
Contacto permanente con los clientes para identificar sus necesidades	0,451
Investigar el mercado para determinar el perfil de los clientes de acuerdo con sus necesidades	0,473
Identificar qué le gusta más a los clientes con respecto de los productos y servicios de la empresa	0,669
Identificar cuáles son las necesidades y deseos presentes de los clientes	0,701
Identificar cuáles son las necesidades y deseos futuras de los clientes	0,648
Saber cuál es el potencial de ventas futuras a los clientes	0,385
Conocer concretamente de qué depende la compra de cada uno de los productos	0,368

Tabla 64. *Varianza total explicada para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente para la Ola 1*

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado
1	3.694	52.767	52.767
2	0.862		
3	0.613		
4	0.612		
5	0.570		
6	0.378		
7	0.270		

### 6.3.3. Análisis factorial para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones.

Como se observa en la tabla 65, el test de Bartlett es 0,000. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, en la que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal que son igual a uno.

En la tabla 67 el primer factor o componente explica el 32,875% de la varianza total, y el segundo factor o componente explica el 22,564% de la varianza total.

Tabla 65. *KMO y prueba de Bartlett para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones para la Ola 1*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0,839
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1111,499
	Gl	45
	Sig	0,000

En la tabla 66, en la que se presentan las comunalidades, se observa qué variables comparten en mayor proporción su variabilidad con las demás variables incluidas en el modelo. Hay tres variables que comparten su variabilidad, son: Tiende a cubrir las necesidades y expectativas de los canales e intermediarios, Comprometida en crear, desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes y Establece contacto continuo con los clientes.

Tabla 66. *Comunalidades para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones para la Ola 1*

	INICIAL
Establece contacto continuo con los clientes	0,657
Desarrolla los productos/servicios de acuerdo con las necesidades de los clientes	0,370
Preocupación permanente por agregar valor para el cliente	0,549
Diálogo continuo con el cliente	0,683
Se preocupa por las relaciones con los proveedores	0,470
Tiende a cubrir las necesidades y expectativas de los canales e intermediarios	0,672
Interesada en ajustar sus estrategias al entorno local y global	0,563
Comprometida en crear, desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes	0,668
Comprometida en generar confianza en el cliente frente a la oferta de la empresa	0,574
Involucra a todos los empleados en la estrategia de marketing	0,337

Tabla 67. *Total varianza explicada para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones para la Ola 1*

Componente	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la arianza	% acumulado
1	4.141	41.412	41.412	3.288	32.875	32.875
2	1.403	14.027	55.439	2.256	22.564	55.439
3	0.820	8.202	63.641			
4	0.794	7.940	71.580			
5	0.716	7.164	78.745			
6	0.580	5.805	84.549			
7	0.516	5.160	89.709			
8	0.451	4.505	94.214			
9	0.331	3.314	97.529			
10	0.247	2.471	100.00			

En la tabla 68 el factor 1 cuenta con tres variables altamente correlacionadas mayores a 0,7, las cuales están encaminadas establecer relaciones con el cliente. Este factor se denominará *“Establecer relaciones con el cliente”*; el factor 2 cuenta con unas variables altamente

correlacionadas mayores a 0,70, estas variables representarían a las empresas *“Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios”*.

Tabla 68. *Matriz de componentes rotados para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones para la Ola 1*

	COMPONENTE	
	1	2
Establece contacto continuo con los clientes	0,827	
Diálogo continuo con el cliente	0,810	
Comprometida en crear, desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes	0,763	
Tiende a cubrir las necesidades y expectativas de los canales e intermediarios		0,818

#### 6.3.4. Análisis factorial para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas.

Como se aprecia en la tabla 69, el test de Bartlett es 0,000. Por esto se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, en la que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal que son igual a uno.

Tabla 69. *KMO y prueba de Bartlett para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas para la Ola 1*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0,918
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1811,258
	GI	78
	Sig	0,000

En la tabla 70, que presenta las comunalidades, se observa qué variables comparten en mayor proporción su variabilidad con las demás variables incluidas en el modelo. Hay tres variables que comparten su variabilidad, a saber: Tiene un sistema de automatización de los reportes de ventas, Automatizar los reportes de resultados diarios a los responsables de marketing y Ventas y aplicaciones de minería de datos.

Tabla 70. *Comunalidades para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas para la Ola 1*

	INICIAL
Cuenta con un sistema de información empresarial	0,589
Tiene un sistema de automatización de los reportes de ventas	0,704
Hay un sistema de automatización de servicio al cliente	0,543
Automatizar los reportes de resultados diarios a los responsables de marketing y ventas	0,685
Cuenta con el recurso de comercio electrónico para sus productos/servicios	0,365
Tiene un sistema de reportes personalizados para la toma de decisiones	0,577
Flexibilidad, agilidad y disponibilidad de la información	0,572
Aplicaciones CRM	0,583
Bodegas de datos del cliente (Datawarehouse)	0,563
Aplicaciones de minería de datos (Datamining)	0,606
Intranet con clientes, proveedores y distribuidores	0,556
Cuenta con tecnología de acceso remoto a la información	0,451
Call Center	0,358

En la tabla 71 se observa que el primer factor explica el 27.612% del total de la varianza y el segundo factor explica el 27.394% del total de la varianza, de modo que ambos factores explican el 55.006% del total de la varianza.

Tabla 71. *Varianza total explicada para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas para la Ola 1*

Componente	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	6.045	46.502	46.502	3.590	27.612	27.612
2	1.106	8.504	55.006	3.561	27.394	55.006
3	0.903	6.949	61.956			
4	0.817	6.286	68.242			
5	0.704	5.418	73.660			
6	0.566	4.354	78.014			
7	.527	4.057	82.071			
8	.473	3.640	85.711			
9	.456	3.505	89.216			
10	.433	3.334	92.549			
11	.358	2.756	95.306			
12	.313	2.411	97.717			
13	.297	2.283	100.000			

En la tabla 72 el primer componente retenido después de la rotación Varimax (Varianza máxima), contribuye a la varianza total en un 27.612%, y el segundo componente con el 27.394% de la varianza total. El primer componente cuenta con tres variables altamente correlacionadas por encima del 0,7, y son éstas: Posee un sistema de automatización de los reportes de ventas, Automatización de reportes de resultados diarios a los responsables de marketing y ventas y Posee un sistema de información gerencial. A este factor se le denominara *“Sistema de información de marketing - SIM”*, y el segundo componente con dos variables altamente correlacionadas, que son: Intranet con clientes, proveedores, distribuidores y Aplicaciones de minería de datos -datamining. A este componente se le dio el nombre de *“Redes y conocimiento”*.

Tabla 72. Matriz de componentes rotados para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas para la Ola 1

	COMPONENTE	
	1	2
Posee un sistema de automatización de los reportes de ventas	0,821	
Automatización de reportes de resultados diarios a los responsables de marketing y ventas	0,794	
Posee un sistema de información gerencial	0,705	
Intranet con clientes, proveedores, distribuidores		0,734
Aplicaciones de minería de datos - datamining		0,729

### 6.3.5. Análisis factorial para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones.

Como se observa en la tabla 73, el test de Bartlett es 0,000 y se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, en La que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal que son igual a 1.

Tabla 73. *KMO y prueba de Bartlett para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones para la Ola 1*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0,912
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	3545,738
	Gl	171
	Sig	0,000

En la tabla 74 se presentan las comunalidades y se observan las variables que comparten en mayor proporción su variabilidad con las demás variables incluidas en el modelo. Hay tres variables que comparten su variabilidad: Generar seguridad en el cliente con respecto a la marca, Generar credibilidad de marca y Generar cada vez mayor confianza de marca con el cliente.

Tabla 74. *Comunalidades para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones para la Ola 1*

Preocupación por	INICIAL
Crear y mantener contacto directo con los clientes	0,645
Crear y mantener contacto permanente con los proveedores	0,661
Crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios	0,610
Establece un diálogo continuo y sincero con los clientes	0,589
Agregar valor al cliente	0,611
Reducir los sacrificios del cliente	0,541
Incremento constante de la satisfacción del cliente	0,672
La calidad ofrecida y percibida por los clientes	0,665
Esfuerzos concretos y permanentes por incrementar la fidelidad de los clientes	0,670
Generar cada vez mayor confianza de marca con el cliente	0,747
Generar seguridad en el cliente con respecto de la marca	0,858
Generar credibilidad de marca	0,774
Muy orientados en la operación de venta	0,457
Centrado en las características intrínsecas de los productos/servicios	0,328
Incrementar el nivel de compromiso con los clientes	0,595
Incrementar la relación con los clientes a través del tiempo	0,571
Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa	0,814
Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa	0,864
Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa	0,725

Tabla 75. *Varianza total explicada para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones para la Ola 1*

Componente	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	8,930	47,001	47,001	4,547	23,933	23,933
2	1,432	7,537	54,538	3,522	18,539	42,471
3	1,230	6,473	61,012	2,339	12,309	54,780
4	1,042	5,485	66,497	2,226	11,716	66,497
5	0,827	4,355	70,852			
6	0,727	3,828	74,679			
7	0,568	2,991	77,670			
8	0,558	2,939	80,609			
9	0,502	2,644	83,253			
10	0,464	2,444	85,697			
11	0,451	2,374	88,072			
12	0,402	2,114	90,185			
13	0,353	1,860	92,046			
14	0,334	1,756	93,802			
15	0,296	1,558	95,360			
16	0,277	1,458	96,818			
17	0,248	1,304	98,123			
18	0,194	1,019	99,142			
19	0,163	0,858	100,000			

En las tablas 75 y 76 hay cuatro factores que explican el 66,497% de la varianza total. El primer factor o componente explica el 23,933% de la varianza y se relaciona con las variables Crear y mantener contacto directo con los clientes, El incremento constante de la satisfacción del cliente, Agregar valor al cliente y Establece un diálogo continuo y sincero con los clientes. Este factor se denominó como *“Importancia en el contacto y satisfacción del cliente”*. El segundo explica el 18,539% de la varianza total y comprende tres variables: Generar seguridad en el cliente con respecto a la marca, Generar credibilidad de marca y generar cada vez mayor confianza de marca con el cliente. Este factor toma el nombre de *“Importancia de crear marca”*. El tercero explica el 12,309% de la varianza y contiene dos variables: Asignar



recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa y Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa; dicho factor se denominará *“Importancia de los empleados”*. El cuarto explica el 11,716% de la varianza y contiene dos variables: Crear y mantener contacto permanente con los proveedores y crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios; éste se denominará *“Importancia de los intermediarios y proveedores”*.

Tabla 76. *Matriz de componentes rotados para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones para la Ola 1*

PREOCUPACIÓN POR:	COMPONENTE			
	1	2	3	4
Crear y mantener contacto directo con los clientes	0,773			
El incremento constante de la satisfacción del cliente	0,770			
Agregar valor al cliente	0,727			
Establece un diálogo continuo y sincero con los clientes	0,709			
Generar credibilidad de marca	0,700			
Generar seguridad en el cliente con respecto a la marca		0,867		
Generar credibilidad de marca		0,810		
Generar cada vez mayor confianza de marca con el cliente		0,734		
Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa			0,872	
Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa			0,797	
Crear y mantener contacto permanente con los proveedores				0,788
Crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios				0,761

### 6.3.6. Análisis factorial para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones.

Como se aprecia en la tabla 77, el test de Bartlett es 0,000, y por lo tanto se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, en la que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal que son igual a 1.

Tabla 77. *Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin para determinar las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones para la Ola 1*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0,821
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1315,017
	Gl	66
	Sig	0,000

En la tabla 78 se presentan las comunalidades y se observa qué variables comparten en mayor proporción su variabilidad con las demás variables incluidas en el modelo. Hay tres variables que comparten su variabilidad, siendo, Utilización del teléfono (Call Center) para incrementar las ventas, La venta cruzada para incrementar las ventas y Utilización del teléfono (Call Center) para el servicio al cliente.

Tabla 78. *Comunalidades para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones para la Ola 1*

	INICIAL
Utilización de marketing directo (Correo directo, telemarketing, televentas, etc.)	0,414
Utilización de programas de fidelización. (Rifas, puntos, regalos, etc.).	0,555
Utilización de página(s) Web, para comunicar y vender.	0,323
Efectividad en la Fuerza de ventas.	0,274
Utilización del teléfono (Call Center) para el servicio al cliente.	0,730
Utilización del teléfono (Call Center) para incrementar las ventas.	0,745
Utilización del teléfono (Call Center) para permanecer en contacto con nuestros clientes.	0,718
La venta cruzada para incrementar las ventas.	0,742
La segmentación cruzada para incrementar las ventas.	0,704
Se conoce el valor de cada cliente (Life Time Value).	0,615
Preocupación por desarrollar canales de distribución no tradicionales.	0,679
Se conoce la rentabilidad sobre la inversión (ROI) por cada cliente).	0,491

Tabla 79. *Varianza total explicada para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones para la Ola 1*

Componente	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4.328	36.063	36.063	2.888	24.067	24.067
2	1.530	12.750	48.813	2.132	17.765	41.832
3	1.132	9.434	58.247	1.970	16.414	58.247
4	0.926	7.714	65.961			
5	0.874	7.281	73.242			
6	0.762	6.349	79.591			
7	0.648	5.403	84.994			
8	0.493	4.106	89.100			
9	0.403	3.356	92.456			
10	0.351	2.921	95.377			
11	0.321	2.679	98.056			
12	0.233	1.944	100.00			

En la tabla 79, tres factores o componentes explican el 58,247% de la varianza total. Adicionalmente, en la tabla 80 el primer factor o componente explica el 24,067% de la varianza total y está correlacionado con tres variables: Utilización del teléfono (Call Center) para el servicio al cliente, Utilización del teléfono (Call Center) para incrementar las ventas y Utilización del teléfono (Call Center) para permanecer en contacto con nuestros clientes; a este factor se le dio el nombre de *“Telemarketing”*. El segundo factor explica el 17,765% de la varianza total y contiene dos variables que se correlacionan con él: La venta cruzada para incrementar las ventas y La segmentación cruzada para incrementar las ventas; a este factor se le dio el nombre de *“Mayor participación por cliente”*. El tercero explica el 16,414% de la varianza y las variables correlacionadas son: Preocupación por desarrollar canales de distribución no tradicionales y Utilización de programas de fidelización. A este nuevo factor se le denominó *“Uno a Uno”*.

Tabla 80. *Matriz de componentes rotados para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones para la Ola 1*

	COMPONENTE		
	1	2	3
Utilización del teléfono (Call Center) para el servicio al cliente.	0,827		
Utilización del teléfono (Call Center) para incrementar las ventas.	0,812		
Utilización del teléfono (Call Center) para permanecer en contacto con nuestros clientes.	0,805		
La venta cruzada para incrementar las ventas.		0,850	
La segmentación cruzada para incrementar las ventas.		0,794	
Preocupación por desarrollar canales de distribución no tradicionales			0,805
Utilización de programas de fidelización			0,712

### 6.3.7. Análisis factorial para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas.

De acuerdo con los datos registrados en la tabla 81, el test de Bartlett es 0,000 y por esto se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, aquella en la que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal que son igual a 1.

Tabla 81. *KMO y prueba de Bartlett para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas para la Ola 1*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0,861
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1135,549
	Gl	55
	Sig	0,000

En la tabla 82 se presentan las comunalidades y se observa qué variables comparten en mayor proporción su variabilidad con las demás variables incluidas en el modelo. Hay tres variables que comparten su variabilidad, a saber: Reforzar las relaciones con los clientes, Incremento de la retención de clientes y Automatizar los reportes y procedimiento.

Tabla 82. *Comunalidades para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas para la Ola 1*

	INICIAL
Aumentar el conocimiento de las necesidades	0,642
Aumentar el conocimiento de las preferencias	0,689
Conquistar nuevos clientes	0,403
Incremento de la retención de clientes	0,786
Reforzar las relaciones con los clientes	0,816
Efectuar ventas cruzadas	0,430
Aumentar ventas	0,447
Reducir los costos de marketing	0,462
Mejorar el servicio al cliente	0,534
Automatizar los reportes y procedimiento	0,684
Pronosticar futuros comportamientos	0,703

Tabla 83. *Matriz de componentes rotados para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas para la Ola 1*

	1	2
Reforzar las relaciones con los clientes	0,888	
Incremento de la retención de clientes	0,874	
Automatizar los reportes y procedimiento		0,819
Pronosticar futuros comportamientos		0,822

En la tabla 84 la solución factorial resume todas las variables en dos factores o componentes que representan el 59,966% de la varianza total. El primer componente representa el 31,015% del total de la varianza explicada y está compuesto de dos variables: Reforzar las relaciones con los clientes e Incremento de la retención de clientes. A este nuevo factor fue denominado **“Base de datos para la fidelización de cliente”**. El segundo factor o componente explica el 28,951% de la varianza total y está compuesto por dos variables: Automatizar los reportes y procedimientos de marketing y ventas y Pronosticar futuros comportamientos de los clientes, y se denominó **“Base de datos para la automatización y prospección de clientes”**. Ver tabla 83.

Tabla 84. *Varianza total explicada para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas para la Ola 1*

Componente	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	5.469	49.237	49.237	3.412	31.015	31.015
2	1.127	10.250	59.966	3.185	28.951	59.966
3	.916	8.332	68.298			
4	.767	6.976	75.274			
5	.678	6.168	81.442			
6	.581	5.282	86.724			
7	.415	3.769	90.494			
8	.388	3.526	94.020			
9	.298	2.705	96.725			
10	.211	1.916	98.641			
11	.1149	1.359	100.00			

Este análisis factorial como método de reducción de datos para descubrir las variables subyacentes recogidas a lo largo del epígrafe 6.3.2 al 6.3.7 produce las nuevas variables (factores) que se utilizarán posteriormente en el método de clasificación. En la tabla 85 se presentan, en la columna número uno, el nombre asignado al factor retenido, y, en la columna número dos, el número de la pregunta original en el cuestionario aplicado.

Tabla 85. *Nuevas variables resultado del análisis factorial para la ola 1*

Nombre Asignado a Cada Factor	Número de Pregunta del Cuestionario
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	P3
Establecer relaciones con los clientes	P4
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	P4
Sistema de información de marketing - SIM	P5
Redes y conocimiento	P5
Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	P6
Importancia de crear marca	P6
Importancia de los empleados	P6
Importancia de los intermediarios y proveedores	P6
Telemarketing	P7
Mayor participación por cliente	P7
Uno a Uno	P7
Base de datos para la fidelización de cliente	P10
Base de datos para la automatización y prospección de clientes	P10

## 6.4. ANÁLISIS DISCRIMINANTE OLA 1 (ANEXO 15)

### 6.4.1. Análisis discriminante, método paso a paso.

El uso del análisis discriminante en esta parte del trabajo es clasificatorio de la segmentación, por lo tanto, se toma como variable dependiente la nueva variable creada y explicada en el epígrafe 5.2.3.6.4, Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones y como variables independientes las que se crearon a partir de las puntuaciones factoriales en los epígrafes 6.3.2 al 6.3.7, y fueron denominadas como se muestra en el siguiente recuento:

- Orientación de la empresa a las necesidades del cliente
- Establecer relaciones con los clientes
- Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios
- Sistema de información de marketing - SIM
- Redes y conocimiento
- Importancia en el contacto y satisfacción del cliente
- Importancia de crear marca

- Importancia de los empleados
- Importancia de los intermediarios y proveedores
- Telemarketing
- Mayor participación por cliente
- Uno a Uno
- Base de datos para la fidelización de cliente
- Base de datos para la automatización y prospección de los clientes

En la tabla 86 se presenta la prueba de igualdad de medias en los grupos; se observa que en todas las variables se rechaza la hipótesis nula de igualdad de medias en los grupos, significancia cercana a 0.00, y se comprueba la pertinencia del análisis discriminante con el conjunto de variables independientes seleccionadas.

Tabla 86. *Pruebas de igualdad de las medias de los grupos método paso a paso para la Ola 1*

	Lambda de Wilks	F	GI1	GI2	Sig.
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	0,720	62,181	2	319	0,000
Establecer relaciones con los clientes	0,821	34,859	2	319	0,000
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios	0,877	22,412	2	319	0,000
Sistema de Información de Marketing - SIM	0,844	20,935	2	319	0,000
Redes y conocimiento	0,893	19,192	2	319	0,000
Importancia en el contacta y satisfacción del cliente	0,925	12,897	2	319	0,000
Importancia de crear marca	0,953	7,851	2	319	0,000
Importancia de los empleados	0,878	22,104	2	319	0,000
Importancia de los intermediarios y proveedores	0,969	5,166	2	319	0,000
Telemarketing	0,976	3,864	2	319	0,000
Mayor participación por cliente	0,870	23,824	2	319	0,000
Uno a uno	0,893	19,112	2	319	0,000
Base de datos para la fidelización de cliente	0,859	26,209	2	319	0,000
Base de datos para la automatización y prospección de clientes	0,937	10,695	2	319	0,000



Tabla 87. Prueba de BOX para la igualdad de matrices de covarianzas en los grupos, método paso a paso para la Ola 1

M de Box		114,590
F	Aproximado	1,967
	Gl1	56
	Gl2	90660,076
	Significancia	0,000

En la tabla 87 se presenta la significancia de la prueba M de Box, de 0.000, lo cual sugiere el rechazo de la hipótesis nula de igualdad de las varianzas en los grupos. Se establecen las diferencias entre los tres grupos de la variable dependiente, con valor F de 1.967 y nivel de significación de 0.000.

Tabla 88. Variables introducidas/excluidas a, b, c, d, método paso a paso para la Ola 1

Paso	Introducidas	Mín. D cuadrado F exacta					
		Estadístico	Entre grupos	Estadístico	gl1	gl2	Sig.
1	Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	0,611	Medios y Altos	22.307	1	319.000	3.49E-006
2	Uno a Uno	0.828	Medios y Altos	15.077	2	318.000	5.55E-007
3	Mayor participación por cliente	1.037	Medios y Altos	12.550	3	317.000	9.96E-008
4	Fidelización de cliente	1.079	Medios y Altos	9.764	4	316.000	1.85E-007
5	Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	1.116	Medios y Altos	8.053	5	315.000	3.365E-0.07
6	Establecer relaciones con los clientes	1.157	Medios y Altos	6.936	6	314.000	6.19E-007
7	Importancia de los empleados	1.158	Medios y Altos	5.929	7	313.000	1.73E-006
En cada paso se introduce la variable que maximiza la distancia de Mahalanobis entre los grupos más cercanos.							
a. El número máximo de pasos es 28							
b. La F parcial mínima para entrar es 3,84							
c. La F parcial máxima para salir es 2,71							
d. El nivel de F, la tolerancia o el VIN son insuficientes para continuar los cálculos							

El criterio acogido para la selección de las variables en el análisis discriminante fue el de paso a paso. La tabla 88 sólo incluye 7 de las 14 variables seleccionadas, lo que quiere decir que las 7 variables seleccionadas son las que más discriminan del grupo de las 14, para los grupos o categorías de la variable dependiente o Nivel de adopción del marketing de relaciones. Como se observa en la columna Sig., todas las variables independientes son significativas, lo cual confirma la selección adecuada de las variables para los segmentos encontrados.

De las 14 variables clasificadoras, se obtienen las 7 referidas en la tabla 88, las tres primeras tienen mayor valor en la columna estadístico F. Orientación de la empresa a las necesidades del cliente, Uno a uno y Mayor participación por cliente. Las restantes cuatro variables son: Fidelización de cliente, Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios, Establecer relaciones con los clientes e Importancia de los empleados.

De las siete variables que más discriminan, cinco están relacionadas con el cliente, una con los intermediarios y una con la importancia de los empleados. En este punto, se observa la clara orientación a desarrollar relaciones con los clientes y la muy poca orientación a hacerlo con los otros actores en la relación, de acuerdo con el concepto del marketing de relaciones adoptado en esta investigación. Adicionalmente, las empresas manifiestan que los empleados son importantes pero su autoevaluación del desempeño en referencia a este ítem es baja, como se señaló en el análisis descriptivo de los datos, que queda en una declaración de intención pero no de acción.

En la tabla 89 se presentan los autovalores de las funciones discriminantes: el mayor autovalor es el de la función 1, de 0.794, y el porcentaje de la varianza que explica es del 98.6%. Adicionalmente, es el de mayor correlación canónica 0.665. Por otro lado, para la segunda función discriminante el autovalor es mucho menor que para la función 1, de 0.012 y su correlación canónica es también baja, de 0.107, lo cual determina que la primera función es la que más aporta a la discriminación, muy por encima de la segunda función.

Tabla 89. *Autovalores de las funciones discriminantes método paso a paso para la Ola 1*

Función	Autovalor	% de Varianza	% Acumulado	Correlación canónica
1	0,794	98,6	98,6	0,665
2	0,012	1,4	100,0	0,107

En la tabla 90 se presenta la prueba de Lambda de Wilks, de contraste para las funciones discriminantes, que permite rechazar la hipótesis nula de igualdad en las puntuaciones discriminantes. Para la función 2 no se rechaza la hipótesis nula. Por lo tanto, se escoge la función 1 como única función que discrimina, dado su mayor autovalor, su mayor porcentaje de varianza explicada y el rechazo de la hipótesis nula de que los centros de los grupos son iguales.

Tabla 90. *Prueba de Lambda de Wilks de contraste para las funciones discriminantes método paso a paso para la Ola 1*

Contraste de las funciones	Lambda de Wilks	Chi-cuadrado	Gl	Significancia
1 a la 2	0,551	188,387	14	0,000
2	0,988	3,659	6	0,723

En la tabla 91 se presentan los coeficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas, cuatro de las cuales contribuyen en mayor proporción y similarmente. Estas son: Orientación de la empresa a las necesidades del cliente, Establecer relaciones con los clientes, Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios y Mayor participación por cliente. Las variables Uno a Uno, Fidelización del cliente e Importancia de los empleados contribuyen menos a la función 1.

Tabla 91. *Coefficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas método paso a paso para la Ola 1*

	Función	
	1	2
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	0.360	-0.387
Establecer relaciones con los clientes	0.334	0.368
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	0.335	0.312
Importancia de los empleados	0.218	0.681
Mayor participación por cliente	0.324	-0.267
Uno a Uno	0.260	-0.728
Fidelización de cliente	0,226	0,133

En la tabla 92 se presentan los coeficientes de las funciones canónicas discriminantes que permiten establecer la ecuación:

$Y = 0.42$  (Orientación de la empresa a las necesidades del cliente) +  $0.367$  (Establecer relaciones con los clientes) +  $0.356$  (Sensibles a las necesidades de canales e intermediarios) +  $0.232$  (Importancia de los empleados) +  $0.346$  (Mayor participación por cliente) +  $0.274$  (Uno a uno) +  $0.243$  (Fidelización de cliente).

Tabla 92. *Coefficientes de las funciones canónicas discriminantes método paso a paso para la Ola 1*

	Función	
	1	2
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	0,423	-0,455
Establecer relaciones con los clientes	0,367	0,405
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios	0,356	0,333
Importancia de los empleados	0,232	0,724
Mayor participación por cliente	0,346	-0,285
Uno a Uno	0,274	-0,769
Fidelización de cliente	0,243	0,143
(Constante)	0.000	0.000

En la tabla 93 se presentan, en la matriz de estructura, las cargas de las funciones discriminantes, en relación a las cuales se observan cinco variables con cargas fuertes, lo que permite discriminar los grupos: Orientación de la empresa a las necesidades del cliente 0,70, Establecer relaciones con los clientes 0,524, Fidelización del cliente 0,455, Mayor participación por cliente 0,434 y Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios 0,421. En este punto se puede notar una clara orientación de las empresas colombianas a adoptar el concepto del marketing de relaciones solamente hasta la relación con el cliente, y se resalta que cuatro de las cinco variables predictoras están asociadas a la relación con el cliente.

Tabla 93. *Matriz de estructura método paso a paso para la Ola 1*

	Función	
	1	2
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	0,70	-0.193
Establecer relaciones con los clientes	0,524	0.190
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios	0.421	0.07
Sistema de Información de Marketing - SIM	0.265	-0.10
Redes y conocimiento	0.296	-0.009
Importancia en el contacta y satisfacción del cliente	0.222	0.065
Importancia de crear marca	0.133	-0.110
Importancia de los empleados	0.412	0.561
Importancia de los intermediarios y proveedores	0.074	-0.083
Telemarketing	0.096	0.118
Mayor participación por cliente	0.434	-0.07
Uno a uno	0.382	-0.566
Fidelización de cliente	0,455	0.142
Base de datos para la automatización y prospección de los clientes	0.158	-0.249

En la tabla 94, en la que se presentan los centroides de los grupos, se puede observar con claridad la separación de los grupos bajos frente a los medios y de éstos a su vez frente a los altos. Adicionalmente, en la figura 27, en el diagrama de dispersión de los centroides, se aprecia también con claridad la separación de los grupos.

Tabla 94. Funciones en los centroides de los grupos método paso a paso para la Ola 1

	Función	
	1	2
Bajos	-0.847	-0.44
Medios	0.451	0.135
Altos	1.486	-0.158

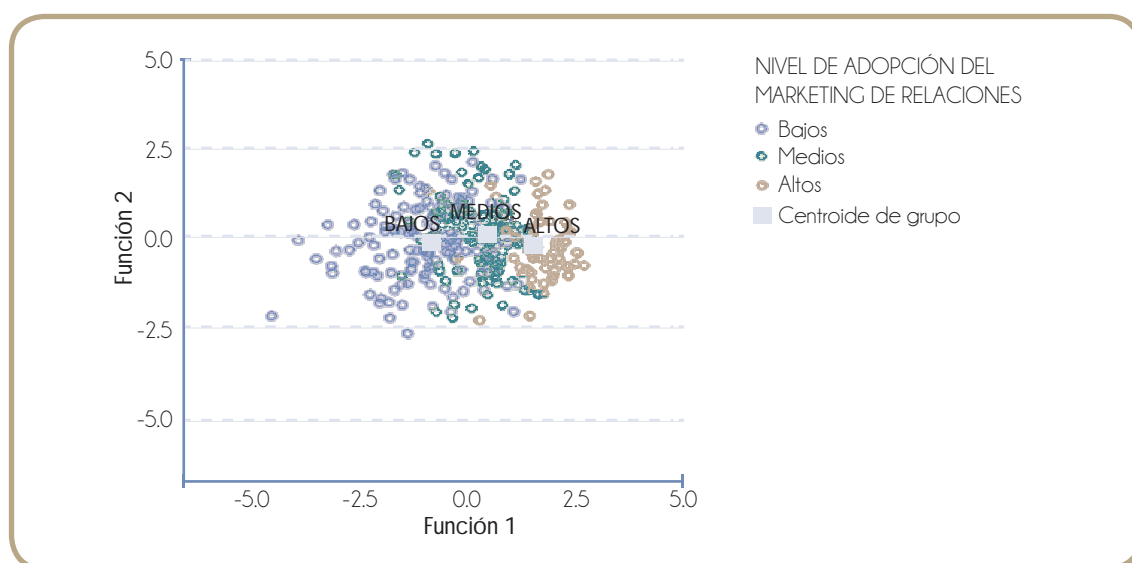


Figura 27. Diagrama de dispersión de los centroides, método paso a paso para la Ola 1.

En la tabla 95 se presentan las probabilidades previas para cada uno de los grupos de la variable dependiente del Nivel de adopción del marketing de relaciones.

Tabla 95. Probabilidades previas para los grupos método paso a paso para la Ola 1

	Previas	Casos utilizados en el análisis	
		No Ponderados	Ponderados
Bajos	0.481	155	155
Medios	0.351	113	113
Altos	0.168	54	54
Total	1.00	322	322

En la tabla 96 se presentan los coeficientes de la función de clasificación, los cuales permitirán clasificar a las empresas entrevistadas en la ola 2.

Tabla 96. *Coefficientes de la función de clasificación método paso a paso para la Ola 1*

	Bajos	Medios	Altos
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	-0.338	0.129	0.701
Establecer relaciones con los clientes	-0.329	0.221	0.482
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios	-0.316	0.206	0.477
Importancia de los empleados	-0.228	0.203	0.230
Mayor participación por cliente	-0.280	0.117	0.559
Uno a Uno	-0.199	0.020	0.529
Fidelización de cliente	-0.212	0.129	0.338
(Constante)	-1.090	-1.158	-2.902

Por último, al observar en la tabla 97 los resultados de la clasificación, se obtiene que, a partir de las variables con las cuales se construyeron los segmentos, el 65,8% de estos hayan sido correctamente clasificados. Por tal motivo se decide, en procura de obtener un mejor porcentaje de clasificación, volver a aplicar el análisis discriminante, introduciendo todas las variables predictoras al mismo tiempo y no paso a paso como el análisis discriminante presentado en este apartado.

Tabla 97. *Resultados de la clasificación, método paso a paso para la Ola 1*

		Segmentos	Grupo de pertenencia pronosticado			Total
			BAIOS	MEDIOS	ALTOS	
Original	Recuento	BAIOS	120	35	0	155
		MEDIOS	34	67	12	113
		ALTOS	3	26	25	54
Original	%	BAIOS	77,4	22,6	0	100,0
		MEDIOS	30,1	59,3	10,6	100,0
		ALTOS	5,6	48,1	46,3	100,0

Clasificados correctamente el 65,8% de los casos originales agrupados.

#### 6.4.2. Análisis discriminante con inclusión simultánea de variables predictoras para la Ola 1 (Anexo 16).

Como se explicó en el epígrafe anterior, se decide volver a aplicar el análisis discriminante a las 14 variables descubiertas en los epígrafes 6.3.2 al 6.3.7, cambiando el método de inclusión de las variables, de inclusión paso a paso de las variables a inclusión simultánea de las mismas.

En la tabla 98, en la que se presenta la prueba de igualdad de medias en los grupos, se observa que en todas las variables se rechaza la hipótesis nula de igualdad de medias en los grupos, con significancia cercana a 0.00, y se comprueba la pertinencia del análisis discriminante con el conjunto de variables independientes seleccionadas.

Tabla 98. *Pruebas de igualdad de las medias de los grupos, método inclusión simultánea para la Ola 1*

	Lambda de Wilks	F	GI1	GI2	Sig.
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	0,720	62,181	2	319	0,000
Establecer relaciones con los clientes	0,821	34,859	2	319	0,000
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios	0,877	22,412	2	319	0,000
Sistema de Información de Marketing - SIM	0,844	20,935	2	319	0,000
Redes y conocimiento	0,893	19,192	2	319	0,000
Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	0,925	12,897	2	319	0,000
Importancia de crear marca	0,953	7,851	2	319	0,000
Importancia de los empleados	0,878	22,104	2	319	0,000
Importancia de los intermediarios y proveedores	0,969	5,166	2	319	0,000
Telemarketing	0,976	3,864	2	319	0,000
Mayor participación por cliente	0,870	23,824	2	319	0,000
Uno a uno	0,893	19,112	2	319	0,000
Base de datos para la fidelización de cliente	0,859	26,209	2	319	0,000
Base de datos para la automatización y prospección de clientes	0,937	10,695	2	319	0,000



Tabla 99. Prueba de BOX para la igualdad de matrices de covarianzas en los grupos, método inclusión simultánea para la Ola 1

M de Box		573,001
-F	Aproximado	2,517
	GI1	210
	GI2	84931,068
	Significancia	0,000

En la tabla 99 se presenta la prueba M de Box, con significancia de 0.000, que sugiere el rechazo de la hipótesis nula de igualdad de las varianzas en los grupos. Esto quiere decir que existen diferencias en el comportamiento de los tres grupos de la variable dependiente, con un valor F de 2.517 y un nivel de significación de 0.000, muy superior al del epígrafe 6.4.1.

Las variables incluidas simultáneamente en el modelo son:

- Orientación de la empresa a las necesidades del cliente
- Establecer relaciones con los clientes
- Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.
- Sistema de información de marketing - SIM
- Redes y conocimiento
- Importancia en el contacto y satisfacción del cliente
- Importancia de crear marca
- Importancia de los empleados
- Importancia de los intermediarios y proveedores
- Telemarketing
- Mayor participación por cliente
- Uno a Uno
- Base de datos para la fidelización de cliente
- Base de datos para la automatización y prospección de los clientes

En la tabla 100 se presentan los autovalores de las funciones discriminantes; el mayor autovalor es el de la función 1, de 0.875, y el porcentaje de la varianza que explica es del 97.4%,

además de presentar la mayor correlación canónica, 0.683. Para la segunda función discriminante el autovalor es mucho menor que para la función 1, de 0.023 y su correlación canónica es también baja, de 0.151, por lo que se determina que la primera función es la que más aporta a la discriminación, muy por encima de la segunda función.

Tabla 100. *Autovalores de las funciones discriminantes, método inclusión simultánea para la Ola 1*

Función	Autovalor	% de Varianza	% Acumulado	Correlación canónica
1	0,875	97,4	97,4	0,683
2	0,023	2,6	100,0	0,151

En la tabla 101 se presenta la prueba lambda de Wilks de contraste para las funciones discriminantes, que permite rechazar la hipótesis nula de igualdad en las puntuaciones discriminantes. Para la función 2 no se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto, se escoge la función 1 como única función que discrimina, dado su mayor autovalor, su mayor porcentaje de varianza explicada y el rechazo de la hipótesis nula de que los centros de los grupos son iguales.

Tabla 101. *Prueba de Lambda de Wilks de contraste para las funciones discriminantes, método inclusión simultánea para la Ola 1*

Contraste de las funciones	Lambda de Wilks	Chi-cuadrado	Gl	Significancia
1 a la 2	0,521	203,646	28	0,000
2	0,977	7,256	13	0,889

En la tabla 102, en la que se presentan los coeficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas, se observa que cuatro de ellas son las que contribuyen en mayor proporción y similarmente: Orientación de la empresa a las necesidades del cliente, Establecer relaciones con los clientes, Importancia de los empleados y Mayor participación por cliente; las variables aportan en menor proporción o importancia a la función discriminante.

Tabla 102. *Coefficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas, método inclusión simultánea para la Ola 1*

	Función	
	1	2
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	.299	-.403
Establecer relaciones con los clientes	.284	.149
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	.180	.350
Sistema de información de marketing - SIM	.197	-.255
Redes y conocimiento	.148	-.049
Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	.143	.224
Importancia de crear marca	.136	.463
Importancia de los empleados	.247	.562
Importancia de los intermediarios y proveedores	.149	-.458
Telemarketing	-.068	-.008
Mayor participación por cliente	.223	-.216
Uno a Uno	.145	-.450
Base de datos para la fidelización de cliente	.211	.111
Base de datos para la automatización y prospección de clientes	.120	.228

En la tabla 103 se presentan los coeficientes de las funciones canónicas discriminantes que permiten establecer la siguiente ecuación:

$$Y = 0.351 \text{ (Orientada a las necesidades del cliente)} + 0.312 \text{ (Establecer relaciones con los clientes)} + 0.192 \text{ (Sensibles a las necesidades de canales e intermediarios)} + 0.209 \text{ (Sistema de información de marketing)} + 0.156 \text{ (Redes y conocimiento)} + 0.148 \text{ (Importancia en el contacto y satisfacción del cliente)} + 0.139 \text{ (Importancia de crear marca)} + 0.123 \text{ (Automatización y prospección)} + 0.238 \text{ (Mayor participación por cliente)} + 0.263 \text{ (Importancia de los empleados)} + 0.151 \text{ (Importancia de proveedores y distribuidores)} - 0.069 \text{ (Telemarketing)} + 0.227 \text{ (Fidelización de cliente)} + 0.153 \text{ (Uno a Uno)}.$$

Tabla 103. *Coefficientes de las funciones canónicas discriminantes, método inclusión simultánea para la Ola 1*

	Función	
	1	2
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	0,351	-0.474
Establecer relaciones con los clientes	0,312	0.164
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios	0.192	0.372
Sistema de Información de Marketing - SIM	0.209	-0.270
Redes y conocimiento	0.156	-.051
Importancia en el contacta y satisfacción del cliente	0.148	0,232
Importancia de crear marca	0.139	0.473
Importancia de los empleados	0.263	0.598
Importancia de los intermediarios y proveedores	0.151	-0.464
Telemarketing	0.069	0.008
Mayor participación por cliente	0.238	-0.231
Uno a uno	0.153	-0,475
Base de datos para la fidelización de cliente	0,227	0.119
Base de datos para la automatización y prospección de clientes	0.123	0,235
(Constante)	0,000	0,000

En la tabla 104 se presentan, en la matriz de estructura, las cargas de las funciones discriminantes y se observa que cinco variables tienen cargas fuertes, lo que permite discriminar los siguientes grupos: Orientación de la empresa a las necesidades del cliente 0,667, Establecer relaciones con los clientes 0,499, Fidelización del cliente 0,433, Mayor participación por cliente 0,413 y Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios 0,401.

Si se comparan las cargas de los dos métodos de inclusión de las variables predictoras, el de paso a paso y el simultáneo, se observa un descenso mínimo en las cargas del método de inclusión simultánea de variables predictoras frente al método de inclusión paso a paso de la tabla 93. Sin embargo, las variables predictoras son las mismas y en su mismo orden de importancia, se conserva una clara orientación de las empresas colombianas por adoptar el concepto del marketing de relaciones solamente hasta la relación con el cliente, y se resalta que cuatro de las cinco variables predictoras están asociadas a la relación con el cliente.

Tabla 104. *Matriz de Estructura, método inclusión simultánea para la Ola 1*

	Función	
	1	2
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	0.667	-0.143
Establecer relaciones con los clientes	0.499	0.128
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios	0.433	0.095
Sistema de Información de Marketing - SIM	0.413	-0.059
Redes y conocimiento	0.401	0.046
Importancia en el contacta y satisfacción del cliente	0.393	0.391
Importancia de crear marca	0.385	-0.263
Importancia de los empleados	0.371	0.061
Importancia de los intermediarios y proveedores	0.303	0.156
Telemarketing	0.277	-0.023
Mayor participación por cliente	0.166	0.095
Uno a uno	0.177	-0.467
Base de datos para la fidelización de cliente	0.364	-0.402
Base de datos para la automatización y prospección de clientes	0.229	0.381
(Constante)	0.000	0.000

En la tabla 105 se presentan los centroides de los grupos, y se observa con claridad la separación de los grupos bajos frente a los medios y de éstos a su vez frente a los altos. Adicionalmente, en la figura 28, el diagrama de dispersión de los centroides, se aprecia también con claridad la separación de los grupos.

Tabla 105. *Funciones en los centroides de los grupos, método de inclusión simultánea para la Ola 1*

	Función	
	1	2
Bajos	-0.889	-0.062
Medios	0.475	0.192
Altos	1.557	-0.224

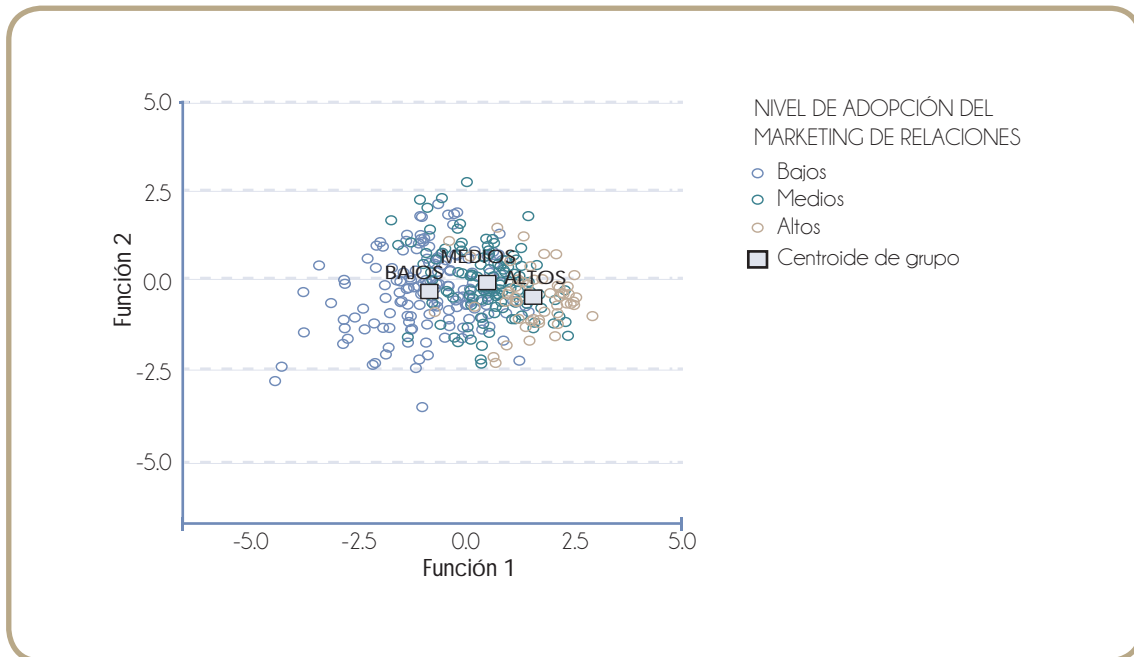


Figura 28. Diagrama de dispersión de los centroides, método inclusión simultánea para la Ola 1

En la tabla 106 se presentan las probabilidades previas para cada uno de los grupos de la variable dependiente nivel de adopción del marketing de relaciones.

Tabla 106. Probabilidades previas para los grupos, método inclusión simultánea para la Ola 1

	Previas	Casos utilizados en el análisis	
		No Ponderados	Ponderados
Bajos	0.481	155	155
Medios	0.351	113	113
Altos	0.168	54	54
Total	1.00	322	322

En la tabla 107 se presentan los coeficientes de la función de clasificación.

Tabla 107. *Coefficientes de la función de clasificación, método de inclusión simultánea para la Ola 1*

	Bajos	Medios	Altos
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	-.283	.076	.654
Establecer relaciones con los clientes	-.288	.180	.449
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios	-.193	.163	.215
Sistema de Información de Marketing - SIM	-.169	.047	.385
Redes y conocimiento	-.136	.064	.255
Importancia en el contacta y satisfacción del cliente	-.146	.115	.179
Importancia de crear marca	-.153	.157	.110
Importancia de los empleados	-.271	.240	.276
Importancia de los intermediarios y proveedores	-.105	-.018	.339
Telemarketing	.062	-.034	-.105
Mayor participación por cliente	-.197	.069	.422
Uno a uno	-.107	-.018	.346
Fidelización de cliente	-.209	.131	.327
Automatización y prospección	-.124	.104	.139
(Constante)	-1.128	-1.179	-3.023

Por último, al observar la tabla 108, de los resultados de la clasificación se obtiene que al partir de las variables con las cuales se construyeron los segmentos, éstos tienen el 68.6%, frente al 65.8% del análisis discriminante de inclusión paso a paso de las variables predictoras.

Tabla 108. *Resultados de la clasificación, método inclusión simultánea para la Ola 1*

	Segmentos	Grupo de pertenencia pronosticado			Total	
		BAIOS	MEDIOS	ALTOS		
Original	Recuento	BAIOS	121	33	1	155
		MEDIOS	30	73	10	113
		ALTOS	2	25	27	54
	%	BAIOS	78,1	21,3	0,6	100,0
		MEDIOS	3,5	64,6	8,8	100,0
		ALTOS	3,7	46,3	50,0	100,0

Clasificados correctamente el 68,6% de los casos originales agrupados.

## 6.5. ANÁLISIS FACTORIAL PARA LA OLA 2

### 6.5.1. Análisis factorial para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente.

Como se observa en la tabla 109, el test de Bartlett es 0,000. Por ende, se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, en la que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal que son igual a uno. Adicionalmente, en la tabla 110 se observa que el primer factor explica el 38,914% y el segundo factor el 23,407% del total de la varianza, para un total de varianza explicada del 62,32% en dos factores o componentes.

Tabla 109. *KMO y prueba de Bartlett para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente, para la Ola 2*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,828
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	375,962
	Gl	21
	Sig	0,000

Tabla 110. *Varianza total explicada para determinar la orientación de la empresa hacia las necesidades del cliente, para la Ola 2*

Componente	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	3,338	47,689	47,689	2,724	38,914	38,914
2	1,024	14,631	62,320	1,638	23,407	62,320
3	0,786	11,224	73,544			
4	0,617	8,816	82,360			
5	0,503	7,188	89,549			
6	0,419	5,979	95,528			
7	0,313	5,472	100,00			



Tabla 111. *Comunalidades para determinar la orientación de la empresa a las necesidades del cliente, para la ola 2.*

	INICIAL
Estamos en contacto permanente con nuestros clientes, para identificar sus necesidades y de esta forma desarrollar productos y servicios que se ajusten a dichas necesidades.	0,400
Investigamos el mercado para determinar el perfil de los clientes de acuerdo a sus necesidades y deseos.	0,585
Identificamos que le gusta más a los clientes con respecto de mis productos y servicios.	0,649
Identificamos cuáles son las necesidades y deseos presentes de nuestros clientes.	0,697
Identificamos cuáles con las necesidades y deseos futuros de nuestros clientes.	0,616
Identificamos cuál es el potencial de ventas futuras a nuestros clientes	0,718
Conocemos concretamente de que depende la compra de cada uno de nuestros productos/Servicios	0,698

En la tabla 111 se puede observar que variables comparten en mayor peso porcentual su variabilidad frente a las demás variables. Estas variables son: Identificamos cuál es el potencial de ventas futuras a nuestros clientes, identificamos cuáles son las necesidades y deseos presentes de nuestros clientes y Conocemos concretamente de que depende la compra de cada uno de nuestros productos/servicios.

En la tabla 112 se observa la composición de los dos factores. En el factor 1, que explica el 38.9% del total de la varianza, hay tres variables de correlación positiva alta: Identificar cuáles son las necesidades y deseos presentes de los clientes, Investigar el mercado para determinar el perfil de los clientes de acuerdo con sus necesidades e Identificar qué le gusta más a los clientes con respecto de los productos y servicios de la empresa. A este factor se le denominará para la creación de las nuevas variables: ***“Identificar las necesidades de los clientes”***. El segundo factor, que explica el 23.4% de la varianza total, se compone de dos variables: Identificar cuál es el potencial de ventas futuras a los clientes e Identificar cuáles son las necesidades y deseos futuros de los clientes. A este factor se le denominará, para la creación de las nuevas variables, ***“Prospección de Clientes”***.

Tabla 112. *Matriz de componentes rotados, para la Ola 2*

	Factor 1	Factor 2
Identificar cuáles son las necesidades y deseos presentes de los clientes.	0.799	
Investigar el mercado para determinar el perfil de los clientes de acuerdo con sus necesidades	0.763	
Identificar qué le gusta más a los clientes con respecto de los productos y servicios de la empresa	0.757	
Identificar cuál es el potencial de ventas futuras a los clientes		0.827
Identificar cuáles son las necesidades y deseos futuras de los clientes		0.817

### 6.5.2. Análisis factorial para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones.

Como se observa en la tabla 113, el test de Bartlett es 0,000, por tanto se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, en la que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal que son igual a uno.

En la tabla 114, en la que se presentan las comunalidades, se observa qué variables comparten en mayor proporción su variabilidad con las demás variables incluidas en el modelo. Hay tres variables que comparten su variabilidad: Establece contacto continuo con los clientes, Tiende a cubrir las necesidades y expectativas de los canales e intermediarios y Comprometida en crear, desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes.

En la tabla 115 se observa que el primer factor o componente explica el 39,497% de la varianza total, y el segundo factor o componente explica el 17,701% de la varianza total.

Tabla 113. *KMO y prueba de Bartlett para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones, para la Ola 2*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.		0,853
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1385,973
	Gl	45
	Sig	0,000

Tabla 114. *Comunalidades para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones, para la Ola 2*

	INICIAL
Establece contacto continuo con los clientes	0,737
Desarrolla los productos/servicios de acuerdo con las necesidades de los clientes	0,561
Preocupación permanente por agregar valor para el cliente	0,602
Diálogo continuo con el cliente	0,469
Se preocupa por las relaciones con los proveedores	0,564
Tiende a cubrir las necesidades y expectativas de los canales e intermediarios	0,737
Interesada en ajustar sus estrategias al entorno local y global	0,453
Comprometida en crear, desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes	0,730
Comprometida en generar confianza en el cliente frente a la oferta de la empresa	0,569
Involucra a todos los empleados en la estrategia de marketing	0,299

Tabla 115. *Varianza total explicada para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones, para la Ola 2*

Componente	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4,389	43,889	43,889	3,950	39,497	39,497
2	1,331	13,309	57,198	1,770	17,701	57,198
3	0,939	9,394	66,592			
4	0,775	7,746	74,338			
5	0,678	6,780	81,118			
6	0,535	5,355	86,473			
7	0,460	4,599	91,072			
8	0,378	3,780	94,852			
9	0,263	2,627	97,479			
10	0,252	2,521	100,000			

En la tabla 116 se observa la composición de los dos factores. En el factor 1, que explica el 39.467% del total de la varianza, hay cuatro variables de correlación positiva alta: Establece

contacto continuo con los clientes, Comprometida en crear, desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes, Comprometida en generar confianza en el cliente frente a la oferta de la empresa y Desarrolla los productos/servicios de acuerdo con las necesidades de los clientes. A este factor se le denominará: *“Establecer relaciones con los clientes”*. El segundo factor, que explica el 17,7% de la varianza total, se compone de dos variables: Tiende a cubrir las necesidades y expectativas de los canales e intermediarios y Se preocupa por las relaciones con los proveedores. A este factor se le denominará, para la creación de las nuevas variables: *“Relaciones con proveedores y canales”*.

Tabla 116. *Matriz de componentes rotados para establecer si es claro el concepto del marketing de relaciones, para la Ola 2*

	COMPONENTE	
	1	2
Establece contacto continuo con los clientes	0,848	
Comprometida en crear, desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes	0,838	
Comprometida en generar confianza en el cliente frente a la oferta de la empresa	0,738	
Desarrolla los productos/servicios de acuerdo con las necesidades de los clientes	0,731	
Tiende a cubrir las necesidades y expectativas de los canales e intermediarios		0.852
Se preocupa por las relaciones con los proveedores y canales		0.746

### 6.5.3. Análisis factorial para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas.

Como se aprecia en la tabla 117, el test de Bartlett es 0,000, por lo cual, se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, en la que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal que son igual a uno. En la tabla 118 el primer componente retenido después de la rotación varimax, contribuye a la varianza total en un 28,394%, y el segundo componente a la 28,373% de la varianza total. El primer componente cuenta con siete variables altamente correlacionadas por encima del 0,7 y el segundo componente con seis variables altamente correlacionadas.

Tabla 117. *KMO y prueba de Bartlett para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas, para la Ola 2*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		,895
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1096,950
	GI	78
	Sig	,000

Tabla 118. *Varianza total explicada para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas, para la Ola 2*

Componente	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	6.290	48.384	48.384	3,691	28,394	28,394
2	1.090	8.383	56.768	3,689	28,373	56,768
3	0.951	7.316	64.083			
4	0.845	6.498	70.582			
5	0.636	4.896	75.478			
6	0.606	4.659	80.137			
7	0.511	3.933	84.070			
8	0.478	3.678	87.748			
9	0.436	3.351	91.099			
10	0.362	2.786	93.885			
11	0.330	2.538	96.423			
12	0.252	1.939	98.362			
13	0.213	1.638	100.000			

Tabla 119. *Comunalidades para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas, para la Ola 2*

	INICIAL
Posee un sistema de información empresarial, totalmente integrado a las funciones de marketing- producción - finanzas.	0,610
Posee un sistema de automatización de los reportes de ventas.	0,710
Posee un sistema de automatización del servicio al cliente.	0,599
Automatización de reportes diarios a los responsables de marketing y ventas.	0,660
Comercio electrónico de sus productos / servicios.	0,579
Posee un sistema de reportes personalizados para la toma de decisiones.	0,630
Flexibilidad, agilidad y disponibilidad de la información.	0,525
Aplicación CRM..	0,594
Bodegas de datos del cliente (Datawarehouse).	0,519
Aplicaciones de minería de datos (Data mining).	0,583
Intranet con clientes, proveedores, distribuidores.	0,406
Posee tecnología de acceso remoto a la información.	0,467
Call center (Centro de llamadas). 9800	0,498

En la tabla 119 se recogen las comunalidades observando aquellas variables que resumen en mayor proporción la varianza, siendo en su orden tres variables a saber: Posee un sistema de automatización de reportes de ventas, Automatización de reportes diarios a los responsables de marketing y ventas, posee un sistema de información empresarial, totalmente integrado a las funciones de marketing, producción y finanzas.

En la tabla 120 se observa la composición de los dos factores. En el factor 1, que explica el 28.694% del total de la varianza, hay una variable de correlación positiva alta: "*Comercio electrónico de sus productos/servicios*", y este será el nombre designado para el factor 1. El segundo factor, que explica el 28.373% de la varianza total, se compone de tres variables: Posee un sistema de automatización de los reportes, Automatización de reportes de resultados diarios a los responsables de marketing y ventas y Posee un sistema de reportes personalizados para la toma de decisiones. A este factor se le denominará, para la creación de las nuevas variables: "*Sistema de Información de Marketing (SIM)*".

Tabla 120. *Matriz de componentes rotados para determinar el nivel de aceptación de las nuevas tecnologías aplicadas a la gestión de marketing de las empresas colombianas, para la Ola 2*

	COMPONENTE	
	1	2
Comercio electrónico de sus productos/servicios	0,753	
Posee un sistema de automatización de los reportes		0,807
Automatización de reportes de resultados diarios a los responsables de marketing y ventas		0,762
Posee un sistema de reportes personalizados para la toma de decisiones		0,742

#### 6.5.4. Análisis factorial para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones.

Como se observa en la tabla 121, el test de Bartlett es 0,000, por lo que se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, aquella en la que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal que son igual a 1.

Tabla 121. *KMO y prueba de Bartlett para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones, para la Ola 2*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0,868
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	1595.003
	GI	171
	Sig	0,000

Tabla 122. *Comunalidades para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones, para la Ola 2*

PREOCUPACIÓN POR	INICIAL
Crear y mantener contacto directo con los clientes	0,674
Crear y mantener contacto permanente con los proveedores	0,651
Crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios	0,653
Establece un diálogo continuo y sincero con los clientes	0,615
Agregar valor al cliente	0,822
Reducir los sacrificios del cliente	0,709
Incremento constante de la satisfacción del cliente	0,615
La calidad ofrecida y percibida por los clientes	0,589
Esfuerzos concretos y permanentes por incrementar la fidelidad de los clientes	0,658
Generar cada vez mayor confianza de marca con el cliente	0,742
Generar seguridad en el cliente con respecto de la marca	0,723
Generar credibilidad de marca	0,719
Muy orientados en la operación de venta	0,276
Centrado en las características intrínsecas de los productos/servicios	0,575
Incrementar el nivel de compromiso con los clientes	0,608
Incrementar la relación con los clientes a través del tiempo	0,681
Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa	0,756
Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa	0,810
Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa	0,583

En la tabla 122 se presentan las comunalidades y aquellos items del cuestionario que comparten mayor varianza como agregar valor al cliente, asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa, generar cada vez mayor confianza en la marca y generar seguridad en el cliente con respecto a la marca.

En la tabla 123 se observa que cuatro factores explican el 65,57% de la varianza total. Adicionalmente, el primer factor o componente explica el 18,491% de la varianza y se relaciona con las variables: Generar seguridad en el cliente con respecto a la marca, Generar credibilidad de marca y Generar cada vez mayor confianza de marca con el cliente. A este factor se le denominó como *“Importancia de crear marca”* (Ver Tabla 124). El segundo explica el 13,277% de la varianza total y comprende dos variables: Crear y mantener contacto permanente con los proveedores y Preocupación por crear y mantener contacto directo con los clientes. A este factor se le denominó *“Importancia del Contacto con el Cliente”*. El



tercero explica el 12,173% de la varianza y contiene dos variables: Agregar valor al cliente y Reducir los sacrificios hechos por el cliente. A este factor se le denominó *“Importancia de generar valor al cliente”*. El cuarto explica el 11,050% de la varianza y contiene dos variables: Centrarse en las características intrínsecas de los productos/servicios e Incrementar el nivel de compromiso con los clientes. A este factor se denominó *“Importancia de los clientes y de los productos”*. El quinto factor explica el 10,578% de la varianza total, y contiene dos variables: Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa y Conocer el nivel de satisfacción de los empleados. A este factor se le denominó *“Importancia de los Empleados”*.

Tabla 123. *Varianza total explicada para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones, para la Ola 2*

Componente	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	7.376	38.823	38.823	3.513	18.491	18.491
2	1.671	8.794	47.617	2.523	13.277	31.768
3	1.248	6.570	54.187	2.313	12.173	43.941
4	1.116	5.872	60.059	2.099	11.050	54.991
5	1.047	5.509	65.568	2.010	10.578	65.568
6	0.883	4.647	70.215			
7	0.844	4.445	74.660			
8	0.752	3.958	78.617			
9	0.704	3.708	82.325			
10	0.576	3.033	85.358			
11	0.468	2.465	87.824			
12	0.443	2.334	90.158			
13	0.382	2.008	92.166			
14	0.337	1.774	93.940			
15	0.310	1.630	95.570			
16	0.229	1.203	96.774			
17	0.220	1.160	97.934			
18	0.212	1.114	99.048			
19	0.181	0.952	100.000			

Tabla 124. *Matriz de componentes rotados para determinar el nivel de importancia que otorgan las empresas colombianas a las variables del marketing de relaciones, para la Ola 2*

Preocupación por:	Componente				
	1	2	3	4	5
Generar seguridad en el cliente con respecto a la marca	0.806				
Generar credibilidad de marca	0.798				
Generar cada vez mayor confianza de marca con el cliente	0,794				
Crear y mantener contacto permanente con los proveedores		0.754			
Preocupación por crear y mantener contacto directo con los clientes		0.708			
Agregar valor al cliente			0.866		
Reducir los sacrificios del cliente			0.746		
Centrarse en las características intrínsecas de los productos/servicios				0.728	
Incrementar el nivel de compromiso con los clientes				0.701	
Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa					0.826
Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa					0.745

#### 6.5.5. Análisis factorial para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones.

Como se aprecia en la Tabla 125, el test de Bartlett es 0,000, por tanto, se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, en la que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal que son igual a 1.

Tabla 125. *KMO y prueba de Bartlett para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones, para la Ola 2*

*Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0,846
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	805,175
	GI	66
	Sig	0,000

En la tabla 126 se presentan las comunalidades que significa que variables comparten mayor varianza, y se observa claramente que se pueden seleccionar tres variables tales como, utilización del teléfono para incrementar las ventas, utilización del teléfono para el servicio al cliente y utilización del teléfono para permanecer en contacto con nuestros clientes.

Tabla 126. *Comunalidades para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones, para la Ola 2*

	INICIAL
Utilización de marketing directo (Correo directo, telemarketing, televentas, etc.)	0,390
Utilización de programas de fidelización. (Rifas, puntos, regalos, etc.).	0,316
Utilización de página(s) Web, para comunicar y vender.	0,334
Efectividad en la Fuerza de ventas.	0,184
Utilización del teléfono (Call Center) para el servicio al cliente.	0,696
Utilización del teléfono (Call Center) para incrementar las ventas.	0,750
Utilización del teléfono (Call Center) para permanecer en contacto con nuestros clientes.	0,686
La venta cruzada para incrementar las ventas.	0,609
La segmentación cruzada para incrementar las ventas.	0,621
Se conoce el valor de cada cliente (Life Time Value).	0,645
Preocupación por desarrollar canales de distribución no tradicionales.	0,439
Se conoce la rentabilidad sobre la inversión (ROI) por cada cliente).	0,575

Tabla 127. *Varianza total explicada para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones, para la Ola 2*

Componente	Autovalores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4.857	40.472	40.472	3,230	26,916	26,916
2	1.387	11.562	52.035	3,014	25,119	52,035
3	0.979	8.156	60.190			
4	0.905	7.539	67.730			
5	0.738	6.147	73.877			
6	0.727	6.056	79.933			
7	0.619	5.160	85.093			
8	0.577	4.812	89.906			
9	0.428	3.566	93.472			
10	0.321	2.678	96.150			
11	0.251	2.093	98.243			
12	0.211	1.757	100.000			

En la tabla 127 se observa que dos factores o componentes explican el 52,035% de la varianza total. El primer factor o componente explica el 26,916% de la varianza total y está correlacionado con tres variables: Utilización del teléfono (Call Center) para incrementar las ventas, Utilización del teléfono (Call Center) para el servicio al cliente, Utilización del teléfono (Call Center) para permanecer en contacto con nuestros clientes y se denomina *“Telemarketing”*. El segundo explica el 25,119% de la varianza total y contiene cuatro variables que se correlacionan con él: Se conoce el valor de cada cliente (Life Time Value), La segmentación cruzada para incrementar las ventas, Se conoce la rentabilidad sobre la inversión (ROI) por cada cliente y La venta cruzada para incrementar las ventas. A este componente o factor se le denominó *“Ventas y utilidad por cliente”* (Véase la Tabla 128).

Tabla 128. *Matriz de componentes rotados para determinar las herramientas más utilizadas por las empresas colombianas en la implementación del marketing de relaciones, para la Ola 2*

Matriz de Componentes Rotados		
	1	2
Utilización del teléfono (Call Center) para incrementar las ventas.	0,838	
Utilización del teléfono (Call Center) para el servicio al cliente.	0,817	
Utilización del teléfono (Call Center) para permanecer en contacto con nuestros clientes.	0,761	
Se conoce el valor de cada cliente (Life Time Value).		0,779
La segmentación cruzada para incrementar las ventas.		0,757
Se conoce la rentabilidad sobre la inversión (ROI) por cada cliente.		0,753
La venta cruzada para incrementar las ventas.		0.737

### 6.5.6. Análisis factorial para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas.

De acuerdo con los datos registrados en la tabla 129, el test de Bartlett es 0,000, por lo cual se rechaza la hipótesis nula de la no correlación de las variables, es decir, en la que todos los elementos son cero, excepto los de la diagonal que son igual a 1.

Tabla 129. *KMO y prueba de Bartlett para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas, para la Ola 2*

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		0,875
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi-cuadrado aproximado	861,205
	GI	55
	Sig	0,000

En referencia a las comunalidades presentadas en la tabla 130 se observan tres variables que comparten mayor varianza como, incremento en la retención de clientes, aumentar el conocimiento de las preferencias y reforzar las relaciones con los clientes.

Tabla 130. *Comunalidades para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas, para la Ola 2*

	INICIAL
Aumentar el conocimiento de las necesidades	0,632
Aumentar el conocimiento de las preferencias	0,685
Conquistar nuevos clientes	0,422
Incremento de la retención de clientes	0,729
Reforzar las relaciones con los clientes	0,666
Efectuar ventas cruzadas	0,349
Aumentar ventas	0,444
Reducir los costos de marketing	0,323
Mejorar el servicio al cliente	0,589
Automatizar los reportes y procedimiento	0,570
Pronosticar futuros comportamientos	0,471

En la tabla 131 la solución factorial resume todas las variables en un único factor o componente que representa el 53,433% de la varianza total. Este factor está compuesto por aquellas variables que evalúan el desempeño de la base de datos de clientes a establecer relaciones con los clientes y se denominará "*Utilización de la base de datos de clientes para las relaciones*".

Tabla 131. *Varianza total explicada para evaluar el desempeño de la base de datos de clientes que opera en las empresas colombianas, para la Ola 2*

Componente	Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total Autovalores	% de la varianza	% acumulado
1	5.879	53.443	53.443
2	0.976		
3	0.832		
4	0.771		
5	0.594		
6	0.495		
7	0.372		
8	0.274		
9	0.284		
10	0.152		
11	0.116		

Finalmente, en la tabla 132, en la columna Nuevas variables Ola 2, se presentan las variables resultantes del análisis factorial aplicada. Estas nuevas variables o dimensiones fueron denominadas

de acuerdo al nombre de las variables que estaban reduciendo, intentando explicar el contenido de cada nueva variable. Adicionalmente, se compara con las variables resultantes del análisis factorial aplicado a la ola 1. Se obtienen 15 nuevas variables o factores para cada una de las olas o periodos de la investigación, frente a las 14 nuevas variables descubiertas para la ola 1.

En la columna Nuevas variables en la Ola 1 se declaran cuatro variables de importancia frente a la ola 2 que declaran cinco variables de importancia. Esto significa que para las empresas colombianas el 29% de variables o atributos que inciden en el nivel de adopción del marketing de relaciones y la importancia dada a las mismas, no el desempeño, es apenas una declaración de intención, frente al 36% de la ola 2.

Por otra parte, al comparar el sentido de cada una de las variables para la ola 1 y para la ola 2, es claro que las empresas colombianas asocian el concepto de marketing de relaciones con mayor inclinación hacia la relación con los clientes que a establecer relaciones con otros actores más allá de proveedores y canales de distribución, sin entender y adoptar el concepto ampliado de marketing de relaciones aplicado en esta investigación.

Tabla 132. *Comparación de las variables (Factores) nuevas*

Nuevas Variables Ola 1	Nuevas Variables Ola 2
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	Identificar las necesidades de los clientes
Establecer relaciones con los clientes	Prospección de clientes
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	Establecer relaciones con los clientes
Sistema de información de marketing - SIM	Relaciones con proveedores y canales
Redes y conocimiento	Comercio electrónico
Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	Sistema de información de marketing
Importancia de crear marca	Importancia de crear marca
Importancia de los empleados	Importancia del contacto con el cliente
Importancia de los intermediarios y proveedores	Importancia de agregar valor al cliente
Telemarketing	Importancia de los clientes y de los productos
Mayor participación por cliente	Importancia de los empleados
Uno a Uno	Telemarketing
Base de datos para la fidelización de cliente	Ventas y utilidad por cliente
Base de datos para la automatización y prospección de clientes	Utilización de la base de datos de clientes para las relaciones

## 6.6. ANÁLISIS DISCRIMINANTE PARA LA OLA 2 (ANEXO 17)

De acuerdo con lo descubierto en el apartado anterior, en relación con las nuevas variables que reducen las variables originales, éstas serán incluidas en el análisis discriminante con el objetivo de clasificar y determinar el nivel de adopción del marketing de relaciones por las empresas colombianas.

Con el propósito de contrastar el análisis discriminante para ambos periodos (Olas), se utilizará como **método de inclusión de las variables predictoras en el análisis discriminante de la ola 2**, el mismo método utilizado en el análisis discriminante para la ola 1, es decir, el método de inclusión simultánea de las variables independientes o predictoras:

Las variables incluidas simultáneamente en el modelo son:

- Identificar las necesidades de los clientes
- Prospección de clientes
- Establecer relaciones con los clientes
- Relaciones con proveedores y canales
- Comercio electrónico
- Sistema de información de marketing
- Importancia de crear marca
- Importancia del contacto
- Importancia de agregar valor al cliente
- Importancia de los clientes y de los productos
- Importancia de los empleados
- Telemarketing
- Ventas y utilidad por cliente
- Utilización de la base de datos de clientes para las relaciones

En la tabla 133 se presenta la prueba de igualdad de medias en los grupos y se observa que en todas las variables se rechaza la hipótesis nula de igualdad de medias en los grupos, significancia cercana a 0.00 y se comprueba la pertinencia del análisis discriminante con el conjunto de variables independientes seleccionadas.



Tabla 133. *Pruebas de igualdad de las medias de los grupos, método de inclusión simultánea para la Ola 2*

	Lambda de Wilks	F	GI1	GI2	Sig.
Identificar las necesidades de los clientes	0.896	7.414	2	128	.001
Prospección de clientes	0.868	9.710	2	128	.000
Establecer relaciones con los clientes	0.818	14.196	2	128	.000
Relaciones con proveedores y canales	0.838	12.337	2	128	.000
Comercio electrónico	0.878	8.916	2	128	.000
Sistema de información de marketing	0.818	14.195	2	128	.000
Importancia de crear marca	0.950	3.393	2	128	.037
Importancia del contacto	0.955	3.044	2	128	.051
Importancia de agregar valor al cliente	0.926	5.104	2	128	.007
Importancia de los clientes y de los productos	0.889	7.971	2	128	.001
Importancia de los empleados	0.919	5.676	2	128	.004
Telemarketing	0.974	1.692	2	128	.188
Ventas y utilidad por cliente	0.709	26.242	2	128	.000
Utilización de la base de datos de clientes para las relaciones	0.760	20.180	2	128	.000

Tabla 134. *Prueba de BOX para la igualdad de matrices de covarianzas en los grupos, método de inclusión simultánea para la Ola 2*

M de Box		441,387
F	Aproximado	1,712
	GI1	210
	GI2	18282,803
	Significancia	0,000

En la tabla 134 se presenta la significancia la prueba M de Box de 0.000, que sugiere el rechazo de la hipótesis nula de igualdad de las varianzas en los grupos. Se observan las diferencias entre los tres grupos de la variable dependiente, con valor F de 1.7 y nivel de significación de 0.000.

En la tabla 135 se presentan los autovalores de las funciones discriminantes. El mayor autovalor es el de la función 1, de 1.098 y el porcentaje de la varianza que explica es del 90.7%,

además de mayor correlación canónica, 0.723. Para la segunda función discriminante el autovalor es mucho menor que para la función 1, de 0.113 y su correlación canónica es también baja, de 0.318, por lo que se determina que la primera función es la que más aporta a la discriminación, muy por encima de la segunda función.

Tabla 135. *Autovalores de las funciones discriminantes, método de inclusión simultánea para la Ola 2*

Función	Autovalor	% de Varianza	% Acumulado	Correlación canónica
1	1,098	90,7	90,7	0,723
2	0,113	9,3	100,0	0,318

En la tabla 136 se presenta la prueba de lambda de Wilks de contraste para las funciones discriminantes que permite rechazar la hipótesis nula de igualdad en las puntuaciones discriminantes. Para la función 2 no se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto se escoge la función 1 como única función que discrimina, dado su mayor autovalor, su mayor porcentaje de varianza explicada y el rechazo de la hipótesis nula de que los centros de los grupos son iguales.

Tabla 136. *Prueba de Lambda de Wilks de contraste para las funciones discriminantes, método de inclusión simultánea para la Ola 2*

Contraste de las funciones	Lambda de Wilks	Chi-cuadrado	Gl	Significancia
1 a la 2	0,428	102,997	28	0,000
2	0,899	12,969	13	0,450

En la tabla 137 se presentan los coeficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas, y se observa que cuatro de las catorce variables contribuyen en mayor proporción: Importancia de los empleados, Relaciones con proveedores y empleados, Ventas y utilidad por cliente y Sistema de información de marketing. Las variables restantes aportan menos a la función discriminante.

Tabla 137. *Coefficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas, método de inclusión simultánea para la Ola 2*

	Función	
	1	2
Identificar las Necesidades de los Clientes	0.161	0.336
Prospección de Clientes	0.223	0.311
Establecer relaciones con los Clientes	0.181	-0.171
Relaciones con proveedores y canales	0.315	-0.240
Comercio electrónico	0.243	0.240
Sistema de Información de Marketing	0.280	-0.342
Importancia de crear marca	0.081	0.583
Importancia del contacto	-0.035	0.172
Importancia de agregar valor al cliente	0.123	0.179
Importancia de los clientes y de los productos	0.137	-0.639
Importancia de los empleados	0.302	-0.150
Telemarketing	0.011	-0.337
Ventas y utilidad por cliente	0.281	0.185
Utilización de la BD de clientes para las relaciones	0.205	0.014

En la tabla 138 se presentan los coeficientes de las funciones canónicas discriminantes que permiten establecer la ecuación:

$Y = -0.120 + 0.186$  (Identificar necesidades de los clientes)  $+ 0.251$  (Prospección de clientes)  $+ 0.215$  (Establecer relaciones con los clientes)  $+ 0,340$  (Relación con proveedores y canales)  $+ 0.270$  (Comercio electrónico)  $+ 0.309$  (Sistema de información de marketing)  $+ 0.092$  (Importancia de crear marca)  $-0.041$ (Importancia del contacto)  $+ 0.123$  (Importancia agregar valor al cliente)  $+ 0.142$  (Importancia de los clientes y de los productos)  $+0.309$  (Importancia de los empleados)  $+0,012$  (Telemarketing)  $+ 0.339$  (Ventas y utilidad por cliente)  $+ 0.233$  (Utilización de las base de datos de clientes para las relaciones).

Tabla 138. *Coefficientes de las funciones canónicas discriminantes, método de inclusión simultánea para la Ola 2*

	Función	
	1	2
Identificar las necesidades de los clientes	0.186	0.389
Prospección de clientes	0.251	0.350
Establecer relaciones con los clientes	0.215	-0.203
Relaciones con proveedores y canales	0.340	-0.259
Comercio electrónico	0.270	0.266
Sistema de información de marketing	0.309	-0.377
Importancia de crear marca	0.092	0.661
Importancia del contacto	-0.041	0.203
Importancia de agregar valor al cliente	0.123	0.180
Importancia de los clientes y de los productos	0.142	-0.664
Importancia de los empleados	0.309	-0.153
Telemarketing	0.012	-0.348
Ventas y utilidad por cliente	0.339	0.223
Utilización de la base de datos de clientes	0.233	0.015
(Constante)	0.186	0.389

En la tabla 139 se presenta la matriz de estructura que establece las correlaciones de las variables con las funciones discriminantes, y se observan cinco variables de importancia en su correlación: Ventas y utilidad por cliente con 0,606, Utilización de la base de datos de clientes para las relaciones con 0,536, Establecer relaciones con los clientes con 0,448, Sistema de información de marketing con 0,436 y Relaciones con proveedores y canales con 0.416.

En este punto es importante señalar la diferencia o similitud de las variables predictoras descubiertas en la ola 1 frente a las variables predictoras de la ola 2, al aplicar el mismo procedimiento o método de inclusión de variables, cual es el de inclusión simultánea. En la primera ola la variable con más carga para la función discriminante fue Orientada a las necesidades de los clientes con 0,667, frente a la primera variable predictora de la ola 2: Ventas y utilidad por cliente con 0,606. Se podría plantear que no existe una marcada diferencia en el sentido de las variables predictoras para ambas olas o periodos de la investigación, pues predomina una relación con el cliente, con un matiz de mayor orientación al resultado y la interacción en la ola 2 frente a la ola 1.

Tabla 139. *Matriz de estructura, método de inclusión simultánea en la Ola 2*

	Función 1	Función 2
Ventas y utilidad por cliente	0.606	0.241
Utilización de la BD de clientes para las relaciones	0.536	0.011
Establecer relaciones con los Clientes	0.448	0.115
Sistema de Información de Marketing	0.436	-0.336
Relaciones con proveedores y canales	0.416	-0.159
Prospección de Clientes	0.366	0.206
Comercio electrónico	0.355	0.096
Identificar las Necesidades de los Clientes	0.324	0.088
Importancia de los empleados	0.284	-0.041
Importancia de agregar valor al cliente	0.265	0.155
Importancia del contacto	0.208	0.001
Importancia de los clientes y de los productos	0.291	-0.532
Importancia de crear marca	0.159	0.474
Telemarketing	0.146	-0.164

En la tabla 140 se presentan los centroides de los grupos, y se observa con claridad la separación de los grupos bajos frente a los medios y estos a su vez a los altos. Adicionalmente, en la figura 29, el diagrama de dispersión, se aprecia también con claridad la separación de los grupos.

Tabla 140. *Funciones en los centroides de los grupos, método de inclusión simultánea en la Ola 2*

Función	1	2
Bajos	-1,111	-0.174
Medios	0.367	0.392
Altos	1.636	-0.438

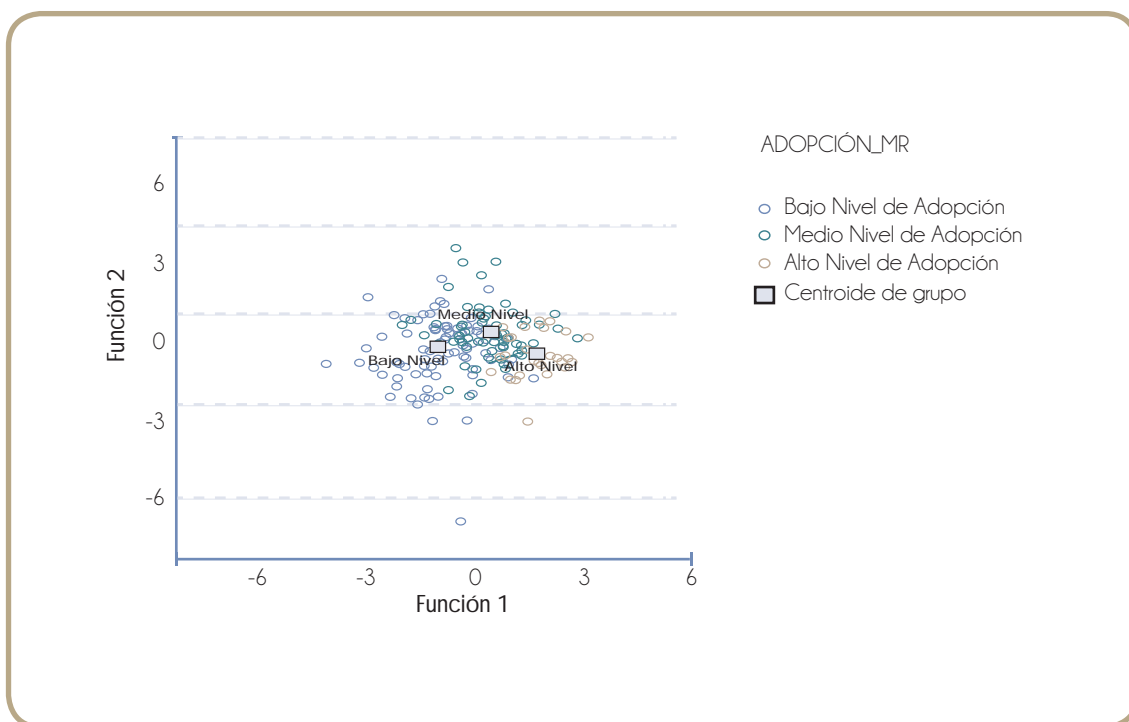


Figura 29. Diagrama de dispersión de los centroides, método de inclusión simultanea en la Ola 2

En la tabla 141, en la que se presentan las probabilidades previas para cada uno de los grupos de la variable dependiente nivel de adopción del marketing de relaciones, se nota que el 80% de estas probabilidades previas surgen en las empresas de bajo y medio nivel de adopción del marketing de relaciones.

Tabla 141. Probabilidades previas para los grupos, método de inclusión simultánea en la Ola 2

	Previas	Casos utilizados en el análisis	
		No Ponderados	Ponderados
Bajos	0.412	54	54
Medios	0.397	52	52
Altos	0.191	25	25
Total	1.00	131	131

Tabla 142. *Coefficientes de la función de clasificación, método de inclusión simultánea en la Ola 2*

	Bajos	Medios	Altos
Identificar las necesidades de los clientes	-0.142	0.354	0.267
Prospección de clientes	-0.224	0.345	0.373
Establecer relaciones con los clientes	-0.181	0.022	0.464
Relaciones con proveedores y canales	-0.420	-0.064	0.583
Comercio electrónico	-0.167	0.383	0.504
Sistema de información de marketing	-0.183	0.061	0.766
Importancia de crear marca	-0.107	0.403	-0.029
Importancia del contacto	0.102	0.156	-0.066
Importancia de agregar valor al cliente	-0.223	0.061	0.068
Importancia de los clientes y de los productos	-0.156	-0.321	0.411
Importancia de los empleados	-0.331	0.039	0.559
Telemarketing	0.172	-0.008	0.296
Ventas y utilidad por cliente	-0.288	0.339	0.584
Utilización de la BD de clientes para las relaciones	-0.448	-0.095	0.189
(Constante)	-1.420	-1.222	-3.287

Por último, al observar los resultados de la clasificación en la tabla 143, se obtiene que al partir de las variables con las cuales se construyeron los segmentos, éstos tienen el 71.8% de las empresas correctamente clasificadas, y se obtiene una mejor clasificación frente a la ola 1.

Tabla 143. *Resultados de la clasificación, método de inclusión simultánea para la Ola 2*

	Segmentos	Grupo de pertenencia pronosticado			Total	
		BAIOS	MEDIOS	ALTOS		
Original	Recuento	BAIOS	63	19	2	84
		MEDIOS	15	45	2	62
		ALTOS	0	11	17	28
%	%	BAIOS	75,0	22,6	2,4	100,0
		MEDIOS	27,2	3,2	8,8	100,0
		ALTOS	0,0	39,3	60,7	100,0

Clasificados correctamente el 71,8% de los casos originales agrupados.

En la tabla 144 se presentan los dos grupos de variables predictoras que mayor discriminación aportan a la función discriminante. Son cinco variables por cada periodo, las cuáles presentan cargas a la función discriminante por encima de 0.4. En ninguno de los dos periodos estudiados se presentan variables asociadas a aquellos actores que inciden en la relación de la empresa con su entorno, sólo aparecen variables que inciden en la relación directa y exclusiva con el cliente. Adicionalmente, en la ola 2 se evidencia una mayor orientación al resultado de la relación, la variable Ventas y utilidad por cliente es la de mayor carga junto a la Utilización de la base de datos. En ella se puede vislumbrar todavía una porción de orientación de las empresas colombianas a la transacción.

Tabla 144. *Variables predictoras por período*

Variable Ola 1	Carga	Variable Ola 2	Carga
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	0.667	Ventas y utilidad por cliente	0.606
Establecer relaciones con los clientes	0.499	Utilización de la BD de clientes para las relaciones	0.536
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios	0.433	Establecer relaciones con los Clientes	0.448
Sistema de Información de Marketing - SIM	0.413	Sistema de Información de Marketing	0.436
Redes y conocimiento	0.401	Relaciones con proveedores y canales	0.416

### 6.6.1. Transformación de las variables predictoras en relación al nivel de adopción del marketing de relaciones.

Dado que el análisis discriminante aplicado determino aquellas variables con mayor carga predictora, ver tabla 144, estas a su vez deben reflejar el comportamiento de las variables originales. Por tal motivo se presenta a continuación una agrupación o transformación de estas variables en variables ordinales, únicamente con el propósito descriptivo y aclaratorio para poder conocer el perfil de las empresas colombianas asociadas a estas nuevas variables. Para la transformación de las variables predictoras contenidas en la tabla 144, se realizo a través de la normalización, es decir se convirtieron las cargas predictoras en puntuaciones típicas o puntuaciones z, para trasladar todas las métricas a una métrica común.



Antes de iniciar el proceso de transformación se verificó que la distribución de estas variables se ajustara a la normalidad. En las figuras 30 a 34 se presenta la distribución de cada una de las variables por periodo junto a sus estadísticos de asimetría y curtosis respectivamente. Se observa en las figuras 30 y 31 orientación de la empresa a las necesidades del cliente y al establecimiento de relaciones con el cliente, respectivamente. La asimetría y curtosis alejan la distribución de los datos a la curva normal. Por el contrario, en las figuras 32 a 34 se observa una aceptable aproximación a la normalidad.

Teniendo en cuenta lo anterior, se procede a recodificar cada una de estas variables, intentando aproximarse a la escala original de las variables, de la siguiente forma: Tabla 145.

Tabla 145. *Nuevas categorías de las variables predictoras. Ola 1*

Variable	Escala Original	Nueva Escala
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	1 Con Mucha Frecuencia 5 Nunca	Valores > 1 = Muy Orientada Valores > 0 y 1 = Neutra Valores <= 0 Nada Orientada
Establecer relaciones con los clientes	1 Nunca 5 Muy a Menudo	Valores > 1 = Muy a Menudo Valores > 0 y 1 = Neutra Valores <= 0 Nunca
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios	1 Nunca 5 Muy a Menudo	Valores > 1 = Muy a Menudo Valores > 0 y 1 = Neutra Valores <= 0 Nunca
Sistema de Información de Marketing - SIM	1 Pobre Desempeño 5 Alto Desempeño	Valores > 1 = Alto Desempeño Valores > 0 y 1 = Neutra Valores <= Pobre Desempeño
Redes y conocimiento	1 Pobre Desempeño 5 Alto Desempeño	Valores > 1 = Alto Desempeño Valores > 0 y 1 = Neutra Valores <= Pobre Desempeño

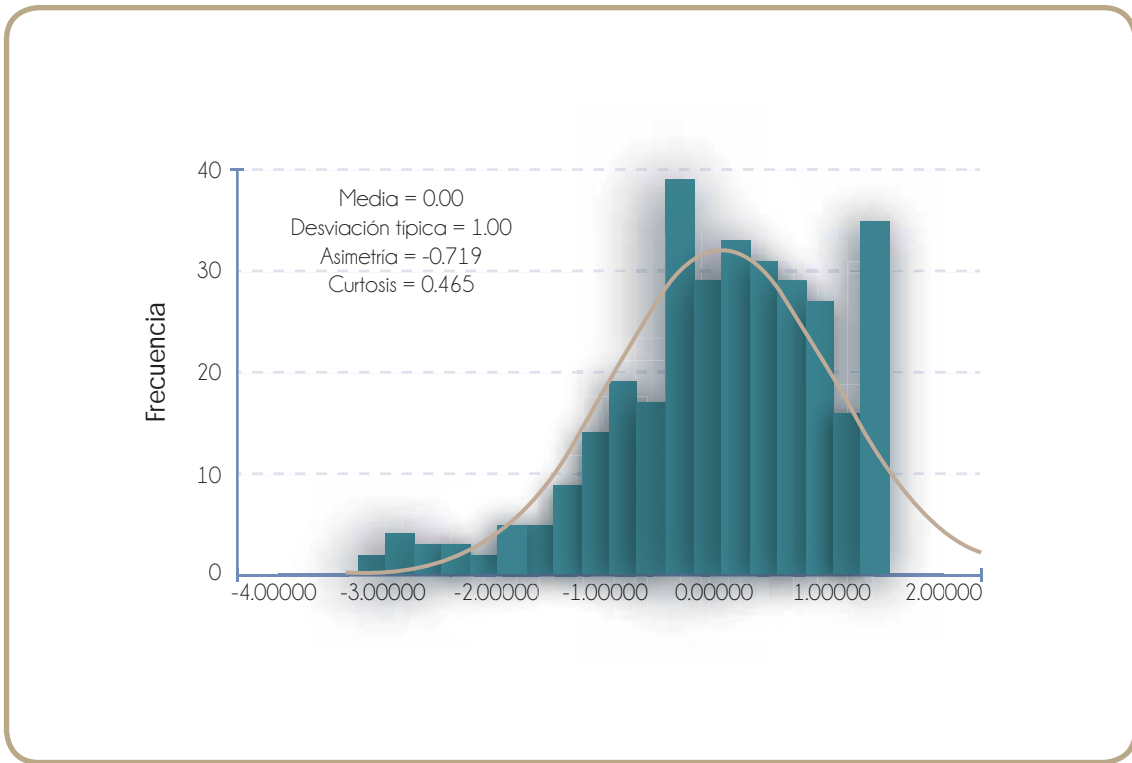


Figura 30. Orientación de la empresa a las necesidades del cliente en la Ola 1

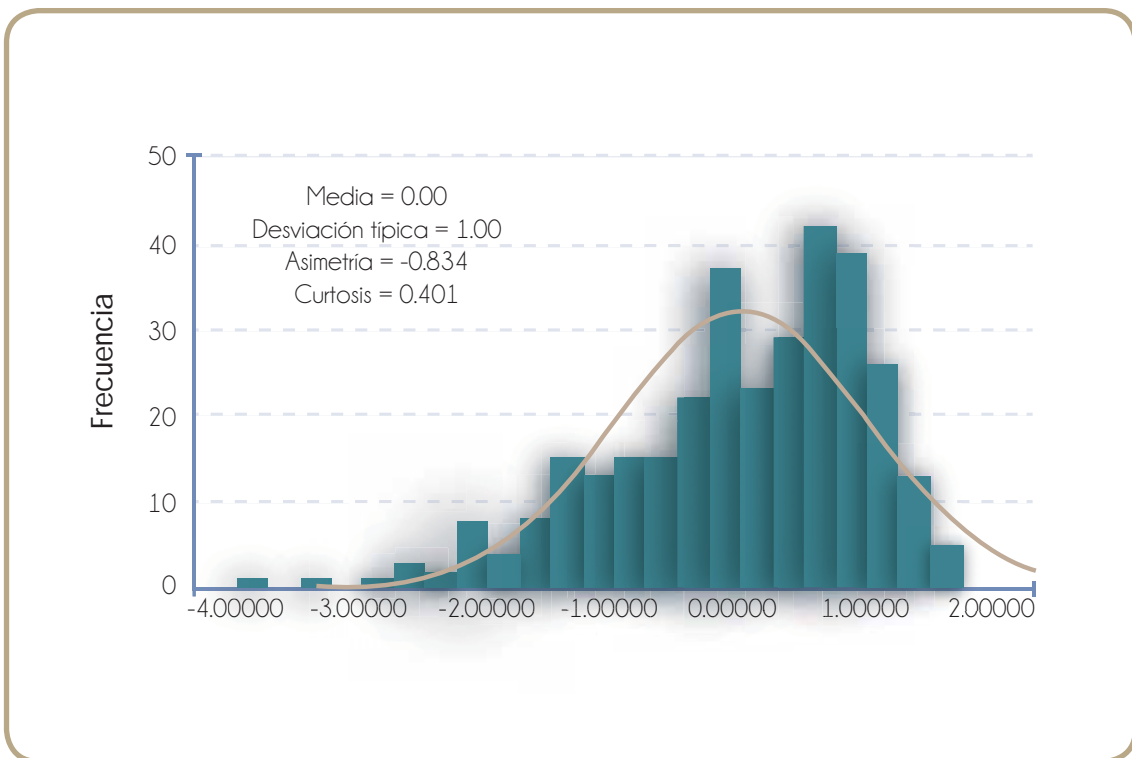


Figura 31. Establecer relaciones con los clientes en la Ola 1

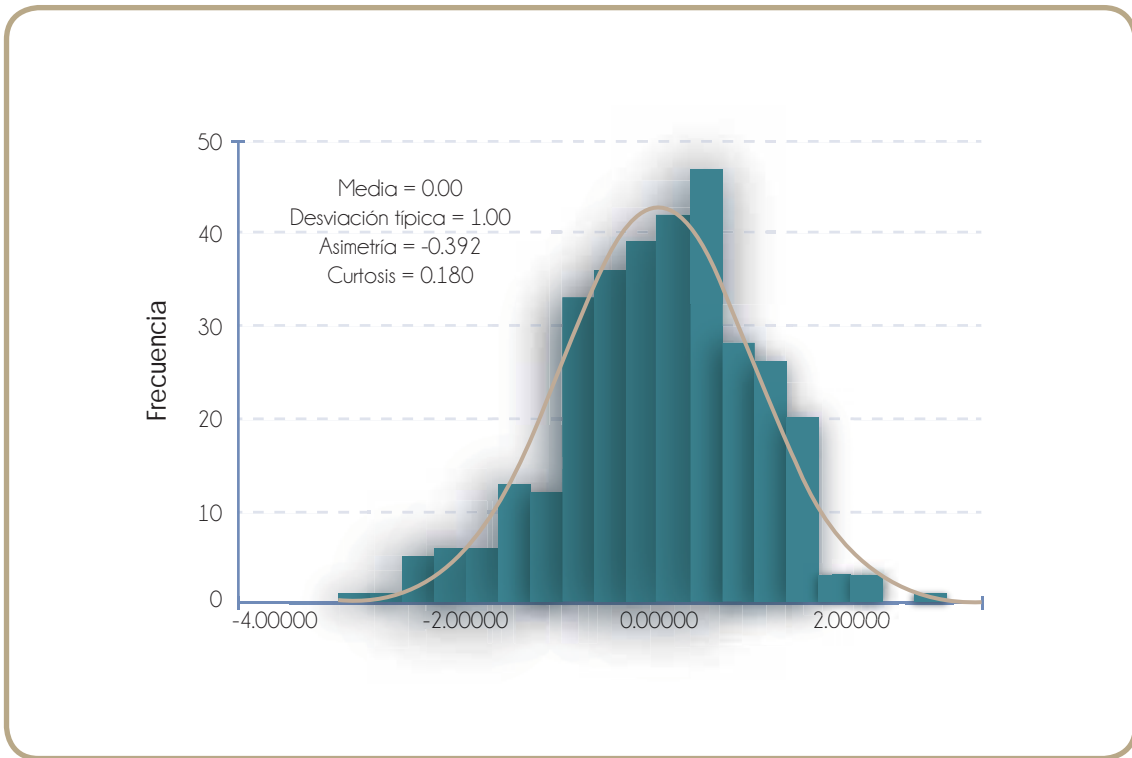


Figura 32. Sensible a las necesidades de los canales e intermediarios en la Ola 1

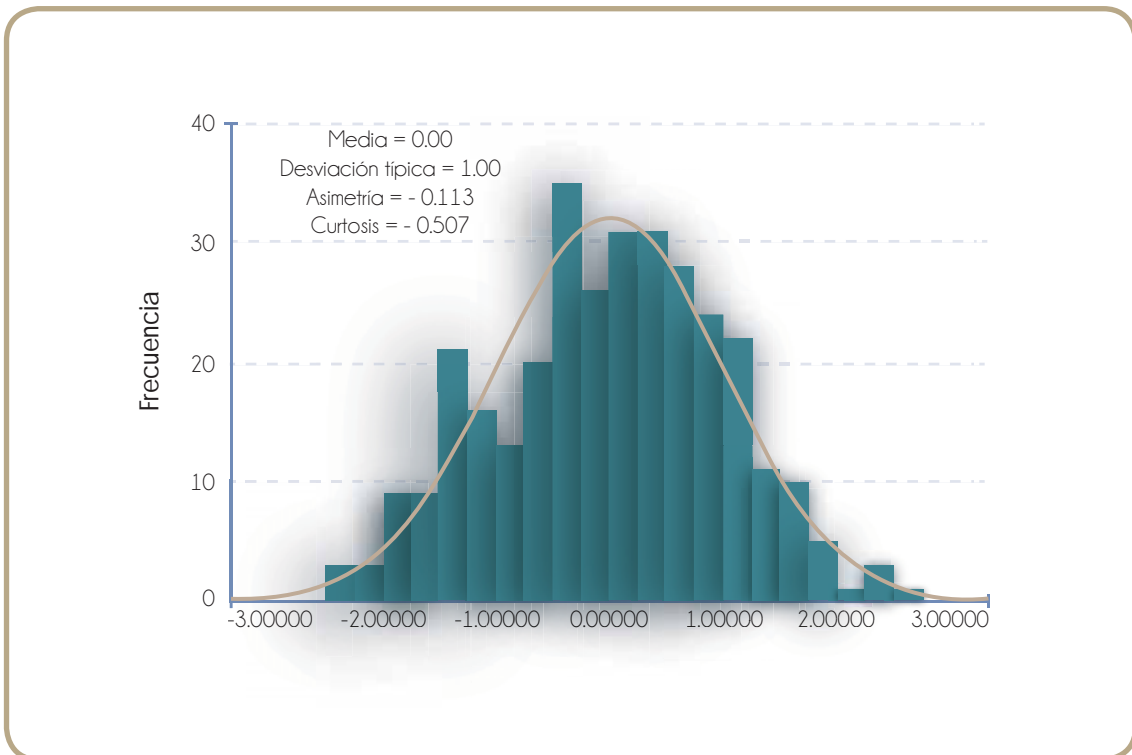
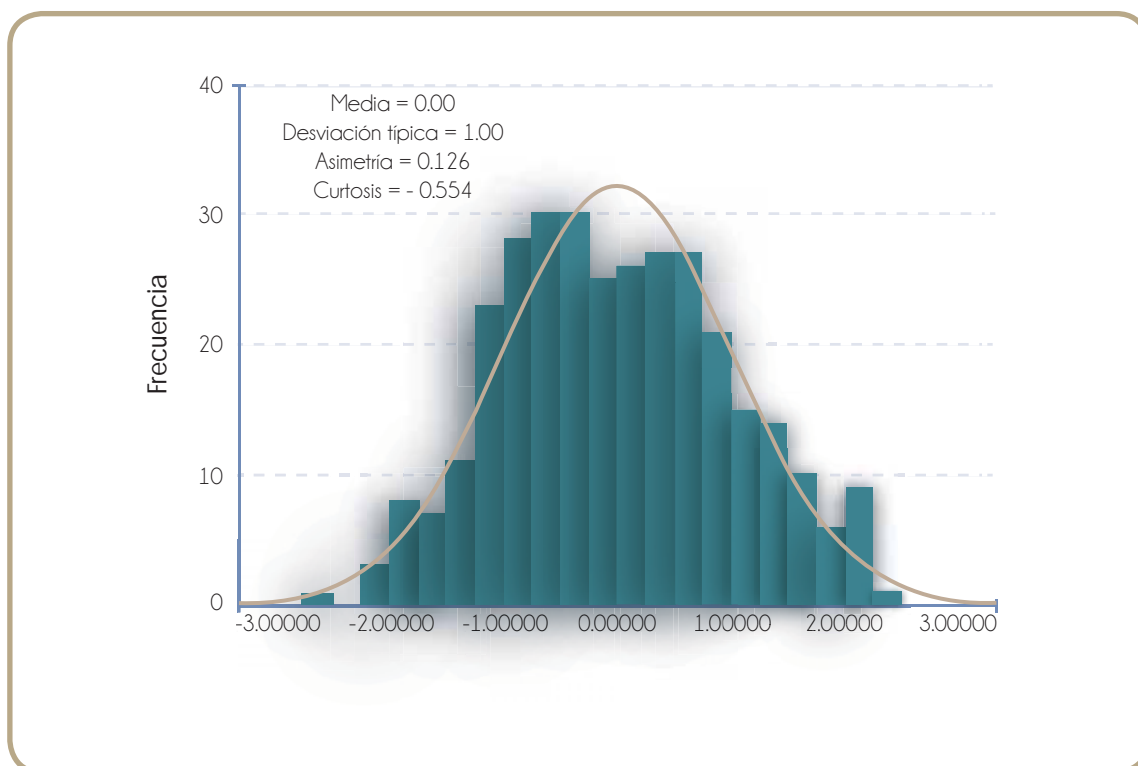


Figura 33. Sistema de información de marketing (SIM) en la Ola 1



*Figura 34. Redes y Conocimiento*

Luego de haber perfilado los grupos del nivel de adopción del marketing de relaciones en las empresas colombianas para la ola 1, se prosigue con la aplicación del mismo método de recodificación de las variables predictoras para la ola 2.

Antes de iniciar el proceso de transformación para la ola 2 y como se procedió con la ola 1, se verificó que la distribución de estas variables se ajustara a la normalidad. En las figuras 35 a 39 se presenta la distribución de cada una de las variables por periodo junto a sus estadísticos de asimetría y curtosis respectivamente. Se observa en las figuras 35, 36 y 37, que corresponden a Ventas y utilidad por cliente, Sistema de información de marketing y redes y Relaciones con proveedores y canales, respectivamente. La asimetría y curtosis se aproximan a la distribución de los datos a la curva normal. Por el contrario, en las figuras 38 y 39 se observa que se alejan un poco del supuesto de normalidad.

Dado lo anterior, se procede a recodificar cada una de estas variables, tabla 146, teniendo en cuenta la escala original de las variables, de la siguiente forma:

Tabla 146. *Nuevas categorías de las variables predictoras Ola 2*

Variable	Escala Original	Nueva Escala
Ventas y utilidad por cliente	1 Pobre Desempeño 5 Alto Desempeño	Valores > 1 = Alto Desempeño Valores > 0 y 1 = Neutra Valores <= 0 Bajo Desempeño
Utilización de la BD de clientes	1 Pobre Desempeño 5 Alto Desempeño	Valores > 1 = Alto Desempeño Valores > 0 y 1 = Neutra Valores <= 0 Bajo Desempeño
Establecer relaciones con los Clientes	1 Nunca 5 Muy a Menudo	Valores > 1 = Muy a Menudo Valores > 0 y 1 = Neutra Valores <= 0 Nunca
Sistema de Información de Marketing	1 Pobre Desempeño 5 Alto Desempeño	Valores > 1 = Alto Desempeño Valores > 0 y 1 = Neutra Valores <= Pobre Desempeño
Relaciones con proveedores y canales	1 Nunca 5 Muy a Menudo	Valores > 1 = Muy a Menudo Valores > 0 y 1 = Neutra Valores <= Nunca

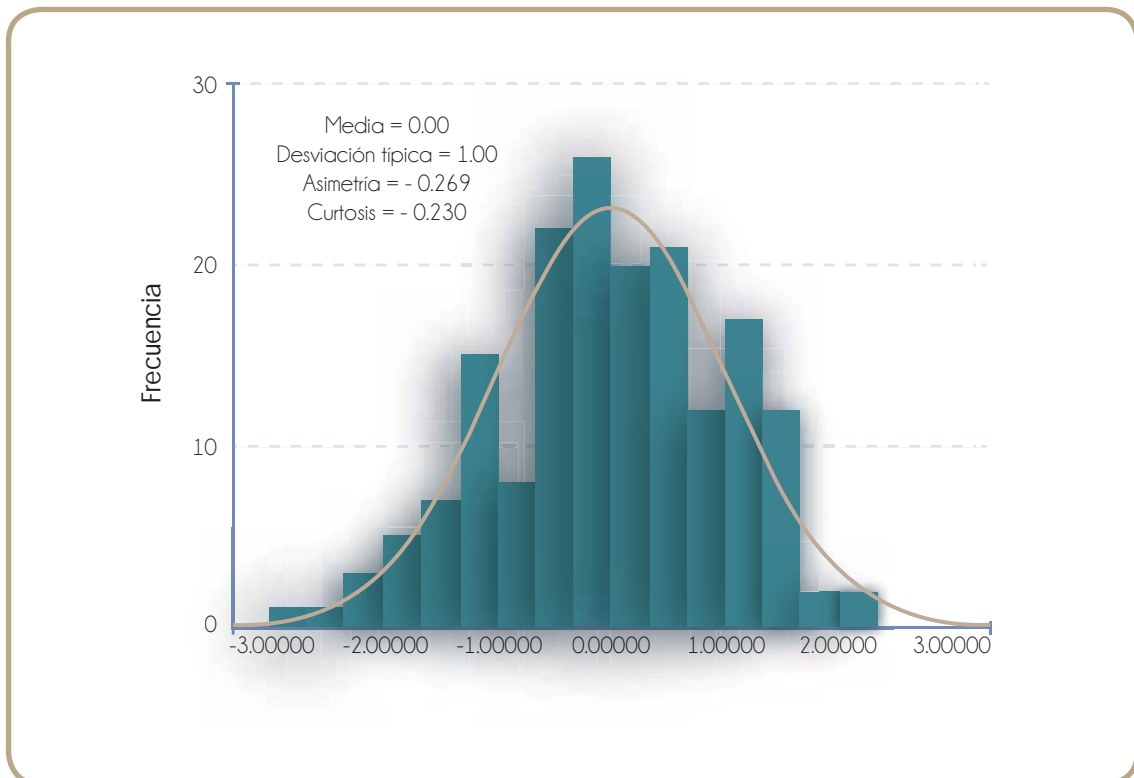


Figura 35. *Ventas y utilidad por cliente para la Ola 2*

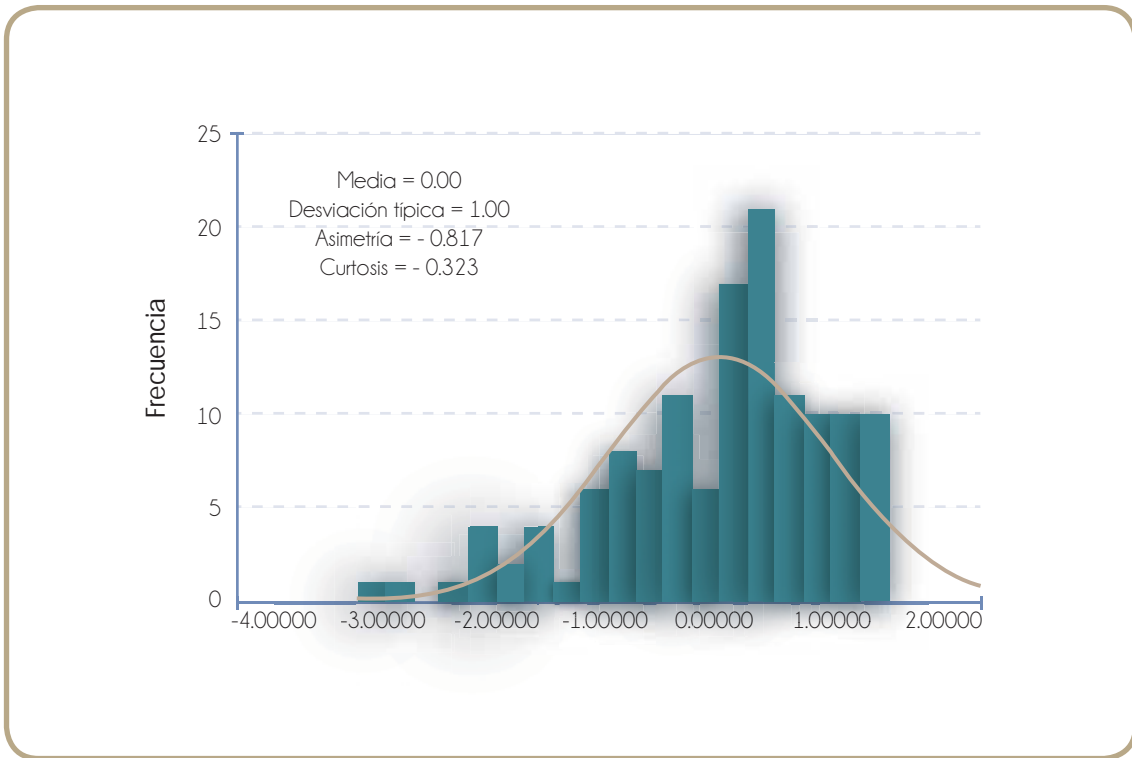


Figura 36. Utilización de la base de datos de clientes para la Ola 2

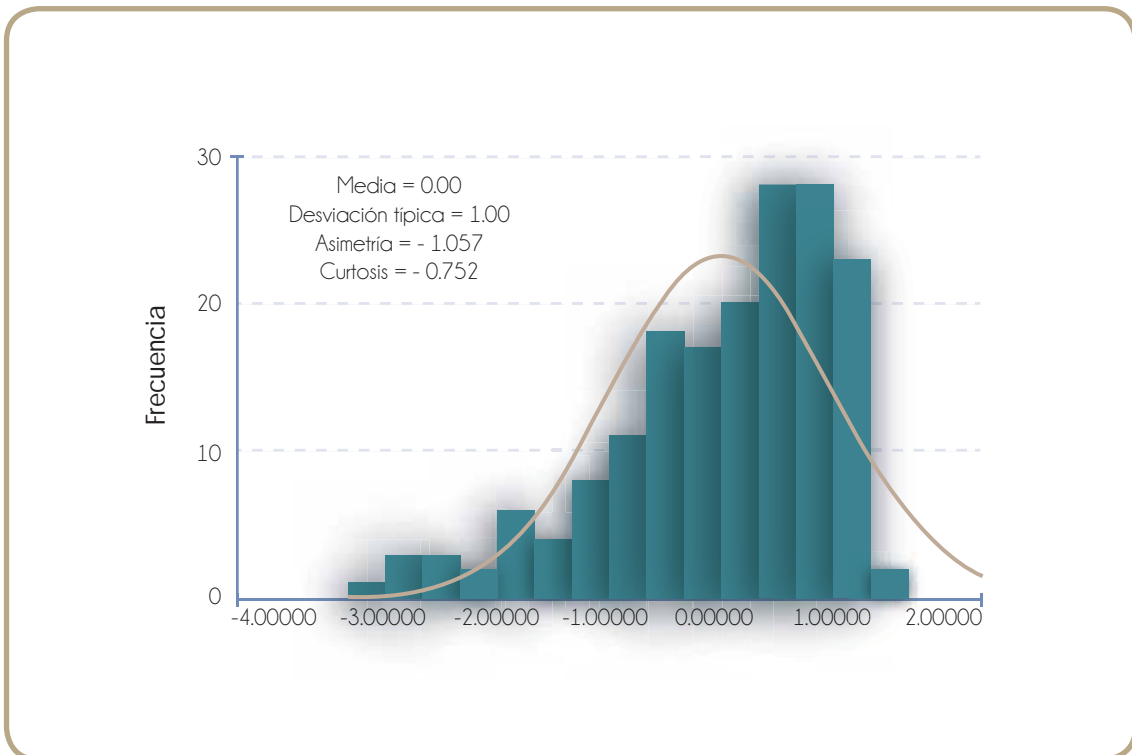


Figura 37. Establecer relaciones con los clientes para la Ola 2

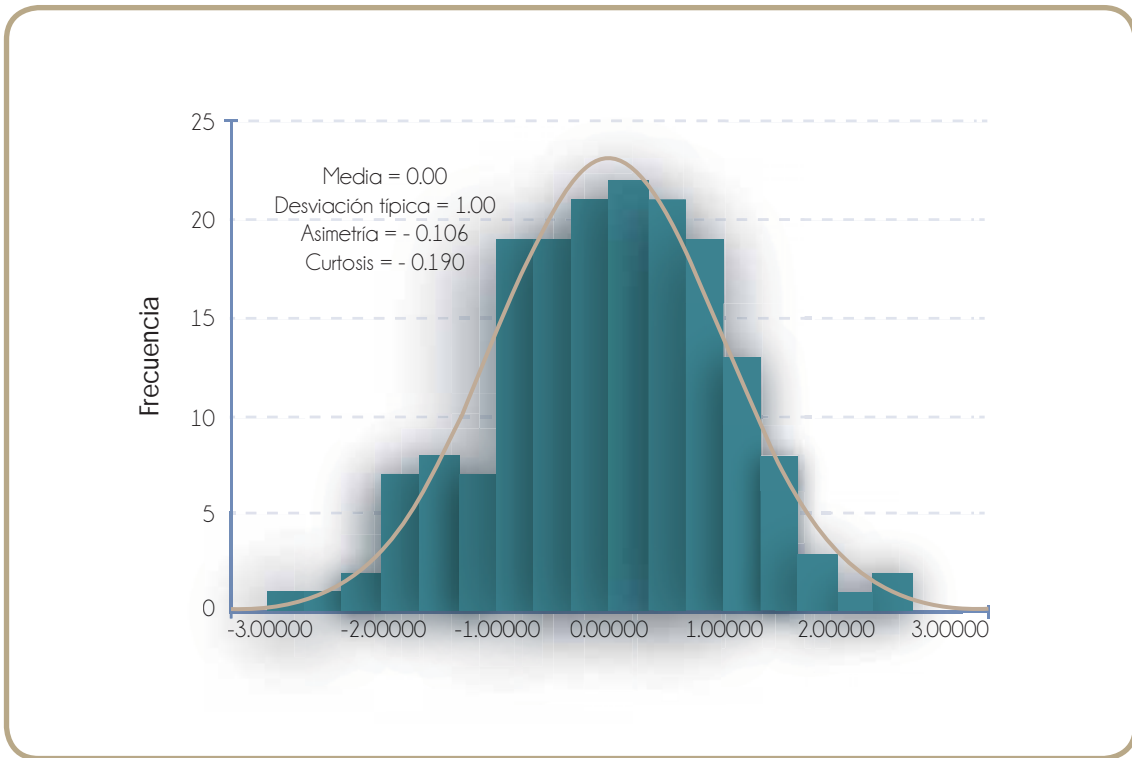


Figura 38. Sistema de Información de Marketing (SIM) para la Ola 2

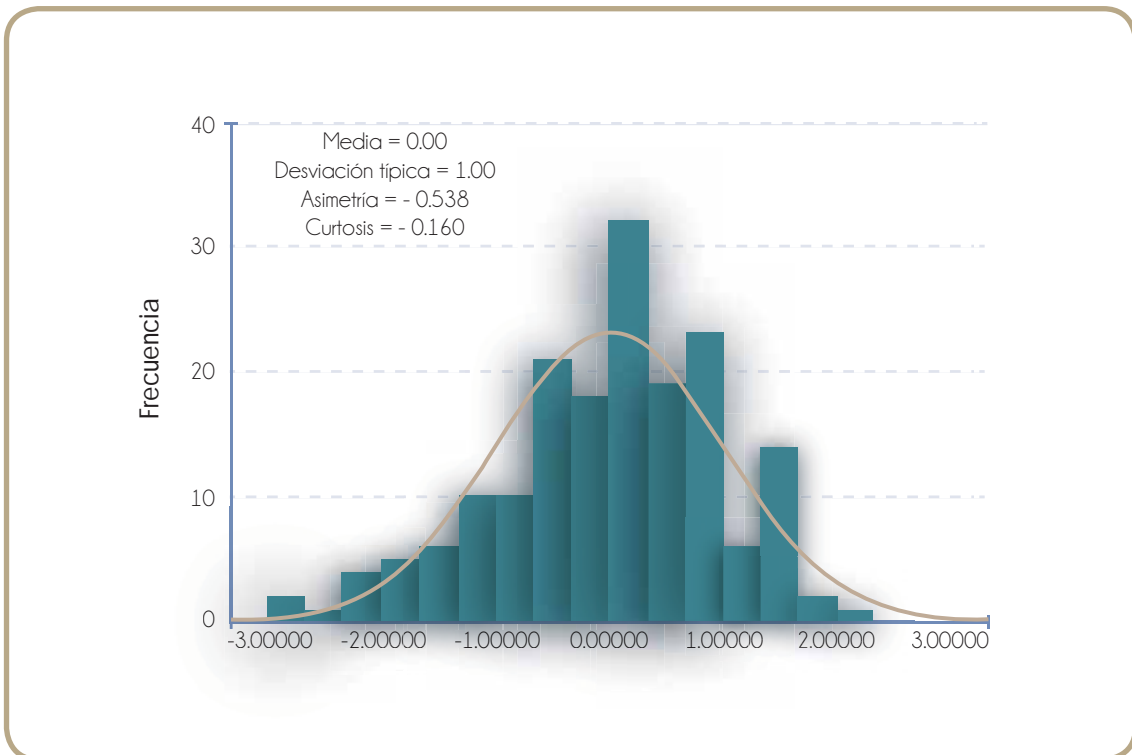


Figura 39. Relaciones con proveedores y canales para la Ola 2

### 6.6.2. Perfilación de las empresas colombianas para la ola 1.

A continuación con propósito netamente descriptivo, se realiza el análisis de correspondencias simple para cada tamaño de empresa, que pueden ser dos tamaños, las pyme, que reúne empresas colombianas de tamaños pequeña y mediana, y grande, que reúne a las empresas de tamaño grande.

Se presentarán dos mapas de correspondencias por cada una de los tamaños citados anteriormente con el propósito de representar las semejanzas o diferencias en cada uno de los factores o variables predictoras, a saber, Orientación de la empresa a las necesidades del cliente, Establecer relaciones con los clientes, Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios, Sistema de Información de Marketing - SIM y Redes y conocimiento. Adicionalmente, para cada uno de los mapas se anexan las tablas que representan las coordenadas de las frecuencias activas o variables de interés. Además, se muestra la tabla de contribución de cada frecuencia activa con respecto a los ejes. La última tabla de cada mapa refleja el respectivo análisis para las categorías de la pregunta. (Véase anexos 18 y 19).

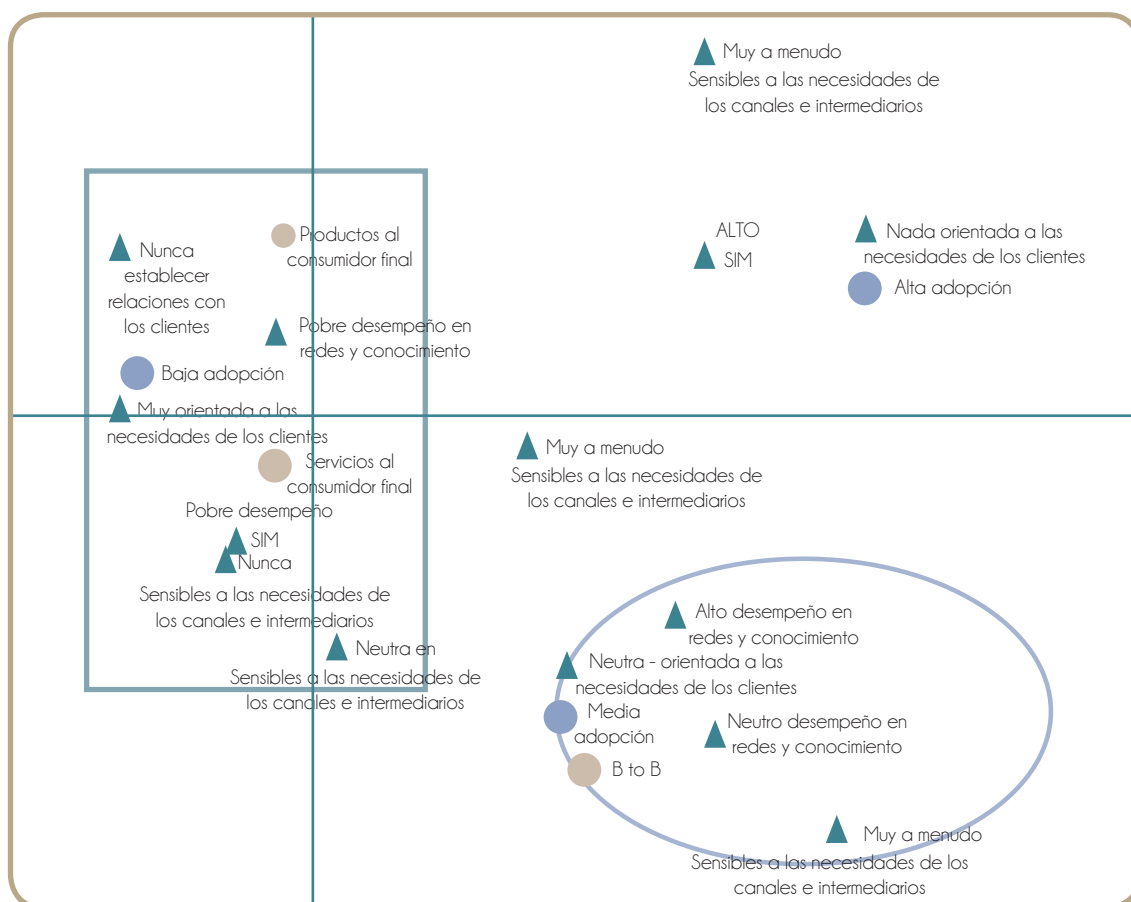


Figura 40. Perfil de las empresas de tamaño pyme en relación al nivel de adopción del marketing de relaciones para la Ola 1



En la figura 40 se presenta el mapa de correspondencias para las empresas de tamaño pyme. Vale la pena aclarar que todos los mapas de percepción vistos en este análisis reúnen entre el 90% y 100% de variabilidad, por tanto, con sólo dos factores (ejes), se tiene una excelente representación de las frecuencias activas y de los ítems de cada pregunta.

En los anexos 18 y 19, se presentan las contribuciones y correlaciones correspondientes, tanto de las frecuencias activas como de las categorías de esta pregunta, por lo cual se observa que el eje 1 está altamente correlacionado con la categoría de empresas que venden a otras empresas (B to B), mientras que el eje 2 está altamente correlacionado con los servicios al consumidor final y productos al consumidor final. Adicionalmente, el eje 1 está altamente conformado por las categorías Alto nivel de adopción del marketing de relaciones y Bajo nivel de adopción del marketing de relaciones. Entre tanto, el eje 2 presenta alta contribución para la categoría Medio nivel de adopción del marketing de relaciones.

Como se puede apreciar en el mapa de percepción, las empresas que venden productos al consumidor final poseen una baja adopción del marketing de relaciones, pues aunque están muy orientadas a las necesidades de los clientes, no están interesadas en establecer relaciones con ellos, y presentan un pobre desempeño en la generación de conocimiento profundo de los clientes y en establecer redes de relaciones con otros actores que inciden en la gestión de marketing de la empresa.

Por otro lado, las empresas que venden servicios al consumidor final también presentan un bajo nivel de adopción del marketing de relaciones, pues están orientadas a cubrir las necesidades de los clientes, sin poseer un sistema de información de marketing efectivo y sin ningún interés en las necesidades de los canales e intermediarios.

Las empresas que venden sus productos o servicios a otras empresas (B to B), poseen un nivel medio de adopción del marketing de relaciones, son muy sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios, presentan alto desempeño en el conocimiento profundo del cliente y establecimiento de redes con otros actores en la relación de la empresa, y les falta mejorar en la satisfacción de las necesidades de sus clientes.

Por último, es importante anotar que las empresas colombianas de tamaño pyme, para la ola 1, no están muy comprometidas en el establecimiento de relaciones con los clientes y se encuentran lejos de apropiar el concepto del marketing de relaciones adoptado para esta investigación.

En la figura 41 se presenta el mapa de correspondencias para las empresas de tamaño grande. Vale la pena aclarar que todos los mapas de percepción vistos en este análisis reúnen entre el 90% y 100% de variabilidad, por tanto con solo dos factores (ejes), se tiene una excelente representación de las frecuencias activas y de los items de cada pregunta.

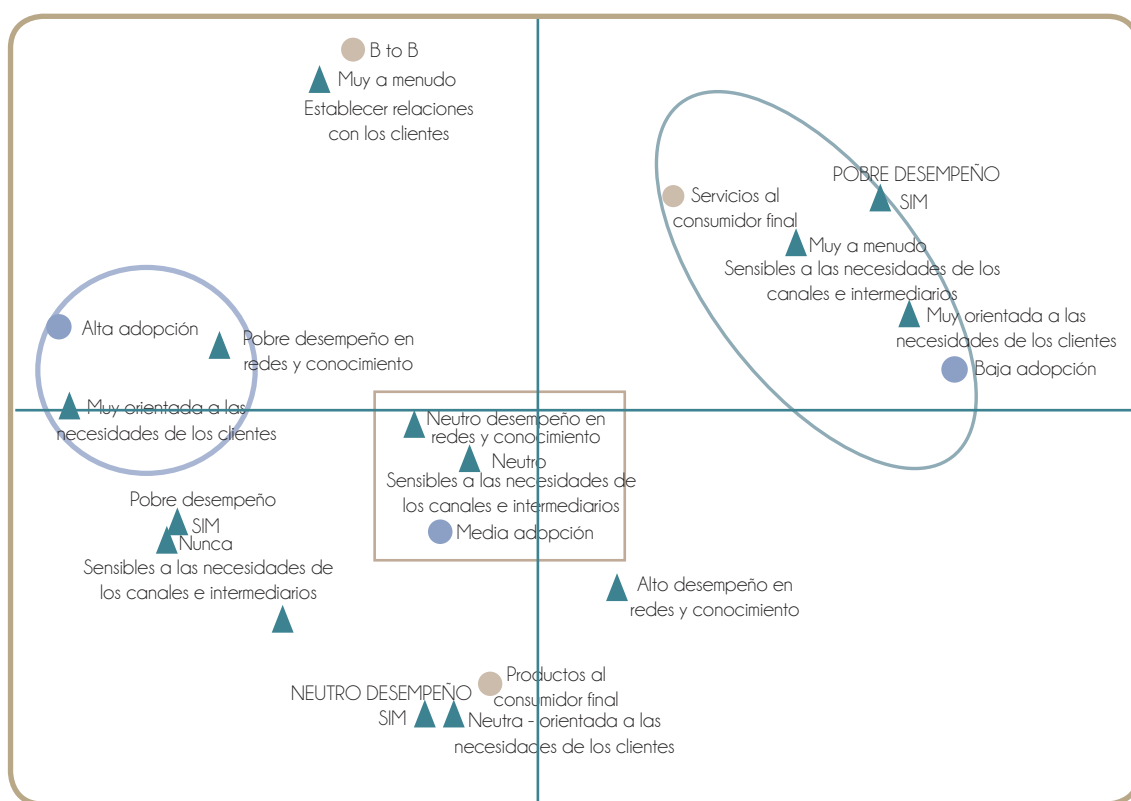


Figura 41. Perfil de las empresas de tamaño grande en relación al nivel de adopción del marketing de relaciones para la Ola 1

En los anexos 20 y 21 se presentan las contribuciones y correlaciones correspondientes tanto de las frecuencias activas como de las categorías de esta pregunta, en lo cual se observa que el eje 1 está altamente correlacionado con las categorías Alto nivel de adopción del marketing de relaciones y Bajo nivel de adopción del al marketing de relaciones, mientras que el eje 2 está altamente correlacionado con los Servicios al consumidor final, los Productos al consumidor final y, en menor proporción, con las Empresas que venden a otras empresas (B to B).

En la figura 41 el mapa refleja el respectivo análisis para las categorías de las variables predictoras del nivel de adopción del marketing de relaciones, con sus respectivas coordenadas y contribuciones a cada uno de los ejes. Ver Anexo 21.

Como se puede apreciar en el mapa de percepción, las empresas que venden productos al consumidor final poseen una media adopción del marketing de relaciones, muy indecisas en cubrir las necesidades de los canales e intermediarios, y también indecisas en el desarrollo del sistema de información de marketing, poco preocupada por las necesidades de los clientes, pero sí presentan alto desempeño en la generación de conocimiento profundo de los clientes y en establecer redes de relaciones con otros actores que inciden en la gestión de marketing de la empresa.

Por otro lado, las empresas que venden servicios al consumidor final también presentan un bajo nivel de adopción del marketing de relaciones, ya que se orientan a cubrir las necesidades de los clientes, con alto interés en las necesidades de los canales e intermediarios, pero sin un sistema de información de marketing desarrollado.

Las empresas que venden sus productos o servicios a otras empresas (B to B), serían las más cercanas a un nivel alto de adopción del marketing de relaciones, y muy interesadas en establecer relaciones con los clientes.

Por último, es importante anotar que las empresas colombianas de tamaño grande, para la ola 1, tampoco están muy comprometidas con el establecimiento de relaciones con los clientes, y lejos de adoptar el concepto del marketing de relaciones adoptado para esta investigación. Su comportamiento es similar a las empresas de tamaño pyme.

### **6.6.3. Perfilación de las empresas colombianas para la ola 2.**

A continuación se realiza el análisis de correspondencias simple para cada tamaño de empresa. Se conserva el mismo procedimiento aplicado para la ola 1; se encuentran los mismos dos tamaños, las pyme que reúnen empresas colombianas de tamaños pequeña y mediana empresa, y grande, que reúne a las empresas de tamaño grande.

Se presentarán dos mapas de correspondencias por cada una de los tamaños citados anteriormente, con el propósito de representar las semejanzas o diferencias en cada uno de los factores o variables predictoras, a saber, Ventas y utilidad por cliente, Utilización de la BD de clientes, Establecer relaciones con los clientes, Sistema de Información de Marketing, Relaciones con proveedores y canales. Adicionalmente, para cada uno de los mapas se anexan las tablas que representan las coordenadas de las frecuencias activas o variables de interés. Además, se muestra la tabla de contribución de cada frecuencia activa con respecto a los ejes. La última tabla de cada mapa refleja el respectivo análisis para las categorías de la pregunta. Vale la pena recordar que con dos factores es posible reunir el mayor porcentaje de la variabilidad.

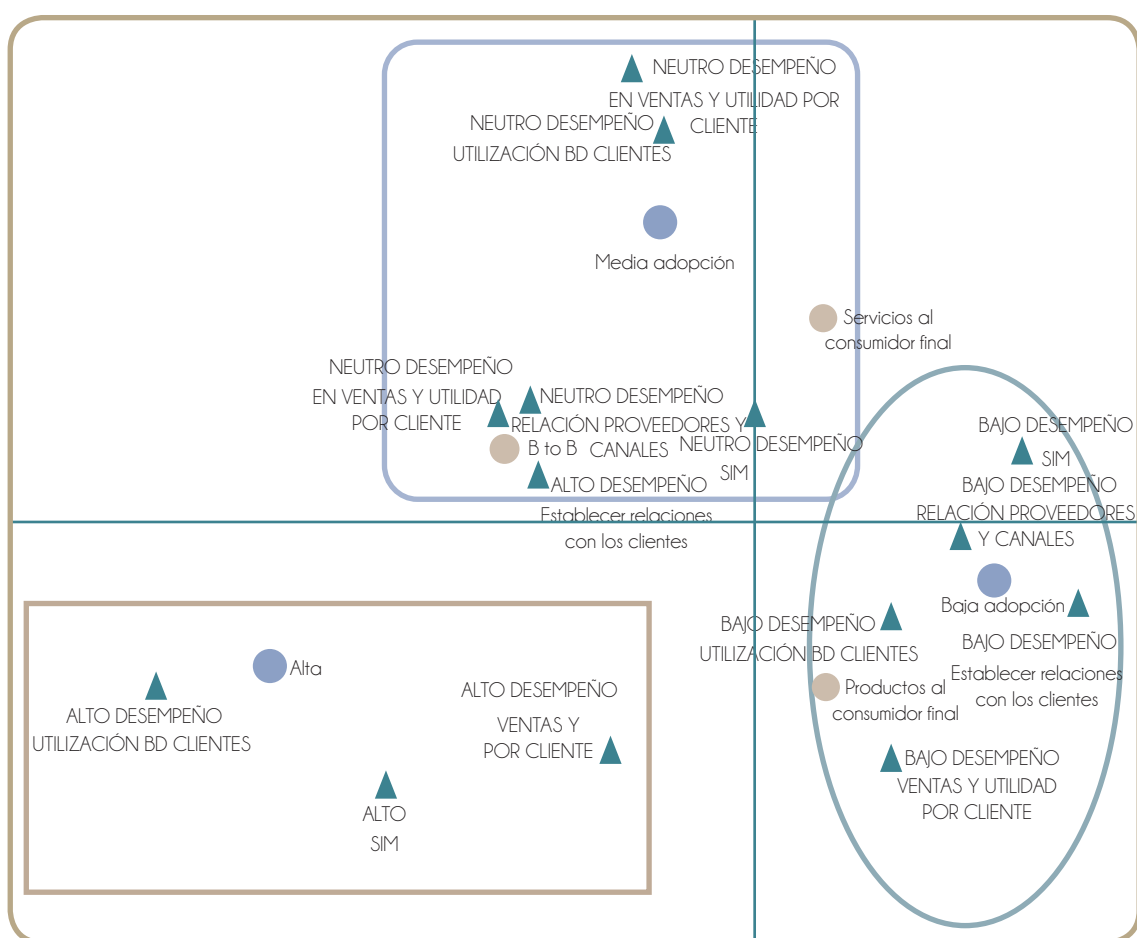


Figura 42. Perfil de las empresas de tamaño pyme en relación al nivel de adopción del marketing de relaciones para la Ola 2

En la figura 42 se presenta el mapa de correspondencias para las empresas de tamaño pyme, sobre el cual vale la pena aclarar que todos los mapas de percepción vistos en este

análisis reúnen entre el 90% y 100% de variabilidad, por tanto, con solo dos factores (ejes), se tiene una excelente representación de las frecuencias activas y de los ítems de cada pregunta.

En los anexos 22 y 23, se presentan las contribuciones y correlaciones correspondientes tanto a las frecuencias activas como a las categorías de esta pregunta, por lo cual se observa que el eje 1 está altamente correlacionado con las categorías Alto nivel de adopción del marketing de relaciones y Bajo nivel de adopción del al marketing de relaciones, mientras que el eje 2 está altamente correlacionado con la categoría neutro de la variable Ventas y utilidad por cliente, seguido por la Empresa que venden productos al consumidor final.

Como se puede apreciar en el mapa de percepción, las empresas que venden productos al consumidor final, poseen una baja adopción al marketing de relaciones, presentan bajo desempeño en cada una de las cinco variables predictoras, como son: Ventas y utilidad por cliente, Utilización de la BD de clientes, Establecer relaciones con los clientes, Sistema de Información de Marketing, y Relaciones con proveedores y canales.

Por otro lado, las empresas que venden servicios al consumidor final se ubican en cercanía al nivel medio de adopción del marketing de relaciones, pero sin un sistema de información de marketing desarrollado.

Las empresas que venden sus productos o servicios a otras empresas (B to B), también están cercanas al nivel medio de adopción del marketing de relaciones, y muy interesadas en establecer relaciones con los clientes, pero indiferentes a las ventas y utilidades por cliente, a la relación con proveedores y canales, utilización de la base de datos de clientes y al sistema de información de marketing.

Por último, es importante anotar que las empresas colombianas de tamaño pyme, para la ola 2, no se asocian a ninguna categoría del sector, es decir a aquellas que venden productos al consumidor final o servicios al consumidor final o B to B, y a su vez éstas categorías tampoco están asociadas a un nivel alto de adopción del marketing de relaciones.

En la figura 43 se presenta el mapa de correspondencias para las empresas de tamaño grande. Vale la pena aclarar que todos los mapas de percepción vistos en este análisis reúnen

entre el 90% y 100% de variabilidad, por tanto con solo dos factores (ejes), se tiene una excelente representación de las frecuencias activas y de los items de cada pregunta.

En los anexos 24 y 25, se presentan las contribuciones y correlaciones correspondientes tanto para las frecuencias activas como a las categorías de esta pregunta, por lo cual se observa que el eje 1 está altamente correlacionado con las categorías: Alto nivel de adopción del marketing de relaciones y Bajo nivel de adopción del marketing de relaciones, mientras que el eje 2 está altamente correlacionado con la categoría servicios al consumidor final seguido de las empresas que venden productos al consumidor final.

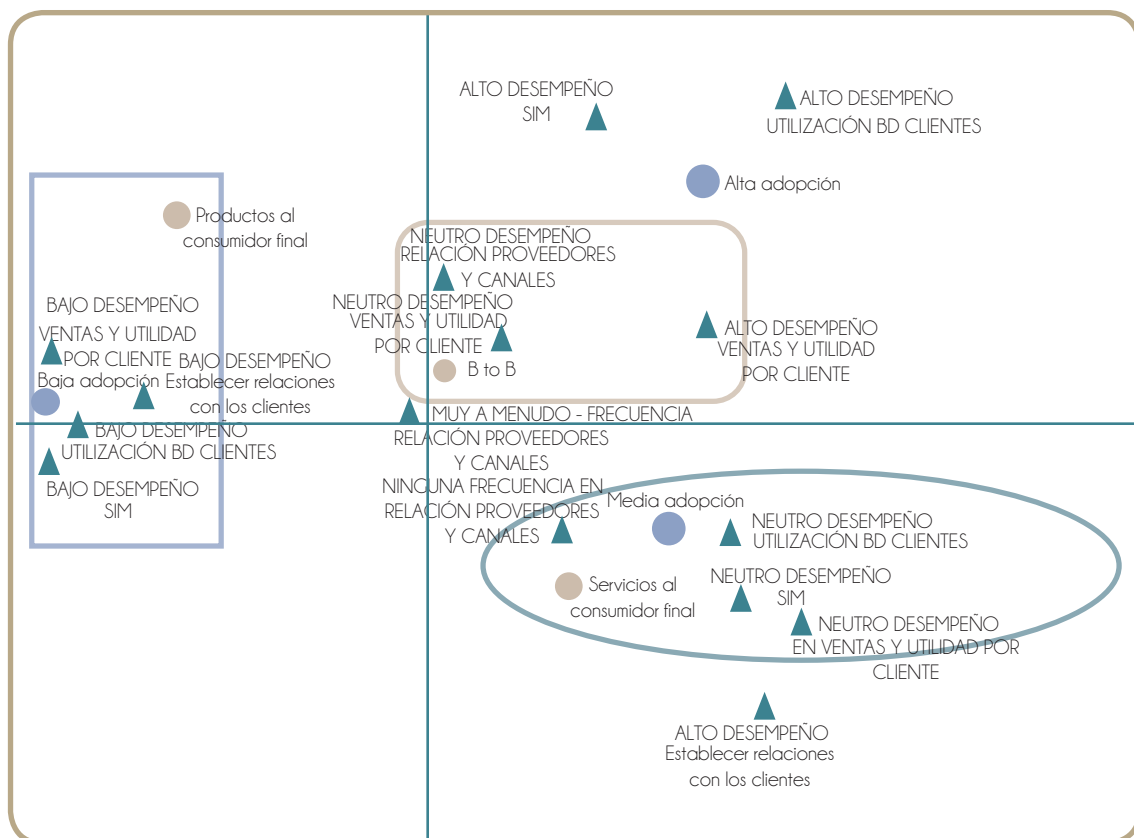


Figura 43. Perfil de las empresas de tamaño grande en relación al nivel de adopción del marketing de relaciones para la Ola 2

Como se puede apreciar en el mapa de percepción, las empresas que venden productos al consumidor final poseen una baja adopción al marketing de relaciones, y presentan bajo desempeño en cada una de las cinco variables predictoras: Ventas y utilidad por cliente, Utilización de la BD de clientes, Establecer relaciones con los Clientes, Sistema de Información de

Marketing y Relaciones con proveedores y canales. El comportamiento sigue siendo un comportamiento muy similar al presentado por las empresas de tamaño pyme.

Por otro lado, las empresas que venden servicios al consumidor final se ubican en cercanía al nivel medio de nivel de adopción del marketing de relaciones, pero son indiferentes a cada una de las cinco variables predictoras ya mencionadas.

Las empresas que venden sus productos o servicios a otras empresas (B to B), tampoco están definidas en relación a su nivel de adopción del marketing de relaciones, y sí muy interesadas en las ventas y utilidades por cliente. Podría pensarse que indiferentemente del tiempo transcurrido en los últimos 8 años, las empresas de tamaño grande están más preocupadas por la transacción que por la relación con los clientes.





## 7.1 CONCLUSIONES

Tal y como se mencionó al hacer la revisión de la literatura del marketing de relaciones, se puede observar que no existe un juicio claro y contundente respecto a si el marketing de relaciones representa un cambio de paradigma en la teoría del marketing. Los diferentes autores consultados coinciden en que consiste en la construcción de relaciones, más allá de los clientes exclusivamente, con todos los actores en la relación. Sin embargo, al aproximarse a la realidad empresarial, al menos en el caso colombiano, se aprecia que éste se adopta desde la perspectiva exclusiva de las relaciones con los clientes y se da poca importancia a las relaciones con los otros actores, como proveedores, distribuidores, empleados, gremios, etc.

La investigación se planteó desde la definición conceptual y ampliamente aceptada en el mundo académico de Grönroos (1994): "El proceso de identificar y establecer, mantener, mejorar, y cuando es necesario terminar, relaciones con los consumidores y otros actores, rentablemente, reuniendo los objetivos de todos los participantes involucrados, dentro de un mutuo dar y cumplir las promesas" (p. 9), con el complemento de las posiciones académicas de otros autores, citados también en la revisión de la literatura, es decir, se pretendía establecer si las empresas colombianas adoptan el marketing de relaciones a la luz del concepto enunciado anteriormente.

Se detecta claramente que para los dos periodos estudiados el conocimiento de las necesidades del cliente por parte de las empresas colombianas tiene una relación significativa pero débil, lo que sugiere que para el caso de las empresas estudiadas el conocimiento de las necesidades del cliente y el marketing de relaciones no figuran en la agenda de la gestión de marketing.

Por otra parte, al comparar el sentido de cada una de las variables para la ola 1 y para la ola 2, es claro que las empresas colombianas asocian el concepto de marketing de relaciones con mayor inclinación hacia la relación con los clientes, que a establecer relaciones con otros actores, como proveedores y canales de distribución, y no entienden ni adoptan el concepto ampliado de marketing de relaciones estudiado en esta investigación.

Es interesante resaltar que en los siete años transcurridos entre la ola 1 y la ola 2, las empresas colombianas no adoptaron nuevas tecnologías aplicadas al marketing con el propósito de conocer las necesidades de los clientes. Las nuevas tecnologías, que implican acceso remoto a la información, y tecnologías de comunicación no inciden en ningún sentido en el grupo de ítems relacionados con conocimiento profundo del cliente. Esto significa que las empresas colombianas valoran aquellas herramientas que les permiten cuantificar en términos económicos el valor del cliente e incrementar las ventas. Se puede concluir que las empresas colombianas se interesan en tecnologías aplicadas al marketing de relaciones que permitan valorar la relación con el cliente.

El concepto del marketing de relaciones a través del tiempo no impactó a las empresas colombianas en su gestión estratégica, pues se asumió este concepto como relación a largo plazo con los clientes.

Las empresas colombianas entienden el marketing de relaciones como un concepto asociado al establecimiento de relaciones con los clientes finales. En este sentido, y autoevaluando la adopción tecnológica a la gestión de las relaciones con los clientes, las empresas colombianas no poseen tecnologías que les faciliten la citada gestión. Por ejemplo, no poseen tecnologías CRM.

Dado lo anterior, se ratifica que las empresas colombianas adoptan el marketing de relaciones parcialmente, teniendo en cuenta sólo lo referente a las relaciones con los clientes, y su aplicación adolece de un desempeño óptimo. En contraste, las relaciones que se deben construir y desarrollar con otros actores en la relación, como los canales, intermediarios, proveedores, empleados y entorno, no son importantes para las empresas colombianas, y la autoevaluación del desempeño para los ítems relacionados es baja.

Se puede concluir que las empresas colombianas no tienen claro el concepto íntegro del marketing de relaciones, por lo que se vislumbra que para las empresas colombianas el concepto del marketing de relaciones involucra débilmente algunos aspectos del cliente final y no los demás, pertinentes a otros actores que influyen en la relación. Se evidencia un claro desinterés en las empresas colombianas por adoptar el marketing de relaciones. Este desinterés está relacionado con la ausencia de implementación de nuevas tecnologías en la gestión de marketing, que son indispensables en la adopción del marketing de relaciones por su naturaleza y esencia.

La variable dependiente creada y explicada en el capítulo 4, Nivel de adopción del Marketing de Relaciones, está compuesta por tres grupos de categorías: Baja adopción del marketing de relaciones, Media adopción del marketing de relaciones y Alta adopción del marketing de relaciones. En la ola 1 (n = 322), el 48.1% de las empresas colombianas poseen un nivel bajo de adopción del marketing de relaciones, el 35.1% de las empresas colombianas poseen un nivel medio de adopción del marketing de relaciones y únicamente el 16.8% de las empresas colombianas poseen un alto nivel de adopción del marketing de relaciones.

Las variables predictoras o que inciden en el nivel de adopción del marketing de relaciones en las empresas colombianas en la ola 1, son: Orientación de la empresa a las necesidades del cliente, Establecer relaciones con los clientes, Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios, Posee un sistema de información de marketing y Redes y conocimiento.

En la ola 1 (n = 322), el 44.1% de las empresas venden principalmente productos al consumidor final, el 37% de las empresas venden principalmente servicios al consumidor final y el 18.9% de las empresas venden productos y/o servicios a otras empresas (B to B). El 52.2% de las empresas se clasifican por tamaño como pyme y el 47.8% de las empresas se clasifican como de tamaño grande.

Las empresas de tamaño pyme en la ola 1, las que venden principalmente productos al consumidor final y servicios al consumidor final, poseen un bajo nivel de adopción al marketing de relaciones. Las empresas que venden principalmente productos o servicios a otras empresas (B to B) poseen un nivel medio de adopción del marketing de relaciones. Por otro lado, en las empresas de tamaño grande en el mismo periodo las empresas B to B son las que presentan un alto nivel de adopción del marketing de relaciones, frente a un nivel medio de adopción del

marketing de relaciones por las empresas que venden productos al consumidor final y frente a un nivel bajo de adopción del marketing de relaciones por las empresas que venden servicios al consumidor final.

Para la ola 2 (n=174), la variable dependiente creada y explicada en el capítulo 4, Nivel de adopción del Marketing de Relaciones, está compuesta por tres categorías: Bajo nivel de adopción del marketing de relaciones, Medio nivel de adopción del marketing de relaciones y Alto nivel de adopción del marketing de relaciones. En este orden, el 48.3% de las empresas colombianas poseen un bajo nivel de adopción del marketing de relaciones, el 35.6% de las empresas colombianas poseen un nivel medio de adopción del marketing de relaciones y el 16.1% de las empresas colombianas poseen un alto nivel de adopción del marketing de relaciones.

Es interesante observar que el tiempo transcurrido entre la ola 1 y la ola 2, (siete años), no incidió en el nivel de adopción del marketing de relaciones por las empresas colombianas. Aunque se podría esperar que la adopción del marketing de relaciones creciera con el paso del tiempo, el resultado observado es el mantenimiento de una distribución casi idéntica a la presentada en la ola 1.

En la ola 2 las variables predictoras del modelo discriminante fueron: Ventas y utilidad por cliente, Utilización de la base de datos de clientes, Establecimiento de relaciones con los clientes, Poseer un sistema de información de marketing y Relaciones con proveedores y canales. Así pues, se observa una mayor importancia en la relación con el cliente.

Para la ola 2 (n=174), el 34.5% de las empresas venden productos al consumidor final, el 40.8% venden servicios al consumidor final y el 24.7% de las empresas venden productos y/o servicios a otras empresas (B to B). En cuanto al tamaño de la empresa, el 51.1% son empresas de tamaño pyme y el 48.9% a empresas de tamaño grande.

Para las empresas de tamaño pyme de la ola 2, las empresas que venden productos al consumidor final poseen un bajo nivel de adopción del marketing de relaciones; las empresas que venden servicios al consumidor final se acercan al nivel medio de adopción del marketing de relaciones, y las empresas que venden productos y servicios a otras empresas (B to B), están muy cercanas al nivel medio de adopción del marketing de relaciones.

En resumen, se puede decir que las empresas colombianas tienen claro el concepto del marketing de relaciones, aunque lo enfocan exclusivamente a las relaciones con los clientes. Por tal motivo, su adopción a la luz de Grönroos (1994) no es alta, tiende a ser baja o media, debido principalmente a que las empresas colombianas no dirigen acciones claras a crear, desarrollar, mantener y en ocasiones, terminar, relaciones con los otros actores, como intermediarios o distribuidores, proveedores y empleados.

Además, a lo largo del análisis factorial se observó que aquellas variables de importancia, de concepto, de tecnologías y herramientas, son altamente valoradas por las empresas colombianas, desde lo conceptual hasta lo aspiracional, pero en el momento en que se les solicita que autoevalúen el desempeño de sus empresas frente al grupo de variables mencionado, su calificación es menor frente a lo conceptual.

Por otra parte, formando parte de la validación del constructo propuesto en la figura 12, en las dos olas o periodos estudiados, y reflejados en el análisis factorial. Las herramientas más utilizadas en la implementación del marketing de relaciones por las empresas Colombianas, son el telemarketing, lograr mayor participación por cliente y estrategias uno a uno. Para la ola dos, las herramientas más utilizadas son el telemarketing y las ventas y utilidad por cliente. Se puede observar una orientación hacia la medición e individualización de los clientes, muy acorde por lo propuesto por (Aeron, Kumar & Moorthy, 2011), en referencia a la clasificación, medida y segmentación de los clientes. Adicionalmente a lo anterior, Siems (2010) propone medir y segmentar los clientes utilizando como criterio de segmentación y medición el ciclo de vida del cliente con la empresa.

Se puede validar, con los resultados expuestos en epígrafes anteriores, lo expuesto por Harker & Egan (2006) en cuanto a que la aplicación del marketing de relaciones no ha sido comprobada en empresas que venden productos al consumidor final o empresas de consumo masivo. Asimismo, estos autores abogan por una definición más ajustada a la realidad y que pueda comprobar su operatividad.

Adicionalmente, y en relación con lo anterior, El-Ansary (2005) estima que el marketing de relaciones debe evolucionar hacia una Gestión del Marketing de Relaciones que también debe tratar de encontrar una aplicación operativa del concepto.

Sin embargo en un artículo publicado por (Grönroos y Helle, 2012, p 345), proponen una nueva definición u orientación del marketing de relaciones hacia el concepto del ROR (Return on Relationships) en donde se mide la relación desde la perspectiva financiera:

*“Retorno sobre las relaciones (ROR) es el resultado financiero neto a largo plazo, que emerge de la creación y mantenimiento de la relación mutua y el compromiso empresarial”.* Esta definición concuerda con los resultados de la presente investigación, dado que las empresas Colombianas están interesadas en las relaciones que se puedan medir, más que en una declaración filosófica del concepto.

Por último, es importante resaltar que este trabajo de tesis doctoral puede ser la semilla para otros trabajos que deseen profundizar en la operatividad y aplicabilidad del marketing de relaciones en las empresas, y en qué tipo de negocio se ajusta con mayor facilidad el concepto, si es el citado por Grönroos (1994) o si, por el contrario, en el día a día de las empresas se utiliza parcialmente el concepto circunscrito exclusivamente a las relaciones con los clientes finales.

## 7.2 LIMITACIONES

A continuación se presentan las limitaciones y debilidades del presente trabajo, en pro de que el mismo sirva como semilla para futuros estudios y también para avanzar en la generación de conocimiento en cuanto al marketing de relaciones.

Mediante la revisión de la literatura acerca de marketing de relaciones se detecta que no existe un consenso general de lo que es, así que ¿cómo se puede plantear un esquema o modelo del mismo, ampliamente generalizable y aplicable?

El estudio presentado no es concluyente; sencillamente da una idea de lo que está sucediendo en las empresas colombianas con respecto al nivel de adopción del marketing de relaciones.

La metodología aplicada, en lo pertinente a la recolección de la información y a las escalas de medida, puede influir en los resultados del mismo.

La difícil consecución de información fiable y confiable de las empresas debido a que no existe ninguna entidad oficial que capture y publique la información necesaria y veraz del sector de servicios en Colombia.

Las empresas colombianas, por lo general, no están dispuestas a dar información propia, debido a la situación de inseguridad que se vive actualmente.

Los costos y el tiempo de implementación del trabajo de campo.





- Aeron, H., Kumar, A., & Moorthy, J. (2012). Data mining framework for customer lifetime value-based segmentation. *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 19(1), 17-30.
- Abramson, N. R., & Ai, J. X. (1998). Practicing relationship marketing in Southeast Asia: Reducing uncertainty and improving performance. *Management International Review*, 38(1, Special issue), 113-143.
- Achrol, R. S. (1997). Changes in the theory of interorganizational relations in marketing: Toward a network paradigm. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(1), 56-71.
- Aijo, T. S. (1996). The theoretical and philosophical underpinnings of relationship marketing, environmental factors behind the changing marketing paradigm. (Nordic perspective on relationship marketing). *European Journal of Marketing*, 30(2), 8-18.
- Ali, A., Jolson, M. A., & Darmon, R. Y. (1994). A model for optimizing the refund value in rebate promotions. *Journal of Business Research*, 29(3), 239-245.
- Ang, L., & Buttle, F. (2006). Customer retention management process: A quantitative study. *European Journal of Marketing*, 40(1/2), 83-99.

- Bagozzi, R. P. (1995). Reflections on relationship marketing in consumer markets. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 272-277.
- Ballantyne, D. (1999, November). *Dialogue and knowledge generation: two sides of the same coin in relationship marketing*. Ponencia presentada en la 2nd WWW Conference on Relationship Marketing, Monash University, Melbourne.
- Ballantyne, D. (2004). Dialogue and its role in the development of relationship marketing specific knowledge. *The Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(2), 114-123.
- Banasiewicz, A. (2004). Acquiring high value, retainable customers. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 12(1), 21-31.
- Banco de la República. Colombia (2011a). *Precios*. Recuperado de [http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see\\_precios.htm](http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_precios.htm)
- Banco de la República. Colombia (2011b). *Producción, salarios y empleo*. Recuperado de [http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see\\_prod\\_salar\\_2005.html](http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_prod_salar_2005.html)
- Banco de la República. Colombia (2011c). *Sectos externo*. Recuperado de [http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see\\_s\\_externo.htm#comercia](http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_s_externo.htm#comercia)
- Banco de la República. Colombia. (2011d). *Tasas de cambio*. Recuperado de [http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see\\_ts\\_cam.htm#cotización](http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_ts_cam.htm#cotización)
- Banco de la República. Colombia. (2011e). *Tasas de captación*. Recuperado de [http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see\\_tas\\_inter\\_capt\\_sem\\_men.htm](http://www.banrep.gov.co/series-estadisticas/see_tas_inter_capt_sem_men.htm)
- Banco Mundial (2011a). *Abonados a Internet por banda ancha fija (por cada 100 personas)*. Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.BBND.P2?page=2> -
- Banco Mundial (2011b). *Abonos a teléfonos celulares (por cada 100 personas)*. Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/indicador/IT.CEL.SETS.P2>
- Banco Mundial (2011c). *Usuarios de Internet (por cada 100 personas)*. Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/indicador/IT.NET.USERP2/countries/CO?display=graph>

- Bejou, D. (1997). Relationship marketing: Evolution, present state and future. *Psychology & Marketing*, 14(8), 727-735.
- Belanche, D., Casaló, L., Guinalí, M. (2013). Comunicación comercial y boca – oído electrónico en sitios web corporativos: un análisis desde la perspectiva del marketing de relaciones. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. 19(2013), 31-41.
- Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services-growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.
- Berry, L. L. (2002). Relationship marketing of services perspectives from 1983 and 2000. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 59-77.
- Bickert, J. (1994). From the practitioners. Isn't it exciting: Predicting what we don't understand? *Journal of Direct Marketing*, 8(4), 1-3.
- Bitner, M. J. (1995). Building service relationship: It's all about promises. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 246-251.
- Bowen, J. T., & Chen, S-L. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213-217.
- Butcher, K., Sparks, B., & O'Callaghan, F. (2002). On the nature of customer-employee relationships. *Marketing Intelligence & Planning*, 20(5), 297-306.
- Cardoso, M. G. M. S., & Moutinho, L. (2003). A logical type discriminant model for profiling a segment structure. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12(1), 27-41.
- Catoiu, I. & Tichindelean, M. (2013). Using discriminant analysis in relationship marketing. *Anales Universitaties Apulensis Series Oeconomica*. 15(2), 727-736.
- Chingarande, G. & Matipano, V. (2013). An analysis of relationship marketing approaches used in oncology products marketing in zimbabwe. *International Journal of Marketing and Technology*. 3(9), 24-37.

- Clark, M. & Melancon, J. (2013). The influence of social media investment on relational outcomes: A relationship marketing perspective. *International Journal of Marketing Studies* 5(4), 132-142.
- Claycomb, C., & Martin, C. L. (2001). Building customer relationship: An inventory of service providers' objectives and practices. *Marketing Intelligence & Planning*, 19(6), 385-399.
- Colgate, M. R., & Danaher, P. J. (2000). Implementing of customer relationship strategy: The asymmetric impact of poor versus excellent execution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(3), 375-387.
- Comisión de Regulación de Comunicaciones. República de Colombia (2011). *Desarrollo de la Industria de Telecomunicaciones en Colombia*. Recuperado de <http://www.crcom.gov.co/index.php?idcategoria=62341>
- Congreso de la Republica de Colombia (2004). *Ley sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana*, Ley 905, 2004. Recuperado de [http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2004/ley\\_0905\\_2004.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley/2004/ley_0905_2004.html)
- Cooke, S. (1994). Database marketing: Strategy or tactical tool? *Marketing Intelligence & Planning*, 12(6), 4-7.
- Cravens, D. W., & Piercy, N. F. (1994). Relationship marketing and collaborative networks in service organizations. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 39-53.
- Cravens, D. (1998). Implementation strategies in the market-driven strategy era. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(3), 237-241.
- Crié, D., & Micheaux, A. (2006). From customer data to value: What is lacking in the information chain? *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 13(4), 282-299.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística de Colombia (DANE) (s. fa). *Cuentas nacionales anuales*. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=127&Itemid=84](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=127&Itemid=84)
- DANE (s. fb). *Exportaciones*. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=76&Itemid=56](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=76&Itemid=56)

- DANE (s. f.c) *Gran encuesta integrada de hogares*. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=121&Itemid=67](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=121&Itemid=67)
- DANE (s. f.d). *Importaciones*. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77&Itemid=56](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=77&Itemid=56)
- DANE (s. fe). *Series de Población 1985-2020*. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/index.php?option=com\\_content&view=article&id=238&Itemid=121](http://www.dane.gov.co/index.php?option=com_content&view=article&id=238&Itemid=121)
- Departamento Nacional de Planeación (2011). *MESEP / Misión para el Empalme de las Series de Empleo, Pobreza y Desigualdad*. [Documento PDF]. Recuperado de <http://www.dnp.gov.co/LinkClick.aspx?fileticket=DXInD1TENEU%3D&tabid=337>
- Departamento para la Prosperidad Social (2011). *Reportes Registro único de población desplazada*. Recuperado de <http://www.dps.gov.co/EstadisticasDesplazados/>
- Econcifras (s. fa). *Mercado laboral*. Recuperado de <http://www.econcifras.com/mercado-laboral.php>
- Econcifras (s. fb). *Producto Interno Bruto*. Recuperado de <http://www.econcifras.com/producto-interno-bruto.php>
- Econcifras (s. fc). *Sector externo*. Recuperado de <http://www.econcifras.com/sector-externo.php>
- El-Ansary, A. I. (1997). Relationship marketing: A marketing channel context. *Research in Marketing*, 13(4), 33-46.
- El-Ansary, A. I. (2005). Relationship marketing management: A school in the history of marketing thought. *Journal of Relationship Marketing*, 4(1), 43-56.
- Escofier, B., & Pagès, J. (1992). *Análisis factoriales simples y múltiples. Objetivos, métodos e interpretación*. Bilbao: Universidad del País Vasco.
- Farrelly, F., & Quester, P. (2003). The effects of market orientation on trust and commitment: the case of the sponsorship business-to-business relationship. *European Journal of Marketing*, 37(3/4), 530-553.

- Fernández, A., & Fernández, I. M. (2009). *Crítica y alternativas a la significación estadística en el contraste de hipótesis*. Madrid: La Muralla.
- Ferrán, M. (1996). *SPSS para Windows. Programación y análisis estadístico*. Madrid: McGraw-Hill.
- Forcht, K. A., & Cochran, K. (1999). Using data mining and datawarehousing techniques. *Industrial Management & Data Systems*, 99(5), 189-196.
- Fullerton, G. (2005). How commitment both enables and undermines marketing relationship. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1372-1388.
- Fundación País Libre (s. f.) *Estadísticas Secuestro Generales Enero de 1996 - Mayo 2008*. Recuperado de [http://www.redepaz.org.co/IMG/pdf/Estadisticas\\_Generales\\_del\\_secuestro\\_en\\_Colombia.pdf](http://www.redepaz.org.co/IMG/pdf/Estadisticas_Generales_del_secuestro_en_Colombia.pdf)
- García, E., Gil, J., Rodríguez, E. (2000). *Análisis Factorial*. Madrid: La Muralla.
- González, J., Raeside, R., & Warwick J. (2006). The importance of analysis and planning in customer relationship marketing: Verification of the need for customer intelligence and modeling. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 13(3), 222-230.
- Grönroos, C. (1990). *Service management and marketing: managing the moments of truth in service competition*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Grönroos, C. (1994). From marketing mix to relationship marketing: Towards a paradigm shift in marketing. *Management Decision*, 32(2), 4-20.
- Grönroos, C. (1995). Relationship marketing. The strategy continuum. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 252-254.
- Grönroos, C. (1996). Relationship marketing strategic and tactical implications, *Management Decision*, 34(3), 5-14.
- Grönroos, C. (2000). *Service management and marketing: A customer relationship management approach* (2nd ed.). Chichester, UK: John Wiley & Sons.

- Grönroos, C., & Helle, P. (2012). Return on relationships: conceptual understanding and measurement of mutual gains from relational business engagements. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 27(5), 334-359.
- Groves, R., Fowler, F., Jr., Couper, M., Lepkowski, J., Singer, E., & Tourangeau, R. (2004). *Survey Methodology*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Gummesson, E. (1994). Making relationship marketing operational. *International Journal of service industry management*, 5(5), 5-20.
- Gummesson, E. (1996). Relationship marketing and imaginary organizations: A synthesis. *European Journal of Marketing*, 30(2), 31-41.
- Gummesson, E. (1998). Implementation requires a relationship marketing paradigm. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(3), 242-249.
- Gummesson, E. (2002). Practical value of adequate marketing management theory. *European Journal of Marketing*, 36(3), 325-349.
- Gupta, S., & Lehmann, D. (2003). Customers as assets. *Journal of Interactive Marketing*, 17(1), 9-24.
- Gupta, A.K., Logan, T.P., & Chen, J. (1999). A variable selection technique in discriminant analysis with application in marketing data. *Journal of Statistic and Computation and Simulation*, 63, 187-199.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (1999). *Análisis multivariante* (5ª ed.). Madrid: Prentice Hall.
- Harker, J. (1999). Relationship marketing defined? An examination of current relationship marketing definitions. *Marketing Intelligence & Planning*, 17(1), 13-20.
- Harker, J., & Egan J. (2006). The past, present and future of relationship marketing. *Journal of Marketing Management*, 22, 215-242.
- Hajjat, M. (2002). Customer orientation: Construction and validation of CUSTOR scale. *Marketing Intelligence & Planning*, 20(7), 428-441.

- Hocutt, M. A. (1998). Relationship dissolution model: Antecedents of relationship commitment and likelihood of dissolving a relationship. *International Journal of Service Industry Management*, 9(2), 189-200.
- Holmlund, M., & Kock, S. (1996). Relationship marketing: The importance of customer perceived value quality in retail banking. *Services Industries Journal*, 16(3), 287-304.
- Holmlund, M., & Törnroos, J-Å. (1997). What are relationships in business networks? *Management Decision*, 35(4), 304-309.
- Hulten, B. (2007). Customer segmentation: The concepts of trust, commitment, and relationships. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 15(4), 256-269.
- Hultman, C., & Shaw, E. (2003). The interface between transactional and relational orientation in small services firms marketing behavior: A study of Scottish small firms in the service sector. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 11(1), 36-51.
- Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias Forenses (2011). *Boletín estadístico mensual. Centro de Referencia Nacional sobre Violencia (CRNV)*. Recuperado de <http://www.medicinalegal.gov.co/images/stories/root/CRNV/boletinesmensuales/2011/BOLETINOctubre2011.pdf>
- Kandampully, J., & Duddy, R. (1999). Relationship marketing: A concept beyond the primary relationship. *Marketing Intelligence & Planning*, 17(7), 315-323.
- Kang, B., Oh, S., Sivadas, E. (2013). Beyond relationship quality: Examining relationship management effectiveness. *Journal of Marketing Theory and Practice*. 21(3), 273-287.
- Kara, A., Spillan, J. E., & De Shields Jr., O. (2004). An empirical investigation of the link between market orientation and business performance in non profit service providers. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 12(2), 59-72.
- Kavali, S. G., Tzokas, N. X., & Saren, M. J. (1999). Relationship marketing as an ethical approach: Philosophical and managerial considerations. *Management Decision*, 37(7), 573-581.
- Lee-Kelley, L., Gilbert, D., & Mannicom, R. (2003). How e-CRM can enhance customer loyalty. *Marketing Intelligence & Planning*, 21(4), 239-248.



- Linvol, H., & Razzouk, N. (2006). From Market Share to Customer Share: Implications to Marketing Strategies. *The Business Review*, 5(1), 33-38.
- Martin, Q. (2001). *Contrastes de hipótesis*. Madrid: La Muralla.
- McKenna, R. (1991). *Marketing de Relaciones*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- McClymont, H., & Jocusen, G. (2003). How to implement marketing strategies using database approaches. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11(2), 135-148.
- Ministerio de Defensa Nacional, Dirección Operativa para la Defensa de la Libertad Personal. República de Colombia. (2011). *Avances en defensa de la libertad*. Recuperado de [http://www.fondelibertad.gov.co/web/sala\\_prensa/boletines/documentos/Boletin%20secuestro%20abril%202011.pdf](http://www.fondelibertad.gov.co/web/sala_prensa/boletines/documentos/Boletin%20secuestro%20abril%202011.pdf)
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. República de Colombia (2011). *Boletín trimestral de las TIC. Conectividad. Cifras segundo trimestre de 2011*. Recuperado de [http://www.mintic.gov.co/images/documentos/cifras\\_del\\_sector/boletin\\_2t\\_2011.pdf](http://www.mintic.gov.co/images/documentos/cifras_del_sector/boletin_2t_2011.pdf)
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. República de Colombia (s. f.). *Colombia es uno de los países con más usuarios en redes sociales en la región*. Recuperado de <http://www.mintic.gov.co/index.php/mn-sabia/797-colombia-es-uno-de-los-paises-con-mas-usuarios-en-redes-sociales-en-la-region>
- Ministerio del Trabajo. República de Colombia (2012). *ABCÉ del Salario mínimo 2012*. Recuperado de <http://www.mintrabajo.gov.co/index.php/salario-minimo.html>
- Morgan, R., & Hunt, S. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- Narros, M. J. (2007). *Segmentación de mercados de consumo con criterios relacionales: aplicación a la compra de alimentación en hipermercados* (Disertación doctoral no publicada). Universidad Complutense de Madrid, España.

- Ndubisi, N. O., & Chan, K. W. (2005). Factorial and discriminant analyses under the underpinnings of relationship marketing and customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 23(7), 542-557.
- Ngai, E. W. T. (2005). Customer relationship management research. An academic literature review and classification. *Marketing Intelligence & Planning*, 23(6), 582-605.
- Noble, C., & Michael, M. (1999). Implementing marketing strategies: developing and testing a managerial theory. *Journal of Marketing*, 63(4), 57-73.
- Nwankwo, J. (1995). Developing a customer orientation. *The Journal of Consumer Marketing*, 12(5), 5-15.
- Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (2010). *Indicadores de Ciencia y Tecnología*. Recuperado de [http://www.ocyt.org.co/html/archivosProyectos/COLOMBIA\\_2010.pdf](http://www.ocyt.org.co/html/archivosProyectos/COLOMBIA_2010.pdf)
- Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología (2011). *Indicadores de Ciencia y Tecnología*. Recuperado de [http://ocyt.org.co/html/archivosProyectos/libro\\_indicadores\\_2011.pdf](http://ocyt.org.co/html/archivosProyectos/libro_indicadores_2011.pdf)
- Observatorio Derechos Humanos (DDHH) y Derecho Internacional Humanitario (DIH). (s. f.). *Cifras situación de Derechos Humanos y resultados operacionales de la Fuerza Pública*. Recuperado de <http://www.derechoshumanos.gov.co/Observatorio/Paginas/Observatorio.aspx>
- O'Leary, C., Rao, S., & Perry, C. (2004). Improving customer relationship management through database/Internet marketing: A theory-building action research project. *European Journal of Marketing*, 38(3/4), 338-354.
- O'Malley, L., & Tynan, C. (2000). Relationship marketing in consumer markets – Rhetoric or reality? *European Journal of Marketing*, 34(7), 797-815.
- Osuagwu, L. (2004). Relationship marketing strategies in Nigerian companies. *The Marketing Management Journal*, 4(2), 114-128.
- Paas, L., & Kuijler, T. (2001). Towards a general definition of relationship management. *Journal of Database Management*, 9(1), 51-60.

- Palmatier, R., Dant, R., Crewal, D., & Evans, K. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153.
- Palmer, J. A. (1996). Relationship marketing: A universal paradigm or management fad? *The Learning Organization*, 3(3), 18-25.
- Parvatiyar, A., & Sheth, J. N., (Eds.) (2000). *Handbook of Relationship Marketing*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Peltier, J., Schibrowsky, J., Schultz, D., & Zahay, D. (2006). Interactive IMC: The relational-transactional continuum and the synergistic use of customer data. *Journal of Advertising Research*, 45(1), 146-159.
- Pérez, C. (2009). *Técnicas estadísticas multivariantes con SPSS*. Madrid: Garceta.
- Peterson, R. A. (1995). Relationship marketing and the consumer. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 278-281.
- Peterson, P. G., & Smith, T. (2001). Relationship benefits in service industries: A replication in a Southeast Asian context. *Journal of Services Marketing*, 15(6), 425-443.
- Piercy, N. (1998). Marketing implementation: The implications of marketing paradigm weakness for the strategy execution process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(3), 222-236.
- Pinto, S. K. (1998, Julio-Agosto). Marketing de relación o la transformación de la función de marketing. *Harvard Deusto Business Review*, 79, 32-40.
- Pitta, D. (1998). Marketing one-to-one and its dependence on knowledge discovery in databases. *Journal of Consumer Marketing*, 15(5), 468-480.
- Pressey, A., & Tzokas, N. (2006). Editorial relationship marketing: Theory, applications and future research directions. *Journal of Marketing Management*, 22, 1-4.
- Pula, E., Stome, M., & Foss, B. (2003). Customer Data Management in Practice: An Insurance case Study. *Journal of Database Management*, 10(4), 327-341.

- Quero, M. J. (2002). *El enfoque de marketing relacional en entidades de servicios de exhibición de artes escénicas*. (Disertación doctoral no publicada). Universidad de Málaga, España.
- Ranjan, P. (2013). A conceptual framework of customer retention strategy (CRS). *The Business and Management Review*, 3(4), 99-117.
- Rao, S., & Cahd, P. (2002). Thinking about relationship marketing: Where are we now? *The journal of Business & Industrial marketing*, 17(7), 598-614.
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European Journal of Marketing*, 30(2), 19-30.
- Rocha, T., Stedefeldt, C., Lofti, E., Ribeiro, R. (2013). Estudio exploratorio sobre el uso de las redes sociales en la relación con los clientes. *Revista Brasileña de Gestión de Negocios*. 15(47), 262-282
- Rodríguez, A.G. (2003). *La realidad de la Pyme colombiana*. Bogotá: Fundes Internacional.
- Ryssel, R., Ritter, T., & Gemünden, H. (2004). The impact of information technology development on trust, commitment and value creation in business markets. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 19(3), 187-202.
- Salinas, M. (2007). Modelos de regresión y correlación IV. Correlación de Spearman. *Ciencia & Trabajo*, 25, (143-145).
- Santesmases, M. (1997). *Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados*. Madrid: Pirámide.
- Sheth, J. N., & Parvatiyar, A. (1995). Relationship marketing in consumer markets: Antecedents and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 255-271.
- Siems, F. (2010). Extending the life event cycle to relationship marketing: New implications for products and services. *International Journal of Business Research*, 10(2), 81-96.
- Sin, L., Tse, A., Yau, O., Chow, R., Lee, J., & Lau, L. (2005). Relationship marketing orientation: scale development and cross-cultural validation. *Journal of Business Research*, 58(2), 185-194.

- Sin, L., Tse, A., & Yim, F. (2005). CRM: Conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11), 1264-1290.
- Smith, J. B., & Colgate, M. (2007). Customer value creation: A practical framework. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 15(1), 7-23.
- Snow, C. (1997). Twenty-first-century organizations: Implications for a new marketing paradigm. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(1), 72-74.
- Stone, M. (2003). The quality of customer information management in customer life cycle management. *Journal of Database Management*, 10(3), 240-254.
- Storbacka, K. (2000). Customer Profitability: Analysis and Design Issues. En J. N. Sheth & A. Parvatiyar (Eds.), *Handbook of Relationship Marketing* (pp. 565-586). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Szmigin, I., & Bourne, H. (1998). Consumer equity in relationship marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 15(6), 544-557.
- Tadepalli, R., & Ávila, R. (1999). Market orientation and the marketing strategy process. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7(2), 69-82.
- Tax, S., Brown, S., & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 62(2), 60-76.
- Thearling, K. (1995). From data mining to database marketing. *DIG White Paper*, 95/02.
- Tourdis, W. (2004). Creating customer value: Bridging theory and practice. *The Marketing Management Journal*, 14(2), 13-23.
- Tynam, D. (2005). The 10 biggest CRM mistakes. *Sales and Marketing Management*, 157(12), 30-36.
- Uriel, E., & Aldás, J. (2005). *Análisis multivariante aplicado: aplicaciones al marketing, investigación de mercados, economía, dirección de empresas y turismo*. Madrid: Thomson.

- Vavra, T.G. (1992). *After marketing: How to keep customers for life through relationship marketing*. Homewood, IL: Irwin Publishing.
- Visauta, B. (1997). *Análisis estadístico con SPSS para Windows Estadística básica*. Madrid: McGraw-Hill.
- Wrenn, B. (1997). The marketing orientation construct: Measurement and scaling issues. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 5(3), 31-54.
- Wolfe, D. (1998). Developmental relationship marketing: Connecting messages with mind an empathetic marketing system. *Journal of Consumer Marketing*, 15(5), 449-467.
- Wongsansukcharoen, J., Trimetsoontorn, J., Fongsuwan, W. (2014). Relationship marketing orientation and differentiation strategy affecting banking performance effectiveness. *The Journal of American Academy of Business, Cambridge*. 19(2), 300-306.
- Woodruff, R. (1997). Customer value: The next source for competitive advantage. *Academy of Marketing Science Journal*, 25(2), 139-153.
- Yau, O., McFetridge, P., Chow, R., Lee, J., Sin, L., & Tse, A. (2000). Is relationship marketing for everyone? *European Journal of Marketing*, 34(9/10), 1111-1127.
- Young, F.W. (1981). Quantitative analysis of qualitative data. *Psychometrika*, 46, 357-388.
- Zineldin, M. (2000). Beyond relationship marketing: Technologicalship marketing. *Marketing Intelligence & Planning*, 8(1), 9-23.

**ANEXO 1. LEY 905 DE 2004. CONGRESO DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA.**

---

LEY 905 DE 2004

(agosto 2)

Diario Oficial No. 45.628 de 2 de agosto de 2004

---

RAMA LEGISLATIVA - PODER PÚBLICO

Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

EL CONGRESO DE COLOMBIA

DECRETA:

CAPITULO I.

DISPOSICIONES GENERALES.

ARTÍCULO 1º. El literal b) del artículo 1º de la Ley 590 de 2000 quedará así:

b) Estimular la promoción y formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes.

ARTÍCULO 2°. El artículo 2° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 2°. Definiciones. Para todos los efectos, se entiende por micro incluidas las Famiempresas pequeña y mediana empresa, toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicios, rural o urbana, que responda a dos (2) de los siguientes parámetros:

1. Mediana empresa:

a) Planta de personal entre cincuenta y uno (51) y doscientos (200) trabajadores, o  
b) <Ajuste de salarios mínimos en términos de UVT por el artículo 51 de la Ley 1111 de 2006. El texto con el nuevo término es el siguiente:> Activos totales por valor entre 100.000 a 610.000 UVT.

2. Pequeña empresa:

a) Planta de personal entre once (11) y cincuenta (50) trabajadores, o  
b) Activos totales por valor entre quinientos uno (501) y menos de cinco mil (5.000) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,

3. Microempresa:

a) Planta de personal no superior a los diez (10) trabajadores o,  
b) Activos totales excluida la vivienda por valor inferior a quinientos (500) salarios mínimos mensuales legales vigentes o,

PARÁGRAFO. Los estímulos beneficios, planes y programas consagrados en la presente ley, se aplicarán igualmente a los artesanos colombianos, y favorecerán el cumplimiento de los preceptos del plan nacional de igualdad de oportunidades para la mujer.

## CAPITULO II. MARCO INSTITUCIONAL

ARTÍCULO 3°. El artículo 3° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 3°. Créase el Sistema Nacional de Mipymes, conformado por los consejos superior de pequeña y mediana empresa, el consejo superior de microempresa y los consejos regionales. El Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes estará integrado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Ministerio de Protección Social, Ministerio de Agricultura, Departamento Na-



cional de Planeación, Sena, Colciencias, Bancoldex, Fondo Nacional de Garantías y Finagro, el cual coordinará las actividades y programas que desarrollen las Mipymes.

Este Sistema estará coordinado por el Viceministro de Desarrollo Empresarial del Ministerio de Comercio Industria y Turismo.

El Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, adscrito al Ministerio de Comercio Industria y Turismo o quien haga sus veces, estará integrado por:

1. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo o el Viceministro o su delegado, lo presidirá.
2. El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o en su defecto el Viceministro correspondiente o su delegado.
3. El Ministro de Ministerio de Protección Social o su delegado.
4. El Director General del Sena o su delegado.
5. El Ministro de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial o en su defecto el Viceministro correspondiente o su delegado.
6. El Director del Departamento Nacional de Planeación o en su defecto el Subdirector o su delegado.
7. Tres (3) representantes de las Instituciones de Educación Superior, Universidades (ASCUN), Instituciones Tecnológicas (ACIET) e instituciones Técnicas Profesionales, designados por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
8. El Presidente Nacional de la Asociación Colombiana de Medianas y Pequeñas Empresas, ACOPI.
9. El Presidente Nacional de la Federación de Comerciantes, Fenalco.
10. El Presidente de la Confederación Colombiana de Cámaras de Comercio, Confecámaras.
11. Un representante de las organizaciones no gubernamentales dedicadas a la investigación y desarrollo tecnológico de las pequeñas y medianas empresas, designado por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
12. Un representante de los Consejos Regionales de Pequeña y Mediana Empresa, designado por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces, quien reglamentará tal elección, en todo caso esta debe ser rotativa.
13. Un representante de los alcaldes de aquellos municipios en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las pequeñas y medianas empresas, designado por la Federación Colombiana de Municipios.
14. Un representante de los gobernadores de aquellos departamentos en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las pequeñas y medianas empre-

sas, designado por la Conferencia Nacional de Gobernadores.

15. Un representante de los bancos que tengan programas de crédito a las Pymes quien será designado por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

16. Dos (2) representantes de Asociaciones de empresarios.

17. Presidente de Bancoldex o su delegado.

18. Presidente del Fondo Nacional de Garantías o su delegado.

19. Director de Colciencias o su delegado.

PARÁGRAFO 1º. Créase el Consejo Regional de Pequeña y Mediana Empresa, el cual estará conformado así:

1. El Gobernador del departamento o su delegado.

2. Un representante de la Corporación Autónoma Regional.

3. El Director de Planeación Departamental.

4. El Director Regional del Servicio Nacional de Aprendizaje, SENA.

5. Un representante de la Asociación Colombiana de Pequeña y Mediana Empresa, ACOPI.

6. Un representante de la Federación de Comerciantes, Fenalco.

7. Un representante de la Cámara de Comercio. En el caso de existir dos o más cámaras de comercio en una misma región dicho representante será elegido entre ellos.

8. Un representante de los alcaldes municipales de cada departamento, el cual será elegido entre ellos mismos.

9. Un representante de las Asociaciones de Pymes de la región.

10. Dos (2) empresarios Pymes de la región designados por el Gobernador y los demás que considere pertinente el Gobernador.

11. Dos (2) representantes de las Asociaciones de Microempresarios.

PARÁGRAFO 2º. El Gobierno Nacional a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces, reglamentará, dentro de los noventa (90) días siguientes a la sanción de la presente ley, las funciones del Consejo de Mipymes de tal manera que se guarde armonía con las funciones establecidas en la Ley 590 de 2000 a los Consejos Superiores y en especial teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

1. Debe propiciar la investigación de mercados y planes de exportación sectoriales y regionales.

2. Promover la creación de sistemas de financiación y acceso a capitales.

3. La gestión tecnológica y del conocimiento de las Mipymes.

4. Propiciar el acompañamiento y asesoría de las Mipymes.
5. Establecer programas emprendedores y espíritu empresarial regional.
6. Propiciar el desarrollo de programas y recursos de negocios.
7. Podrá recomendar proyectos presentados al Fomipyme, Colciencias y el SENA.
8. Fomentar la conformación de Mipymes.

PARÁGRAFO 3°. La Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior estará a cargo de la Dirección de Mipymes o quien haga sus veces del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces, cuyas funciones generales son:

1. Las asignadas por los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana empresa y de Microempresa.
2. Enviar un informe detallado, trimestralmente, a los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana empresa y de Microempresa.
3. Realizar seguimiento constante y permanente sobre acciones y programas realizados en cada región nacional.
4. Establecer mecanismos y programas permanentes que acerquen la economía informal y a la formalización para que tengan acceso a todos los factores de producción.
5. Articular a nivel nacional, conjuntamente con las Secretarías Técnicas Regionales, todo lo relacionado con los incentivos a la actividad empresarial.
6. Impulsar la formulación de planes de desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
7. Establecer programas y promover estrategias de comercialización en el mercado nacional e internacional de productos y servicios.
8. Asesorar y acompañar a l Consejo Superior.
9. Apoyar el desarrollo de diagnóstico y estudio sobre Mipymes en sus aspectos culturales, sociales, empresariales, ambientales y económicos, en coordinación con las secretarías técnicas regionales.
10. Solicitar y coordinar informes periódicos bimensuales a las Secretarías Técnicas Regionales relacionadas con sus actividades y gestiones.
11. Llevar el registro regional de las Mipymes, información esta que será entregada mensualmente por cada una de las Secretarías Técnicas Regionales. Igualmente, tendrá la obligación de suministrar periódicamente esta información al Departamento Nacional de Estadística, DANE.

PARÁGRAFO 4°. Créase las Secretarías Técnicas Regionales de Mipymes, cuya designación estará a cargo de cada Consejo regional, exaltando en tal posición a uno de sus miembros, quien desempeñará el cargo como coordinador ejecutivo, sin remuneración o contraprestación económica alguna, y sus funciones son:

- a) Las asignadas por los Consejos de Pequeña, Mediana y Micro empresas Superiores Nacionales y Regionales;
- b) Enviar un informe detallado bimensual a la Secretaría Técnica Permanente en el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces a cerca de las acciones realizadas en cada región;
- c) Realizar seguimiento constante y permanente sobre acciones y programas realizados en la respectiva región;
- d) Establecer mecanismos que acerquen la economía informal y subterránea a la formalización para que tengan acceso a todos los factores de producción;
- e) Articular entre el nivel nacional y regional todo lo relacionado con incentivos a la actividad empresarial;
- f) Promover la participación de los Alcaldes en el Consejo Regional;
- g) Impulsar a la formulación de planes de desarrollo para la Micro, Pequeña y Mediana empresa en la región.
- h) Establecer y promover estrategias de comercialización en el mercado nacional e internacional de productos y servicios regionales, en coordinación con los organismos competentes y con la Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior;
- i) Asesorar y acompañar al Consejo Regional;
- j) Apoyar el desarrollo de diagnóstico y de estudio sobre Mipymes en sus aspectos culturales, sociales, empresariales, ambientales y económicos;
- k) Registrar las Mipymes regionales y enviar tal registro a la Secretaría Técnica Permanente para su registro nacional.

PARÁGRAFO 5°. Cuando el Consejo Superior o Regional lo estime conveniente, podrá invitar a sus reuniones a representantes de otros organismos estatales o a particulares.

ARTÍCULO 4°. El artículo 4° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 4°. Funciones del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa. El Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, tendrá las siguientes funciones:

- a) Contribuir a la definición, formulación y ejecución de políticas públicas generales, transversales, sectoriales y regionales de promoción empresarial de las pequeñas y medianas empresas, Pymes;
- b) Analizar el entorno económico, político y social; su impacto sobre las Pymes y sobre la capacidad de estas para dinamizar la competencia en los mercados de bienes y servicios;
- c) Contribuir a la definición, formulación y ejecución de programas de promoción de las Pymes, con énfasis en los referidos al acceso a los mercados de bienes y servicios, formación de capital humano, modernización y desarrollo tecnológico y mayor acceso a los mercados financieros institucionales;
- d) Contribuir a la coordinación de los diferentes programas de promoción de las Pymes que se realicen dentro del marco de los planes de desarrollo y las políticas de gobierno;
- e) Proponer políticas y mecanismos de fortalecimiento de la competencia en los mercados;
- f) Propender por la evaluación periódica de las políticas y programas públicos de promoción de las Pymes, mediante indicadores de impacto y proponer los correctivos necesarios;
- g) Procurar la activa cooperación entre los sectores público y privado, en la ejecución de los programas de promoción de las pequeñas y medianas empresas;
- h) Estimular el desarrollo de las organizaciones empresariales, la asociatividad y las alianzas estratégicas entre las entidades públicas y privadas de apoyo a este sector;
- i) Adoptar sus estatutos internos;
- j) Promover la concertación, con alcaldes y gobernadores, de planes integrales de apoyo a la pequeña y mediana empresa;
- k) Realizar reuniones periódicas trimestrales;
- l) Rendir informes trimestrales de las acciones y resultados alcanzados;
- m) Las demás compatibles con su naturaleza, establecidas por la ley o mediante decreto expedido por el Gobierno Nacional en ejercicio de las facultades permanentes consagradas en el numeral 16 de artículo 189 de la Constitución Política, orientadas a la promoción de las pequeñas y medianas empresas en Colombia;
- n) Presentar informe anual de gestión y resultados a las Comisiones Terceras y Cuartas de Senado de la República y Cámara de Representantes;
- o) Establecer y promover estrategias de comercialización nacional e internacional de productos y servicios.

ARTÍCULO 5°. El artículo 5° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 5°. Del Consejo Superior de Microempresa. El Consejo Superior de Microempresa, ads-

crito al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, estará integrado por:

1. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo o el Viceministro o su delegado, quien lo presidirá.
2. El Ministro de Agricultura y Desarrollo Rural o en su defecto, el Viceministro correspondiente o su delegado.
3. El Ministro de Protección Social o su delegado.
4. El Ministro de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial o en su defecto, el Viceministro correspondiente o su delegado.
5. El Director del Departamento Nacional de Planeación o en su defecto, el Subdirector o su delegado.
6. Un representante de las universidades, designado por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
7. Dos (2) representantes de los Microempresarios.
8. Dos (2) representantes de las organizaciones no gubernamentales de apoyo a microempresas, designados por el Ministro de Comercio, Industria y Turismo.
9. Un representante de los Consejos Regionales para las micro, pequeñas y Medianas empresas, designado por los mismos consejos.
10. Un representante de los alcaldes de aquellos municipios en los cuales se encuentra en funcionamiento un plan de desarrollo de las pequeñas, medianas y micro empresas, elegido por la Federación Colombiana de Municipios.
11. Un representante de los gobernadores de aquellos departamentos en los cuales se encuentre en funcionamiento un plan de desarrollo integral de las microempresas.
12. Un miembro de la Asociación Bancaria de Colombia, designado por esta, de las entidades financieras especializadas en el manejo del microcrédito.
13. El Director Nacional del Sena o su delegado.

PARÁGRAFO 1º. La Secretaría Técnica Permanente del Consejo Superior de Microempresas estará a cargo de la Dirección de Mipymes del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces.

PARÁGRAFO 2. El consejo Superior de Microempresas, podrá invitar a sus reuniones a representantes de otros organismos estatales o particulares vinculados directamente con las medianas, pequeñas y microempresas.

ARTÍCULO 6º. El artículo 7º de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 7°. Atención a las Mipymes por parte de las entidades estatales. Sin perjuicio de la dirección y diseño de las políticas dirigidas a las Mipymes a cargo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, las entidades estatales integrantes de los Consejos Superiores de pequeña y mediana empresa, Consejos regionales, Secretaría Técnica permanente y Secretarías Técnicas Regionales, cuyo objeto institucional no sea específicamente la atención a las Mipymes, el Fondo Nacional de Garantías, el SENA, Colciencias, Bancoldex, Proexport, Finagro, Fondo Agropecuario de garantías, Banco Agrario, las Compañías Promotoras y Corporaciones Financieras y las demás entidades vinculadas al sector, establecerán dependencias especializadas en la atención a estos tipos de empresas y asignarán responsabilidades para garantizar la materialidad de las acciones que se emprendan de conformidad con las disposiciones de la presente ley, en el ámbito de sus respectivas competencias.

PARÁGRAFO. Competerá exclusivamente al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces la Coordinación General de la actividad especializada hacia las Mipymes que desarrollen las entidades de que trata este artículo.

ARTÍCULO 7°. El artículo 8° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 8°. Informes sobre acciones y programas. Las entidades estatales integrantes de los Consejos Superiores de Pequeña y Mediana Empresa, y de Microempresa, así como el Fondo Nacional de Garantías, el SENA, Colciencias, Bancoldex, Proexport, Finagro, Fondo Agropecuario de Garantías, Banco Agrario, las Compañías Promotoras y Corporaciones Financieras y las demás entidades vinculadas al sector, informarán semestralmente a la Secretaría Técnica de los consejos sobre la índole de las acciones y programas que adelantarán respecto de las Mipymes, la cuantía de los recursos que aplicarán a la ejecución de dichas acciones, programas y resultados de los mismos.

ARTÍCULO 8°. El artículo 9° de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 9°. Estudio de políticas y programas dirigidos a las Mipymes en el curso de elaboración del proyecto del Plan Nacional de Desarrollo. El Departamento Nacional de Planeación, en coordinación con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, estudiará en el curso de la elaboración del proyecto del Plan Nacional de Desarrollo, la inclusión de políticas y programas de promoción de las micro, pequeñas y medianas empresas.

El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, elaborará un plan de acción anual que incluya

los programas, planes y acciones que deberá desarrollar el Sistema Nacional de Apoyo a las Mipymes.

### CAPITULO III. ACCESO A MERCADOS DE BIENES Y SERVICIOS.

ARTÍCULO 9°. El artículo 12 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 12. Concurrencia de las Mipymes a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado. Con el fin de promover la concurrencia de las micro, pequeñas y medianas empresas a los mercados de bienes y servicios que crea el funcionamiento del Estado, las entidades indicadas en el artículo 2° de la Ley 80 de 1993 o de la ley que la modifique, consultando lo previsto en esa ley y en los convenios y acuerdos internacionales:

1. Desarrollarán programas de aplicación de las normas sobre contratación administrativa y las concordantes de ciencia y tecnología, en lo atinente a preferencia de las ofertas nacionales, desagregación tecnológica y componente nacional en la adquisición pública de bienes y servicios.
2. Promoverán e incrementarán, conforme a su respectivo presupuesto, la participación de micro, pequeñas y medianas empresas como proveedoras de los bienes y servicios que aquellas demanden.
3. Establecerán, en observancia de lo dispuesto en el artículo 11 de la presente ley, procedimientos administrativos que faciliten a micro, pequeñas y medianas empresas, el cumplimiento de los requisitos y trámites relativos a pedidos, recepción de bienes o servicios, condiciones de pago y acceso a la información, por medios idóneos, sobre sus programas de inversión y de gasto.
4. Las entidades públicas del orden nacional, departamental y municipal, preferirán en condiciones de igual precio, calidad y capacidad de suministros y servicio a las Mipymes nacionales.

PARÁGRAFO. El incumplimiento de los deberes de que trata el presente artículo por parte de los servidores públicos constituirá causal de mala conducta.

ARTÍCULO 10. El artículo 13 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 13. Orientación, seguimiento y evaluación. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces, con el apoyo de las redes de subcontratación, orientará, hará seguimiento y evaluará el cumplimiento de lo dispuesto en el artículo 12 de la presente ley, formulará



recomendaciones sobre la materia y dará traslado a las autoridades competentes cuando se evidencie el incumplimiento de lo previsto en dicho artículo.

ARTÍCULO 11. El artículo 14 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 14. Promoción. Las entidades públicas del orden nacional y regional competentes, los departamentos, municipios y distritos promoverán coordinadamente, la organización de ferias locales y nacionales, la conformación de centros de exhibición e información permanentes, y otras actividades similares para dinamizar mercados en beneficio de las Mipymes.

PARÁGRAFO. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces expedirá y promoverá una política en materia de ferias y exposiciones.

#### CAPITULO IV.

#### DESARROLLO TECNOLÓGICO Y TALENTO HUMANO.

ARTÍCULO 12. El artículo 17 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 17. Del Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme. Créase el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme, como una cuenta adscrita al Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, manejada por encargo fiduciario, sin personería jurídica ni planta de personal propia, cuyo objeto es la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las Mipymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción.

PARÁGRAFO. El Fomipyme realizará todas las operaciones de cofinanciación necesarias para el cumplimiento de su objeto.

ARTÍCULO 13. El artículo 21 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 21. Dirección del Fomipyme. La dirección y control integral del Fomipyme está a cargo del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, quien garantizará el adecuado cumplimiento de sus objetivos. Para estos efectos el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, deberá contratar una auditoría especializada en manejo financiero, de gestión y demás aspectos que se consideren necesarios.

ARTÍCULO 14. El artículo 22 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 22. Integración del Consejo Administrador del Fomipyme. El Consejo Administrador del Fomipyme, estará integrado por:

1. El Ministro de Comercio, Industria y Turismo, quien lo presidirá personalmente o por delegación en el Viceministro de Comercio, Industria y Turismo.
2. El Director del Departamento Nacional de Planeación o su delegado.
3. El Presidente de Bancoldex o su delegado.
4. Tres (3) de los integrantes del Consejo Superior de Pequeña y Mediana Empresa, designados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
5. Dos (2) de los integrantes del Consejo Superior de Microempresa, designados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo o quien haga sus veces.
6. Director del SENA o su delegado.
7. El Ministro de Agricultura o su delegado.
8. Director de Colciencias o su delegado.

ARTÍCULO 15. El artículo 23 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 23. Funciones del Consejo Administrador del Fomipyme. El Consejo Administrador del Fomipyme tendrá las siguientes funciones:

1. Determinar los criterios de utilización y distribución de los recursos del Fomipyme.
2. Aprobar el presupuesto anual de ingresos y gastos del Fomipyme presentado a su consideración por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, así como sus modificaciones. Allí se indicarán de forma global los requerimientos presupuestales por concepto de apoyo técnico, auditoría y remuneraciones fiduciarias necesarios para garantizar el manejo integral del Fomipyme y se detallarán los ingresos y gastos de cada una de las subcuentas.
3. Aprobar anualmente los criterios de distribución de los excedentes existentes a 31 de diciembre de cada año, en cada una de las subcuentas del Fomipyme, de conformidad con la ley y con los reglamentos internos.
4. Estudiar los informes sobre el Fomipyme que le sean presentados periódicamente por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces, y señalar los correctivos que, a su juicio, sean convenientes para su normal funcionamiento.
5. Estudiar los informes presentados por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, o quien haga sus veces y hacer las recomendaciones pertinentes para el adecuado cumplimiento y desarrollo de los objetivos del Fondo.

6. Determinar los eventos para los cuales el Fomipyme organizará fondos de capital de riesgo, y los mecanismos necesarios para su funcionamiento, priorizando proyectos ubicados en las regiones con mayor NBI y/o liderados por población vulnerable como mujeres cabeza de hogar, desplazados por la violencia, comunidades de frontera y reservas campesinas.
7. Aprobar el manual de operaciones del Fomipyme.
8. Determinar los eventos para los cuales el Fomipyme permitirá el acceso de las entidades de microfinanciamiento a los recursos del Fondo en los términos de la presente ley.
9. Promover la regionalización de los recursos del Fomipyme.
10. Las demás que le señale la ley y sus reglamentos.

ARTÍCULO 16. El artículo 26 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 26. Sistemas de información. A partir de la vigencia de esta ley, el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo estimulará y articulará los Sistemas de Información que se constituyan en instrumentos de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa y en alternativas de identificación de oportunidades de desarrollo tecnológico, de negocios y progreso integral de las mismas.

PARÁGRAFO. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE, diseñará un sistema de información estadística que permita conocer el número de Mipymes, el valor de la producción, el valor agregado, el empleo, la remuneración a los empleados, el consumo intermedio, el consumo de energía, las importaciones y exportaciones por sector económico y por regiones. La actualización de estos datos será anualmente.

ARTÍCULO 17. El artículo 31 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 31. Programas educativos para Mipymes y de creación de empresas. El Sena, las universidades e institutos técnicos y tecnológicos, sin perjuicio de su régimen de autonomía, considerarán lo dispuesto en la presente ley a efecto de establecer diplomados, programas de educación no formal, programas de extensión y cátedras especiales para las Mipymes y a promover la iniciativa empresarial.

PARÁGRAFO. Apoyo del SENA a programas de generación de empleo. Se fortalecerá el trabajo del SENA con el fin de crear fuentes de empleo a través de programas establecidos, por personal calificado, con los estudiantes que terminen su capacitación, tendientes a organizar

y asesorar la creación de nuevas Pequeñas, Medianas y Microempresas acorde con estudios previos de factibilidad de mercados, contribuyendo al desarrollo y crecimiento de las Mipymes. Así mismo las acreditará ante las entidades bancarias y financieras competentes que otorgan microcrédito. Se aclara que esto se hará con recursos de la parafiscalidad.

#### CAPITULO V. ACCESO A MERCADOS FINANCIEROS.

ARTÍCULO 18. El artículo 34 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 34. Préstamos e inversiones destinados a las Mipymes. Para efecto de lo establecido en el artículo 6° de la Ley 35 de 1993, cuando el Gobierno Nacional verifique que existen fallas del mercado u obstáculos para la democratización del crédito, que afecten a las micro, pequeñas y medianas empresas, en coordinación con la Junta Directiva del Banco de la República determinará de manera temporal la cuantía o proporción mínima de los recursos o líneas de crédito, que, en la forma de préstamos o inversiones, deberán destinar los establecimientos que realicen actividades de otorgamiento de créditos al sector de las Micro, pequeñas y medianas empresas.

ARTÍCULO 19. El artículo 40 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 40. Condiciones especiales de crédito a empresas generadoras de empleo. El Fondo Nacional de Garantías S. A. podrá otorgar condiciones especiales de garantía a empresas especialmente generadoras de empleo, por un setenta por ciento (70%) del valor del crédito requerido para el emprendimiento, de conformidad con el reglamento que expida el Gobierno Nacional, el cual se debe llevar a cabo dentro de los seis (6) meses siguientes a la sanción de la presente ley.

PARÁGRAFO. El Gobierno Nacional establecerá condiciones especiales que permitan al Fondo Nacional de Garantías, la venta de los bienes recibidos como dación en pago, con el fin de volverlos líquidos a la mayor brevedad, y así otorgar nuevamente, con esos recursos, garantías a las micro, pequeñas y medianas empresas, Mipymes.

CAPITULO VI.  
CREACIÓN DE EMPRESAS.

ARTÍCULO 20. El artículo 41 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 41. Destinación de los recursos del artículo 51 de la Ley 550 de 1999. También serán beneficiarios de los recursos destinados a la capitalización del Fondo Nacional de Garantías, prevista en el artículo 51 de la Ley 550 de 1999, todas las micro, pequeñas y medianas empresas.

ARTÍCULO 21. El artículo 42 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

<Aparte tachado INEXEQUIBLE> Artículo 42. Regímenes tributarios especiales. Los municipios, los distritos y departamentos podrán, con concepto previo favorable de la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda, establecer regímenes especiales sobre los impuestos, tasas y contribuciones del respectivo orden territorial con el fin de estimular la creación y subsistencia de Mipymes. Para tal efecto podrán establecer, entre otras medidas, exclusiones, períodos de exoneración y tarifas inferiores a las ordinarias.

ARTÍCULO 22. El artículo 45 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 45. Líneas de crédito para creadores de empresa. El Instituto de Fomento Industrial o quien haga sus veces y el Fondo Nacional de Garantías establecerán, durante el primer trimestre de cada año el monto y las condiciones especiales para las líneas de crédito y para las garantías dirigidas a los creadores de micro, pequeñas y medianas empresas.

ARTÍCULO 23. NUEVO. CÁMARAS DE COMERCIO. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, previa concertación con las Cámaras de Comercio, buscará que parte de los recursos que reciben o administran las Cámaras por concepto de prestación de servicios públicos delegados se destine a cubrir parte de la financiación de los programas de desarrollo empresarial que ejecuta y coordina el Ministerio, con el fin de complementar los recursos de Presupuesto General de la Nación.

ARTÍCULO 24. NUEVO. El artículo 18 de la Ley 590 de 2000 quedará así:

Artículo 18. Estructura del Fomipyme. El Fomipyme tendrá las siguientes subcuentas:

a) Subcuenta para las microempresas cuya fuente será los recursos provenientes del Presupuesto Nacional;

b) Subcuenta para las pequeñas y medianas empresas, cuyas fuentes serán el Programa Nacional de Productividad y Competitividad y los recursos provenientes del Presupuesto Nacional.

De igual forma, estas subcuentas se podrán nutrir con aportes o créditos de Organismos Internacionales de Desarrollo, Convenios de Cooperación Internacional, Convenios de Cooperación con los entes territoriales, Transferencias de otras entidades públicas de orden nacional y regional, así como de donaciones, herencias o legados.

ARTÍCULO 25. La presente ley rige a partir de la fecha de su promulgación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

El Presidente del honorable Senado de la República,  
GERMÁN VARGAS LLERAS.

El Secretario General del honorable Senado de la República,  
EMILIO RAMÓN OTERO DAJUD.

El Presidente de la honorable Cámara de Representantes,  
ALONSO ACOSTA OSIO.

El Secretario General de la honorable Cámara de Representantes,  
ANGELINO LIZCANO RIVERA.

REPUBLICA DE COLOMBIA - GOBIERNO NACIONAL  
PUBLÍQUESE Y EJECÚTESE.

Dada en Bogotá, D. C., a 2 de agosto de 2004.

ÁLVARO URIBE VÉLEZ

El Ministro de Hacienda y Crédito Público,  
ALBERTO CARRASQUILLA BARRERA.

El Ministro de Comercio, Industria y Turismo,  
JORGE HUMBERTO BOTERO ANGULO.

## ANEXO 2. INSTRUMENTO APLICADO.

	<b>UNIVERSIDAD DE LEÓN</b> <b>DEPARTAMENTO DIRECCIÓN Y ECONOMÍA DE LA EMPRESA</b> <b>DOCTORADO NUEVAS TENDENCIAS EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS</b>		
cesar.salazar@tmindino.com			
<p><i>Estoy adelantando un estudio sobre un tema de interés dentro de mi tesis doctoral, en el doctorado <b>NUEVAS TENDENCIAS EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS</b> de la Universidad de León (España), y quisiera pedir su colaboración dándome algunas respuestas.</i></p>			
Nombre del entrevistado _____	Fecha _____		
Dirección _____	Ciudad _____		
Empresa _____	Cargo _____		
<p>1. Indique por favor la importancia de las siguientes áreas de la empresa, en el momento de tomar decisiones fundamentales. (De acuerdo a la siguiente escala)</p>			
1	2	3	
Nada importante	Neutro	Muy importante	
<p>a. Financiera  b. Producción/Técnico  c. Marketing  d. Ventas  e. Recursos Humanos  f. Jurídico  g. Administración  h. Investigación y desarrollo  i. Compras  j. Informática / Sistemas  k. Otra ¿Cuál?</p>			
<p>2. En el momento de recolectar información del mercado, de su empresa lo hace a través de: (Por favor, califique de acuerdo con la siguiente escala)</p>			
1	2	3	4
Sí	No	Ns / Nr	No aplica
<p>a. Investigación de mercados  b. Reportes o informes del personal de ventas  c. A través del centro de llamadas (Call Center)  d. Estudios sindicalizados (Gremios, Nielsen, Planeación Nal. etc.)  e. Informes del DANE  f. Juicio de Expertos</p>			

**PARA DETERMINAR LA ORIENTACIÓN DE LA EMPRESA HACIA LAS NECESIDADES DEL CLIENTE**

3. A continuación encontrará unas frases planteadas (SEGÚN LA FRECUENCIA DE APLICACIÓN PARA LA EMPRESA) en dirección y satisfacción de las necesidades de los Clientes, por favor califique de acuerdo a la siguiente escala cada una de las frases:

1	2	3	4	5
Con mucha frecuencia	Con frecuencia	A veces	Rara Vez	Nunca

- a. Estamos en contacto permanente con nuestros clientes, para identificar sus necesidades y de esta forma desarrollar productos y servicios que se ajusten a dichas necesidades.
- b. Investigamos el mercado para determinar el perfil de los clientes de acuerdo a sus necesidades y deseos.
- c. Identificamos que le gusta más a los clientes con respecto de mis productos y servicios.
- d. Identificamos cuáles son las necesidades y deseos presentes de nuestros clientes.
- e. Identificamos cuáles con las necesidades y deseos futuros de nuestros clientes.
- f. Identificamos cuál es el potencial de ventas futuras a nuestros clientes
- g. Conocemos concretamente de que depende la compra de cas uno de nuestros productos/Servicios


**PARA DETERMINAR SI ES CLARO EL CONCEPTO DE "MARKETING DE RELACIONES"**

4. En lo referente al compartamiento y cultura de su organización, (en la práctica diaria) por favor evalúe las siguientes frases de acuerdo a la escala que se presenta a continuación:

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	En ocasiones	A menudo	Muy a menudo

- a. Establece contacto continuo con los clientes.
- b. Desarrolla los productos /servicios, de acuerdo a las necesidades específicas de los clientes.
- c. Preocupación permanente por agregar valor para el cliente.
- d. Dialogo continuo con el cliente.
- e. Se preocupa por las relaciones con los proveedores.
- f. Atenta a cubrir las necesidades y expectativas de los canales e intermediarios.
- g. Interesada en ajustar sus estrategias al entorno local y o global.
- h. Comprometida en crear desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes.
- i. Comprometida en generar confianza en el cliente frente a la oferta de la empresa.
- j. Involucra a todos los empleados en la estrategia de Marketing.


4A. Complementando la pregunta anterior, por favor asigne el porcentaje a cada una de las filas, según cada frase (El total de los porcentajes deben sumar 100%).

- a. Crear y mantener relaciones a menos de un año.
- b. Crear y mantener relaciones entre un año y tres años.
- c. Crear y mantener relaciones entre tres y cinco años.
- d. Crear y mantener relaciones a más de cinco años.








11. Información de la empresa. Por favor marque con X de acuerdo a la siguiente tabla:

a. Su empresa proporciona principalmente productos físicos?	<input type="checkbox"/>
b. Su empresa proporciona principalmente una mezcla de productos/servicios?	<input type="checkbox"/>
c. Su empresa proporciona principalmente servicios?	<input type="checkbox"/>
d. Su empresa es considerada de alta tecnología?	<input type="checkbox"/>
e. Su empresa es considerada de baja tecnología?	<input type="checkbox"/>
f. Su empresa es considerada como una mezcla de alta y baja tecnología?	<input type="checkbox"/>
g. Los productos/servicios que vende su empresa se venden principalmente a través de canales de distribución mayoristas?	<input type="checkbox"/>
h. Los productos/servicios que vende su empresa se venden principalmente a través de canales de distribución minoristas?	<input type="checkbox"/>
i. Los productos/servicios que vende su empresa se venden directamente al consumidor?	<input type="checkbox"/>
j. Su empresa es del sector bancario?	<input type="checkbox"/>
k. Su empresa es del sector de seguros?	<input type="checkbox"/>
l. Su empresa es del sector de telecomunicaciones?	<input type="checkbox"/>
m. Su empresa es del sector turismo?	<input type="checkbox"/>
n. Su empresa es del sector automotriz?	<input type="checkbox"/>
o. Su empresa es del sector manufacturero?	<input type="checkbox"/>
p. Su empresa es del sector del entretenimiento?	<input type="checkbox"/>
q. Otro sector ¿Cuál?	<input type="checkbox"/>

12. Aproximadamente, cuáles son las ventas anuales en millones de pesos, de su Empresa?

13. Por favor asigne el porcentaje son las ventas anuales en millones de pesos de su Empresa?

a. Ámbito Nacional

b. Ámbito Internacional

TOTAL  100%

13a. Número de empleados

13b. A parte del mercado Colombia, que país o países cubre?

13c. Su empresa pertenece a algún grupo empresarial nacional o internacional?

SI  NO  ¿Cuál?  ¿País?

**MIL GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

*Un informe ejecutivo con los resultados del estudio (agregados) para su compañía se le enviara por correo. Si Ud. desea recibir este reporte, por favor diligencie la siguiente información:*

NOMBRE : \_\_\_\_\_ CARGO : \_\_\_\_\_ EMPRESA : \_\_\_\_\_  
 DIRECCIÓN : \_\_\_\_\_ E-MAIL : \_\_\_\_\_ TELÉFONO : \_\_\_\_\_

**CORRELACIONES BIVARIADAS DE SPEARMAN. (OLA 1)**  
**ANEXO 3. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR LA ORIENTACIÓN DE LA EMPRESA HACIA LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.**

Rho de Spearman	ADOPCIONMR	P3_1RECOD	P3_2RECOD	P3_3RECOD	P3_4RECOD	P3_5RECOD	P3_6RECOD	P3_7RECOD
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 322	.405(**) 322	.462(**) 322	.460(**) 322	.500(**) 322	.481(**) 322	.420(**) 322	.316(**) 322
P3_1RECOD Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.405(**) 322	1,000 322	.389(**) 322	.459(**) 322	.466(**) 322	.429(**) 322	.296(**) 322	.254(**) 322
P3_2RECOD Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.462(**) 322	.389(**) 322	1,000 322	.489(**) 322	.472(**) 322	.446(**) 322	.375(**) 322	.343(**) 322
P3_3RECOD Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.460(**) 322	.459(**) 322	.489(**) 322	1,000 322	.688(**) 322	.571(**) 322	.300(**) 322	.368(**) 322
P3_4RECOD Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.500(**) 322	.466(**) 322	.472(**) 322	.688(**) 322	1,000 322	.655(**) 322	.392(**) 322	.353(**) 322
P3_5RECOD Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.481(**) 322	.429(**) 322	.446(**) 322	.571(**) 322	.655(**) 322	1,000 322	.432(**) 322	.373(**) 322
P3_6RECOD Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.420(**) 322	.296(**) 322	.375(**) 322	.300(**) 322	.392(**) 322	.432(**) 322	1,000 322	.378(**) 322
P3_7RECOD Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.316(**) 322	.254(**) 322	.343(**) 322	.368(**) 322	.353(**) 322	.373(**) 322	.378(**) 322	1,000 322

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**ANEXO 4. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR SI ES CLARO EL CONCEPTO DE MARKETING DE RELACIONES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.**

Rho de Spearman	ADOPCIONMR	Contacto continuo	Prdcto = Necesidad	Crear Valor	Dialogo continuo	Relac proveed	Nec intermedi	Orient entorno	Crear relacio cli	Confianza	Invol empleados
	ADOPCIONMR	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.371(**) .000 322	.459(**) .000 322	.444(**) .000 322	.329(**) .000 322	.327(**) .000 322	.418(**) .000 322	.517(**) .000 322	.460(**) .000 322	.406(**) .000 322
	Contacto continuo	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.346(**) .000 322	.392(**) .000 322	.682(**) .000 322	.182(**) .001 322	.199 322	.270(**) .000 322	.502(**) .000 322	.420(**) .000 322	.292(**) .000 322
	Prdcto = Necesidad	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 .000 322	.389(**) .000 322	.367(**) .000 322	.140(*) .012 322	.001 322	.315(**) .000 322	.423(**) .000 322	.307(**) .000 322	.215(**) .000 322
	Crear Valor	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.389(**) .000 322	1.000 .000 322	.411(**) .000 322	.212(**) .000 322	.246(**) .000 322	.442(**) .000 322	.539(**) .000 322	.513(**) .000 322	.331(**) .000 322
	Dialogo continuo	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.682(**) .000 322	.411(**) .000 322	1.000 .000 322	.222(**) .000 322	.057 322	.252(**) .000 322	.506(**) .000 322	.380(**) .000 322	.278(**) .000 322
	Relac proveed	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.182(**) .001 322	.212(**) .012 322	.222(**) .000 322	1.000 .000 322	.406(**) .000 322	.323(**) .000 322	.325(**) .000 322	.323(**) .000 322	.231(**) .000 322
	Nec intermedi	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.072 322	.246(**) .001 322	.057 322	.406(**) .000 322	1.000 322	.410(**) .000 322	.189(**) .001 322	.221(**) .000 322	.286(**) .000 322
	Orient entorno	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.270(**) .000 322	.442(**) .000 322	.252(**) .000 322	.323(**) .000 322	.410(**) .000 322	1.000 322	.369(**) .000 322	.418(**) .000 322	.330(**) .000 322
	Crear relacio cli	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.502(**) .000 322	.539(**) .000 322	.506(**) .000 322	.325(**) .000 322	.189(**) .001 322	.369(**) .000 322	1.000 322	.675(**) .000 322	.279(**) .000 322
	Confianza	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.420(**) .000 322	.513(**) .000 322	.380(**) .000 322	.323(**) .000 322	.221(**) .000 322	.418(**) .000 322	.675(**) .000 322	1.000 322	.316(**) .000 322
	Invol empleados	Coefficiente de correlación Sig. (bilateral) N	.292(**) .000 322	.331(**) .000 322	.278(**) .000 322	.231(**) .000 322	.286(**) .000 322	.330(**) .000 322	.279(**) .000 322	.316(**) .000 322	1.000 322

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

## ANEXO 5. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR LA IMPORTANCIA DEL CONCEPTO DE MARKETING DE RELACIONES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.

	ADOPCIONMR	Cont direct clientes	Cont direct proveed	Cont direct distribui	Dialogo clientes	Agregar valor	Reducir sacrificios	Increm satisfacción		
Rho de Spearman	ADOPCIONMR	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	1.000	.306(**)	.251(**)	.200(**)	.374(**)	.290(**)	.385(**)	.319(**)
			.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N		322	322	322	322	322	322	322	322
Cont direct clientes	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.306(**)	1.000	.328(**)	.267(**)	.514(**)	.477(**)	.299(**)	.476(**)	
		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N		322	322	322	322	322	322	322	
Cont direct proveed	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.251(**)	.328(**)	1.000	.469(**)	.195(**)	.226(**)	.220(**)	.236(**)	
		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N		322	322	322	322	322	322	322	
Cont direct distribui	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.200(**)	.267(**)	.469(**)	1.000	.238(**)	.149(**)	.179(**)	.169(**)	
		.000	.000	.000	.000	.008	.001	.002	.002	
	N		322	322	322	322	322	322	322	
Dialogo clientes	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.374(**)	.514(**)	.195(**)	.238(**)	1.000	.459(**)	.409(**)	.444(**)	
		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N		322	322	322	322	322	322	322	
Agregar valor	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.290(**)	.477(**)	.226(**)	.149(**)	.459(**)	1.000	.445(**)	.523(**)	
		.000	.000	.000	.008	.000	.000	.000	.000	
	N		322	322	322	322	322	322	322	
Reducir sacrificios	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.385(**)	.299(**)	.220(**)	.179(**)	.409(**)	.445(**)	1.000	.515(**)	
		.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	
	N		322	322	322	322	322	322	322	
Increm satisfacción	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.319(**)	.476(**)	.236(**)	.169(**)	.444(**)	.523(**)	.515(**)	1.000	
		.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	
	N		322	322	322	322	322	322	322	
Calidad ofre y perci	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.327(**)	.354(**)	.304(**)	.210(**)	.383(**)	.528(**)	.391(**)	.498(**)	
		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N		322	322	322	322	322	322	322	
Increm fidelidad	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.387(**)	.439(**)	.227(**)	.215(**)	.404(**)	.450(**)	.392(**)	.469(**)	
		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N		322	322	322	322	322	322	322	

Continúa en la siguiente página

	Calidad ofe y perci	Increm fidelidad	Crear marca	Crear seguridad	Credibi de marca	Orientado venta	Orientado producto	Increm compromiso	Increm relación	Satisfacción emplea	\$ para empleados	Compromiso marca
	.327(**)	.387(**)	.371(**)	.390(**)	.383(**)	.245(**)	.296(**)	.449(**)	.387(**)	.479(**)	.487(**)	.488(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.354(**)	.439(**)	.341(**)	.256(**)	.274(**)	.184(**)	.301(**)	.430(**)	.456(**)	.287(**)	.250(**)	.381(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.304(**)	.227(**)	.254(**)	.195(**)	.237(**)	.297(**)	.238(**)	.291(**)	.202(**)	.246(**)	.212(**)	.179(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.210(**)	.215(**)	.225(**)	.237(**)	.254(**)	.250(**)	.207(**)	.198(**)	.178(**)	.242(**)	.268(**)	.250(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.383(**)	.404(**)	.368(**)	.357(**)	.296(**)	.270(**)	.261(**)	.453(**)	.399(**)	.291(**)	.319(**)	.364(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.528(**)	.450(**)	.332(**)	.354(**)	.296(**)	.221(**)	.224(**)	.384(**)	.406(**)	.305(**)	.263(**)	.378(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.391(**)	.392(**)	.334(**)	.366(**)	.346(**)	.303(**)	.322(**)	.452(**)	.366(**)	.391(**)	.361(**)	.432(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.498(**)	.469(**)	.318(**)	.303(**)	.393(**)	.242(**)	.205(**)	.493(**)	.395(**)	.417(**)	.362(**)	.339(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	1.000	.545(**)	.458(**)	.449(**)	.410(**)	.226(**)	.287(**)	.448(**)	.319(**)	.345(**)	.259(**)	.388(**)
	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.545(**)	1.000	.577(**)	.483(**)	.446(**)	.243(**)	.323(**)	.447(**)	.449(**)	.386(**)	.327(**)	.426(**)
	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322

MODELO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE ADOPCIÓN Y OPERATIVIDAD DEL MARKETING DE RELACIONES:  
CASO DE EMPRESAS COLOMBIANAS

Continuación de la tabla

			ADOPCIONMR	Cont direct clientes	Cont direct proveed	Cont direct distribuí	Dialogo clientes	Agregar valor	Reducir sacrificios	Increm satisfacción		
Rho de Spearman	Crear marca	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.371(**)	.341(**)	.254(**)	.225(**)	.368(**)	.332(**)	.334(**)	.318(**)		
			.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Crear seguridad	Crear seguridad	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.390(**)	.256(**)	.195(**)	.237(**)	.357(**)	.354(**)	.366(**)	.303(**)		
			.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Credibi de marca	Credibi de marca	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.383(**)	.274(**)	.237(**)	.254(**)	.296(**)	.296(**)	.346(**)	.393(**)		
			.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Orientado venta	Orientado venta	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.245(**)	.184(**)	.297(**)	.250(**)	.270(**)	.221(**)	.303(**)	.242(**)		
			.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Orientado producto	Orientado producto	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.296(**)	.301(**)	.238(**)	.207(**)	.261(**)	.224(**)	.322(**)	.205(**)		
			.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Increm compromiso	Increm compromiso	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.449(**)	.430(**)	.291(**)	.198(**)	.453(**)	.384(**)	.452(**)	.493(**)		
			.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Increm relación	Increm relación	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.387(**)	.456(**)	.202(**)	.178(**)	.399(**)	.406(**)	.366(**)	.395(**)		
			.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Satisfacción emplea	Satisfacción emplea	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.479(**)	.287(**)	.246(**)	.242(**)	.291(**)	.305(**)	.391(**)	.417(**)		
			.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
\$ para empleados	\$ para empleados	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.487(**)	.250(**)	.212(**)	.268(**)	.319(**)	.263(**)	.361(**)	.362(**)		
			.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Compromiso marca	Compromiso marca	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral)	.488(**)	.381(**)	.179(**)	.250(**)	.364(**)	.378(**)	.432(**)	.339(**)		
			.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	



	Calidad ofre y perci	Incremento fidelidad	Crear marca	Crear seguridad	Credibi de marca	Orientado venta	Orientado producto	Incremento compromiso	Incremento relación	Satisfacción emplea	\$ para empleados	Compromiso marca
	.458(**)	.577(**)	1.000	.710(**)	.648(**)	.257(**)	.326(**)	.429(**)	.459(**)	.372(**)	.352(**)	.538(**)
	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.449(**)	.483(**)	.710(**)	1.000	.710(**)	.355(**)	.306(**)	.417(**)	.408(**)	.341(**)	.313(**)	.540(**)
	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.410(**)	.446(**)	.648(**)	.710(**)	1.000	.339(**)	.302(**)	.389(**)	.344(**)	.372(**)	.350(**)	.534(**)
	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.226(**)	.243(**)	.257(**)	.355(**)	.339(**)	1.000	.434(**)	.346(**)	.158(**)	.264(**)	.268(**)	.286(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.005	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.287(**)	.323(**)	.326(**)	.306(**)	.302(**)	.434(**)	1.000	.380(**)	.253(**)	.311(**)	.296(**)	.349(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.448(**)	.447(**)	.429(**)	.417(**)	.389(**)	.346(**)	.380(**)	1.000	.536(**)	.452(**)	.390(**)	.491(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.319(**)	.449(**)	.459(**)	.408(**)	.344(**)	.158(**)	.253(**)	.536(**)	1.000	.380(**)	.370(**)	.471(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.345(**)	.386(**)	.372(**)	.341(**)	.372(**)	.264(**)	.311(**)	.452(**)	.380(**)	1.000	.748(**)	.481(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.259(**)	.327(**)	.352(**)	.313(**)	.350(**)	.268(**)	.296(**)	.390(**)	.370(**)	.748(**)	1.000	.554(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.388(**)	.426(**)	.538(**)	.540(**)	.534(**)	.286(**)	.349(**)	.491(**)	.471(**)	.481(**)	.554(**)	1.000
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

## ANEXO 6. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR LA ACEPTACIÓN DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS APLICADAS EN LA GESTIÓN DE MARKETING DE LA EMPRESA Y LA ORIENTACIÓN A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.

			Contacto Clientes	Inv de mcdo	Gustos de clientes	N y D presentes	N y D futuros	Vtas futuras	Depende compra	SIM		
Rho de Spearman	Contacto Clientes	Coefficiente de correlación	1.000	.389(**)	.459(**)	.466(**)	.429(**)	.296(**)	.254(**)	-.180(**)		
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Inv de mcdo	Contacto Clientes	Coefficiente de correlación	.389(**)	1.000	.489(**)	.472(**)	.446(**)	.375(**)	.343(**)	-.391(**)		
		Sig. (bilateral)	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Gustos de clientes	Inv de mcdo	Coefficiente de correlación	.459(**)	.489(**)	1.000	.688(**)	.571(**)	.300(**)	.368(**)	-.195(**)		
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
N y D presentes	Gustos de clientes	Coefficiente de correlación	.466(**)	.472(**)	.688(**)	1.000	.655(**)	.392(**)	.353(**)	-.169(**)		
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.002	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
N y D futuros	N y D presentes	Coefficiente de correlación	.429(**)	.446(**)	.571(**)	.655(**)	1.000	.432(**)	.373(**)	-.173(**)		
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.002	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Vtas futuras	N y D futuros	Coefficiente de correlación	.296(**)	.375(**)	.300(**)	.392(**)	.432(**)	1.000	.378(**)	-.365(**)		
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Depende compra	Vtas futuras	Coefficiente de correlación	.254(**)	.343(**)	.368(**)	.353(**)	.373(**)	.378(**)	1.000	-.206(**)		
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
SIM	Depende compra	Coefficiente de correlación	-.180(**)	-.391(**)	-.195(**)	-.169(**)	-.173(**)	-.365(**)	-.206(**)	1.000		
		Sig. (bilateral)	.001	.000	.000	.002	.002	.000	.000	.000	.	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Autom rep vts	SIM	Coefficiente de correlación	-.121(*)	-.252(**)	-.140(*)	-.160(**)	-.197(**)	-.325(**)	-.153(**)	.530(**)		
		Sig. (bilateral)	.030	.000	.012	.004	.000	.000	.006	.000		
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Autm servicio	Autom rep vts	Coefficiente de correlación	-.152(**)	-.332(**)	-.200(**)	-.224(**)	-.182(**)	-.229(**)	-.098	.517(**)		
		Sig. (bilateral)	.006	.000	.000	.000	.001	.000	.080	.000		
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	

Continúa en la siguiente página

	Autom rep vts	Autm servicio	Autm rep marketing	Comercio electr	Reporting	Disponib inform	CRM	Data warehouse	Data mining	Intranet	Acceso remoto	Call center
	-121(*)	-152(**)	-141(*)	-237(**)	-151(**)	-199(**)	-202(**)	-148(**)	-164(**)	-161(**)	-160(**)	-028
	.030	.006	.011	.000	.007	.000	.000	.008	.003	.004	.004	.615
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	-252(**)	-332(**)	-358(**)	-324(**)	-330(**)	-396(**)	-333(**)	-219(**)	-281(**)	-318(**)	-281(**)	-213(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	-140(*)	-200(**)	-224(**)	-253(**)	-149(**)	-245(**)	-223(**)	-164(**)	-237(**)	-197(**)	-162(**)	-042
	.012	.000	.000	.000	.008	.000	.000	.003	.000	.000	.004	.457
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	-160(**)	-224(**)	-223(**)	-231(**)	-168(**)	-275(**)	-236(**)	-211(**)	-271(**)	-208(**)	-202(**)	-057
	.004	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.305
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	-197(**)	-182(**)	-230(**)	-190(**)	-170(**)	-254(**)	-205(**)	-154(**)	-216(**)	-167(**)	-174(**)	-011
	.000	.001	.000	.001	.002	.000	.000	.005	.000	.003	.002	.839
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	-325(**)	-229(**)	-295(**)	-190(**)	-254(**)	-337(**)	-288(**)	-225(**)	-340(**)	-201(**)	-254(**)	-245(**)
	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	-153(**)	-098	-144(**)	-136(*)	-197(**)	-238(**)	-133(*)	-060	-164(**)	-141(*)	-098	-034
	.006	.080	.010	.014	.000	.000	.017	.284	.003	.011	.078	.540
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.530(**)	.517(**)	.493(**)	.321(**)	.514(**)	.510(**)	.415(**)	.380(**)	.425(**)	.323(**)	.410(**)	.368(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	1.000	.487(**)	.673(**)	.301(**)	.514(**)	.503(**)	.367(**)	.417(**)	.363(**)	.267(**)	.368(**)	.324(**)
	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.487(**)	1.000	.505(**)	.359(**)	.446(**)	.474(**)	.454(**)	.422(**)	.436(**)	.359(**)	.359(**)	.500(**)
	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322

MODELO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE ADOPCIÓN Y OPERATIVIDAD DEL MARKETING DE RELACIONES:  
CASO DE EMPRESAS COLOMBIANAS

Continuación de la tabla

			Contacto Clientes	Inv de mcdo	Gustos de clientes	N y D presentes	N y D futuros	Vtas futuras	Depende compra	SIM		
Rho de Spearman	Autm rep marketing	Coefficiente de correlación	-.141(*)	-.358(**)	-.224(**)	-.223(**)	-.230(**)	-.295(**)	-.144(**)	.493(**)		
		Sig. (bilateral)	.011	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.010	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Comercio electr		Coefficiente de correlación	-.237(**)	-.324(**)	-.253(**)	-.231(**)	-.190(**)	-.190(**)	-.136(*)	.321(**)		
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.001	.014	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Reporting		Coefficiente de correlación	-.151(**)	-.330(**)	-.149(**)	-.168(**)	-.170(**)	-.254(**)	-.197(**)	.514(**)		
		Sig. (bilateral)	.007	.000	.008	.003	.002	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Disponib inform		Coefficiente de correlación	-.199(**)	-.396(**)	-.245(**)	-.275(**)	-.254(**)	-.337(**)	-.238(**)	.510(**)		
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
CRM		Coefficiente de correlación	-.202(**)	-.333(**)	-.223(**)	-.236(**)	-.205(**)	-.288(**)	-.133(*)	.415(**)		
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.017	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Dataware house		Coefficiente de correlación	-.148(**)	-.219(**)	-.164(**)	-.211(**)	-.154(**)	-.225(**)	-.060	.380(**)		
		Sig. (bilateral)	.008	.000	.003	.000	.005	.000	.000	.284	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Data mining		Coefficiente de correlación	-.164(**)	-.281(**)	-.237(**)	-.271(**)	-.216(**)	-.340(**)	-.164(**)	.425(**)		
		Sig. (bilateral)	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Intranet		Coefficiente de correlación	-.161(**)	-.318(**)	-.197(**)	-.208(**)	-.167(**)	-.201(**)	-.141(*)	.323(**)		
		Sig. (bilateral)	.004	.000	.000	.000	.003	.000	.000	.011	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Acceso remoto		Coefficiente de correlación	-.160(**)	-.281(**)	-.162(**)	-.202(**)	-.174(**)	-.254(**)	-.098	.410(**)		
		Sig. (bilateral)	.004	.000	.004	.000	.002	.000	.000	.078	.000	
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Call center		Coefficiente de correlación	-.028	-.213(**)	-.042	-.057	-.011	-.245(**)	-.034	.368(**)		
		Sig. (bilateral)	.615	.000	.457	.305	.839	.000	.540	.000		
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	

	Autom rep vts	Autm servicio	Autm rep marketing	Comercio electr	Reporting	Disponib inform	CRM	Data warehouse	Data mining	Intranet	Acceso remoto	Call center
	.673(**)	.505(**)	1.000	.310(**)	.538(**)	.529(**)	.398(**)	.409(**)	.387(**)	.333(**)	.392(**)	.362(**)
	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.301(**)	.359(**)	.310(**)	1.000	.426(**)	.388(**)	.359(**)	.312(**)	.332(**)	.407(**)	.366(**)	.319(**)
	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.514(**)	.446(**)	.538(**)	.426(**)	1.000	.601(**)	.420(**)	.409(**)	.412(**)	.381(**)	.319(**)	.312(**)
	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.503(**)	.474(**)	.529(**)	.388(**)	.601(**)	1.000	.449(**)	.407(**)	.449(**)	.360(**)	.457(**)	.285(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.367(**)	.454(**)	.398(**)	.359(**)	.420(**)	.449(**)	1.000	.566(**)	.587(**)	.424(**)	.386(**)	.404(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.417(**)	.422(**)	.409(**)	.312(**)	.409(**)	.407(**)	.566(**)	1.000	.655(**)	.378(**)	.385(**)	.354(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.363(**)	.436(**)	.387(**)	.332(**)	.412(**)	.449(**)	.587(**)	.655(**)	1.000	.445(**)	.367(**)	.360(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.267(**)	.359(**)	.333(**)	.407(**)	.381(**)	.360(**)	.424(**)	.378(**)	.445(**)	1.000	.495(**)	.311(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.368(**)	.359(**)	.392(**)	.366(**)	.319(**)	.457(**)	.386(**)	.385(**)	.367(**)	.495(**)	1.000	.337(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	.324(**)	.500(**)	.362(**)	.319(**)	.312(**)	.285(**)	.404(**)	.354(**)	.360(**)	.311(**)	.337(**)	1.000
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

## ANEXO 7. CORRELACIONES DE SPEARMAN ENTRE LAS HERRAMIENTAS UTILIZADAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES SE RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LA BASE DE DATOS DE CLIENTES.

			Marketing directo	Program fidelizaci	Web site	Fuerza ventas	Telf servicio cli	Telf incr vts	Telf contact client	Venta cruzada	Segment cruzada	LTV
Rho de Spearman	Marketing directo	Coefficiente de correlación	1.000	.289(**)	.353(**)	.190(**)	.383(**)	.408(**)	.407(**)	.180(**)	.220(**)	.157(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.005
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	Program fidelizaci	Coefficiente de correlación	.289(**)	1.000	.158(**)	.216(**)	.292(**)	.316(**)	.180(**)	.113(*)	.239(**)	.172(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.	.005	.000	.000	.000	.001	.042	.000	.002
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	Web site	Coefficiente de correlación	.353(**)	.158(**)	1.000	.146(**)	.415(**)	.300(**)	.315(**)	.161(**)	.230(**)	.228(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.005	.	.009	.000	.000	.000	.004	.000	.000
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
	Fuerza ventas	Coefficiente de correlación	.190(**)	.216(**)	.146(**)	1.000	.226(**)	.293(**)	.265(**)	.225(**)	.264(**)	.293(**)
		Sig. (bilateral)	.001	.000	.009	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
Telf servicio cli	Coefficiente de correlación	.383(**)	.292(**)	.415(**)	.226(**)	1.000	.713(**)	.617(**)	.151(**)	.234(**)	.266(**)	
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.007	.000	.000	
	N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Telf incr vts	Coefficiente de correlación	.408(**)	.316(**)	.300(**)	.293(**)	.713(**)	1.000	.702(**)	.167(**)	.317(**)	.299(**)	
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.003	.000	.000	
	N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Telf contact client	Coefficiente de correlación	.407(**)	.180(**)	.315(**)	.265(**)	.617(**)	.702(**)	1.000	.275(**)	.339(**)	.307(**)	
	Sig. (bilateral)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	
	N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Venta cruzada	Coefficiente de correlación	.180(**)	.113(*)	.161(**)	.225(**)	.151(**)	.167(**)	.275(**)	1.000	.618(**)	.387(**)	
	Sig. (bilateral)	.001	.042	.004	.000	.007	.003	.000	.	.000	.000	
	N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
Segment cruzada	Coefficiente de correlación	.220(**)	.239(**)	.230(**)	.264(**)	.234(**)	.317(**)	.339(**)	.618(**)	1.000	.452(**)	
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	
	N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	
LTV	Coefficiente de correlación	.157(**)	.172(**)	.228(**)	.293(**)	.266(**)	.299(**)	.307(**)	.387(**)	.452(**)	1.000	
	Sig. (bilateral)	.005	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	
	N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	

Continúa en la siguiente página

	Distribuc no tradici	ROI por cliente	Conocer necesidad	Conocer preferencias	Captar clientes	Incr retención	Reforzar relación	Venta cruzada	Aumentar ventas	Reducir costos mkt	Mejorar servicio	Autom reportes	Pronósticar
	.181(**)	.172(**)	.151(*)	.211(**)	.212(**)	.231(**)	.202(**)	.190(**)	.136(*)	.279(**)	.198(**)	.156(*)	.151(*)
	.001	.002	.024	.002	.001	.000	.002	.004	.041	.000	.003	.019	.024
	322	322	224	223	224	224	225	223	225	221	225	223	223
	.439(**)	.206(**)	.248(**)	.271(**)	.138(*)	.269(**)	.273(**)	.275(**)	.246(**)	.383(**)	.226(**)	.279(**)	.251(**)
	.000	.000	.000	.000	.039	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	322	322	224	223	224	224	225	223	225	221	225	223	223
	.225(**)	.156(**)	.275(**)	.336(**)	.266(**)	.190(**)	.223(**)	.262(**)	.167(*)	.226(**)	.174(**)	.164(*)	.230(**)
	.000	.005	.000	.000	.000	.004	.001	.000	.012	.001	.009	.014	.001
	322	322	224	223	224	224	225	223	225	221	225	223	223
	.195(**)	.285(**)	.219(**)	.253(**)	.247(**)	.220(**)	.279(**)	.307(**)	.331(**)	.194(**)	.332(**)	.269(**)	.266(**)
	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000
	322	322	224	223	224	224	225	223	225	221	225	223	223
	.279(**)	.260(**)	.304(**)	.312(**)	.233(**)	.252(**)	.252(**)	.174(**)	.235(**)	.261(**)	.340(**)	.318(**)	.262(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	224	223	224	224	225	223	225	221	225	223	223
	.329(**)	.306(**)	.358(**)	.390(**)	.321(**)	.245(**)	.268(**)	.266(**)	.226(**)	.340(**)	.331(**)	.345(**)	.288(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
	322	322	224	223	224	224	225	223	225	221	225	223	223
	.209(**)	.297(**)	.298(**)	.339(**)	.288(**)	.287(**)	.251(**)	.259(**)	.184(**)	.284(**)	.319(**)	.303(**)	.231(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.000	.000	.000	.001
	322	322	224	223	224	224	225	223	225	221	225	223	223
	.107	.255(**)	.294(**)	.306(**)	.245(**)	.256(**)	.277(**)	.513(**)	.275(**)	.249(**)	.173(**)	.186(**)	.236(**)
	.055	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.005	.000
	322	322	224	223	224	224	225	223	225	221	225	223	223
	.298(**)	.343(**)	.394(**)	.423(**)	.327(**)	.300(**)	.349(**)	.553(**)	.321(**)	.248(**)	.208(**)	.217(**)	.350(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.001	.000
	322	322	224	223	224	224	225	223	225	221	225	223	223
	.392(**)	.543(**)	.451(**)	.426(**)	.334(**)	.336(**)	.378(**)	.393(**)	.265(**)	.274(**)	.291(**)	.224(**)	.339(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	322	322	224	223	224	224	225	223	225	221	225	223	223

MODELO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE ADOPCIÓN Y OPERATIVIDAD DEL MARKETING DE RELACIONES:  
CASO DE EMPRESAS COLOMBIANAS

Continuación de la tabla

			Marketing directo	Program fidelizaci	Web site	Fuerza ventas	Telf servicio cli	Telf incr vts	Telf contact client	Venta cruzada	Segment cruzada	LTV	
Rho de Spearman	Distribuc no tradici	Coefficiente de correlación	.181(**)	.439(**)	.225(**)	.195(**)	.279(**)	.329(**)	.209(**)	.107	.298(**)	.392(**)	
		Sig. (bilateral)	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.055	.000	.000
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
ROI por cliente		Coefficiente de correlación	.172(**)	.206(**)	.156(**)	.285(**)	.260(**)	.306(**)	.297(**)	.255(**)	.343(**)	.543(**)	
		Sig. (bilateral)	.002	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322	322
Conocer necesidad		Coefficiente de correlación	.151(*)	.248(**)	.275(**)	.219(**)	.304(**)	.358(**)	.298(**)	.294(**)	.394(**)	.451(**)	
		Sig. (bilateral)	.024	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	224	224	224	224	224	224	224	224	224	224	224
Conocer preferencias		Coefficiente de correlación	.211(**)	.271(**)	.336(**)	.253(**)	.312(**)	.390(**)	.339(**)	.306(**)	.423(**)	.426(**)	
		Sig. (bilateral)	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223
Captar clientes		Coefficiente de correlación	.212(**)	.138(*)	.266(**)	.247(**)	.233(**)	.321(**)	.288(**)	.245(**)	.327(**)	.334(**)	
		Sig. (bilateral)	.001	.039	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	224	224	224	224	224	224	224	224	224	224	224
Incr retención		Coefficiente de correlación	.231(**)	.269(**)	.190(**)	.220(**)	.252(**)	.245(**)	.287(**)	.256(**)	.300(**)	.336(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.004	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	224	224	224	224	224	224	224	224	224	224	224
Reforzar relación		Coefficiente de correlación	.202(**)	.273(**)	.223(**)	.279(**)	.252(**)	.268(**)	.251(**)	.277(**)	.349(**)	.378(**)	
		Sig. (bilateral)	.002	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225
Venta cruzada		Coefficiente de correlación	.190(**)	.275(**)	.262(**)	.307(**)	.174(**)	.266(**)	.259(**)	.513(**)	.553(**)	.393(**)	
		Sig. (bilateral)	.004	.000	.000	.000	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223
Aumentar ventas		Coefficiente de correlación	.136(*)	.246(**)	.167(*)	.331(**)	.235(**)	.226(**)	.184(**)	.275(**)	.321(**)	.265(**)	
		Sig. (bilateral)	.041	.000	.012	.000	.000	.001	.006	.000	.000	.000	.000
		N	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225
Reducir costos mkt		Coefficiente de correlación	.279(**)	.383(**)	.226(**)	.194(**)	.261(**)	.340(**)	.284(**)	.249(**)	.248(**)	.274(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.001	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221	221
Mejorar servicio		Coefficiente de correlación	.198(**)	.226(**)	.174(**)	.332(**)	.340(**)	.331(**)	.319(**)	.173(**)	.208(**)	.291(**)	
		Sig. (bilateral)	.003	.001	.009	.000	.000	.000	.000	.000	.009	.002	.000
		N	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225	225
Autom reportes		Coefficiente de correlación	.156(*)	.279(**)	.164(*)	.269(**)	.318(**)	.345(**)	.303(**)	.186(**)	.217(**)	.224(**)	
		Sig. (bilateral)	.019	.000	.014	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.001	.001
		N	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223
Pronósticar		Coefficiente de correlación	.151(*)	.251(**)	.230(**)	.266(**)	.262(**)	.288(**)	.231(**)	.236(**)	.350(**)	.339(**)	
		Sig. (bilateral)	.024	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
		N	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223	223



	Distribuc no tradici	ROI por cliente	Conocer necesidad	Conocer preferencias	Captar clientes	Incr retención	Reforzar relación	Venta cruzada	Aumentar ventas	Reducir costos mkt	Mejorar servicio	Autom reportes	Pronósticar
	1.000	.348(**)	.304(**)	.309(**)	.271(**)	.098	.184(**)	.205(**)	.220(**)	.282(**)	.143(*)	.264(**)	.323(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.145	.006	.002	.001	.000	.032	.000	.000
	.322	.322	.224	.223	.224	.224	.225	.223	.225	.221	.225	.223	.223
	.348(**)	1.000	.408(**)	.405(**)	.337(**)	.381(**)	.386(**)	.413(**)	.284(**)	.263(**)	.281(**)	.248(**)	.350(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.322	.322	.224	.223	.224	.224	.225	.223	.225	.221	.225	.223	.223
	.304(**)	.408(**)	1.000	.790(**)	.439(**)	.482(**)	.548(**)	.415(**)	.351(**)	.472(**)	.433(**)	.387(**)	.451(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.224	.224	.224	.223	.224	.224	.224	.222	.224	.221	.224	.223	.223
	.309(**)	.405(**)	.790(**)	1.000	.509(**)	.509(**)	.501(**)	.499(**)	.345(**)	.535(**)	.468(**)	.416(**)	.533(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.223	.223	.223	.223	.223	.223	.223	.221	.223	.220	.223	.222	.222
	.271(**)	.337(**)	.439(**)	.509(**)	1.000	.459(**)	.358(**)	.382(**)	.467(**)	.443(**)	.344(**)	.365(**)	.390(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.224	.224	.224	.223	.224	.224	.224	.222	.224	.221	.224	.223	.223
	.098	.381(**)	.482(**)	.509(**)	.459(**)	1.000	.696(**)	.449(**)	.467(**)	.367(**)	.494(**)	.275(**)	.323(**)
	.145	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.224	.224	.224	.223	.224	.224	.224	.222	.224	.221	.224	.223	.223
	.184(**)	.386(**)	.548(**)	.501(**)	.358(**)	.696(**)	1.000	.394(**)	.484(**)	.299(**)	.613(**)	.301(**)	.371(**)
	.006	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.225	.225	.224	.223	.224	.224	.225	.223	.225	.221	.225	.223	.223
	.205(**)	.413(**)	.415(**)	.499(**)	.382(**)	.449(**)	.394(**)	1.000	.432(**)	.415(**)	.259(**)	.393(**)	.423(**)
	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.223	.223	.222	.221	.222	.222	.223	.223	.223	.220	.223	.222	.221
	.220(**)	.284(**)	.351(**)	.345(**)	.467(**)	.467(**)	.484(**)	.432(**)	1.000	.379(**)	.444(**)	.438(**)	.436(**)
	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.225	.225	.224	.223	.224	.224	.225	.223	.225	.221	.225	.223	.223
	.282(**)	.263(**)	.472(**)	.535(**)	.443(**)	.367(**)	.299(**)	.415(**)	.379(**)	1.000	.372(**)	.418(**)	.397(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.221	.221	.221	.220	.221	.221	.221	.220	.221	.221	.221	.221	.220
	.143(*)	.281(**)	.433(**)	.468(**)	.344(**)	.494(**)	.613(**)	.259(**)	.444(**)	.372(**)	1.000	.472(**)	.391(**)
	.032	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.225	.225	.224	.223	.224	.224	.225	.223	.225	.221	.225	.223	.223
	.264(**)	.248(**)	.387(**)	.416(**)	.365(**)	.275(**)	.301(**)	.393(**)	.438(**)	.418(**)	.472(**)	1.000	.656(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.223	.223	.223	.222	.223	.223	.223	.222	.223	.221	.223	.223	.222
	.323(**)	.350(**)	.451(**)	.533(**)	.390(**)	.323(**)	.371(**)	.423(**)	.436(**)	.397(**)	.391(**)	.656(**)	1.000
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	.223	.223	.223	.222	.223	.223	.223	.221	.223	.220	.223	.222	.223

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

## ANEXO 8. CORRELACIONES DE SPEARMAN ENTRE LAS NUEVAS HERRAMIENTAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES Y EL NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.

			ADOPCIONMR	Marketing directo	Program fidelizaci	Web site	Fuerza ventas	
Rho de Spearman	ADOPCIONMR	Coefficiente de correlación	1.000	.226(**)	.266(**)	.238(**)	.373(**)	
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000	.000	.000	
		N	322	322	322	322	322	
	Marketing directo	Coefficiente de correlación	.226(**)	1.000	.289(**)	.353(**)	.190(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.	.000	.000	.001	
		N	322	322	322	322	322	
	Program fidelizaci	Coefficiente de correlación	.266(**)	.289(**)	1.000	.158(**)	.216(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.	.005	.000	
		N	322	322	322	322	322	
	Web site	Coefficiente de correlación	.238(**)	.353(**)	.158(**)	1.000	.146(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.005	.	.009	
		N	322	322	322	322	322	
	Fuerza ventas	Coefficiente de correlación	.373(**)	.190(**)	.216(**)	.146(**)	1.000	
		Sig. (bilateral)	.000	.001	.000	.009	.	
		N	322	322	322	322	322	
Telf servicio cli	Coefficiente de correlación	.256(**)	.383(**)	.292(**)	.415(**)	.226(**)		
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000		
	N	322	322	322	322	322		
Telf incr vts	Coefficiente de correlación	.291(**)	.408(**)	.316(**)	.300(**)	.293(**)		
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000		
	N	322	322	322	322	322		
Telf contact client	Coefficiente de correlación	.327(**)	.407(**)	.180(**)	.315(**)	.265(**)		
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.001	.000	.000		
	N	322	322	322	322	322		
Venta cruzada	Coefficiente de correlación	.342(**)	.180(**)	.113(*)	.161(**)	.225(**)		
	Sig. (bilateral)	.000	.001	.042	.004	.000		
	N	322	322	322	322	322		
Segment cruzada	Coefficiente de correlación	.407(**)	.220(**)	.239(**)	.230(**)	.264(**)		
	Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000		
	N	322	322	322	322	322		
LTV	Coefficiente de correlación	.507(**)	.157(**)	.172(**)	.228(**)	.293(**)		
	Sig. (bilateral)	.000	.005	.002	.000	.000		
	N	322	322	322	322	322		
Distribuc no tradici	Coefficiente de correlación	.312(**)	.181(**)	.439(**)	.225(**)	.195(**)		
	Sig. (bilateral)	.000	.001	.000	.000	.000		
	N	322	322	322	322	322		
ROI por cliente	Coefficiente de correlación	.462(**)	.172(**)	.206(**)	.156(**)	.285(**)		
	Sig. (bilateral)	.000	.002	.000	.005	.000		
	N	322	322	322	322	322		

	Telf servicio cli	Telf incr vts	Telf contact client	Venta cruzada	Segment cruzada	LTV	Distribuc no tradici	ROI por cliente
	.256(**)	.291(**)	.327(**)	.342(**)	.407(**)	.507(**)	.312(**)	.462(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322
	.383(**)	.408(**)	.407(**)	.180(**)	.220(**)	.157(**)	.181(**)	.172(**)
	.000	.000	.000	.001	.000	.005	.001	.002
	322	322	322	322	322	322	322	322
	.292(**)	.316(**)	.180(**)	.113(*)	.239(**)	.172(**)	.439(**)	.206(**)
	.000	.000	.001	.042	.000	.002	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322
	.415(**)	.300(**)	.315(**)	.161(**)	.230(**)	.228(**)	.225(**)	.156(**)
	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.005
	322	322	322	322	322	322	322	322
	.226(**)	.293(**)	.265(**)	.225(**)	.264(**)	.293(**)	.195(**)	.285(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322
	1.000	.713(**)	.617(**)	.151(**)	.234(**)	.266(**)	.279(**)	.260(**)
	.	.000	.000	.007	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322
	.713(**)	1.000	.702(**)	.167(**)	.317(**)	.299(**)	.329(**)	.306(**)
	.000	.	.000	.003	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322
	.617(**)	.702(**)	1.000	.275(**)	.339(**)	.307(**)	.209(**)	.297(**)
	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322
	.151(**)	.167(**)	.275(**)	1.000	.618(**)	.387(**)	.107	.255(**)
	.007	.003	.000	.	.000	.000	.055	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322
	.234(**)	.317(**)	.339(**)	.618(**)	1.000	.452(**)	.298(**)	.343(**)
	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322
	.266(**)	.299(**)	.307(**)	.387(**)	.452(**)	1.000	.392(**)	.543(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322
	.279(**)	.329(**)	.209(**)	.107	.298(**)	.392(**)	1.000	.348(**)
	.000	.000	.000	.055	.000	.000	.	.000
	322	322	322	322	322	322	322	322
	.260(**)	.306(**)	.297(**)	.255(**)	.343(**)	.543(**)	.348(**)	1.000
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	322	322	322	322	322	322	322	322

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

**CORRELACIONES BIVARIADAS DE SPEARMAN (OLA 2)**  
**ANEXO 9. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR LA ORIENTACIÓN DE LA EMPRESA HACIA LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.**

	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	P3_1RECOD	P3_2RECOD	P3_3RECOD	P3_4RECOD	P3_5RECOD	P3_6RECOD	P3_7RECOD
Rho de Spearman								
Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	1.000	.353(**)	.411(**)	.384(**)	.372(**)	.347(**)	.399(**)	.429(**)
Coefficiente de correlación		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Sig. (bilateral)		.174	.174	.174	.174	.174	.174	.174
N		174	174	174	174	174	174	174
P3_1RECOD	.353(**)	1.000	.359(**)	.292(**)	.335(**)	.421(**)	.213(**)	.247(**)
Coefficiente de correlación		.000	.000	.000	.000	.000	.005	.001
Sig. (bilateral)		.174	.174	.174	.174	.174	.174	.174
N		174	174	174	174	174	174	174
P3_2RECOD	.411(**)	.359(**)	1.000	.486(**)	.527(**)	.440(**)	.271(**)	.244(**)
Coefficiente de correlación		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001
Sig. (bilateral)		.174	.174	.174	.174	.174	.174	.174
N		174	174	174	174	174	174	174
P3_3RECOD	.384(**)	.292(**)	.486(**)	1.000	.654(**)	.528(**)	.377(**)	.293(**)
Coefficiente de correlación		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Sig. (bilateral)		.174	.174	.174	.174	.174	.174	.174
N		174	174	174	174	174	174	174
P3_4RECOD	.372(**)	.335(**)	.527(**)	.654(**)	1.000	.596(**)	.319(**)	.242(**)
Coefficiente de correlación		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001
Sig. (bilateral)		.174	.174	.174	.174	.174	.174	.174
N		174	174	174	174	174	174	174
P3_5RECOD	.347(**)	.421(**)	.440(**)	.528(**)	.596(**)	1.000	.427(**)	.300(**)
Coefficiente de correlación		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Sig. (bilateral)		.174	.174	.174	.174	.174	.174	.174
N		174	174	174	174	174	174	174
P3_6RECOD	.399(**)	.213(**)	.271(**)	.377(**)	.319(**)	.427(**)	1.000	.411(**)
Coefficiente de correlación		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Sig. (bilateral)		.174	.174	.174	.174	.174	.174	.174
N		174	174	174	174	174	174	174
P3_7RECOD	.429(**)	.247(**)	.244(**)	.293(**)	.242(**)	.300(**)	.411(**)	1.000
Coefficiente de correlación		.000	.001	.000	.001	.000	.000	.000
Sig. (bilateral)		.174	.174	.174	.174	.174	.174	.174
N		174	174	174	174	174	174	174

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**ANEXO 10. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR SI ES CLARO EL CONCEPTO DE MARKETING DE RELACIONES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.**

	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	SMEAN (p4a)	SMEAN (p4b)	SMEAN (p4c)	SMEAN (p4d)	SMEAN (p4e)	SMEAN (p4f)	SMEAN (p4g)	SMEAN (p4h)	SMEAN (p4i)	SMEAN (p4j)
Rho de Spearman	1.000	.360(**)	.493(**)	.543(**)	.388(**)	.301(**)	.300(**)	.360(**)	.490(**)	.416(**)	.333(**)
Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
SMEAN(p4a)	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.360(**)	1.000	.395(**)	.635(**)	.165(*)	.085	.085	.327(**)	.585(**)	.542(**)	.274(**)
Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.030	.267	.267	.000	.000	.000	.000
N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p4b)	.493(**)	.534(**)	1.000	.517(**)	.336(**)	.101	.271(**)	.375(**)	.511(**)	.483(**)	.252(**)
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.183	.183	.000	.000	.000	.000	.001
Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.020	.020	.000	.000	.000	.000	.001
N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p4c)	.395(**)	.517(**)	1.000	.386(**)	.290(**)	.000	.311(**)	.393(**)	.568(**)	.556(**)	.396(**)
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.062	.000	.000	.000	.000
Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p4d)	.635(**)	.336(**)	.517(**)	1.000	.281(**)	.1000	.401(**)	.310(**)	.553(**)	.401(**)	.226(**)
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003
Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p4e)	.165(*)	.271(**)	.534(**)	.386(**)	1.000	.210	.401(**)	.281(**)	.179(*)	.200(**)	.176(*)
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.018	.008	.020
Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p4f)	.085	.267	.517(**)	.311(**)	.401(**)	.000	1.000	.336(**)	.256(**)	.239(**)	.212(**)
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.001	.005
Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p4g)	.327(**)	.375(**)	.517(**)	.393(**)	.310(**)	.095	.336(**)	1.000	.505(**)	.309(**)	.341(**)
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p4h)	.585(**)	.511(**)	.568(**)	.553(**)	.179(*)	.018	.256(**)	.505(**)	1.000	.638(**)	.374(**)
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p4i)	.542(**)	.483(**)	.556(**)	.401(**)	.200(**)	.008	.239(**)	.309(**)	.638(**)	1.000	.357(**)
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p4j)	.274(**)	.252(**)	.396(**)	.226(**)	.176(*)	.020	.212(**)	.341(**)	.374(**)	.357(**)	1.000
Coefficiente de correlación Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.003	.000	.005	.005	.000	.000	.000	.000
Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.003	.000	.005	.005	.000	.000	.000	.000
N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). \* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

## ANEXO 11. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR SI ES CLARO EL CONCEPTO DE MARKETING DE RELACIONES Y LA ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.

			Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	SMEAN (p6a)	SMEAN (p6b)	SMEAN (p6c)	SMEAN (p6d)	SMEAN (p6e)	SMEAN (p6f)	SMEAN (p6g)
Rho de Spearman	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	Coefficiente de correlación	1.000	.340(**)	.269(**)	.244(**)	.388(**)	.361(**)	.337(**)	.350(**)
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6a)	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	Coefficiente de correlación	.340(**)	1.000	.502(**)	.231(**)	.464(**)	.402(**)	.301(**)	.393(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.	.000	.002	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6b)	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	Coefficiente de correlación	.269(**)	.502(**)	1.000	.446(**)	.327(**)	.218(**)	.296(**)	.326(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.	.000	.000	.004	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6c)	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	Coefficiente de correlación	.244(**)	.231(**)	.446(**)	1.000	.288(**)	.160(*)	.278(**)	.374(**)
		Sig. (bilateral)	.001	.002	.000	.	.000	.035	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6d)	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	Coefficiente de correlación	.388(**)	.464(**)	.327(**)	.288(**)	1.000	.543(**)	.408(**)	.472(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6e)	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	Coefficiente de correlación	.361(**)	.402(**)	.218(**)	.160(*)	.543(**)	1.000	.567(**)	.461(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.004	.035	.000	.	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6f)	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	Coefficiente de correlación	.337(**)	.301(**)	.296(**)	.278(**)	.408(**)	.567(**)	1.000	.441(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6g)	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	Coefficiente de correlación	.350(**)	.393(**)	.326(**)	.374(**)	.472(**)	.461(**)	.441(**)	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6h)	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	Coefficiente de correlación	.341(**)	.375(**)	.300(**)	.285(**)	.474(**)	.435(**)	.386(**)	.560(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6i)	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	Coefficiente de correlación	.320(**)	.386(**)	.309(**)	.279(**)	.482(**)	.514(**)	.455(**)	.516(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174

Continúa en la siguiente página

	SMEAN (p6h)	SMEAN (p6i)	SMEAN (p6j)	SMEAN (p6k)	SMEAN (p6l)	SMEAN (p6m)	SMEAN (p6n)	SMEAN (p6o)	SMEAN (p6p)	SMEAN (p6q)	SMEAN (p6r)	SMEAN (p6s)
	.341(**)	.320(**)	.330(**)	.309(**)	.398(**)	.247(**)	.296(**)	.254(**)	.318(**)	.340(**)	.256(**)	.398(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.001	.000	.000	.001	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.375(**)	.386(**)	.381(**)	.253(**)	.334(**)	.162(*)	.204(**)	.225(**)	.383(**)	.203(**)	.168(*)	.342(**)
	.000	.000	.000	.001	.000	.032	.007	.003	.000	.007	.027	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.300(**)	.309(**)	.333(**)	.268(**)	.288(**)	.207(**)	.210(**)	.277(**)	.339(**)	.322(**)	.293(**)	.358(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.006	.005	.000	.000	.000	.000	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.285(**)	.279(**)	.261(**)	.299(**)	.286(**)	.254(**)	.256(**)	.261(**)	.251(**)	.403(**)	.395(**)	.382(**)
	.000	.000	.001	.000	.000	.001	.001	.001	.001	.000	.000	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.474(**)	.482(**)	.381(**)	.333(**)	.269(**)	.234(**)	.256(**)	.260(**)	.390(**)	.305(**)	.285(**)	.324(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.001	.001	.000	.000	.000	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.435(**)	.514(**)	.415(**)	.305(**)	.293(**)	.201(**)	.162(*)	.290(**)	.314(**)	.323(**)	.294(**)	.331(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.008	.033	.000	.000	.000	.000	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.386(**)	.455(**)	.359(**)	.271(**)	.316(**)	.312(**)	.348(**)	.351(**)	.403(**)	.346(**)	.336(**)	.346(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.560(**)	.516(**)	.485(**)	.524(**)	.391(**)	.259(**)	.334(**)	.448(**)	.593(**)	.407(**)	.359(**)	.435(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	1.000	.552(**)	.507(**)	.463(**)	.332(**)	.204(**)	.280(**)	.337(**)	.553(**)	.299(**)	.242(**)	.403(**)
	.	.000	.000	.000	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.001	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.552(**)	1.000	.565(**)	.476(**)	.426(**)	.177(*)	.169(*)	.354(**)	.596(**)	.410(**)	.356(**)	.392(**)
	.000	.	.000	.000	.000	.020	.025	.000	.000	.000	.000	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174

MODELO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE ADOPCIÓN Y OPERATIVIDAD DEL MARKETING DE RELACIONES:  
CASO DE EMPRESAS COLOMBIANAS

Continuación de la tabla

			Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	SMEAN (p6a)	SMEAN (p6b)	SMEAN (p6c)	SMEAN (p6d)	SMEAN (p6e)	SMEAN (p6f)	SMEAN (p6g)
Rho de Spearman	SMEAN(p6j)	Coefficiente de correlación	.330(**)	.381(**)	.333(**)	.261(**)	.381(**)	.415(**)	.359(**)	.485(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6k)	SMEAN(p6k)	Coefficiente de correlación	.309(**)	.253(**)	.268(**)	.299(**)	.333(**)	.305(**)	.271(**)	.524(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6l)	SMEAN(p6l)	Coefficiente de correlación	.398(**)	.334(**)	.288(**)	.286(**)	.269(**)	.293(**)	.316(**)	.391(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6m)	SMEAN(p6m)	Coefficiente de correlación	.247(**)	.162(*)	.207(**)	.254(**)	.234(**)	.201(**)	.312(**)	.259(**)
		Sig. (bilateral)	.001	.032	.006	.001	.002	.008	.000	.001
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6n)	SMEAN(p6n)	Coefficiente de correlación	.296(**)	.204(**)	.210(**)	.256(**)	.256(**)	.162(*)	.348(**)	.334(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.007	.005	.001	.001	.033	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6o)	SMEAN(p6o)	Coefficiente de correlación	.254(**)	.225(**)	.277(**)	.261(**)	.260(**)	.290(**)	.351(**)	.448(**)
		Sig. (bilateral)	.001	.003	.000	.001	.001	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6p)	SMEAN(p6p)	Coefficiente de correlación	.318(**)	.383(**)	.339(**)	.251(**)	.390(**)	.314(**)	.403(**)	.593(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6q)	SMEAN(p6q)	Coefficiente de correlación	.340(**)	.203(**)	.322(**)	.403(**)	.305(**)	.323(**)	.346(**)	.407(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6r)	SMEAN(p6r)	Coefficiente de correlación	.256(**)	.168(*)	.293(**)	.395(**)	.285(**)	.294(**)	.336(**)	.359(**)
		Sig. (bilateral)	.001	.027	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p6s)	SMEAN(p6s)	Coefficiente de correlación	.398(**)	.342(**)	.358(**)	.382(**)	.324(**)	.331(**)	.346(**)	.435(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174



	SMEAN (p6h)	SMEAN (p6i)	SMEAN (p6j)	SMEAN (p6k)	SMEAN (p6l)	SMEAN (p6m)	SMEAN (p6n)	SMEAN (p6o)	SMEAN (p6p)	SMEAN (p6q)	SMEAN (p6r)	SMEAN (p6s)
	.507(**) .000 174	.565(**) .000 174	1.000 .000 174	.704(**) .000 174	.554(**) .000 174	.269(**) .000 174	.267(**) .000 174	.309(**) .000 174	.519(**) .000 174	.454(**) .000 174	.442(**) .000 174	.550(**) .000 174
	.463(**) .000 174	.476(**) .000 174	.704(**) .000 174	1.000 .000 174	.666(**) .000 174	.294(**) .000 174	.228(**) .002 174	.358(**) .000 174	.518(**) .000 174	.384(**) .000 174	.369(**) .000 174	.558(**) .000 174
	.332(**) .000 174	.426(**) .000 174	.554(**) .000 174	.666(**) .000 174	1.000 .000 174	.265(**) .000 174	.223(**) .003 174	.343(**) .000 174	.466(**) .000 174	.426(**) .000 174	.424(**) .000 174	.551(**) .000 174
	.204(**) .007 174	.177(*) .020 174	.269(**) .000 174	.294(**) .000 174	.265(**) .000 174	1.000 .000 174	.227(**) .003 174	.254(**) .001 174	.353(**) .000 174	.312(**) .000 174	.300(**) .000 174	.297(**) .000 174
	.280(**) .000 174	.169(*) .025 174	.267(**) .000 174	.228(**) .002 174	.223(**) .003 174	.227(**) .003 174	1.000 .000 174	.317(**) .000 174	.283(**) .000 174	.262(**) .000 174	.282(**) .000 174	.276(**) .000 174
	.337(**) .000 174	.354(**) .000 174	.309(**) .000 174	.358(**) .000 174	.343(**) .000 174	.254(**) .001 174	.317(**) .000 174	1.000 .000 174	.611(**) .000 174	.368(**) .000 174	.312(**) .000 174	.475(**) .000 174
	.553(**) .000 174	.596(**) .000 174	.519(**) .000 174	.518(**) .000 174	.466(**) .000 174	.353(**) .000 174	.283(**) .000 174	.611(**) .000 174	1.000 .000 174	.465(**) .000 174	.409(**) .000 174	.472(**) .000 174
	.299(**) .000 174	.410(**) .000 174	.454(**) .000 174	.384(**) .000 174	.426(**) .000 174	.312(**) .000 174	.262(**) .000 174	.368(**) .000 174	.465(**) .000 174	1.000 .000 174	.813(**) .000 174	.451(**) .000 174
	.242(**) .001 174	.356(**) .000 174	.442(**) .000 174	.369(**) .000 174	.424(**) .000 174	.300(**) .000 174	.282(**) .000 174	.312(**) .000 174	.409(**) .000 174	.813(**) .000 174	1.000 .000 174	.469(**) .000 174
	.403(**) .000 174	.392(**) .000 174	.550(**) .000 174	.558(**) .000 174	.551(**) .000 174	.297(**) .000 174	.276(**) .000 174	.475(**) .000 174	.472(**) .000 174	.451(**) .000 174	.469(**) .000 174	1.000 .000 174

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

## ANEXO 12. CORRELACIONES DE SPEARMAN PARA DETERMINAR LA ACEPTACIÓN DE LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS APLICADAS EN LA GESTIÓN DE MARKETING DE LA EMPRESA Y LA ORIENTACIÓN A LAS NECESIDADES DE LOS CLIENTES.

			SMEAN (p5a)	SMEAN (p5b)	SMEAN (p5c)	SMEAN (p5d)	SMEAN (p5e)	SMEAN (p5f)	SMEAN (p5g)	SMEAN (p5h)	
Rho de Spearman	SMEAN(p5a)	Coefficiente de correlación	1.000	.549(**)	.527(**)	.581(**)	.342(**)	.581(**)	.427(**)	.512(**)	
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p5b)	SMEAN(p5b)	Coefficiente de correlación	.549(**)	1.000	.513(**)	.726(**)	.329(**)	.568(**)	.522(**)	.410(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p5c)	SMEAN(p5c)	Coefficiente de correlación	.527(**)	.513(**)	1.000	.535(**)	.449(**)	.497(**)	.398(**)	.594(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p5d)	SMEAN(p5d)	Coefficiente de correlación	.581(**)	.726(**)	.535(**)	1.000	.299(**)	.529(**)	.440(**)	.412(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p5e)	SMEAN(p5e)	Coefficiente de correlación	.342(**)	.329(**)	.449(**)	.299(**)	1.000	.419(**)	.267(**)	.382(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p5f)	SMEAN(p5f)	Coefficiente de correlación	.581(**)	.568(**)	.497(**)	.529(**)	.419(**)	1.000	.512(**)	.383(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p5g)	SMEAN(p5g)	Coefficiente de correlación	.427(**)	.522(**)	.398(**)	.440(**)	.267(**)	.512(**)	1.000	.368(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p5h)	SMEAN(p5h)	Coefficiente de correlación	.512(**)	.410(**)	.594(**)	.412(**)	.382(**)	.383(**)	.368(**)	1.000	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p5i)	SMEAN(p5i)	Coefficiente de correlación	.402(**)	.475(**)	.477(**)	.485(**)	.386(**)	.313(**)	.426(**)	.519(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p5j)	SMEAN(p5j)	Coefficiente de correlación	.464(**)	.426(**)	.471(**)	.469(**)	.423(**)	.503(**)	.370(**)	.631(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	

Continúa en la siguiente página

	SMEAN (p5i)	SMEAN (p5j)	SMEAN (p5k)	SMEAN (p5l)	SMEAN (p5m)	P3_1RECOD	P3_2RECOD	P3_3RECOD	P3_4RECOD	P3_5RECOD	P3_6RECOD	P3_7RECOD
	.402(**)	.464(**)	.444(**)	.441(**)	.391(**)	.281(**)	.299(**)	.212(**)	.148	.271(**)	.234(**)	.271(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.005	.052	.000	.002	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.475(**)	.426(**)	.336(**)	.402(**)	.348(**)	.220(**)	.287(**)	.228(**)	.171(*)	.218(**)	.202(**)	.309(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.002	.024	.004	.007	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.477(**)	.471(**)	.432(**)	.455(**)	.528(**)	.293(**)	.263(**)	.138	.101	.183(*)	.127	.294(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.069	.186	.016	.094	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.485(**)	.469(**)	.341(**)	.366(**)	.405(**)	.248(**)	.294(**)	.232(**)	.196(**)	.252(**)	.171(*)	.249(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.002	.009	.001	.024	.001
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.386(**)	.423(**)	.406(**)	.373(**)	.497(**)	.222(**)	.175(*)	.078	.067	.133	.107	.164(*)
	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.021	.308	.382	.081	.160	.031
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.313(**)	.503(**)	.432(**)	.518(**)	.263(**)	.178(*)	.255(**)	.189(*)	.142	.148	.174(*)	.268(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.019	.001	.012	.061	.051	.022	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.426(**)	.370(**)	.365(**)	.422(**)	.269(**)	.105	.205(**)	.185(*)	.145	.148	.188(*)	.324(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.168	.007	.015	.057	.051	.013	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.519(**)	.631(**)	.443(**)	.478(**)	.381(**)	.185(*)	.394(**)	.188(*)	.189(*)	.170(*)	.187(*)	.221(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.014	.000	.013	.013	.025	.014	.003
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	1.000	.634(**)	.342(**)	.380(**)	.392(**)	.128	.262(**)	.219(**)	.118	.104	.056	.276(**)
	.	.000	.000	.000	.000	.094	.000	.004	.120	.174	.462	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.634(**)	1.000	.426(**)	.451(**)	.332(**)	.114	.379(**)	.199(**)	.144	.084	.141	.194(*)
	.000	.	.000	.000	.000	.135	.000	.008	.057	.268	.063	.010
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174

MODELO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE ADOPCIÓN Y OPERATIVIDAD DEL MARKETING DE RELACIONES:  
CASO DE EMPRESAS COLOMBIANAS

Continuación de la tabla

			SMEAN (p5a)	SMEAN (p5b)	SMEAN (p5c)	SMEAN (p5d)	SMEAN (p5e)	SMEAN (p5f)	SMEAN (p5g)	SMEAN (p5h)	
Rho de Spearman	SMEAN(p5k)	Coefficiente de correlación	.444(**)	.336(**)	.432(**)	.341(**)	.406(**)	.432(**)	.365(**)	.443(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p5l)	SMEAN(p5l)	Coefficiente de correlación	.441(**)	.402(**)	.455(**)	.366(**)	.373(**)	.518(**)	.422(**)	.478(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p5m)	SMEAN(p5m)	Coefficiente de correlación	.391(**)	.348(**)	.528(**)	.405(**)	.497(**)	.263(**)	.269(**)	.381(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
P3_1RECOD	P3_1RECOD	Coefficiente de correlación	.281(**)	.220(**)	.293(**)	.248(**)	.222(**)	.178(*)	.105	.185(*)	
		Sig. (bilateral)	.000	.003	.000	.001	.003	.019	.168	.014	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
P3_2RECOD	P3_2RECOD	Coefficiente de correlación	.299(**)	.287(**)	.263(**)	.294(**)	.175(*)	.255(**)	.205(**)	.394(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.021	.001	.007	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
P3_3RECOD	P3_3RECOD	Coefficiente de correlación	.212(**)	.228(**)	.138	.232(**)	.078	.189(*)	.185(*)	.188(*)	
		Sig. (bilateral)	.005	.002	.069	.002	.308	.012	.015	.013	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
P3_4RECOD	P3_4RECOD	Coefficiente de correlación	.148	.171(*)	.101	.196(**)	.067	.142	.145	.189(*)	
		Sig. (bilateral)	.052	.024	.186	.009	.382	.061	.057	.013	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
P3_5RECOD	P3_5RECOD	Coefficiente de correlación	.271(**)	.218(**)	.183(*)	.252(**)	.133	.148	.148	.170(*)	
		Sig. (bilateral)	.000	.004	.016	.001	.081	.051	.051	.025	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
P3_6RECOD	P3_6RECOD	Coefficiente de correlación	.234(**)	.202(**)	.127	.171(*)	.107	.174(*)	.188(*)	.187(*)	
		Sig. (bilateral)	.002	.007	.094	.024	.160	.022	.013	.014	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	
P3_7RECOD	P3_7RECOD	Coefficiente de correlación	.271(**)	.309(**)	.294(**)	.249(**)	.164(*)	.268(**)	.324(**)	.221(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.001	.031	.000	.000	.003	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	

	SMEAN (p5i)	SMEAN (p5j)	SMEAN (p5k)	SMEAN (p5l)	SMEAN (p5m)	P3_1RECOD	P3_2RECOD	P3_3RECOD	P3_4RECOD	P3_5RECOD	P3_6RECOD	P3_7RECOD
	.342(**)	.426(**)	1.000	.519(**)	.244(**)	.230(**)	.260(**)	.143	.143	.139	.043	.134
	.000	.000	.	.000	.001	.002	.001	.061	.060	.067	.572	.078
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.380(**)	.451(**)	.519(**)	1.000	.351(**)	.107	.295(**)	.131	.182(*)	.138	.181(*)	.222(**)
	.000	.000	.000	.	.000	.161	.000	.085	.016	.068	.017	.003
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.392(**)	.332(**)	.244(**)	.351(**)	1.000	.149(*)	.236(**)	.096	.004	.206(**)	.203(**)	.187(*)
	.000	.000	.001	.000	.	.050	.002	.208	.959	.006	.007	.013
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.128	.114	.230(**)	.107	.149(*)	1.000	.359(**)	.292(**)	.335(**)	.421(**)	.213(**)	.247(**)
	.094	.135	.002	.161	.050	.	.000	.000	.000	.000	.005	.001
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.262(**)	.379(**)	.260(**)	.295(**)	.236(**)	.359(**)	1.000	.486(**)	.527(**)	.440(**)	.271(**)	.244(**)
	.000	.000	.001	.000	.002	.000	.	.000	.000	.000	.000	.001
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.219(**)	.199(**)	.143	.131	.096	.292(**)	.486(**)	1.000	.654(**)	.528(**)	.377(**)	.293(**)
	.004	.008	.061	.085	.208	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.118	.144	.143	.182(*)	.004	.335(**)	.527(**)	.654(**)	1.000	.596(**)	.319(**)	.242(**)
	.120	.057	.060	.016	.959	.000	.000	.000	.	.000	.000	.001
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.104	.084	.139	.138	.206(**)	.421(**)	.440(**)	.528(**)	.596(**)	1.000	.427(**)	.300(**)
	.174	.268	.067	.068	.006	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.056	.141	.043	.181(*)	.203(**)	.213(**)	.271(**)	.377(**)	.319(**)	.427(**)	1.000	.411(**)
	.462	.063	.572	.017	.007	.005	.000	.000	.000	.000	.	.000
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	.276(**)	.194(*)	.134	.222(**)	.187(*)	.247(**)	.244(**)	.293(**)	.242(**)	.300(**)	.411(**)	1.000
	.000	.010	.078	.003	.013	.001	.001	.000	.001	.000	.000	.
	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

### ANEXO 13. CORRELACIONES DE SPEARMAN ENTRE LAS HERRAMIENTAS UTILIZADAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES SE RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO DE LA BASE DE DATOS DE CLIENTES.

			SMEAN (p7a)	SMEAN (p7b)	SMEAN (p7c)	SMEAN (p7d)	SMEAN (p7e)	SMEAN (p7f)	SMEAN (p7g)	SMEAN (p7h)	SMEAN (p7i)	SMEAN (p7j)	
Rho de Spearman	SMEAN(p7a)	Coefficiente de correlación	1.000	.319(**)	.349(**)	.119	.362(**)	.416(**)	.362(**)	.290(**)	.238(**)	.297(**)	
		Sig. (bilateral)	.	.000	.000	.117	.000	.000	.000	.000	.002	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p7b)	SMEAN(p7b)	Coefficiente de correlación	.319(**)	1.000	.252(**)	.111	.352(**)	.327(**)	.276(**)	.130	.201(**)	.219(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.	.001	.145	.000	.000	.000	.087	.008	.004	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p7c)	SMEAN(p7c)	Coefficiente de correlación	.349(**)	.252(**)	1.000	.214(**)	.346(**)	.352(**)	.397(**)	.306(**)	.290(**)	.320(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.001	.	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p7d)	SMEAN(p7d)	Coefficiente de correlación	.119	.111	.214(**)	1.000	.292(**)	.309(**)	.286(**)	.293(**)	.237(**)	.270(**)	
		Sig. (bilateral)	.117	.145	.005	.	.000	.000	.000	.000	.002	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p7e)	SMEAN(p7e)	Coefficiente de correlación	.362(**)	.352(**)	.346(**)	.292(**)	1.000	.713(**)	.640(**)	.393(**)	.415(**)	.329(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p7f)	SMEAN(p7f)	Coefficiente de correlación	.416(**)	.327(**)	.352(**)	.309(**)	.713(**)	1.000	.743(**)	.401(**)	.324(**)	.343(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p7g)	SMEAN(p7g)	Coefficiente de correlación	.362(**)	.276(**)	.397(**)	.286(**)	.640(**)	.743(**)	1.000	.494(**)	.421(**)	.391(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p7h)	SMEAN(p7h)	Coefficiente de correlación	.290(**)	.130	.306(**)	.293(**)	.393(**)	.401(**)	.494(**)	1.000	.700(**)	.449(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.087	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p7i)	SMEAN(p7i)	Coefficiente de correlación	.238(**)	.201(**)	.290(**)	.237(**)	.415(**)	.324(**)	.421(**)	.700(**)	1.000	.520(**)	
		Sig. (bilateral)	.002	.008	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.	.000	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	
SMEAN(p7j)	SMEAN(p7j)	Coefficiente de correlación	.297(**)	.219(**)	.320(**)	.270(**)	.329(**)	.343(**)	.391(**)	.449(**)	.520(**)	1.000	
		Sig. (bilateral)	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174	

Continúa en la siguiente página

	SMEAN (p7k)	SMEAN (p7l)	P10A	P10B	P10C	P10D	P10E	P10F	P10G	P10H	P10I	P10J	P10K
	.293(**)	.253(**)	.305(**)	.255(**)	.379(**)	.325(**)	.246(**)	.175(*)	.100	.117	.310(**)	.155	.095
	.000	.001	.000	.003	.000	.000	.004	.044	.252	.179	.000	.077	.279
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.340(**)	.175(*)	.268(**)	.226(**)	.183(*)	.306(**)	.206(*)	.168	.201(*)	.290(**)	.176(*)	.312(**)	.198(*)
	.000	.021	.002	.009	.035	.000	.018	.053	.021	.001	.043	.000	.023
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.329(**)	.251(**)	.330(**)	.339(**)	.379(**)	.416(**)	.284(**)	.330(**)	.224(**)	.225(**)	.250(**)	.319(**)	.270(**)
	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.010	.009	.004	.000	.002
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.273(**)	.202(**)	.190(*)	.247(**)	.255(**)	.310(**)	.269(**)	.169	.307(**)	.119	.226(**)	.231(**)	.281(**)
	.000	.008	.029	.004	.003	.000	.002	.051	.000	.172	.009	.008	.001
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.319(**)	.227(**)	.294(**)	.290(**)	.322(**)	.334(**)	.204(*)	.404(**)	.170	.257(**)	.275(**)	.231(**)	.191(*)
	.000	.003	.001	.001	.000	.000	.019	.000	.051	.003	.001	.008	.029
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.391(**)	.259(**)	.302(**)	.240(**)	.341(**)	.343(**)	.218(*)	.285(**)	.291(**)	.248(**)	.351(**)	.173(*)	.263(**)
	.000	.001	.000	.005	.000	.000	.012	.001	.001	.004	.000	.048	.002
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.378(**)	.344(**)	.492(**)	.403(**)	.335(**)	.451(**)	.400(**)	.357(**)	.312(**)	.324(**)	.450(**)	.329(**)	.393(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.386(**)	.472(**)	.394(**)	.398(**)	.182(*)	.418(**)	.424(**)	.637(**)	.247(**)	.366(**)	.269(**)	.266(**)	.259(**)
	.000	.000	.000	.000	.036	.000	.000	.000	.004	.000	.002	.002	.003
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.396(**)	.383(**)	.451(**)	.447(**)	.230(**)	.397(**)	.340(**)	.574(**)	.245(**)	.368(**)	.223(*)	.320(**)	.342(**)
	.000	.000	.000	.000	.008	.000	.000	.000	.005	.000	.010	.000	.000
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.411(**)	.610(**)	.524(**)	.443(**)	.361(**)	.408(**)	.394(**)	.326(**)	.191(*)	.373(**)	.323(**)	.413(**)	.460(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.028	.000	.000	.000	.000
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131

MODELO PARA DETERMINAR EL NIVEL DE ADOPCIÓN Y OPERATIVIDAD DEL MARKETING DE RELACIONES:  
CASO DE EMPRESAS COLOMBIANAS

Continuación de la tabla

			SMEAN (p7a)	SMEAN (p7b)	SMEAN (p7c)	SMEAN (p7d)	SMEAN (p7e)	SMEAN (p7f)	SMEAN (p7g)	SMEAN (p7h)	SMEAN (p7i)	SMEAN (p7j)
Rho de Spearman	SMEAN(p7k)	Coefficiente de correlación	.293(**)	.340(**)	.329(**)	.273(**)	.319(**)	.391(**)	.378(**)	.386(**)	.396(**)	.411(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
SMEAN(p7l)	SMEAN(p7l)	Coefficiente de correlación	.253(**)	.175(*)	.251(**)	.202(**)	.227(**)	.259(**)	.344(**)	.472(**)	.383(**)	.610(**)
		Sig. (bilateral)	.001	.021	.001	.008	.003	.001	.000	.000	.000	.000
		N	174	174	174	174	174	174	174	174	174	174
P10A	P10A	Coefficiente de correlación	.305(**)	.268(**)	.330(**)	.190(*)	.294(**)	.302(**)	.492(**)	.394(**)	.451(**)	.524(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.002	.000	.029	.001	.000	.000	.000	.000	.000
		N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133
P10B	P10B	Coefficiente de correlación	.255(**)	.226(**)	.339(**)	.247(**)	.290(**)	.240(**)	.403(**)	.398(**)	.447(**)	.443(**)
		Sig. (bilateral)	.003	.009	.000	.004	.001	.005	.000	.000	.000	.000
		N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133
P10C	P10C	Coefficiente de correlación	.379(**)	.183(*)	.379(**)	.255(**)	.322(**)	.341(**)	.335(**)	.182(*)	.230(**)	.361(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.035	.000	.003	.000	.000	.000	.036	.008	.000
		N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133
P10D	P10D	Coefficiente de correlación	.325(**)	.306(**)	.416(**)	.310(**)	.334(**)	.343(**)	.451(**)	.418(**)	.397(**)	.408(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
		N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133
P10E	P10E	Coefficiente de correlación	.246(**)	.206(*)	.284(**)	.269(**)	.204(*)	.218(*)	.400(**)	.424(**)	.340(**)	.394(**)
		Sig. (bilateral)	.004	.018	.001	.002	.019	.012	.000	.000	.000	.000
		N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133
P10F	P10F	Coefficiente de correlación	.175(*)	.168	.330(**)	.169	.404(**)	.285(**)	.357(**)	.637(**)	.574(**)	.326(**)
		Sig. (bilateral)	.044	.053	.000	.051	.000	.001	.000	.000	.000	.000
		N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133
P10G	P10G	Coefficiente de correlación	.100	.201(*)	.224(**)	.307(**)	.170	.291(**)	.312(**)	.247(**)	.245(**)	.191(*)
		Sig. (bilateral)	.252	.021	.010	.000	.051	.001	.000	.004	.005	.028
		N	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132
P10H	P10H	Coefficiente de correlación	.117	.290(**)	.225(**)	.119	.257(**)	.248(**)	.324(**)	.366(**)	.368(**)	.373(**)
		Sig. (bilateral)	.179	.001	.009	.172	.003	.004	.000	.000	.000	.000
		N	133	133	133	133	133	133	133	133	133	133
P10I	P10I	Coefficiente de correlación	.310(**)	.176(*)	.250(**)	.226(**)	.275(**)	.351(**)	.450(**)	.269(**)	.223(*)	.323(**)
		Sig. (bilateral)	.000	.043	.004	.009	.001	.000	.000	.002	.010	.000
		N	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132
P10J	P10J	Coefficiente de correlación	.155	.312(**)	.319(**)	.231(**)	.231(**)	.173(*)	.329(**)	.266(**)	.320(**)	.413(**)
		Sig. (bilateral)	.077	.000	.000	.008	.008	.048	.000	.002	.000	.000
		N	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132
P10K	P10K	Coefficiente de correlación	.095	.198(*)	.270(**)	.281(**)	.191(*)	.263(**)	.393(**)	.259(**)	.342(**)	.460(**)
		Sig. (bilateral)	.279	.023	.002	.001	.029	.002	.000	.003	.000	.000
		N	131	131	131	131	131	131	131	131	131	131



	SMEAN (p7k)	SMEAN (p7l)	P10A	P10B	P10C	P10D	P10E	P10F	P10G	P10H	P10I	P10J	P10K
	1.000	.380(**)	.374(**)	.354(**)	.275(**)	.380(**)	.295(**)	.403(**)	.268(**)	.275(**)	.247(**)	.368(**)	.381(**)
	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.001	.000	.002	.001	.004	.000	.000
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.380(**)	1.000	.451(**)	.456(**)	.327(**)	.431(**)	.386(**)	.315(**)	.125	.354(**)	.325(**)	.429(**)	.445(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.153	.000	.000	.000	.000
	174	174	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.374(**)	.451(**)	1.000	.846(**)	.435(**)	.606(**)	.523(**)	.344(**)	.328(**)	.412(**)	.542(**)	.526(**)	.534(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	133	133	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.354(**)	.456(**)	.846(**)	1.000	.471(**)	.711(**)	.611(**)	.407(**)	.369(**)	.388(**)	.556(**)	.498(**)	.544(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	133	133	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.275(**)	.327(**)	.435(**)	.471(**)	1.000	.562(**)	.510(**)	.308(**)	.533(**)	.224(**)	.460(**)	.471(**)	.374(**)
	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.010	.000	.000	.000
	133	133	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.380(**)	.431(**)	.606(**)	.711(**)	.562(**)	1.000	.808(**)	.469(**)	.510(**)	.387(**)	.553(**)	.506(**)	.490(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	133	133	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.295(**)	.386(**)	.523(**)	.611(**)	.510(**)	.808(**)	1.000	.432(**)	.522(**)	.412(**)	.598(**)	.489(**)	.442(**)
	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	133	133	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.403(**)	.315(**)	.344(**)	.407(**)	.308(**)	.469(**)	.432(**)	1.000	.425(**)	.476(**)	.359(**)	.408(**)	.329(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	133	133	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.268(**)	.125	.328(**)	.369(**)	.533(**)	.510(**)	.522(**)	.425(**)	1.000	.304(**)	.492(**)	.471(**)	.401(**)
	.002	.153	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	131
	.275(**)	.354(**)	.412(**)	.388(**)	.224(**)	.387(**)	.412(**)	.476(**)	.304(**)	1.000	.375(**)	.392(**)	.315(**)
	.001	.000	.000	.000	.010	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	133	133	133	133	133	133	133	133	132	133	132	132	131
	.247(**)	.325(**)	.542(**)	.556(**)	.460(**)	.553(**)	.598(**)	.359(**)	.492(**)	.375(**)	1.000	.521(**)	.435(**)
	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	131
	.368(**)	.429(**)	.526(**)	.498(**)	.471(**)	.506(**)	.489(**)	.408(**)	.471(**)	.392(**)	.521(**)	1.000	.673(**)
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	131
	.381(**)	.445(**)	.534(**)	.544(**)	.374(**)	.490(**)	.442(**)	.329(**)	.401(**)	.315(**)	.435(**)	.673(**)	1.000
	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	131	131	131	131	131	131	131	131	131	131	131	131	131

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

## ANEXO 14. CORRELACIONES DE SPEARMAN ENTRE LAS NUEVAS HERRAMIENTAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES Y EL NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES.

			Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	SMEAN (p7a)	SMEAN (p7b)	
Rho de Spearman	Nivel de Adopción del Marketing de Relaciones	Coefficiente de correlación	1.000	.338(**)	.228(**)	
		Sig. (bilateral)	.	.000	.002	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7a)	SMEAN(p7a)	Coefficiente de correlación	.338(**)	1.000	.319(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.	.000	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7b)	SMEAN(p7b)	Coefficiente de correlación	.228(**)	.319(**)	1.000	
		Sig. (bilateral)	.002	.000	.	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7c)	SMEAN(p7c)	Coefficiente de correlación	.316(**)	.349(**)	.252(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.001	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7d)	SMEAN(p7d)	Coefficiente de correlación	.276(**)	.119	.111	
		Sig. (bilateral)	.000	.117	.145	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7e)	SMEAN(p7e)	Coefficiente de correlación	.286(**)	.362(**)	.352(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7f)	SMEAN(p7f)	Coefficiente de correlación	.267(**)	.416(**)	.327(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7g)	SMEAN(p7g)	Coefficiente de correlación	.382(**)	.362(**)	.276(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7h)	SMEAN(p7h)	Coefficiente de correlación	.324(**)	.290(**)	.130	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.087	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7i)	SMEAN(p7i)	Coefficiente de correlación	.328(**)	.238(**)	.201(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.002	.008	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7j)	SMEAN(p7j)	Coefficiente de correlación	.511(**)	.297(**)	.219(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.004	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7k)	SMEAN(p7k)	Coefficiente de correlación	.394(**)	.293(**)	.340(**)	
		Sig. (bilateral)	.000	.000	.000	
		N	174	174	174	
SMEAN(p7l)	SMEAN(p7l)	Coefficiente de correlación	.569(**)	.253(**)	.175(*)	
		Sig. (bilateral)	.000	.001	.021	
		N	174	174	174	

	SMEAN (p7c)	SMEAN (p7d)	SMEAN (p7e)	SMEAN (p7f)	SMEAN (p7g)	SMEAN (p7h)	SMEAN (p7i)	SMEAN (p7j)	SMEAN (p7k)	SMEAN (p7l)
	.316(**) .000 174	.276(**) .000 174	.286(**) .000 174	.267(**) .000 174	.382(**) .000 174	.324(**) .000 174	.328(**) .000 174	.511(**) .000 174	.394(**) .000 174	.569(**) .000 174
	.349(**) .000 174	.119 .117 174	.362(**) .000 174	.416(**) .000 174	.362(**) .000 174	.290(**) .000 174	.238(**) .002 174	.297(**) .000 174	.293(**) .000 174	.253(**) .001 174
	.252(**) .001 174	.111 .145 174	.352(**) .000 174	.327(**) .000 174	.276(**) .000 174	.130 .087 174	.201(**) .008 174	.219(**) .004 174	.340(**) .000 174	.175(*) .021 174
	1.000 .005 174	.214(**) .005 174	.346(**) .000 174	.352(**) .000 174	.397(**) .000 174	.306(**) .000 174	.290(**) .000 174	.320(**) .000 174	.329(**) .000 174	.251(**) .001 174
	.214(**) .005 174	1.000 .005 174	.292(**) .000 174	.309(**) .000 174	.286(**) .000 174	.293(**) .000 174	.237(**) .002 174	.270(**) .000 174	.273(**) .000 174	.202(**) .008 174
	.346(**) .000 174	.292(**) .000 174	1.000 .000 174	.713(**) .000 174	.640(**) .000 174	.393(**) .000 174	.415(**) .000 174	.329(**) .000 174	.319(**) .000 174	.227(**) .003 174
	.352(**) .000 174	.309(**) .000 174	.713(**) .000 174	1.000 .000 174	.743(**) .000 174	.401(**) .000 174	.324(**) .000 174	.343(**) .000 174	.391(**) .000 174	.259(**) .001 174
	.397(**) .000 174	.286(**) .000 174	.640(**) .000 174	.743(**) .000 174	1.000 .000 174	.494(**) .000 174	.421(**) .000 174	.391(**) .000 174	.378(**) .000 174	.344(**) .000 174
	.306(**) .000 174	.293(**) .000 174	.393(**) .000 174	.401(**) .000 174	.494(**) .000 174	1.000 .000 174	.700(**) .000 174	.449(**) .000 174	.386(**) .000 174	.472(**) .000 174
	.290(**) .000 174	.237(**) .002 174	.415(**) .000 174	.324(**) .000 174	.421(**) .000 174	.700(**) .000 174	1.000 .000 174	.520(**) .000 174	.396(**) .000 174	.383(**) .000 174
	.320(**) .000 174	.270(**) .000 174	.329(**) .000 174	.343(**) .000 174	.391(**) .000 174	.449(**) .000 174	.520(**) .000 174	1.000 .000 174	.411(**) .000 174	.610(**) .000 174
	.329(**) .000 174	.273(**) .000 174	.319(**) .000 174	.391(**) .000 174	.378(**) .000 174	.386(**) .000 174	.396(**) .000 174	.411(**) .000 174	1.000 .000 174	.380(**) .000 174
	.251(**) .001 174	.202(**) .008 174	.227(**) .003 174	.259(**) .001 174	.344(**) .000 174	.472(**) .000 174	.383(**) .000 174	.610(**) .000 174	.380(**) .000 174	1.000 .000 174

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

\* La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

## ANEXO 15. TABLAS DEL ANÁLISIS DISCRIMINANTE OLA 1. MÉTODO PASO A PASO.

### *Resumen del procesamiento para el análisis de casos*

Casos no ponderados		N	Porcentaje
Válidos		322	100.0
Excluidos	Códigos de grupo para perdidos o fuera de rango	0	.0
	Perdida al menos una variable discriminante	0	.0
	Perdidos o fuera de rango ambos, el código de grupo y al menos una de las variables discriminantes.	0	.0
	Total excluidos	0	.0
Casos totales		322	100.0

### *Estadísticos de grupo*

NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES		Media	Desv. típ.	N válido (según lista)	
				No ponderados	Ponderados
BAJOS	Identificar Necesidades	-.4972274	.93324505	155	155.000
	Interacción con los Clientes	-.4107435	1.05054315	155	155.000
	Necesidades de Intermediarios	-.3373308	1.06333598	155	155.000
	Automatización de Reportes	-.3074750	.99002147	155	155.000
	Intranet y Minería	-.3160102	.88379300	155	155.000
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	-.3635022	.97976831	155	155.000
	Confianza y Seguridad en la Marca	-.2376854	.89419454	155	155.000
	Importancia en Interacción con el Cliente	-.2692607	1.26006257	155	155.000
	Importancia de Crear Marca	-.2223952	1.26012365	155	155.000
	Importancia de los Empleados	-.3511426	1.08273115	155	155.000
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	-.1263642	1.09211314	155	155.000
	Telemarketing	-.1518338	.99927055	155	155.000
	Venta y Segmentación Cruzada	-.3402947	.94492395	155	155.000
	Nuevos canales y Fidelización	-.2833136	.92283957	155	155.000

NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES		Media	Desv. típ.	N válido (según lista)	
				No ponderados	Ponderados
MEDIOS	Identificar Necesidades	.2465199	.80432562	113	113.000
	Interacción con los Clientes	.2381757	.83184404	113	113.000
	Necesidades de Intermediarios	.1871858	.77618035	113	113.000
	Automatización de Reportes	.1249983	.89794688	113	113.000
	Intranet y Minería	.1781878	.97544084	113	113.000
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.2084125	.84150952	113	113.000
	Confianza y Seguridad en la Marca	.1236087	.91506816	113	113.000
	Importancia en Interacción con el Cliente	.1679828	.64312408	113	113.000
	Importancia de Crear Marca	.1782295	.70269637	113	113.000
	Importancia de los Empleados	.2462090	.83707133	113	113.000
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	-.0058519	.98717896	113	113.000
	Telemarketing	.0961087	.98832436	113	113.000
	Venta y Segmentación Cruzada	.1732303	.91724210	113	113.000
	Nuevos canales y Fidelización	.0907836	1.00215894	113	113.000
ALTOS	Identificar Necesidades	.9113612	.67819207	54	54.000
	Interacción con los Clientes	.6805812	.54886969	54	54.000
	Necesidades de Intermediarios	.5765608	.86713315	54	54.000
	Automatización de Reportes	.6209968	.89556214	54	54.000
	Intranet y Minería	.5341918	1.06105873	54	54.000
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.6072635	.95714119	54	54.000
	Confianza y Seguridad en la Marca	.4235825	1.25824793	54	54.000
	Importancia en Interacción con el Cliente	.4213583	.34057331	54	54.000
	Importancia de Crear Marca	.2653948	.33922161	54	54.000
	Importancia de los Empleados	.4926942	.65757809	54	54.000
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	.3749577	.58446976	54	54.000
	Telemarketing	.2347028	.97354626	54	54.000
	Venta y Segmentación Cruzada	.6142713	.94720188	54	54.000
	Nuevos canales y Fidelización	.6232418	.90090672	54	54.000

NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES		Media	Desv. típ.	N válido (según lista)	
				No ponderados	Ponderados
Total	Identificar Necesidades	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Interacción con los Clientes	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Necesidades de Intermediarios	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Automatización de Reportes	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Intranet y Minería	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Confianza y Seguridad en la Marca	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Importancia en Interacción con el Cliente	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Importancia de Crear Marca	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Importancia de los Empleados	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Telemarketing	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Venta y Segmentación Cruzada	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Nuevos canales y Fidelización	.0000000	1.00000000	322	322.000

*Pruebas de igualdad de las medias de los grupos*

	Lambda de Wilks	F	gl1	gl2	Sig.
Identificar Necesidades	.720	62.181	2	319	.000
Interacción con los clientes	.821	34.859	2	319	.000
Necesidades de Intermediarios	.877	22.412	2	319	.000
Automatización de Reportes	.884	20.935	2	319	.000
Intranet y Minería	.893	19.192	2	319	.000
Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.859	26.209	2	319	.000
Confianza y Seguridad en la Marca	.937	10.695	2	319	.000
Importancia en Interacción con el Cliente	.925	12.897	2	319	.000
Importancia de Crear Marca	.953	7.851	2	319	.000
Importancia de los Empleados	.878	22.104	2	319	.000
Importancia de los Proveedores y Distribuidores	.969	5.166	2	319	.006
Telemarketing	.976	3.864	2	319	.022
Venta y Segmentación Cruzada	.870	23.824	2	319	.000
Nuevos canales y Fidelización	.893	19.112	2	319	.000

## Análisis 1

### Prueba de Box sobre la igualdad de las matrices de covarianza

#### *Logaritmo de los determinantes*

NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES	Rango	Logaritmo del determinante
BAJOS	7	-.875
MEDIOS	7	-2.825
ALTOS	7	-4.118
Intra-grupos combinada	7	-1.739

Los rangos y logaritmos naturales de los determinantes impresos son los de las matrices de covarianzas de los grupos.

#### *Resultados de la prueba*

M de Box		114.590
F	Aprox.	1.967
	gl1	56
	gl2	90660.076
	Sig.	.000

Contrasta la hipótesis nula de que las matrices de covarianzas poblacionales son iguales.

## Estadísticos por pasos

*Variables introducidas/excluidas<sup>a,b,c,d</sup>*

Paso	Introducidas	Mín. D cuadrado					
		Estadístico	Entre grupos	F exacta			
				Estadístico	gl1	gl2	Sig.
1	Identificar Necesidades	.611	MEDIOS y ALTOS	22.307	1	319.000	3.49E-006
2	Nuevos canales y Fidelización	.828	MEDIOS y ALTOS	15.077	2	318.000	5.55E-007
3	Venta y Segmentación Cruzada	1.037	MEDIOS y ALTOS	12.550	3	317.000	8.96E-008
4	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	1.079	MEDIOS y ALTOS	9.764	4	316.000	1.85E-007
5	Necesidades de Intermediarios	1.116	MEDIOS y ALTOS	8.053	5	315.000	3.65E-007
6	Interacción con los Clientes	1.157	MEDIOS y ALTOS	6.936	6	314.000	6.19E-007
7	Importancia de los Empleados	1.158	MEDIOS y ALTOS	5.929	7	313.000	1.73E-006

En cada paso se introduce la variable que maximiza la distancia de Mahalanobis entre los grupos más cercanos.

- a. El número máximo de pasos es 28.
- b. La F parcial mínima para entrar es 3.84.
- c. La F parcial máxima para salir es 2.71.
- d. El nivel de F, la tolerancia o el VIN son insuficientes para continuar con los cálculos.



*Variables en el análisis*

Paso		Tolerancia	F para salir	Mín. D cuadrado	Entre grupos
1	Identificar Necesidades	1.000	62.181		
2	Identificar Necesidades	.984	48.837	.156	BAJOS y MEDIOS
	Nuevos canales y Fidelización	.984	8.458	.611	MEDIOS y ALTOS
3	Identificar Necesidades	.966	34.254	.523	BAJOS y MEDIOS
	Nuevos canales y Fidelización	.962	11.030	.757	MEDIOS y ALTOS
	Venta y Segmentación Cruzada	.964	14.000	.828	MEDIOS y ALTOS
4	Identificar Necesidades	.935	25.935	.719	MEDIOS y ALTOS
	Nuevos canales y Fidelización	.958	9.644	.814	MEDIOS y ALTOS
	Venta y Segmentación Cruzada	.951	11.195	.894	MEDIOS y ALTOS
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.945	5.585	1.037	MEDIOS y ALTOS
5	Identificar Necesidades	.915	20.515	.796	MEDIOS y ALTOS
	Nuevos canales y Fidelización	.894	5.695	.915	MEDIOS y ALTOS
	Venta y Segmentación Cruzada	.951	10.985	.929	MEDIOS y ALTOS
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.942	5.968	1.070	MEDIOS y ALTOS
	Necesidades de Intermediarios	.903	5.355	1.079	MEDIOS y ALTOS
6	Identificar Necesidades	.740	7.926	.981	MEDIOS y ALTOS
	Nuevos canales y Fidelización	.891	6.106	.946	MEDIOS y ALTOS
	Venta y Segmentación Cruzada	.934	8.282	.996	MEDIOS y ALTOS
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.930	4.374	1.121	MEDIOS y ALTOS
	Necesidades de Intermediarios	.849	7.957	1.101	MEDIOS y ALTOS
	Interacción con los Clientes	.729	5.962	1.116	MEDIOS y ALTOS
7	Identificar Necesidades	.737	7.133	.983	MEDIOS y ALTOS
	Nuevos canales y Fidelización	.877	5.108	.953	MEDIOS y ALTOS
	Venta y Segmentación Cruzada	.927	7.152	.999	MEDIOS y ALTOS
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.918	3.340	1.123	MEDIOS y ALTOS
	Necesidades de Intermediarios	.845	7.001	1.103	MEDIOS y ALTOS
	Interacción con los Clientes	.729	6.028	1.116	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de los Empleados	.938	3.970	1.157	MEDIOS y ALTOS

*Variables no incluidas en el análisis*

Paso		Tolerancia	Tolerancia mín.	F para entrar	Min. D cuadrado	Entre grupos
0	Identificar Necesidades	1.000	1.000	62.181	.611	MEDIOS y ALTOS
	Interacción con los Clientes	1.000	1.000	34.859	.237	MEDIOS y ALTOS
	Necesidades de Intermediarios	1.000	1.000	22.412	.172	MEDIOS y ALTOS
	Automatización de Reportes	1.000	1.000	20.935	.210	BAIOS y MEDIOS
	Intranet y Minería	1.000	1.000	19.192	.141	MEDIOS y ALTOS
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	1.000	1.000	26.209	.184	MEDIOS y ALTOS
	Confianza y Seguridad en la Marca	1.000	1.000	10.695	.095	MEDIOS y ALTOS
	Importancia en Interacción con el Cliente	1.000	1.000	12.897	.069	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Crear Marca	1.000	1.000	7.851	.008	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de los Empleados	1.000	1.000	22.104	.069	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	1.000	1.000	5.166	.015	BAIOS y MEDIOS
	Telemarketing	1.000	1.000	3.864	.020	MEDIOS y ALTOS
	Venta y Segmentación Cruzada	1.000	1.000	23.824	.222	MEDIOS y ALTOS
Nuevos canales y Fidelización	1.000	1.000	19.112	.156	BAIOS y MEDIOS	
1	Interacción con los Clientes	.821	.821	5.928	.640	MEDIOS y ALTOS
	Necesidades de Intermediarios	.972	.972	8.649	.694	MEDIOS y ALTOS
	Automatización de Reportes	.987	.987	9.823	.803	MEDIOS y ALTOS
	Intranet y Minería	.973	.973	7.020	.673	MEDIOS y ALTOS
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.960	.960	9.438	.688	MEDIOS y ALTOS
	Confianza y Seguridad en la Marca	.975	.975	3.008	.646	MEDIOS y ALTOS
	Importancia en Interacción con el Cliente	.942	.942	2.304	.616	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Crear Marca	.985	.985	2.842	.611	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de los Empleados	.985	.985	10.516	.639	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	.998	.998	5.167	.790	MEDIOS y ALTOS
	Telemarketing	.982	.982	.656	.612	MEDIOS y ALTOS
	Venta y Segmentación Cruzada	.986	.986	11.391	.757	MEDIOS y ALTOS
	Nuevos canales y Fidelización	.984	.984	8.458	.828	MEDIOS y ALTOS
2	Interacción con los Clientes	.806	.796	7.613	.885	MEDIOS y ALTOS
	Necesidades de Intermediarios	.906	.906	5.095	.858	MEDIOS y ALTOS
	Automatización de Reportes	.885	.882	5.147	.921	MEDIOS y ALTOS
	Intranet y Minería	.965	.961	5.591	.872	MEDIOS y ALTOS
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.958	.947	8.280	.894	MEDIOS y ALTOS
	Confianza y Seguridad en la Marca	.949	.949	1.615	.841	MEDIOS y ALTOS
	Importancia en Interacción con el Cliente	.915	.915	3.787	.853	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Crear Marca	.978	.972	2.234	.830	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de los Empleados	.965	.964	8.184	.838	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	.964	.951	3.005	.859	BAIOS y MEDIOS
	Telemarketing	.977	.964	.941	.833	MEDIOS y ALTOS
	Venta y Segmentación Cruzada	.964	.962	14.000	1.037	MEDIOS y ALTOS

Paso		Tolerancia	Tolerancia mín.	F para entrar	Min. D cuadrado	Entre grupos
3	Interacción con los Clientes	.788	.788	4.630	1.067	MEDIOS y ALTOS
	Necesidades de Intermediarios	.906	.899	4.972	1.070	MEDIOS y ALTOS
	Automatización de Reportes	.879	.857	3.538	1.109	MEDIOS y ALTOS
	Intranet y Minería	.928	.927	2.572	1.052	MEDIOS y ALTOS
	Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.945	.935	5.585	1.079	MEDIOS y ALTOS
	Confianza y Seguridad en la Marca	.915	.915	.324	1.038	MEDIOS y ALTOS
	Importancia en Interacción con el Cliente	.912	.904	2.780	1.054	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Crear Marca	.977	.954	1.990	1.040	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de los Empleados	.955	.938	5.954	1.040	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	.964	.930	2.732	1.106	BAIOS y MEDIOS
Telemarketing	.970	.943	1.549	1.049	MEDIOS y ALTOS	
4	Interacción con los Clientes	.776	.776	3.386	1.101	MEDIOS y ALTOS
	Necesidades de Intermediarios	.903	.894	5.355	1.116	MEDIOS y ALTOS
	Automatización de Reportes	.879	.854	3.481	1.152	MEDIOS y ALTOS
	Intranet y Minería	.903	.903	1.464	1.087	MEDIOS y ALTOS
	Confianza y Seguridad en la Marca	.887	.887	.963	1.083	MEDIOS y ALTOS
	Importancia en Interacción con el Cliente	.904	.883	2.044	1.092	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Crear Marca	.977	.924	2.043	1.082	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de los Empleados	.944	.930	4.686	1.080	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	.961	.925	3.022	1.204	MEDIOS y ALTOS
	Telemarketing	.959	.919	.973	1.087	MEDIOS y ALTOS
5	Interacción con los Clientes	.729	.729	5.962	1.157	MEDIOS y ALTOS
	Automatización de Reportes	.842	.825	2.028	1.171	MEDIOS y ALTOS
	Intranet y Minería	.901	.887	1.182	1.123	MEDIOS y ALTOS
	Confianza y Seguridad en la Marca	.884	.864	.703	1.119	MEDIOS y ALTOS
	Importancia en Interacción con el Cliente	.902	.862	2.289	1.131	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Crear Marca	.954	.882	1.267	1.123	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de los Empleados	.939	.880	3.899	1.116	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	.812	.763	1.478	1.207	MEDIOS y ALTOS
Telemarketing	.959	.887	.924	1.124	MEDIOS y ALTOS	
6	Automatización de Reportes	.841	.728	2.196	1.216	MEDIOS y ALTOS
	Intranet y Minería	.899	.727	.882	1.162	MEDIOS y ALTOS
	Confianza y Seguridad en la Marca	.875	.719	1.151	1.163	MEDIOS y ALTOS
	Importancia en Interacción con el Cliente	.790	.638	.466	1.160	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Crear Marca	.953	.729	1.126	1.164	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de los Empleados	.938	.729	3.970	1.158	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	.810	.727	1.621	1.255	MEDIOS y ALTOS
	Telemarketing	.958	.728	.700	1.163	MEDIOS y ALTOS
7	Automatización de Reportes	.832	.728	1.746	1.216	MEDIOS y ALTOS
	Intranet y Minería	.896	.727	.683	1.163	MEDIOS y ALTOS
	Confianza y Seguridad en la Marca	.868	.715	1.507	1.164	MEDIOS y ALTOS
	Importancia en Interacción con el Cliente	.775	.638	.881	1.161	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Crear Marca	.938	.728	1.667	1.165	MEDIOS y ALTOS
	Importancia de Proveedores y Distribuidores	.799	.722	1.827	1.259	MEDIOS y ALTOS
	Telemarketing	.950	.727	.447	1.164	MEDIOS y ALTOS

*Lambda de Wilks*

Paso	Número de variables	Lambda	gl1	gl2	gl3	F exacta			
						Estadístico	gl1	gl2	Sig.
1	1	.720	1	2	319	62.181	2	319.000	.000
2	2	.683	2	2	319	33.369	4	636.000	.000
3	3	.628	3	2	319	27.702	6	634.000	.000
4	4	.606	4	2	319	22.458	8	632.000	.000
5	5	.586	5	2	319	19.274	10	630.000	.000
6	6	.565	6	2	319	17.296	12	628.000	.000
7	7	.551	7	2	319	15.528	14	626.000	.000

Resumen de las funciones canónicas discriminantes

*Autovalores*

Función	Autovalor	% de varianza	% acumulado	Correlación canónica
1	.794(a)	98.6	98.6	.665
2	.012(a)	1.4	100.0	.107

a Se han empleado las 2 primeras funciones discriminantes canónicas en el análisis.

*Lambda de Wilks*

Contraste de las funciones	Lambda de Wilks	Chi-cuadrado	gl	Sig.
1 a la 2	.551	188.387	14	.000
2	.988	3.659	6	.723

*Coefficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas*

	Función	
	1	2
Identificar Necesidades	.360	-.387
Interacción con los Clientes	.334	.368
Necesidades de Intermediarios	.335	.312
Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.226	.133
Importancia de los Empleados	.218	.681
Venta y Segmentación Cruzada	.324	-.267
Nuevos canales y Fidelización	.260	-.728

*Matriz de estructura*

	Función	
	1	2
Identificar Necesidades	.700(*)	-.193
Interacción con los Clientes	.524(*)	.190
Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.455(*)	.142
Venta y Segmentación Cruzada	.434(*)	-.077
Necesidades de Intermediarios	.421(*)	.071
Intranet y Minería(a)	.296(*)	-.009
Automatización de Reportes(a)	.265(*)	-.106
Importancia en Interacción con el Cliente(a)	.222(*)	.065
Importancia de Crear Marca(a)	.133(*)	-.110
Nuevos canales y Fidelización	.382	-.566(*)
Importancia de los Empleados	.412	.561(*)
Confianza y Seguridad en la Marca(a)	.158	-.249(*)
Telemarketing(a)	.096	.118(*)
Importancia de Proveedores y Distribuidores(a)	.074	-.083(*)

Correlaciones intra-grupo combinadas entre las variables discriminantes y las funciones discriminantes canónicas tipificadas.  
Variables ordenadas por el tamaño de la correlación con la función.

\* Mayor correlación absoluta entre cada variable y cualquier función discriminante.

a Esta variable no se emplea en el análisis.

*Coefficientes de las funciones canónicas discriminantes*

	Función	
	1	2
Identificar Necesidades	.423	-.455
Interacción con los Clientes	.367	.405
Necesidades de Intermediarios	.356	.333
Dialogar y Agregar Valor al Cliente	.243	.143
Importancia de los Empleados	.232	.724
Venta y Segmentación Cruzada	.346	-.285
Nuevos canales y Fidelización	.274	-.769
(Constante)	.000	.000

Coefficientes no tipificados

*Funciones en los centroides de los grupos*

NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES	Función	
	1	2
BAJOS	-0.847	-0.044
MEDIOS	.451	.135
ALTOS	1.486	-0.158

Funciones discriminantes canónicas no tipificadas evaluadas en las medias de los grupos

**Estadísticos de clasificación**

*Resumen del proceso de clasificación*

Procesados		322
Excluidos	Código de grupo perdido o fuera de rango	0
	Perdida al menos una variable discriminante	0
Usados en los resultados		322

*Probabilidades previas para los grupos*

NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES	Previas	Casos utilizados en el análisis	
		Ponderados	No ponderados
BAJOS	.481	155	155.000
MEDIOS	.351	113	113.000
ALTOS	.168	54	54.000
Total	1.000	322	322.000

*Coefficientes de la función de clasificación*

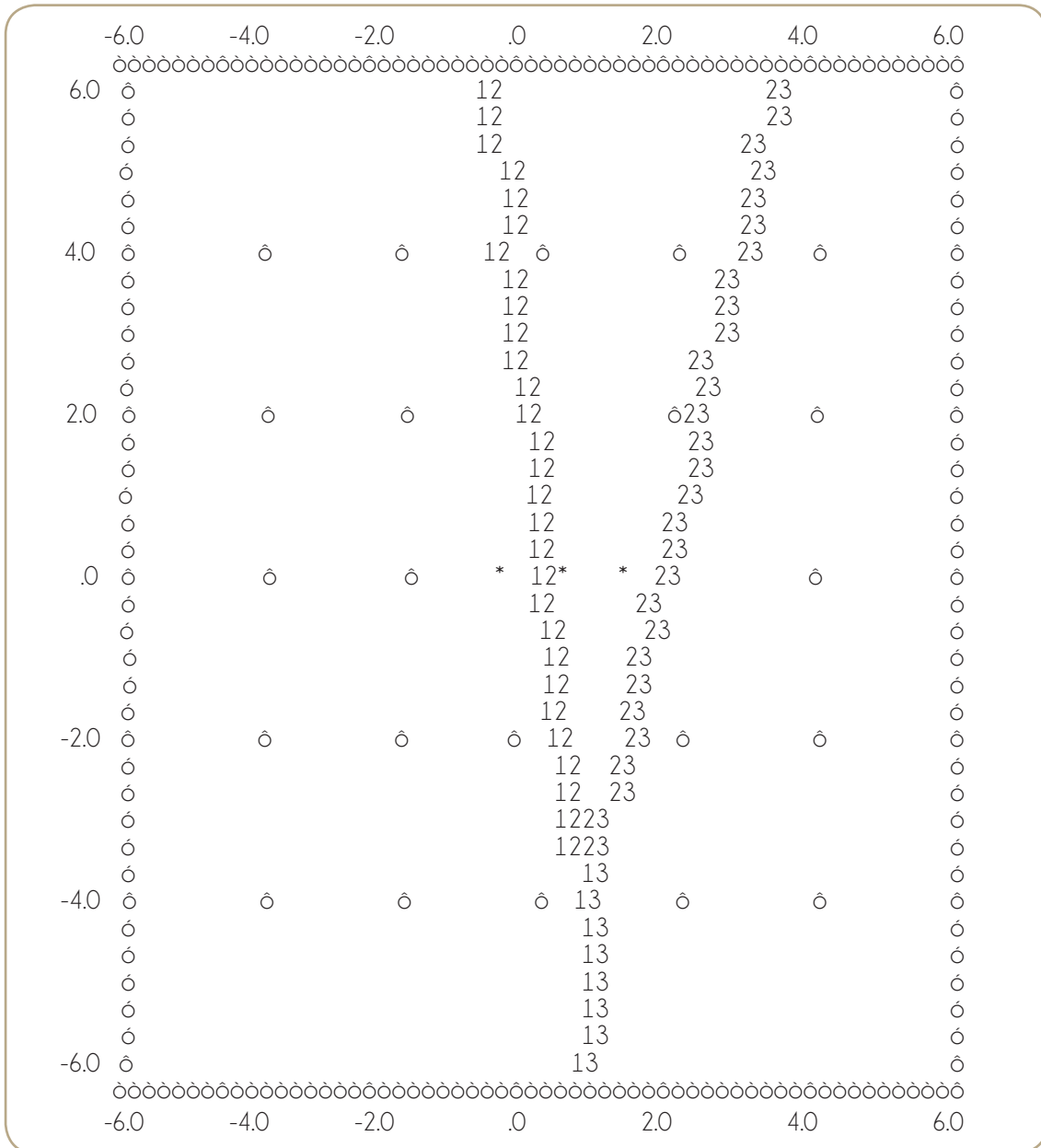
	NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES		
	BAJOS	MEDIOS	ALTOS
Identificar Necesidades	-0.338	.129	.701
Interacción con los Clientes	-0.329	.221	.482
Necesidades de Intermediarios	-0.316	.206	.477
Dialogar y Agregar Valor al Cliente	-0.212	.129	.338
Importancia de los Empleados	-0.228	.203	.230
Venta y Segmentación Cruzada	-0.280	.117	.559
Nuevos canales y Fidelización	-0.199	.020	.529
(Constante)	-1.090	-1.158	-2.902

Funciones discriminantes lineales de Fisher

### Mapa territorial

Discriminante canónica

Función 2



Función discriminante canónica 1

Símbolos usados en el mapa territorial

Símbol	Grupo	Etiqu
1	1	BAIOS
2	2	MEDIOS
3	3	ALTOS
*	Indica un centroide de grupo	

*Resultados de la clasificación<sup>a</sup>*

		NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES	Grupo de pertenencia pronosticado			Total
			BAJOS	MEDIOS	ALTOS	
Original	Recuento	BAJOS	120	35	0	155
		MEDIOS	34	67	12	113
		ALTOS	3	26	25	54
%		BAJOS	77.4	22.6	.0	100.0
		MEDIOS	30.1	59.3	10.6	100.0
		ALTOS	5.6	48.1	46.3	100.0

<sup>a</sup> Clasificados correctamente el 65.8% de los casos agrupados originales.



## ANEXO 16. OLA 1 ANÁLISIS DISCRIMINANTE CON INCLUSIÓN SIMULTÁNEA DE VARIABLES.

### Discriminante

#### Notas

Resultados creados		11-FEB-2012 17:36:47
Comentarios		
Entrada	Datos	D:\CAPITULOS TESIS DOCTORAL\Tesis revisada Junio 2011\Análisis a partir de Enero 2012\BD PRIMERA OLA SOLO CON VBLES SIN AUDENTES.sav
	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos2
	Filtro	<ninguna>
	Peso	<ninguna>
	Segmentar archivo	<ninguna>
	Núm. de filas del archivo de trabajo	322
Tratamiento de los valores perdidos	Definición de los perdidos	Los valores perdidos definidos por el usuario serán tratados como perdidos en la fase de análisis.
	Casos utilizados	En la fase de análisis se incluirán los casos que no dispongan de valores perdidos definidos por el usuario y valores perdidos del sistema para las variables predictoras. Los casos que dispongan de valores perdidos definidos por el usuario, valores perdidos del sistema o valores fuera de rango para las variables de agrupación serán excluidos.
Sintaxis		DISCRIMINANT /GROUPS=NAMR(1 3) /VARIABLES=FAC_p3 FAC_p4 FAC_p4a FAC_p5 FAC_p5a FAC_p6a FAC_p6b FAC_p6c FAC_p6d FAC_p71 FAC_p72 FAC_p73 FAC_p10 FAC_p10a /ANALYSIS ALL /SAVE=CLASS SCORES PROBS /PRIORS SIZE /STATISTICS=MEAN STDDEV UNIVF BOXM COEFF RAW TABLE /PLOT=COMBINED SEPARATE MAP /CLASSIFY=NONMISSING POOLED MEANSUB .
Recursos	Tiempo de procesador	0:00:01.16
	Tiempo transcurrido	0:00:01.13
Variables creadas o modificadas	Dis_4	Grupo pronosticado para el análisis 1
	Dis1_5	Puntuaciones discriminantes de la función 1 para el análisis 1
	Dis2_5	Puntuaciones discriminantes de la función 2 para el análisis 1
	Dis1_6	Probabilidades de pertenencia al grupo 1 para el análisis 1
	Dis2_6	Probabilidades de pertenencia al grupo 2 para el análisis 1
	Dis3_6	Probabilidades de pertenencia al grupo 3 para el análisis 1
Número de casos no ponderados grabados en el archivo de trabajo tras la clasificación		322

[Conjunto\_de\_datos2] D:\CAPITULOS TESIS DOCTORAL\Tesis revisada Junio 2011\Análisis a partir de Enero 2012\BD PRIMERA OLA SOLO CON VBLES SIN AUDENTES.sav

*Resumen del procesamiento para el análisis de casos*

Casos no ponderados		N	Porcentaje
Válidos		322	100.0
Excluidos	Códigos de grupo para perdidos o fuera de rango	0	.0
	Perdida al menos una variable discriminante	0	.0
	Perdidos o fuera de rango ambos, el código de grupo y al menos una de las variables discriminantes.	0	.0
	Total excluidos	0	.0
Casos Totales		322	100.0

*Estadísticos de grupo*

NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES		Media	Desv. típ.	N válido (según lista)	
				No ponderados	Ponderados
BAJOS	Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	-.4972274	.93324505	155	155.000
	Establecer relaciones con los clientes	-.4107435	1.05054315	155	155.000
	Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	-.3373308	1.06333598	155	155.000
	Sistema de información de marketing - SIM	-.3074750	.99002147	155	155.000
	Redes y conocimiento	-.3160102	.88379300	155	155.000
	Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	-.2692607	1.26006257	155	155.000
	Importancia de crear marca	-.2223952	1.26012365	155	155.000
	Importancia de los empleados	-.3511426	1.08273115	155	155.000
	Importancia de los intermediarios y proveedores	-.1263642	1.09211314	155	155.000
	Telemarketing	-.1518338	.99927055	155	155.000
	Mayor participación por cliente	-.3402947	.94492395	155	155.000
	Uno a Uno	-.2833136	.92283957	155	155.000
	Fidelización de cliente	-.3635022	.97976831	155	155.000
	Automatización y prospección	-.2376854	.89419454	155	155.000

NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES		Media	Desv. tip.	N válido (según lista)	
				No ponderados	Ponderados
MEDIOS	Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	.2465199	.80432562	113	113.000
	Establecer relaciones con los clientes	.2381757	.83184404	113	113.000
	Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	.1871858	.77618035	113	113.000
	Sistema de información de marketing - SIM	.1249983	.89794688	113	113.000
	Redes y conocimiento	.1781878	.97544084	113	113.000
	Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	.1679828	.64312408	113	113.000
	Importancia de crear marca	.1782295	.70269637	113	113.000
	Importancia de los empleados	.2462090	.83707133	113	113.000
	Importancia de los intermediarios y proveedores	-.0058519	.98717896	113	113.000
	Telemarketing	.0961087	.98832436	113	113.000
	Mayor participación por cliente	.1732303	.91724210	113	113.000
	Uno a Uno	.0907836	1.00215894	113	113.000
	Fidelización de cliente	.2084125	.84150952	113	113.000
	Automatización y prospección	.1236087	.91506816	113	113.000
ALTOS	Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	.9113612	.67819207	54	54.000
	Establecer relaciones con los clientes	.6805812	.54886969	54	54.000
	Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	.5765608	.86713315	54	54.000
	Sistema de información de marketing - SIM	.6209968	.89556214	54	54.000
	Redes y conocimiento	.5341918	1.06105873	54	54.000
	Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	.4213583	.34057331	54	54.000
	Importancia de crear marca	.2653948	.33922161	54	54.000

NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES		Media	Desv. tip.	N válido (según lista)	
				No ponderados	Ponderados
ALTOS	Importancia de los empleados	.4926942	.65757809	54	54.000
	Importancia de los intermediarios y proveedores	.3749577	.58446976	54	54.000
	Telemarketing	.2347028	.97354626	54	54.000
	Mayor participación por cliente	.6142713	.94720188	54	54.000
	Uno a Uno	.6232418	.90090672	54	54.000
	Fidelización de cliente	.6072635	.95714119	54	54.000
	Automatización y prospección	.4235825	1.25824793	54	54.000
Total	Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Establecer relaciones con los clientes	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Sistema de información de marketing - SIM	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Redes y conocimiento	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Importancia de crear marca	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Importancia de los empleados	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Importancia de los intermediarios y proveedores	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Telemarketing	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Mayor participación por cliente	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Uno a Uno	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Fidelización de cliente	.0000000	1.00000000	322	322.000
	Automatización y prospección	.0000000	1.00000000	322	322.000

*Pruebas de igualdad de las medias de los grupos*

	Lambda de Wilks	F	gl1	gl2	Sig.
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	.720	62.181	2	319	.000
Establecer relaciones con los clientes	.821	34.859	2	319	.000
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	.877	22.412	2	319	.000
Sistema de información de marketing - SIM	.884	20.935	2	319	.000
Redes y conocimiento	.893	19.192	2	319	.000
Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	.925	12.897	2	319	.000
Importancia de crear marca	.953	7.851	2	319	.000
Importancia de los empleados	.878	22.104	2	319	.000
Importancia de los intermediarios y proveedores	.969	5.166	2	319	.006
Telemarketing	.976	3.864	2	319	.022
Mayor participación por cliente	.870	23.824	2	319	.000
Uno a Uno	.893	19.112	2	319	.000
Fidelización de cliente	.859	26.209	2	319	.000
Automatización y prospección	.937	10.695	2	319	.000

### Análisis 1

#### Prueba de Box sobre la igualdad de las matrices de covarianza

*Logaritmo de los determinantes*

NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES	Rango	Logaritmo del determinante
BAIOS	14	-1.915
MEDIOS	14	-7.108
ALTOS	14	-12.690
Intra-grupos combinada	14	-3.732

Los rangos y logaritmos naturales de los determinantes impresos son los de las matrices de covarianzas de los grupos.

*Resultados de la prueba*

M de Box		573.001
F	Aprox.	2.517
	gl1	210
	gl2	84931.068
	Sig.	.000

Contrasta la hipótesis nula de que las matrices de covarianzas poblacionales son iguales.

**Resumen de las funciones canónicas discriminantes**

*Autovalores*

Función	Autovalor	% de varianza	% acumulado	Correlación canónica
1	.875(a)	97.4	97.4	.683
2	.023(a)	2.6	100.0	.151

a Se han empleado las 2 primeras funciones discriminantes canónicas en el análisis.

*Lambda de Wilks*

Contraste de las funciones	Lambda de Wilks	Chi-cuadrado	gl	Sig.
1 a la 2	.521	203.646	28	.000
2	.977	7.256	13	.889

*Coefficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas*

	Función	
	1	2
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	.299	-.403
Establecer relaciones con los clientes	.284	.149
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	.180	.350
Sistema de información de marketing - SIM	.197	-.255
Redes y conocimiento	.148	-.049
Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	.143	.224
Importancia de crear marca	.136	.463
Importancia de los empleados	.247	.562
Importancia de los intermediarios y proveedores	.149	-.458
Telemarketing	-.068	-.008
Mayor participación por cliente	.223	-.216
Uno a Uno	.145	-.450
Fidelización de cliente	.211	.111
Automatización y prospección	.120	.228

*Matriz de estructura*

	Función	
	1	2
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	.667(*)	-.143
Establecer relaciones con los clientes	.499(*)	.128
Fidelización de cliente	.433(*)	.095
Mayor participación por cliente	.413(*)	-.059
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	.401(*)	.046
Importancia de los empleados	.393(*)	.391
Sistema de información de marketing - SIM	.385(*)	-.263
Redes y conocimiento	.371(*)	.061
Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	.303(*)	.156
Automatización y prospección	.277(*)	-.023
Telemarketing	.166(*)	.095
Importancia de los intermediarios y proveedores	.177	-.467(*)
Uno a Uno	.364	-.402(*)
Importancia de crear marca	.229	.381(*)

Correlaciones intra-grupo combinadas entre las variables discriminantes y las funciones discriminantes canónicas tipificadas

Variabes ordenadas por el tamaño de la correlación con la función.

\* Mayor correlación absoluta entre cada variable y cualquier función discriminante.

*Coefficientes de las funciones canónicas discriminantes*

	Función	
	1	2
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	.351	-.474
Establecer relaciones con los clientes	.312	.164
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	.192	.372
Sistema de información de marketing - SIM	.209	-.270
Redes y conocimiento	.156	-.051
Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	.148	.232
Importancia de crear marca	.139	.473
Importancia de los empleados	.263	.598
Importancia de los intermediarios y proveedores	.151	-.464
Telemarketing	-.069	-.008
Mayor participación por cliente	.238	-.231
Uno a Uno	.153	-.475
Fidelización de cliente	.227	.119
Automatización y prospección	.123	.235
(Constante)	.000	.000

Coefficientes no tipificados

**Estadísticos de clasificación**

*Resumen del proceso de clasificación*

Procesados		322
Excluidos	Código de grupo perdido o fuera de rango	0
	Perdida al menos una variable discriminante	0
Usados en los resultados		322



*Probabilidades previas para los grupos*

NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES	Previas	Casos utilizados en el análisis	
		Ponderados	No ponderados
BAJOS	.481	155	155.000
MEDIOS	.351	113	113.000
ALTOS	.168	54	54.000
Total	1.000	322	322.000

*Coefficientes de la función de clasificación*

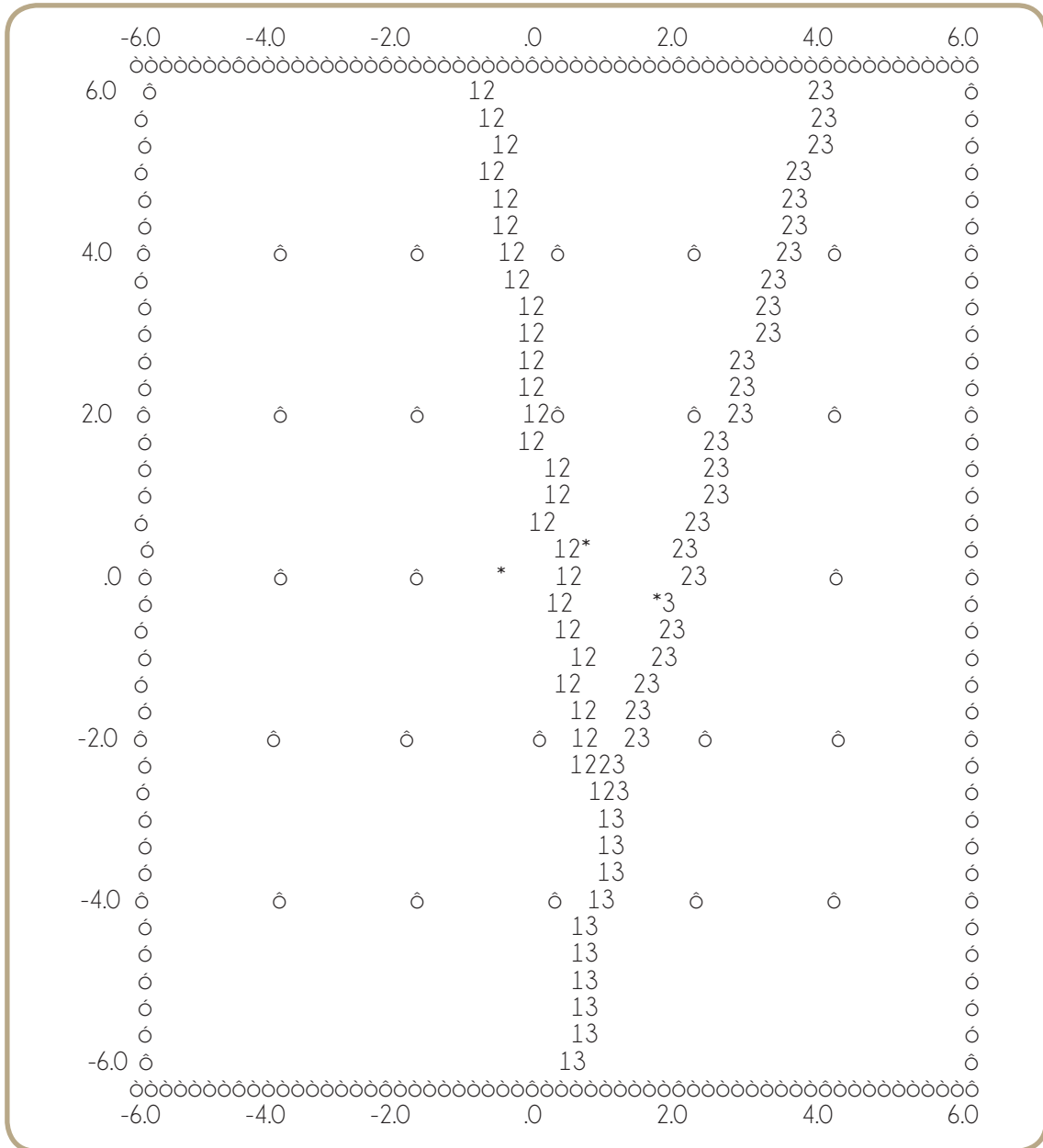
	NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES		
	BAJOS	MEDIOS	ALTOS
Orientación de la empresa a las necesidades del cliente	-.283	.076	.654
Establecer relaciones con los clientes	-.288	.180	.449
Sensibles a las necesidades de los canales e intermediarios.	-.193	.163	.215
Sistema de información de marketing - SIM	-.169	.047	.385
Redes y conocimiento	-.136	.064	.255
Importancia en el contacto y satisfacción del cliente	-.146	.115	.179
Importancia de crear marca	-.153	.157	.110
Importancia de los empleados	-.271	.240	.276
Importancia de los intermediarios y proveedores	-.105	-.018	.339
Telemarketing	.062	-.034	-.105
Mayor participación por cliente	-.197	.069	.422
Uno a Uno	-.107	-.018	.346
Fidelización de cliente	-.209	.131	.327
Automatización y prospección	-.124	.104	.139
(Constante)	-1.128	-1.179	-3.023

Funciones discriminantes lineales de Fisher

Mapa territorial

Discriminante canónica

Función 2

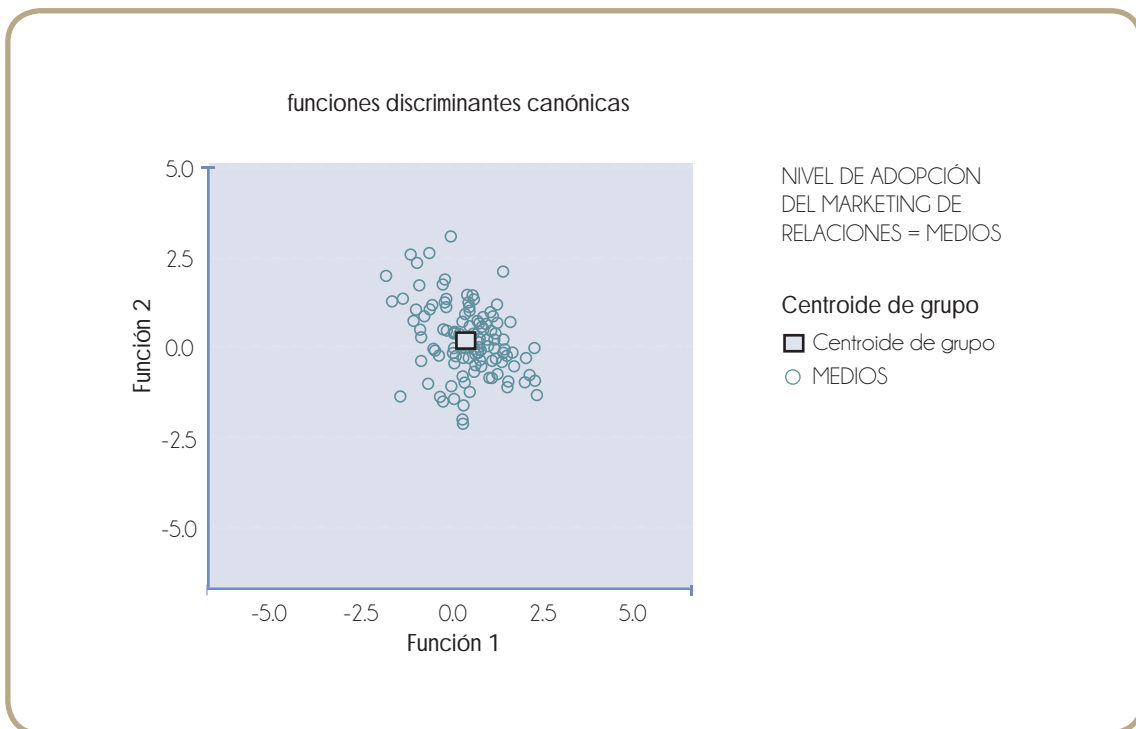
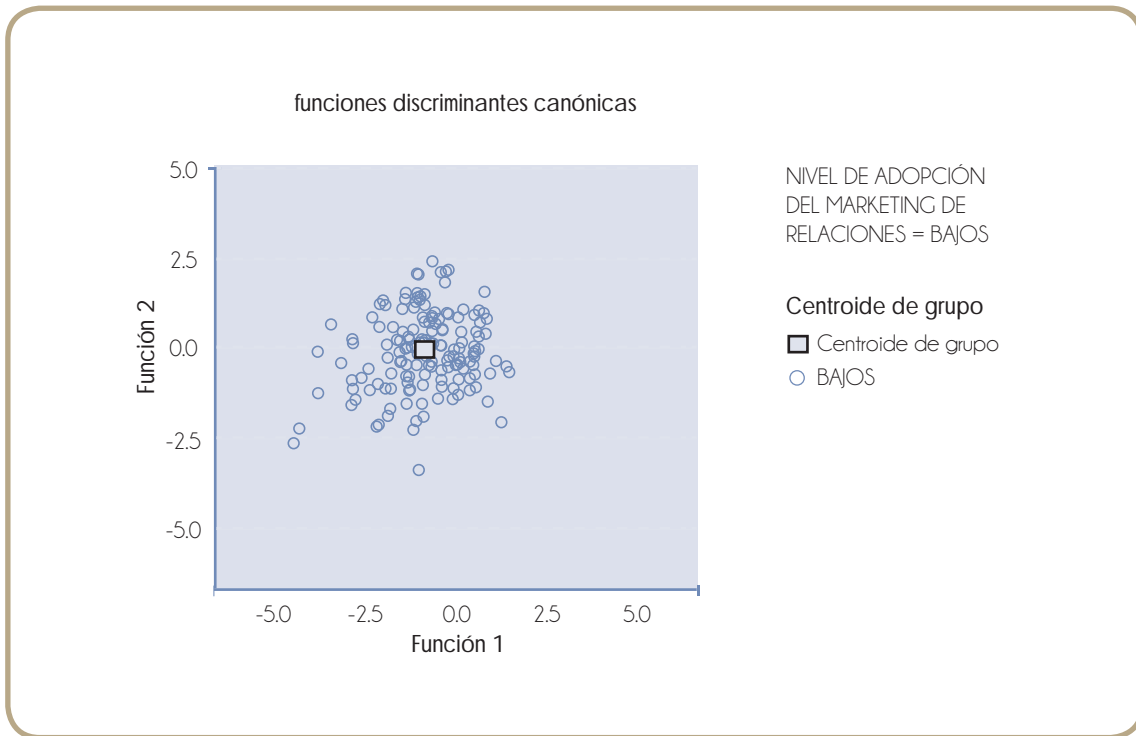


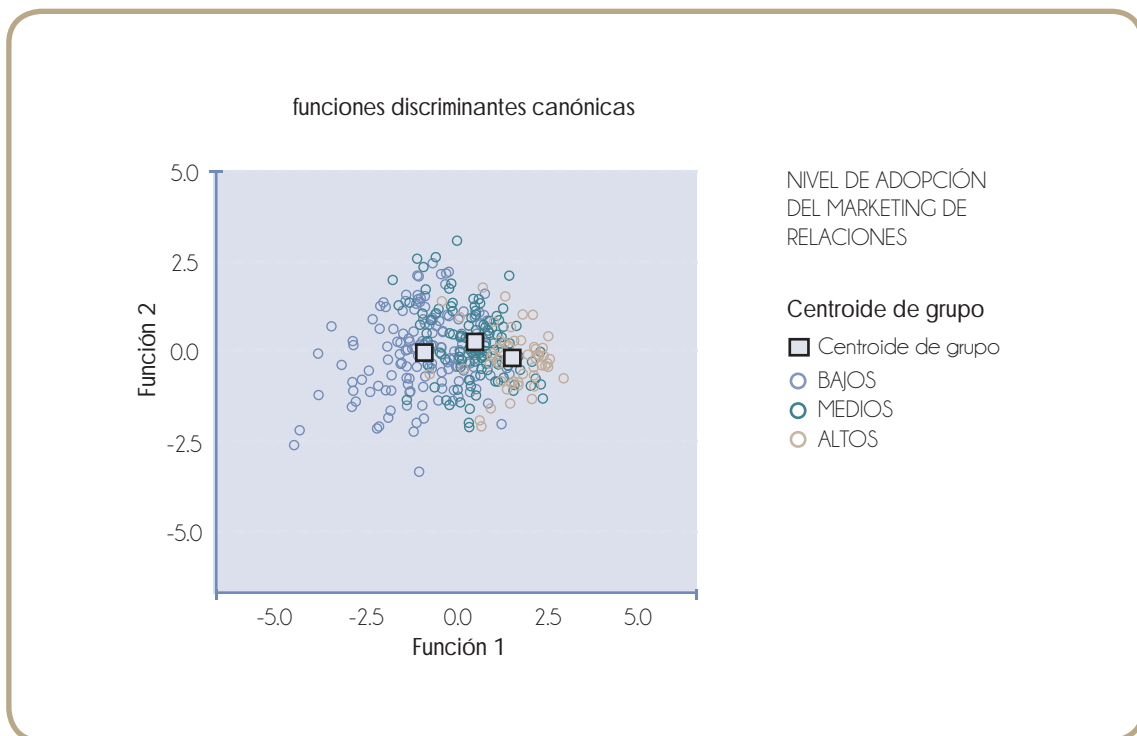
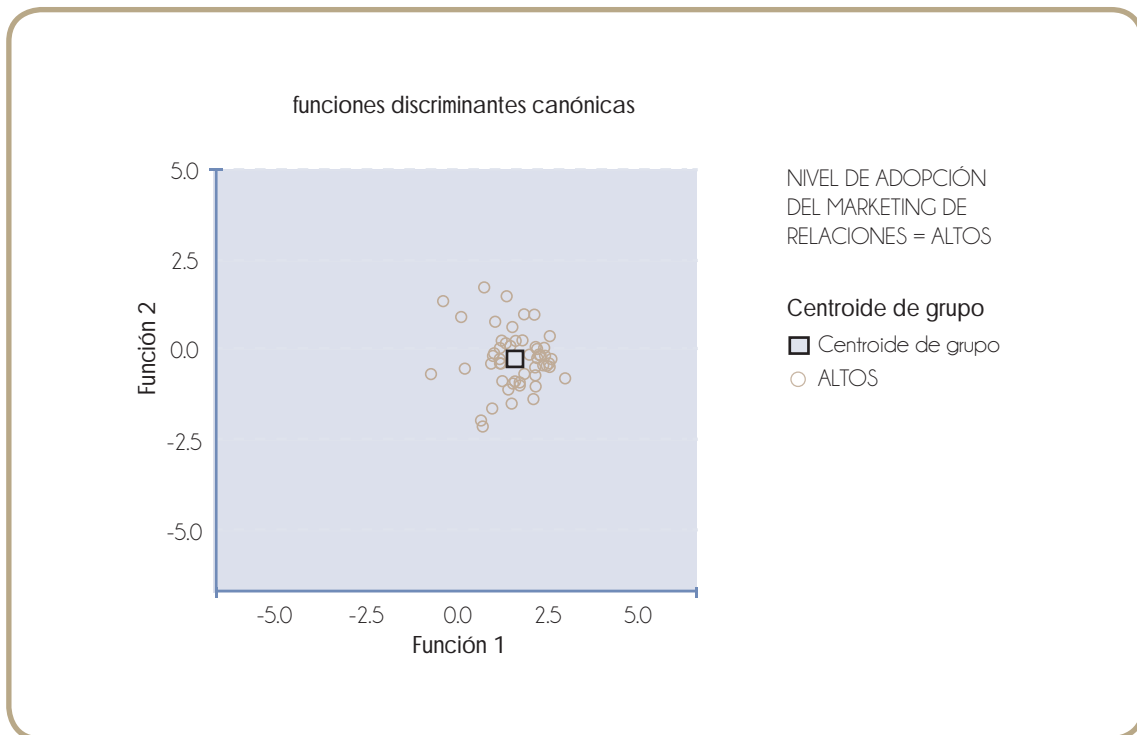
Función discriminante canónica 1

Símbolos usados en el mapa territorial

Símbol	Grupo	Etiqu
1	1	BAIOS
2	2	MEDIOS
3	3	ALTOS
*	Indica un centroide de grupo	

Gráficos por grupos separados





*Resultados de la clasificación(a)*

		NIVEL DE ADOPCIÓN DEL MARKETING DE RELACIONES	Grupo de pertenencia pronosticado			Total
			BAIOS	MEDIOS	ALTOS	
Original	Recuento	BAIOS	121	33	1	155
		MEDIOS	30	73	10	113
		ALTOS	2	25	27	54
	%	BAIOS	78.1	21.3	.6	100.0
		MEDIOS	26.5	64.6	8.8	100.0
		ALTOS	3.7	46.3	50.0	100.0

a Clasificados correctamente el 68,6% de los casos agrupados originales.

## ANEXO 17. ANALISIS DISCRIMINATE OLA 2, MÉTODO INCLUSIÓN SIMULTÁNEA DE VARIABLES.

### Discriminante

#### *Resumen del procesamiento para el análisis de casos*

Casos no ponderados		N	Porcentaje
Válidos		131	75.3
Excluidos	Códigos de grupo para perdidos o fuera de rango	0	.0
	Perdida al menos una variable discriminante	43	24.7
	Perdidos o fuera de rango ambos, el código de grupo y al menos una de las variables discriminantes.	0	.0
	Total excluidos	43	24.7
Casos Totales		174	100.0

#### *Estadísticos de grupo*

ADOPCION_MR		Media	Desv. tip.	N válido (según lista)	
				No ponderados	Ponderados
Bajo Nivel de Adopción	Identificar las Necesidades de los Clientes	-.2074237	.93506968	54	54.000
	Prospección de Clientes	-.3194516	.92207576	54	54.000
	Establecer relaciones con los Clientes	-.3366691	1,03782609	54	54.000
	Relaciones con proveedores y canales	-.4475565	1,09644709	54	54.000
	Comercio electrónico	-.2050788	.75984154	54	54.000
	Sistema de Información de Marketing	-.3327284	.86708659	54	54.000
	Importancia de crear marca	-.1630690	1,17866002	54	54.000
	Importancia del contacto	-.1200283	1,05354174	54	54.000
	Importancia de agregar valor al cliente	-.3559832	1,20818963	54	54.000
	Importancia de los clientes y de los productos	-.2703947	.90879287	54	54.000
	Importancia de los empleados	-.3170746	1,08588917	54	54.000
	Telemarketing	.0327562	.97486288	54	54.000
	Ventas y utilidad por cliente	-.5205082	.89956383	54	54.000
	Utilización de la BD de clientes	-.5246339	.89788931	54	54.000

ADOPCION_MR		Media	Desv. tip.	N válido (según lista)	
				No ponderados	Ponderados
Medio Nivel de Adopción	Identificar las Necesidades de los Clientes	.2484225	.77461210	52	52.000
	Prospección de Clientes	.2646490	.94910823	52	52.000
	Establecer relaciones con los Clientes	.2735319	.76538765	52	52.000
	Relaciones con proveedores y canales	.0385109	.86763702	52	52.000
	Comercio electrónico	.3163105	1,01064827	52	52.000
	Sistema de Información de Marketing	.0792140	.95370206	52	52.000
	Importancia de crear marca	.2801327	.58986921	52	52.000
	Importancia del contacto	.1401778	.72135063	52	52.000
	Importancia de agregar valor al cliente	.1199471	.86753579	52	52.000
	Importancia de los clientes y de los productos	-.1467476	1,14236880	52	52.000
	Importancia de los empleados	.0694736	.93164667	52	52.000
	Telemarketing	.1516829	.92903507	52	52.000
	Ventas y utilidad por cliente	.3365005	.81847323	52	52.000
	Utilización de la BD de clientes	.1763606	.79496985	52	52.000
Alto Nivel de Adopción	Identificar las Necesidades de los Clientes	.5404748	.87960530	25	25.000
	Prospección de Clientes	.5254649	.65002833	25	25.000
	Establecer relaciones con los Clientes	.6712468	.37056458	25	25.000
	Relaciones con proveedores y canales	.6503432	.57279922	25	25.000
	Comercio electrónico	.6502022	.93952854	25	25.000
	Sistema de Información de Marketing	.8340391	.88765974	25	25.000
	Importancia de crear marca	.1108770	.57759573	25	25.000
	Importancia del contacto	.3628653	.50077552	25	25.000
	Importancia de agregar valor al cliente	.3260480	.66208943	25	25.000
	Importancia de los clientes y de los productos	.6334152	.59149452	25	25.000
	Importancia de los empleados	.4538907	.78935391	25	25.000
	Telemarketing	.4623192	1,02516256	25	25.000
	Ventas y utilidad por cliente	.8098710	.68464374	25	25.000
	Utilización de la BD de clientes	.7663791	.99742406	25	25.000

ADOPCION_MR		Media	Desv. típ.	N válido (según lista)	
				No ponderados	Ponderados
Total	Identificar las Necesidades de los Clientes	.1162516	.90543596	131	131.000
	Prospección de Clientes	.0736487	.94660866	131	131.000
	Establecer relaciones con los Clientes	.0978984	.92102730	131	131.000
	Relaciones con proveedores y canales	-.0450909	1,00454455	131	131.000
	Comercio electrónico	.1651065	.95413627	131	131.000
	Sistema de Información de Marketing	.0534563	.99408126	131	131.000
	Importancia de crear marca	.0651382	.89721724	131	131.000
	Importancia del contacto	.0754149	.85812926	131	131.000
	Importancia de agregar valor al cliente	-.0369057	1,02409437	131	131.000
	Importancia de los clientes y de los productos	-.0488306	1,01341383	131	131.000
	Importancia de los empleados	-.0165048	1,00960791	131	131.000
	Telemarketing	.1619414	.97180525	131	131.000
	Ventas y utilidad por cliente	.0735676	.97865464	131	131.000
	Utilización de la BD de clientes	.0000000	1,00000000	131	131.000

*Pruebas de igualdad de las medias de los grupos*

	Lambda de Wilks	F	gl1	gl2	Sig.
Identificar las Necesidades de los Clientes	.896	7.414	2	128	.001
Prospección de Clientes	.868	9.710	2	128	.000
Establecer relaciones con los Clientes	.818	14.196	2	128	.000
Relaciones con proveedores y canales	.838	12.337	2	128	.000
Comercio electrónico	.878	8.916	2	128	.000
Sistema de Información de Marketing	.818	14.195	2	128	.000
Importancia de crear marca	.950	3.393	2	128	.037
Importancia del contacto	.955	3.044	2	128	.051
Importancia de agregar valor al cliente	.926	5.104	2	128	.007
Importancia de los clientes y de los productos	.889	7.971	2	128	.001
Importancia de los empleados	.919	5.676	2	128	.004
Telemarketing	.974	1.692	2	128	.188
Ventas y utilidad por cliente	.709	26.242	2	128	.000
Utilización de la BD de clientes	.760	20.180	2	128	.000



## Análisis 1

## Prueba de Box sobre la igualdad de las matrices de covarianza

*Logaritmo de los determinantes*

ADOPCION_MR	Rango	Logaritmo del determinante
Bajo Nivel de Adopción	14	-4.027
Medio Nivel de Adopción	14	-8.396
Alto Nivel de Adopción	14	-18.846
Intra-grupos combinada	14	-5.098

Los rangos y logaritmos naturales de los determinantes impresos son los de las matrices de covarianzas de los grupos.

*Resultados de la prueba*

M de Box		441.387
F	Aprox.	1.712
	gl1	210
	gl2	18282.803
	Sig.	.000

Contrasta la hipótesis nula de que las matrices de covarianzas poblacionales son iguales.

## Resumen de las funciones canónicas discriminantes

*Autovalores*

Función	Autovalor	% de varianza	% acumulado	Correlación canónica
1	1.098(a)	90.7	90.7	.723
2	.113(a)	9.3	100.0	.318

a. Se han empleado las 2 primeras funciones discriminantes canónicas en el análisis.

*Lambda de Wilks*

Contraste de las funciones	Lambda de Wilks	Chi-cuadrado	gl	Sig.
1 a la 2	.428	102.997	28	.000
2	.899	12.969	13	.450

*Coefficientes estandarizados de las funciones discriminantes canónicas*

	Función	
	1	2
Identificar las Necesidades de los Clientes	.161	.336
Prospección de Clientes	.223	.311
Establecer relaciones con los Clientes	.181	-.171
Relaciones con proveedores y canales	.315	-.240
Comercio electrónico	.243	.240
Sistema de Información de Marketing	.280	-.342
Importancia de crear marca	.081	.583
Importancia del contacto	-.035	.172
Importancia de agregar valor al cliente	.123	.179
Importancia de los clientes y de los productos	.137	-.639
Importancia de los empleados	.302	-.150
Telemarketing	.011	-.337
Ventas y utilidad por cliente	.281	.185
Utilización de la BD de clientes	.205	.014

*Matriz de estructura*

	Función	
	1	2
Ventas y utilidad por cliente	.606(*)	.241
Utilización de la BD de clientes	.536(*)	.011
Establecer relaciones con los Clientes	.448(*)	.115
Sistema de Información de Marketing	.436(*)	-.336
Relaciones con proveedores y canales	.416(*)	-.159
Prospección de Clientes	.366(*)	.206
Comercio electrónico	.355(*)	.096
Identificar las Necesidades de los Clientes	.324(*)	.088
Importancia de los empleados	.284(*)	-.041
Importancia de agregar valor al cliente	.265(*)	.155
Importancia del contacto	.208(*)	.001
Importancia de los clientes y de los productos	.291	-.532(*)
Importancia de crear marca	.159	.474(*)
Telemarketing	.146	-.164(*)

Correlaciones intra-grupo combinadas entre las variables discriminantes y las funciones discriminantes canónicas tipificadas  
Variables ordenadas por el tamaño de la correlación con la función.

\* Mayor correlación absoluta entre cada variable y cualquier función discriminante.

*Coefficientes de las funciones canónicas discriminantes*

	Función	
	1	2
Identificar las Necesidades de los Clientes	.186	.389
Prospección de Clientes	.251	.350
Establecer relaciones con los Clientes	.215	-.203
Relaciones con proveedores y canales	.340	-.259
Comercio electrónico	.270	.266
Sistema de Información de Marketing	.309	-.377
Importancia de crear marca	.092	.661
Importancia del contacto	-.041	.203
Importancia de agregar valor al cliente	.123	.180
Importancia de los clientes y de los productos	.142	-.664
Importancia de los empleados	.309	-.153
Telemarketing	.012	-.348
Ventas y utilidad por cliente	.339	.223
Utilización de la BD de clientes	.233	.015
(Constante)	-.120	-.133

Coefficientes no tipificados

*Funciones en los centroides de los grupos*

ADOPCION_MR	Función	
	1	2
Bajo Nivel de Adopción	-1.111	-.174
Medio Nivel de Adopción	.367	.392
Alto Nivel de Adopción	1.636	-.438

Funciones discriminantes canónicas no tipificadas evaluadas en las medias de los grupos

**Estadísticos de clasificación**

*Resumen del proceso de clasificación*

Procesados		174
Excluidos	Código de grupo perdido o fuera de rango	0
	Perdida al menos una variable discriminante	0
Usados en los resultados		174

*Probabilidades previas para los grupos*

ADOPCION_MR	Previas	Casos utilizados en el análisis	
		Ponderados	No ponderados
Bajo Nivel de Adopción	.412	54	54.000
Medio Nivel de Adopción	.397	52	52.000
Alto Nivel de Adopción	.191	25	25.000
Total	1.000	131	131.000

*Coefficientes de la función de clasificación*

	ADOPCION_MR		
	Bajo Nivel de Adopción	Medio Nivel de Adopción	Alto Nivel de Adopción
Identificar las Necesidades de los Clientes	-.142	.354	.267
Prospección de Clientes	-.224	.345	.373
Establecer relaciones con los Clientes	-.181	.022	.464
Relaciones con proveedores y canales	-.420	-.064	.583
Comercio electrónico	-.167	.383	.504
Sistema de Información de Marketing	-.183	.061	.766
Importancia de crear marca	-.107	.403	-.029
Importancia del contacto	.102	.156	-.066
Importancia de agregar valor al cliente	-.223	.061	.068
Importancia de los clientes y de los productos	-.156	-.321	.411
Importancia de los empleados	-.331	.039	.559
Telemarketing	.172	-.008	.296
Ventas y utilidad por cliente	-.288	.339	.584
Utilización de la BD de clientes	-.448	-.095	.189
(Constante)	-1.420	-1.222	-3.287

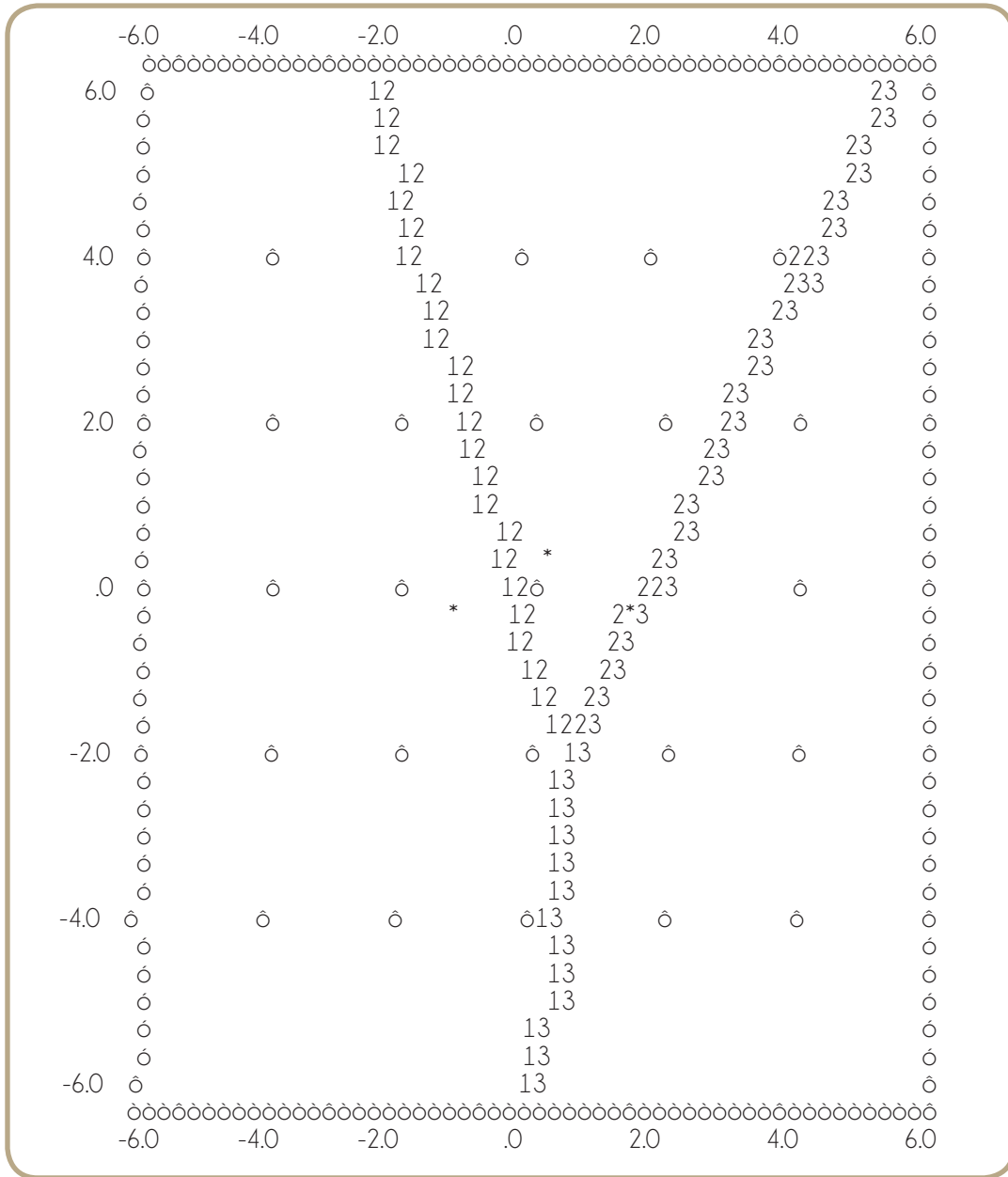
Funciones discriminantes lineales de Fisher

Estadísticos de clasificación

Mapa territorial

Discriminante canónica

Función 2

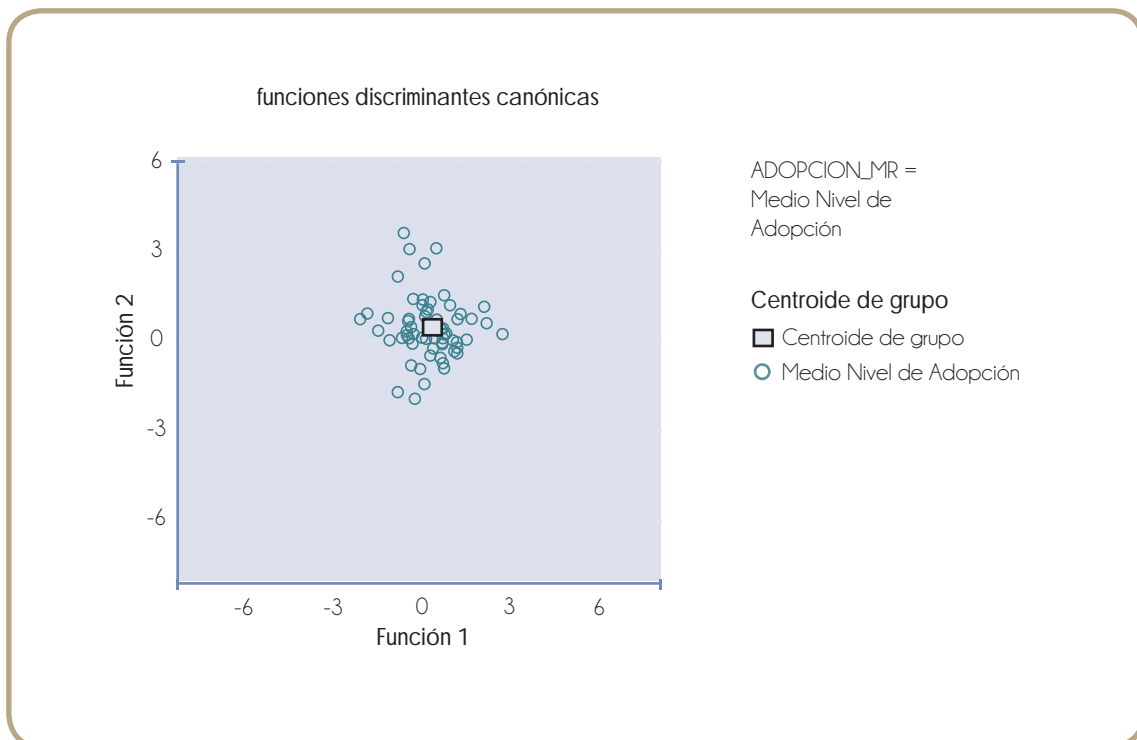
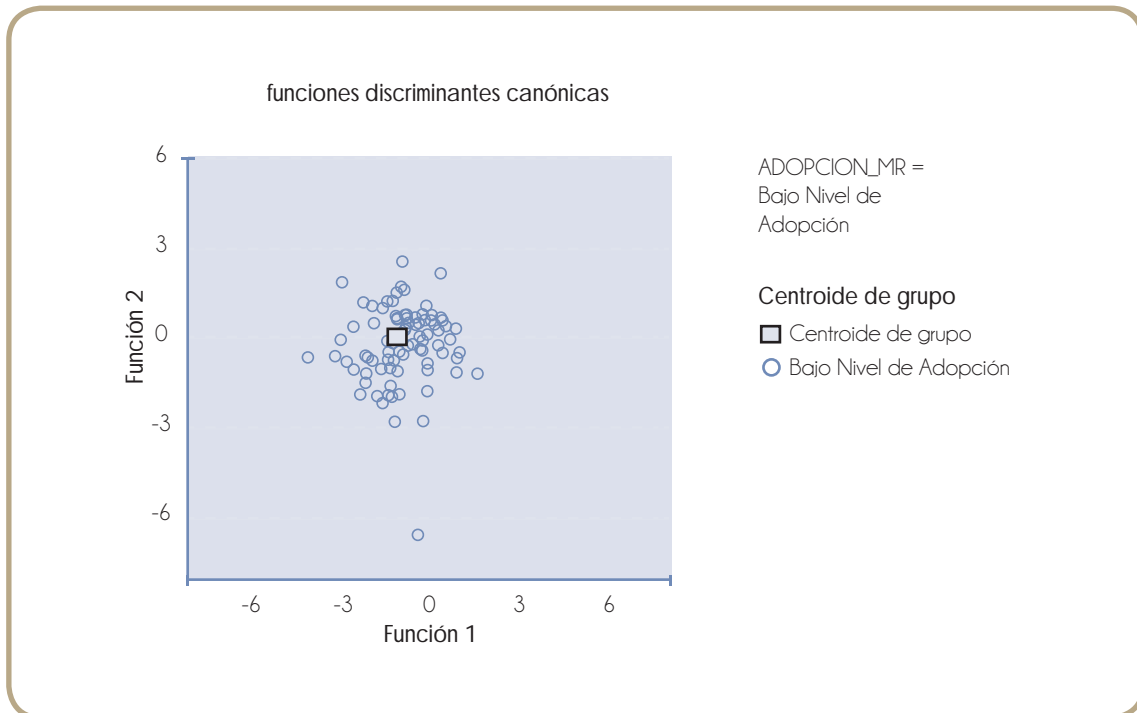


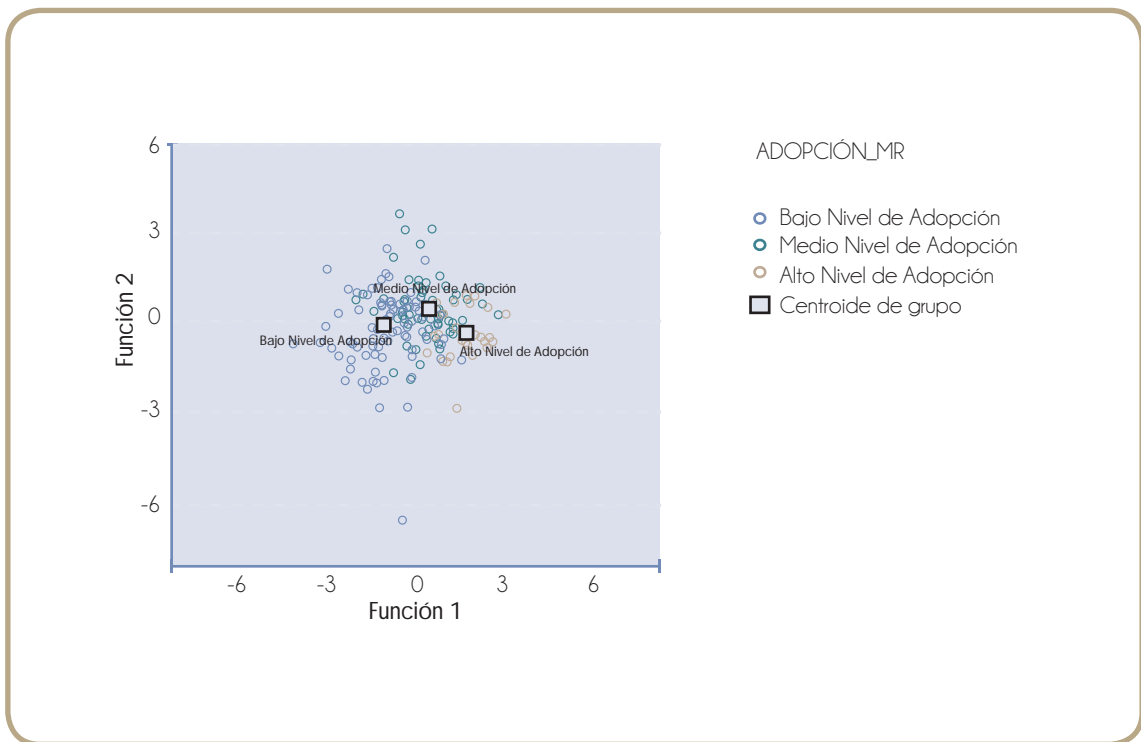
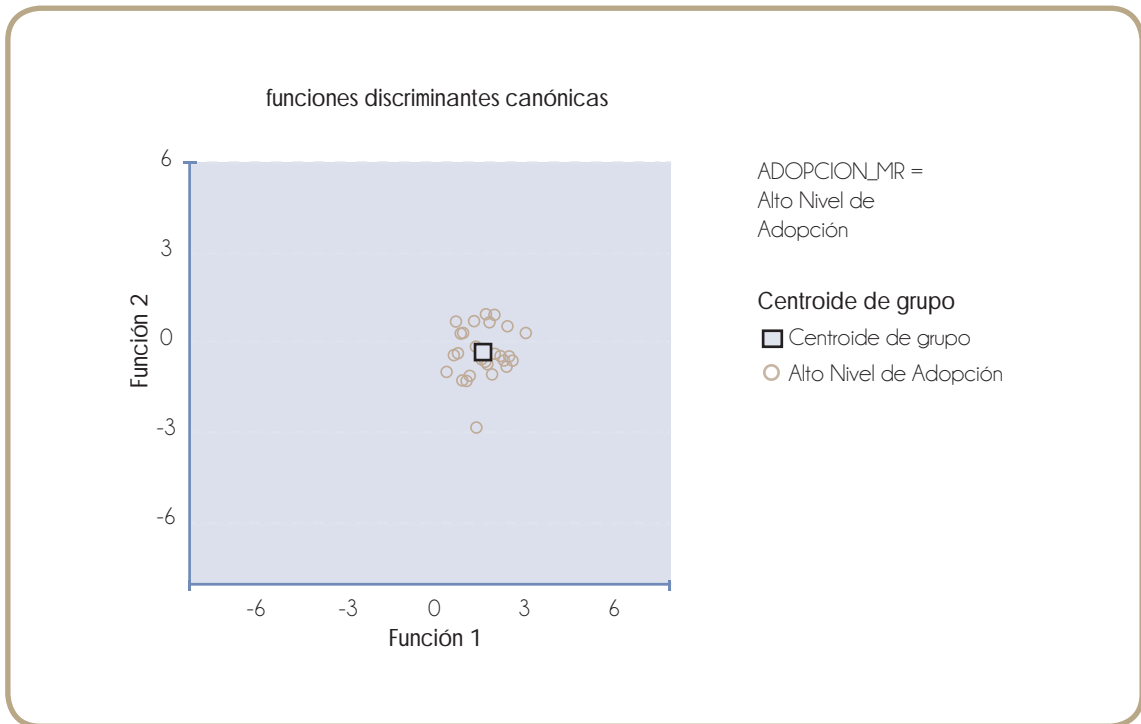
Función discriminante canónica 1

Símbolos usados en el mapa territorial

Símbol	Grupo	Etiqu
1	1	Bajo Nivel de Adopci
2	2	Medio Nivel de Adopci
3	3	Alto Nivel de Adopci
*	Indica un centroide de grupo	

### Gráficos por grupos separados





*Resultados de la clasificación(a)*

ADOPCION_MR		Grupo de pertenencia pronosticado			Total	
		Bajo Nivel de Adopción	Medio Nivel de Adopción	Alto Nivel de Adopción		
Original	Recuento	Bajo Nivel de Adopción	63	19	2	84
		Medio Nivel de Adopción	15	45	2	62
		Alto Nivel de Adopción	0	11	17	28
%		Bajo Nivel de Adopción	75.0	22.6	2.4	100.0
		Medio Nivel de Adopción	24.2	72.6	3.2	100.0
		Alto Nivel de Adopción	.0	39.3	60.7	100.0

a. Clasificados correctamente el 71.8% de los casos agrupados originales.



**ANEXO 18. DIMENSIONES MAPA DE CORRESPONDENCIAS, PARA PYME OLA 1.**

PYME	Valor propio	% de varianza	% de varianza acumulado
Dimensión 1	7.089	69.64	69.64
Dimensión 2	2.386	23.43	93.07
Dimensión 3	0.476	4.68	97.75
Dimensión 4	0.229	2.25	100

**ANEXO 19. CONTRIBUCIONES MAPA DE CORRESPONDENCIAS, PARA PYME OLA 1.**

Variable	Código	Índice del código	D1	D2	D3	D4	D5
MARKETING	Productos al Consumidor Final	1	7,39253	85,88607	1,39411	5,31352	0,00705
	Servicios al Consumidor Final	2	12,44483	9,17724	71,53027	6,8354	0,00176
	B to B	3	23,84742	61,59737	13,81409	0,7477	0,00388
NAMR	BAIOS	1	96,10399	1,84276	0,80322	1,25034	0
	MEDIOS	2	31,51408	52,85826	3,51056	12,12441	0,00057
	ALTOS	3	91,94973	7,57226	0,00048	0,47846	0,0002
FAC3	Muy Orientada	1	96,89474	2,07436	0,19296	0,84088	1,31175
	Neutra	2	48,67915	45,7191	1,1441	4,47453	31,20036
	Nada Orientada	3	86,43056	11,07728	2,37982	0,10952	9,43306
FAC4	Nunca	1	78,6895	18,95347	1,8552	0,49124	19,49964
	Neutra	2	79,65504	2,66899	14,61229	3,05401	3,94627
	Muy a Menudo	3	50,56892	45,65923	3,331	0,45944	37,41327
FAC4A	Nunca	1	67,64712	18,98241	0,03228	13,31188	26,84885
	Neutra	2	0,09005	49,67597	5,33314	44,9917	18,40589
	Muy a Menudo	3	47,91783	51,15159	0,92625	0,01181	45,74079
FAC5	Pobre Desempeño	1	88,44442	10,89939	0,12465	0,52673	10,24236
	Neutra	2	81,66127	9,67012	1,84756	6,81024	16,45398
	Alto Desempeño	3	87,70852	10,99741	1,26895	0,02256	9,82932
FAC5A	Pobre Desempeño	1	71,46754	25,73663	0,45169	2,32773	29,42456
	Neutra	2	55,59957	26,2205	12,24209	5,93339	30,81574
	Alto Desempeño	3	41,68323	8,06686	49,89878	0,33598	5,91204

ANEXO 20. DIMENSIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS PARA EMPRESA DE  
TAMAÑO GRANDE OLA 1.

GRANDE	Valor propio	% de varianza	% de varianza acumulado
Dimensión 1	9.702	72.81	72.81
Dimensión 2	2.637	19.79	92.6
Dimensión 3	0.905	6.79	99.39
Dimensión 4	0.07	0.53	99.92
Dimensión 5	0.011	0.08	100

ANEXO 21. CONTRIBUCIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS, PARA EMPRESA GRANDE OLA 1.

Variable	Código	Índice del código	D1	D2	D3	D4	D5
MARKETING	Productos al Consumidor Final	1	7,57304	88,15521	4,01812	0,24732	0,04139
	Servicios al Consumidor Final	2	31,69335	65,07249	1,34971	1,85373	0,30041
	B to B	3	36,60129	51,01175	8,54067	3,80833	0,60259
NAMR	BAJOS	1	97,09976	0,59985	2,19718	0,10186	0,01662
	MEDIOS	2	30,74148	22,34773	46,69665	0,21128	0,0335
	ALTOS	3	92,49905	3,13342	4,34574	0,02151	0,00369
FAC3	Muy Orientada	1	95,40014	3,87259	0,68756	0,04086	0,05285
	Neutra	2	29,84753	54,58698	15,28894	0,28718	0,25585
	Nada Orientada	3	89,28987	7,61931	3,07789	0,01382	0,00339
FAC4	Nunca	1	83,24161	16,31952	0,43693	0,00277	0,00031
	Neutra	2	96,05057	2,41141	1,07644	0,46613	0,39578
	Muy a Menudo	3	44,88085	54,19029	0,00098	0,9027	1,0686
FAC4A	Nunca	1	62,64516	33,5938	3,75079	0,01237	0,01071
	Neutra	2	26,89937	14,66283	57,73398	0,70413	0,70056
	Muy a Menudo	3	62,76864	33,44013	3,65733	0,12524	0,13379
FAC5	Pobre Desempeño	1	69,2609	25,81994	4,91459	0,00309	0,00359
	Neutra	2	47,73042	48,17607	1,8192	2,31674	2,24174
	Alto Desempeño	3	80,91229	0,49479	10,63375	7,93585	7,76928
FAC5A	Pobre Desempeño	1	65,72536	7,54705	26,6404	0,09347	0,06036
	Neutra	2	3,37302	3,0687	91,57403	1,99476	1,99061
	Alto Desempeño	3	77,83864	21,69557	0,08161	0,37429	0,4676

**ANEXO 22. DIMENSIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS PARA EMPRESA PYME OLA 2**

Columna1	Valor propio	% de varianza	% de varianza acumulado
Dimensión 1	13.193	79.79	79.79
Dimensión 2	1.713	10.36	90.15
Dimensión 3	1.184	7.16	97.31
Dimensión 4	0.444	2.69	100

**ANEXO 23. CONTRIBUCIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS PARA EMPRESA PYME OLA 2.**

Variable	Código	Índice del código	D1	D2	D3	D4
MARKETING	Productos al Consumidor Final	1	10,5812	53,67032	31,69145	4,06542
	Servicios al Consumidor Final	2	31,62011	34,41719	27,71778	6,23652
	B to B	3	78,87249	0,96365	0,0005	20,1656
NAMR	Bajo Nivel de Adopción	1	93,7408	3,52522	2,1666	0,56677
	Medio Nivel de Adopción	2	9,52037	52,87538	37,20988	0,39174
	Alto Nivel de Adopción	3	96,51828	1,68485	1,46243	0,33482
VENT_CLIENTE	Bajo Desempeño	1	80,56644	15,92475	0,16447	3,33428
	Neutra	2	0,64598	80,99597	18,3485	0,01196
	Alto Desempeño	3	85,35897	6,8732	3,28698	4,49018
BD	Bajo Desempeño	1	46,7691	13,8792	34,98763	4,37249
	Neutra	2	0,14029	72,87765	22,88843	4,06771
	Alto Desempeño	3	94,34972	1,53826	3,56958	0,54014
RELCLIENTE	Nunca	1	93,95407	4,76129	1,05297	0,23339
	Neutra	2	90,93351	2,25258	3,67398	3,13636
	Muy a Menudo	3	43,97922	7,27108	17,99801	30,77303
SIM_1	Bajo Desempeño	1	84,38964	0,41286	12,73868	2,45823
	Neutra	2	0,01554	22,04442	29,92281	48,06623
	Alto Desempeño	3	88,146	10,37819	1,44567	0,03119
RELPROVEEDORES	Bajo Desempeño	1	95,14295	2,55877	1,59259	0,70471
	Neutra	2	85,2298	4,23266	10,14824	0,38804
	Alto Desempeño	3	68,59872	0,0378	31,09907	0,26368

**ANEXO 24. DIMENSIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS PARA EMPRESA GRANDE OLA 2.**

Columna1	Valor propio	% de varianza	% de varianza acumulado
Dimensión 1	7.39	66.59	66.59
Dimensión 2	2.882	25.97	92.57
Dimensión 3	0.59	5.32	97.88
Dimensión 4	0.235	2.12	100

ANEXO 25. CONTRIBUCIONES DEL MAPA DE CORRESPONDENCIAS EMPRESA GRANDE OLA 2.

Variable	Código	Índice del código	D1	D2	D3	D4
MARKETING	Productos al Consumidor Final	1	37,45768	55,6337	1,36707	5,53975
	Servicios al Consumidor Final	2	25,81235	65,07568	8,26603	0,84516
	B to B	3	0,53513	11,69978	80,68976	7,0766
NAMR	Bajo Nivel de Adopción	1	98,70387	0,00014	0,40503	0,89045
	Medio Nivel de Adopción	2	61,95392	27,44424	4,68894	5,91367
	Alto Nivel de Adopción	3	74,26263	24,16573	1,00142	0,57113
VENT_CLIENTE	Bajo Desempeño	1	91,19155	4,50013	4,30769	0,00093
	Neutra	2	60,45918	30,51413	8,0738	0,95301
	Alto Desempeño	3	91,67471	7,53229	0,00011	0,79703
BD	Bajo Desempeño	1	92,11979	0,23613	1,07134	6,56445
	Neutra	2	53,71967	40,20251	0,92041	5,1599
	Alto Desempeño	3	48,40556	47,85446	3,667	0,07446
RELCLIENTE	Nunca	1	88,96186	4,71117	6,21556	0,11049
	Neutra	2	52,0985	15,22145	22,46358	10,20257
	Muy a Menudo	3	45,40974	49,53064	0,12181	4,9341
SIM_1	Bajo Desempeño	1	97,71523	0,50321	1,07	0,71429
	Neutra	2	73,51916	22,57015	3,46123	0,44993
	Alto Desempeño	3	33,18964	66,76791	0,01842	0,02496
RELPROVEEDORES	Bajo Desempeño	1	3,67608	31,17733	53,82168	11,33439
	Neutra	2	10,5766	53,35739	21,38484	14,70361
	Alto Desempeño	3	4,88352	1,38954	92,96058	0,76981



## ANEXO 26. COEFICIENTES DE CONBRACH

### PARA DETERMINAR LA ORIENTACIÓN DE LA EMPRESA HACIA LAS NECESIDADES DEL CLIENTE

P3. A continuación encontrará unas frases planteadas (SEGÚN LA FRECUENCIA DE APLICACIÓN PARA LA EMPRESA) en dirección y satisfacción de las necesidades d los Clientes, por favor califique de acuerdo a la siguiente escala cada una de las frases:

1	2	3	4	5
Con mucha frecuencia	Con frecuencia	A veces	Rara Vez	Nunca

- a. Estamos en contacto permanente con nuestros clientes, para identificar sus necesidades y de esta forma desarrollar productos y servicios que se ajusten a dichas necesidades.
- b. Investigamos el mercado para determinar el perfil de los clientes de acuerdo a sus necesidades y deseos.
- c. Identificamos que le gusta más a los clientes con respecto de mis productos y servicios.
- d. Identificamos cuáles son las necesidades y deseos presentes de nuestros clientes.
- e. Identificamos cuáles con las necesidades y deseos futuros de nuestros clientes.
- f. Identificamos cuál es el potencial de ventas futuras a nuestros clientes
- g. Conocemos concretamente de que depende la compra de cas uno de nuestros productos/Servicios

#### *Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.827	7

### PARA DETERMINAR SI ES CLARO EL CONCEPTO DE "MARKETING DE RELACIONES"

4. En lo referente al comportamiento y cultura de su organización, (en la práctica diaria) por favor evalúe las siguientes frases de acuerdo a la escala que se presenta a continuación:

1	2	3	4	5
Nunca	Rara vez	En ocasiones	A menudo	Muy a menudo

- a. Establece contacto continuo con los clientes.
- b. Desarrolla los productos /servicios, de acuerdo a las necesidades específicas de los clientes.
- c. Preocupación permanente por agregar valor para el cliente.
- d. Dialogo continuo con el cliente.
- e. Se preocupa por las relaciones con los proveedores.
- f. Atenta a cubrir las necesidades y expectativas de los canales e intermediarios.
- g. Interesada en ajustar sus estrategias al entorno local y o global.
- h. Comprometida en crear desarrollar y mantener relaciones duraderas con los clientes.
- i. Comprometida en generar confianza en el cliente frente a la oferta de la empresa.
- j. Involucra a todos los empleados en la estrategia de Marketing.

#### *Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.830	10

## NIVEL DE ACEPTACIÓN DE LAS NUEVAS TECNOLOGIAS APLICADAS A LA GESTION DE MARKETING

5. A continuación encontrará una serie de frases para determinar el nivel de adopción tecnológica aplicada al marketing de la empresa. Por favor evalúe de acuerdo a la siguiente escala:

- a. Posee un sistema de información empresarial, totalmente integrado a las funciones de marketing- producción - finanzas.
- b. Posee un sistema de automatización de los reportes de ventas.
- c. Posee un sistema de automatización del servicio al cliente.
- d. Automatización de reportes diarios a los responsables de marketing y ventas.
- e. Comercio electrónico de sus productos / servicios.

- f. Posee un sistema de reportes personalizados para la toma de decisiones.
- g. Flexibilidad, agilidad y disponibilidad de la información.
- h. Aplicación CRM.
- i. Bodegas de datos del cliente (Datawarehouse).
- j. Aplicaciones de minería de datos (Data mining).
- k. Intranet con clientes, proveedores, distribuidores.
- l. Posee tecnología de acceso remoto a la información.
- m. Call center (Centro de llamadas). 9800

### *Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.902	13

## NIVEL DE ADOPCION DEL MARKETING DE RELACIONES EN LA GESTIÓN DE MARKETING DE LA EMPRESA

6. Dentro de la estrategia de marketing de la empresa, se desea establecer en que consiste dicha orientación, Por lo tanto voy a presentarle una serie de frases para que por favor las evalúe de la siguiente forma.: Primero encontrará una escala de importancia, quiere decir evaluar qué tan importante es para la empresa cada frase presentada. A continuación encontrará una escala de Desempeño, quiere decir evaluar el desempeño de la empresa en cada una de las frases presentadas.

	1	2	3	4	5
IMPORTANCIA	Nada importante	Poco importante	Neutro	Importante	Muy importante

	1	2	3	4	5
DESEMPEÑO	Pobre desempeño				Alto Desempeño

### FRASE

- a. Preocupación por crear y mantener contacto directo con los clientes.
- b. Preocupación por crear y mantener contacto permanente con los proveedores.

- c. Preocupación por crear y mantener contacto permanente con distribuidores e intermediarios.
- d. Establece un dialogo continuo y sincero con los clientes.
- e. Preocupación por agregar valor al cliente.
- f. Preocupación por reducir los sacrificios hechos por el cliente.
- g. Incremento constante de la satisfacción del cliente.
- h. Preocupación por la calidad ofrecida y percibida por los clientes.
- i. Esfuerzos concretos y permanentes por incrementar la fidelidad de los clientes.
- j. Preocupación por generar cada vez mayor confianza de marca en el cliente, con respecto a los productos/servicios ofrecidos.
- k. Preocupación por generar seguridad en el cliente con respecto a la marca.
- l. Generar credibilidad de marca.
- m. Muy orientados en la operación de venta.
- n. Centrados en las características intrínsecas de los productos / servicios.
- o. Incrementar el nivel de compromiso con los clientes.
- p. Incrementar la relación con los clientes a través del tiempo.
- q. Conocer el nivel de satisfacción de los empleados con la empresa.
- r. Asignar recursos para incrementar la satisfacción de los empleados con la empresa.
- s. Generar compromiso del cliente con la marca de la empresa

*Estadísticos de fiabilidad para Importancia*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.917	19

*Estadísticos de fiabilidad para el Desempeño*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.934	19

## HERRAMIENTAS EN LA IMPLEMENTACION DEL MARKETING DE RELACIONES

7. En cuanto a la implementación de las estrategias de marketing de la empresa, se desea establecer que herramientas son utilizadas. Por favor evalúe el desempeño de las herramientas presentadas a continuación y de acuerdo a la siguiente escala:

1	2	3	4	5
Pobra desempeño				Alto Desempeño

- a. Utilización de marketing directo (Correo directo, telemarketing, televentas, etc.)
- b. Utilización de programas de fidelización. (Rifas, puntos, regalos, etc.).
- c. Utilización de página(s) Web, para comunicar y vender.
- d. Efectividad en la Fuerza de ventas.
- e. Utilización del teléfono (Call Center) para el servicio al cliente.
- f. Utilización del teléfono (Call Center) para incrementar las ventas.
- g. Utilización del teléfono (Call Center) para permanecer en contacto con nuestros clientes.
- h. La venta cruzada. (Vender a los mismos clientes otros productos/servicios).
- i. La segmentación cruzada para incrementar las ventas.
- j. Se conoce el valor de cada cliente (Life Time Value).
- k. Preocupación por desarrollar canales de distribución no tradicionales.
- l. Se conoce la rentabilidad sobre la inversión (ROI) por cada cliente).

#### *Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.845	12

### BASE DE DATOS DE CLIENTES

10. De acuerdo a los objetivos de su empresa, el desempeño de la base de datos de clientes que opera es: (Por favor evalúe de acuerdo a la siguiente escala)

1	2	3	4	5
Pobra desempeño				Alto Desempeño

- a. Aumentar el conocimiento de las necesidades de los clientes
- b. Aumentar el conocimiento de las preferencias de los clientes.
- c. Captar nuevos clientes.
- d. Incremento de la retención de clientes.
- e. Reforzar las relaciones con los clientes.

- f. Efectuar ventas cruzadas.
- g. Aumentar las ventas.
- h. Reducir los costos de marketing.
- i. Mejorar el servicio al cliente.
- j. Automatizar los reportes y procedimientos de marketing y ventas.
- k. Pronosticar futuros comportamientos de los clientes.

*Estadísticos de fiabilidad*

Alfa de Cronbach	N de elementos
.910	11

## ANEXO 27. LISTADO DE EMPRESAS ENTREVISTADAS

LISTADO DE EMPRESAS OLA 1	LISTADO DE EMPRESAS OLA 2
ACNILSEN DE COLOMBIA	3M
ARTURO CALLE	ACEPACK
BANCO DE CREDITO	ADDECO COLOMBIA
BANCO SANTANDER	AEFERBO
COLWAGEN S.A	ALCATEL LUCENT DE COLOMBIA
COMPASS GROUP COLOMBIA	ALIANZA FIDUCIARIA
DIST-PLEX	ALIMENTOS POLAR
DUNUCOL S.A	ALIMENTOS TONING SA
FEMIRELA LTDA	ALMACENES GENERALES DE DEPOSIT
INITIATIVE	ALMACENES YEP
INV. GUARSI INTI LTDA	ALMAVIVA
INVERSIONES GUANAYAS AGROINDUS	ARCOR
KRAFT FOOD COLOMBIA	ARD ONG
LABORATORIOS GENFAR	ARP SURA
LUTHANSA S.A	ASESORES DE SEGUROS
ORACLE COLOMBIA	ASHE S.A
PAO Y PAO	ASSURANCE CONTROL TECH
PERFILES Y MODELOS	AUROS COPIAS S.A.
PROEXPORT COLOMBIA	AUTOMOTORA DE OCCIDENTE
RED COLOMBIA	AVANTEL
SAMSUNG ELECTRONICS	AVICOLA EL GUAMITO
TECNOQUIMICAS	BANCO COLPATRIA
THE FARM DIRECT COMPANY	BANCO DAVIVIENDA
PEPE GANGA	BANCO DE BOGOTA
CARGOLUX	BANCO SANTANDER
SERNA Y ASOCIADOS	BANCOLDEX
BANCAFE	BANCOLOMBIA
DIAN	BAVARIA
ARROZ DIANA S.A	BBVA
CONFECCIONES LADY MARCEL S.A	BEA DIGITAL
AUTOMOTRIZ INTERAMERICANA S.A	BRINKS
CHEVRON TEXACO	CARREFOUR
BIOTOSCANA S.A	CARTONES AMERICA
LA CAMPIÑA	CAVAR SA
LABORT. LABEARVE	CCA MAZDA
CAFESALUD EPS	CITI BANK
MEGABANCO	CIUDAD COMICS
FOTO JAPON	CLUB EL NOGAL
CORREVAL S.A	COASPHARMA

LISTADO DE EMPRESAS OLA 1	LISTADO DE EMPRESAS OLA 2
SOLUCIONES LOGICAS	COGNOS ONLINE
COMCEL S.A	COLFONDOS
HERSAM S.A CANDILEJAS	COLGATE
ADECCO COLOMBIA S.A	COLMOTORES CHEVROLET
COLOMBIA TELECOMUNICACIONES S.	COLOMBIA MOVI; TIGO
UNIVERSIDAD DEL BOSQUE	COLOMBIANA DE TRANSPLANTES
PARMALAT	COLSEGUROS
MERCK S.A	COMPENSAR
ARCHILA ABOGADOS	CONFITECOL S.A.
BANCO AGRARIO DE COLOMBIA	COOLECHERA
WYETH	CORFERIAS
ALFATEC	DANE
IGNACIO GOMEZ IHM	DANONE-ALQUERIA
FANTIPLAS LTDA	DINERS-DAVIVIENDA
COLOSOL 3000	DIRECT TV
UNIVERSAL MUSIC DE COLOMBIA S.	DISTRIBUCIONES AXXA
L'OREAL	DISTRIBUIDORA PROQUINAL
MEALS DE COLOMBIA	DISTRIBUIDORA RAYCO S.A.
LACTEOS EL RECREO	DUPONT
COLOMBIT S.A	EDITORIAL TELEVISA
INCUBEIT S.A	EMPRESA DE ENERGIA D EPEREIRA
BIC	EMPRESA DE ENERGIA DE BOYACA
ASSIST- CARD	ENERGIZER
NAPOLEON FRANCO Y CIA	ENERTOLIMA SA
CARVAJAL-MEDAL	EPICOX SA
AMWAY COLOMBIA	ERM
CONFITECOL	FEDCO
LEO BURNET	FINAMERICA
NATUFLORA LTDA	FINCA RAIZ
SINCROMOTORS	FORAL
CENTRO NACIONAL DE CONSULTORIA	FSS21 SALUD
BANCO DE OCCIDENTE	FUNERARIA GAVIRIA S.A.
NESTLE PURINA PET CAR	G4S SECURE DATA SOLUTIONS
MULTIDIMENSIONALES S.A	GELSA
GLOMAS	GESTION PATRIMONIAL
CS MARKETING	GLOBAL SEGUROS DE VIDA
COOPETROL	GRAN SIAM PRODUCCIONES
FORD MOTOR DE COLOMBIA	GRUPO DIFORMA S.A
MIAMI BROKERS	GRUPO EXITO
RONDA SA	HARINAGRO S.A.



LISTADO DE EMPRESAS OLA 1	LISTADO DE EMPRESAS OLA 2
DON MAI.ZS.A	HELM BANK
CAM COLOMBIA	HENKEL COLOMBIANA SA
SOLUCIONES DE INTERNET Y MERCAD	HUMCAR
TELEVISA	IFF
DELAL S.A	IGNACIO GOMEZ SA
COLPOATRIA	IICA
CONAVI	III
INFORMACION Y TECNOLOGIA	INTUVAL
PRODUCTOS EL REY	IPSOS COLOMBIA
FATEXCOL	ISES
PSMANAGER	ITERA
NISSAN	LA REMILLA
INMIBILARIA BOGOTA	LABORATORIO LASANTÉ
FUNDACIÓN SANTAFÉ DE BOGOTÁ	LABORATORIOS REMO
PAN AMERICAN ASSISTANCE	LABORATORIOS ZOO
OPEN MARKET LTDA	LADRILLERA SANTAFE SA
AGRICOLA DE SEGUROS	LAFAYETTE S.A.
KIMBERLY	LEGIS SA
LG ELECTRONICS COLOMBIA	LEO BURNETT
DISOMPER LTDA	LIBERTY SEGUROS
AVIANCA	LÓREAL COLOMBIA
CIF	MACROFINANCIERA
SENA	MAQUINARIA MONTANA
RODASOL LTDA	MARKET MEDIOS
COLSANITAS	MEAD JOHNSON
CASA ESTRELLA	MECANELECTRO
SUPERCABLE	MEMPHIS PRODUCTOS SA
AXESAT S.A	MERCICO LTDA
NOAH PROYECTOS	MERCON
HANETEC S.A	METROKIA S.A.
PETCO SA	MONTBLANC
LAFRANCOL	MORENOS
MOTOROLLA	MSH
G2 LTDA	N
CONTAC CENTER AMERICAS-ETB	NA
COLOMBIA MOVIL	NA
CINETICA S.A	NA
ABSOLUT VODKA	NESTLE
JOHNSON MEDICAL	NESTLE PURINA
KLIK S.A	OPEN CAD SA

LISTADO DE EMPRESAS OLA 1	LISTADO DE EMPRESAS OLA 2
LABORATORIOS ALCON	ORANGE
AVANTEL	ORGANIZACION RADIAL OLIMPICA S
CARULLA VIVERO S.A	PACIFIC RUBIALES
ABC PLANTAS Y EQUIPOS LTDA	PAGOMA SA
RCT COLOMBIA	PELIKAN
CELLSTAR DE COLOMBIA LTDA	PERNOD RICARD
TELMEX	PFIZER
GRANAHORRAR	PLARESA S.A.
DISEÑO URBANO S.A	PLASTICOS RAINVOW
SANTANA LIQUORS	POLLO ANDINO S.A.
FRIOMIX	POSTOBON
HOSPITAL SAN ANTONIO DE ANOLAI	PREVISORA SEGUROS
CEMEX	PROALCO BEKAERT
TEAM	PROCREDIT
TERRA NETWORKS COLOMBIA	PRODUCTOS RAMO SA
YANHAS S.A	PROEXPORT
CLARIANT CORP	PROQUINAL.COM
PEGATEX LTDA	PVC GERFOR
DIAGEO COLOMBIA	QUIMICOS FG
COMESTIBLES RICO LTDA	RCN RADIO
3M COLOMBIA S.A	REFINAL
BANCO TEQUENDAMA	REVISTA CREDENCIAL
RCN TELEVISION	RODAM. AGROIND. ROPAIN LTDA
SURENTING S.A	ROJAS SARMIENTO E HIJAS SCS
HOSPITAL SAN RAFAEL FACATATIVA	ROSSANA CARO LTDA
WANAMA	RTVC
U. ROSARIO	SEGURIDAD Y VIGILANICA PRIVADA
ARTEJO	SEGUROS BOLIVAR S.A.
DAIMER CHRYSLER	SERVICIOS POSTALES
TIRE DEPOT	SEXTO SENTIDO
GAS NATURAL VEHICULAR	SIEMENS
CASA LUKER	SIGRA
XEROX DE COLOMBIA	SKANDIA
CLOROX DE COLOMBIA	SKF
COLCHONES EL DORADO	SYNGENTA
CITIBANK	TEXTILES KONKORD S.A.
TYCO HEALTHCARE COLOMBIA S.A	TINZUQUE S.A.
PARQUE MUNDO AVENTURA	TUBOTEC S.A.S
GAS NATURAL	UNE
IBM DE COLOMBIA	UNILEVER

LISTADO DE EMPRESAS OLA 1	LISTADO DE EMPRESAS OLA 2
COLTAVIRA S.A	UNISALLE
GRUPO SANTANDER	UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
COLOMBINA	VISION SOFTWARE
OLA	WER
ARCOR COLOMBIA	XXX
FLORES CONDOR DE COLOMBIA	YANBAL
GRUPO KENWOOD COLOMBIA	ADMEJORES SEGURIDAD LTDA
OFIXPRES S.A	AVIA MARKETING LTDA
FRITOLAY COLOMBIA S.A	BAKER HUEGER ANDINO
MOTORES DEL VALLE	BOLSA MERCANTIL DE COLOMBIA
PETROQUIMICA COLOMBIANA S.A	CAPROVIMPO
WEB COLOMBIA LTDA	DISTRISERVICES SA
EPM BOGOTA TELECOMUNICACIONES	DISMET
UNILEVER	GRUPO EMPRESARIAL ALIANZA
ROCHE PHARMACEUTICOS	BCD TRAVEL
SISTEMAS CORPORATIVAS S.A	
BANCO DE BOGOTA	
BAVARIA	
MEPAL-CARVAJAL S.A	
COMPENSAR	
CASTELLANOS DUQUE LTDA	
PELDAR	
FNA	
ORBITEL	
HOSPITAL OCCIDENTE KENNEDY	
YAMBAL COLOMBIA	
PRODUCTORA ABRASIVOS LTDA	
MONSANTO	
ECOMECA S.A	
SCARE	
YOUNG & RUBICAM	
GRUPO DIFORMA	
CALZADO KLASSE	
CORABASTOS	
NOVARTIS	
PRODUCTOS FAMILIA	
CJS INVESTIGACIONES DE MERCADO	
UNIVERSIDAD JAVERIANA	
OLIVEROS ASOCIADOS	
MUEBLES KAFFEL	

LISTADO DE EMPRESAS OLA 1	LISTADO DE EMPRESAS OLA 2
DISEÑOS SILVIA GDNES	
REMOLINA ESTRADA	
PFIZER	
BANCO GRANAHORRAR	
NACIONAL DE CHOCOLATES	
RESTAURANTE BUSTION	
CECOLOR LTDA	
TROFORMAS LTDA	
INSIGMA ASOCIADOS	
ABBOT LABORATORIOS	
MILLWARD BROWN	
DATATIEMPO	
PRODUCTOS ROCHE SA	
ORTOMAL S.A	
REDITOYS LTDA	
GM COLMOTORES	
PERNOD RICARD COLOMBIAS.A	
CONENERGIA S.A ESP	
GLAXO SMITHKLINE	
COLCERAMICA S.A	
LABORATORIOS LA SANTE	
LATINED COLOMBIA	
LOJAK COLOMBIA	
COLMENA BANCO	
MATTEL	
KPMG	
BANCO AV VILLAS	
TOTTO NALSANI	
BOHERINGER INGELHEIM	
TALLER DEL EXITO LTDA	
DISPAPELES S.A	
COLOMBIA EXPRES LTDA	
B.A.T	
HIWLET PACKARD	
NEXSYS DE COLOMBIA	
HOSPITAL TABIO CUN/CA	
LOS COLORES	
HENKEL	
REFISAL	
BAYER	

LISTADO DE EMPRESAS OLA 1	LISTADO DE EMPRESAS OLA 2
SHELL COLOMBIA	
EVENTOS EFECTIVOS	
BELCORP	
INERCIA LTDA	
CAFAM	
CORDACOM	
CITIZENS	
SILVIA / PUBLICIDAD	
LABOR. CALIFORNIA	
AT&T	
SEGUROS	
REGISTRADURIA NACIONAL	
BANCO ALIADAS S.A	
HOSPITAL SAN FRANCISCO E.S.E	
SURATEP	
SONIDO INTERNO LTDA	
SC JOHNSON	
GSP COLOMBIA	
SCHERING PLOUGH S.A	
SYNERGY-SKANDIA	
ROCSA COLOMBIA S.A	
BELLSOUTH COLOMBIA S.A	
OLIMPICA S.A	
WELLA	
BDF	
RENOSA S.A	
AUTOGERMANA S.A	
SUSALUD	
BEIERSDORF	
BANCOLOMBIA	
TECHNICAL SERVICE	
EXXON MOBIL COLOMBIA	
JOHNSON & JOHNSON	
ALMACEN EXITO AMERICAS	
SOFASA S.A	
ALPINA S.A	
DIARIO PORTAFOLIO	
NESTLE DE COLOMBIA	
INDEXCOL	
CADBURY ADAMS	

LISTADO DE EMPRESAS OLA 1	LISTADO DE EMPRESAS OLA 2
CHUBB DE COLOMBIA	
KELLOGG'S DE COLOMBIA	
PROAYOR	
PAPELES S.A	
FORES LTDA	
IMP. JOJ SANCHEZ LTDA	
EURO RSCG	
CICLO CROS	
INDUSTRIAS DE ALIMENTOS ZENU	
SGS COLOMBIA S.A	
CARTON DE COLOMBIA S.A	
HOME SENTRY	
COLFONDOS	
PTRR COLOMBIA	
COLGATE PALMOLIVE	
LEASING DE CREDITO	
HELM TRUST S.A	
ALQUERIA	
FESTIVAL BOUQUETES S.A	
SODEXHO PASS DE COLOMBIA	
CLINICA DEL COUNTRY	
LEVAPAN S.A	
PROCTER & GAMBLE	
SANCHO / BBDO	
VARTA RAYOVAR	
QUALA S.A	
GILLETTE	
MARKET RESEARCH	
BAXTER	
CITROEN	
NORTEL	
GIVAUDAN COLOMBIA	
MACUVA	
GRUPO AVAL S.A	
MC DONALDS	
ALMACENES EXITO	
SEGUROS BOLIVAR	
BBVA BANCO GANADERO	
EFICACIA	
ODET CONSULTORES	

LISTADO DE EMPRESAS OLA 1	LISTADO DE EMPRESAS OLA 2
SALUDCOOP	
SONY	
TERPEL	







