

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN



“Análisis de la influencia de los sistemas CRM en el desempeño del sector turismo médico, Tacna 2019”

**Trabajo de Investigación
para optar el grado a nombre de la nación de:**

Maestro en
Gestión de Tecnologías de la Información

Autores:

Ing. Tuyo Llipita, José Alfredo
Bach. Yufra Tozo, Wilfredo Renato

Docente Guía:

Mg. Espinoza Villalobos, Luis Enrique

**TACNA – PERÚ
2020**

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) auto (es)”

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada al esfuerzo de nuestros padres por educarnos y apoyarnos en nuestro crecimiento académico y a todas las personas que permanecieron a nuestro lado brindándonos una palabra de apoyo en el trayecto de nuestras vidas.

AGRADECIMIENTOS

Un agradecimiento especial a nuestros docentes de la maestría por su dedicación y vocación en la enseñanza, familia y compañeros de quienes cada día aprendemos a ser mejores personas y profesionales.

ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS	8
ÍNDICE DE TABLAS	10
RESUMEN	11
INTRODUCCIÓN	12
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	14
1.1 TÍTULO DEL TEMA	14
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	14
1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.3.1 Problema General	15
1.3.2 Problemas Específicos	15
1.4 HIPÓTESIS.....	16
1.4.1 General.....	16
1.4.2 Específicas	16
1.5 OBJETIVOS.....	16
1.5.1 General.....	16
1.5.2 Específicos	16
1.6 JUSTIFICACIÓN.....	17
1.6.1 Teórica.....	17
1.6.2 Metodológica	17
1.6.3 Práctica.....	17
1.7 METODOLOGÍA	18
1.7.1 Nivel de investigación	18
1.7.2 Diseño de investigación	18
1.7.3 Técnica e instrumentación.....	18
1.8 DEFINICIONES	19
1.8.1 Turismo Médico como sector empresarial	19
1.8.2 Customer Relationship Management y sus capacidades	19
1.9 ALCANCES Y LIMITACIONES	20
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	21

2.1	CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES).....	21
2.1.1	Definición de CRM.....	21
2.1.2	Objetivos del CRM.....	25
2.1.3	Tipos de CRM.....	26
a)	CRM operativo:.....	26
b)	CRM analítico:	27
c)	CRM colaborativo:	27
2.1.4	Cadena de valor de CRM	29
2.1.5	Capacidades del CRM.....	30
2.2	EMPRESA	35
2.2.1	Definición de empresa.....	35
2.2.2	Ventajas competitivas.....	35
2.3	TURISMO MÉDICO	37
2.3.1	Turismo	38
2.3.2	Salud	38
2.3.3	Turismo Médico.....	39
2.3.4	Situación General del Turismo en Tacna – Perú.....	41
CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL.....		43
3.1	Reseña histórica	43
3.2	Presentación de actores	46
3.2.1	Análisis demográfico y socioeconómico.....	46
3.2.2	Turismo en Tacna.....	46
3.2.3	El turismo médico en Tacna.....	49
3.3	Diagnóstico sectorial.....	50
CAPITULO IV: RESULTADOS.....		53
4.1	Marco Metodológico.....	53
4.1.1	Población y muestra	53
4.1.2	Diseño del instrumento de recopilación de datos	55
4.2	Análisis de los datos	55
4.2.1	Datos generales de la organización	55
4.2.2	Nivel de desempeño del sector turismo médico	63

4.2.3	Capacidad Superior del CRM	66
4.2.4	Capacidad de Análisis del Personal	68
4.2.5	Capacidad de Infraestructura TI	72
4.3	Análisis factorial	76
4.3.1	Matriz de correlaciones:.....	76
4.3.2	Test de esfericidad de Barlett e índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 77	
4.3.3	Extracción de factores	78
4.4	Coefficiente de correlación Regresión lineal múltiple.....	81
4.4.1	Comprobación de la Hipótesis general:.....	81
4.4.2	Comprobación de las Hipótesis específicas	82
CAPITULO V		84
CONCLUSIONES		84
RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS.....		87
BIBLIOGRAFÍA		88
ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA		91
ANEXO 02: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS: ENCUESTA		92
ANEXO 03: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....		97
ANEXO 04: ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....		100
ANEXO 05: EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL ESTUDIO.....		101

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Tipos de tecnología CRM.....	28
Figura N° 2: Cadena de Valor de CRM	30
Figura N° 3: Ingreso de divisas por turismo, 2005-2016 (Millones de US dólares).....	44
Figura N° 4: Departamentos visitados por los turistas internacionales.....	47
Figura N° 5: País de residencia de turistas que visitan la ciudad de Tacna	48
Figura N° 6: Marco conceptual	53
Figura N° 7: Posición en la organización	56
Figura N° 8: Consideraciones para mejorar el turismo médico.....	58
Figura N° 9: Clasificación del establecimiento de salud.....	59
Figura N° 10: Ubicación donde se encuentra el principal establecimiento.....	60
Figura N° 11: Número de empleados con los que cuenta la organización.....	61
Figura N° 12: Máximo de clientes atendidos al mes en los últimos tres años.	62
Figura N° 13: Mi organización actualmente cuenta con un sistema CRM	63
Figura N° 14: Porcentuales del desempeño del sector turismo médico	64
Figura N° 15: Con respecto al éxito en generar ingresos de nuevos productos	64
Figura N° 16: Con respecto a la reducción de costos al realizar transacciones con los clientes.....	65
Figura N° 17: Con respecto al nivel de retorno de clientes valiosos	65
Figura N° 18: Habilidades y experiencia en convertir datos del cliente en conocimiento.....	66
Figura N° 19: Infraestructura para gestionar la información del cliente	67
Figura N° 20: Arquitectura organizacional	68
Figura N° 21: Para ayudar al personal a extraer, manipular analizar y presentar datos en su organización, existe mucha documentación y procedimientos.	69
Figura N° 22: Con frecuencia se usan modelos sofisticados para analizar los datos de los clientes.....	70
Figura N° 23: Existen procedimientos formales para la venta cruzada y la venta vertical para los clientes.....	70
Figura N° 24: Al extraer datos de los sistemas y bases de datos, la mayoría de las personas involucradas tienen un amplio conocimiento de los problemas comerciales que enfrenta nuestra empresa.	71
Figura N° 25: Las bases de datos relacionales o el almacén de datos de la organización proporcionan una imagen completa de las historias de clientes individuales, la actividad de compra y los problemas.....	73
Figura N° 26: Al interactuar con nuestra organización, los clientes ven una imagen coherente.	73

Figura N° 27: Su organización cuenta con un sistema CRM que le permite diferenciar entre los clientes rentables y no rentables.....	74
Figura N° 28: Somos muy bueno para adaptar nuestras aplicaciones de TI y responder a las demandas no planificadas de los clientes.....	75
Figura N° 29: Porcentuales del énfasis puesto en la intimidad con el cliente respecto a otros objetivos de la empresa	76
Figura N° 30: Gráfico de Sedimentación.....	78
Figura N° 31: Gráfico de componente en espacio rotado	80
Figura N° 32: Gráfico de componente en espacio rotado	81

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Aumentar el valor de la base de clientes.....	24
Tabla N° 2: Objetivos principales del CRM	25
Tabla N° 3: Indicadores del sector turismo, 2002 – 2016.....	41
Tabla N° 4: Ingreso de turistas internacionales según lugar de entrada,	42
Tabla N° 5: Ingreso de turistas internacionales, según zona geográfica,.....	45
Tabla N° 6: Ingreso de turistas internacionales, según país de residencia,	45
Tabla N° 7: Características sociodemográficas de los visitantes a la	46
Tabla N° 8: Características sociodemográficas de los visitantes a la	46
Tabla N° 9: Motivo de visita al Perú	48
Tabla N° 10: Frecuencia de visita al Perú	49
Tabla N° 11: Servicios médicos ofertados en Tacna.....	49
Tabla N° 12: Servicios médicos a considerar para el cálculo de la muestra ...	50
Tabla N° 13: Uso de tecnología en las empresas Perú 2018.....	51
Tabla N° 14: Posición en la organización.....	56
Tabla N° 15: Consideraciones para mejorar el turismo médico	57
Tabla N° 16: Clasificación del establecimiento de salud	58
Tabla N° 17: Ubicación donde se encuentra el principal establecimiento	59
Tabla N° 18: Número de empleados con los que cuenta la organización	60
Tabla N° 19: Máximo de clientes atendidos al mes en los últimos 3 años	61
Tabla N° 20: Mi organización cuenta actualmente con un sistema CRM	62
Tabla N° 21: Porcentuales del desempeño del sector turismo médico	63
Tabla N° 22: Porcentuales de calificación de la organización	66
Tabla N° 23: Porcentuales de la capacidad de análisis del personal de la organización.....	68
Tabla N° 24: Porcentuales de la capacidad de infraestructura tecnológica con la que cuenta la organización.....	72
Tabla N° 25: Énfasis estratégico de la gestión de las relaciones con el cliente	75
Tabla N° 26: Test de esfericidad de Barlett e índice de KMO	77
Tabla N° 27: Matriz de carga de factores rotados	79
Tabla N° 28: Regresión lineal múltiple	81

RESUMEN

Esta investigación tiene por objetivo determinar cómo influyen los sistemas CRM sobre el desempeño del sector turismo médico en la ciudad de Tacna – Perú.

El diseño de la investigación es no experimental y transversal, con una muestra de 95 establecimientos de salud del sector privado (entre las que se encuentran consultorios y centros médicos especializados) extraídos del Registro Nacional de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (RENIPRESS). Se empleó el instrumento de recolección de datos (encuesta) validado por expertos, las cuales se aplicaron en su mayoría a los gerentes y encargados de ventas de los distintos consultorios y centros especializados en la ciudad de Tacna.

Los resultados indican una muy baja correlación entre las variables por lo cual, se adopta la hipótesis alternativa la cual indica que los sistemas CRM y sus componentes específicos (Capacidad superior del CRM, capacidad de Análisis del personal y la infraestructura TI) no influyen en el desempeño del sector turismo médico.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años se ha comprobado que cada vez más empresas adquieren mecanismos o activos para mejorar la atención a sus clientes, esto debido a la alta competencia en sus sectores empresariales. Los sistemas CRM (gestión de relaciones con los clientes) son sistemas que buscan crear un vínculo con los clientes y fidelizarlos con el fin de que no se vayan a la competencia mediante la búsqueda de la satisfacción de estos por los productos y/o servicios que se les ofrece. Es por ello que diversos sectores los adoptan con el fin de generar más ganancias gracias a la agilización de procesamiento de información, disminuyendo tiempos y actividades de procesamiento.

Por otra parte, la globalización del sector salud ha dado pie para que exista una nueva forma de turismo, más conocido como turismo médico, el cual es un sector de rápido crecimiento en el mundo. En Perú existen pocas investigaciones sobre el sector turismo médico y aún siguen sin estudiarse. Por tal motivo la presente investigación ahonda en el término del sector empresarial de turismo médico y busca asociarlo en un mercado en crecimiento como el que existe en el departamento de Tacna – Perú.

En la presente investigación se examinará la influencia que tienen los sistemas CRM en el desempeño del sector turismo médico analizando las diversas dimensiones que poseen los CRM para el desempeño empresarial, tales como la capacidad del CRM en la empresa, capacidad de análisis del

personal que labora en las organizaciones, la infraestructura TI que posee y se analizará la relación de estas con el desempeño del sector turismo médico.

En el primer capítulo, identificaremos el problema, estableceremos las hipótesis de los autores, los objetivos generales y específicos, posteriormente detallaremos la metodología, población, muestra e instrumento de recolección de datos.

En el segundo capítulo, se desarrolló el marco teórico, en el cual veremos la conceptualización de las variables, sector turismo médico (como sector empresarial) y sistemas CRM (Gestión de relaciones con los clientes), a partir de la revisión de bibliografía y estudios realizados en otros países para analizar sus conceptos.

En el tercer capítulo se brinda un marco referencial del sector en donde se aplicará la investigación ofreciendo algunas estadísticas y resultados que apoyan el motivo de nuestro estudio.

El cuarto capítulo trata de los resultados del desarrollo de la investigación buscando determinar la influencia de los sistemas CRM sobre el desempeño del sector turismo médico en la localidad de estudio: Tacna.

En el quinto capítulo se analizan los resultados y planteamos las conclusiones y recomendaciones según los resultados obtenidos.

CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1 TÍTULO DEL TEMA

ANALISIS DE LA INFLUENCIA DE LOS SISTEMAS CRM EN EL DESEMPEÑO DEL SECTOR TURISMO MÉDICO, TACNA 2019.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El turismo médico consiste en que las personas viajen a otra ciudad o país con el fin de recibir y/o contratar algún tipo de tratamiento o servicio médico, tales como cirugías, diagnósticos, etc. países latinoamericanos como México, Costa Rica, República Dominicana y Brasil son los más concurridos solicitando estos servicios de turismo médico. Según Global Health Intelligence, este sector empresarial se encuentra en auge y se espera que alcance una tasa de crecimiento anual de un 18.9% hasta el 2021, dicho estudio fue realizado en noviembre del 2018.

Por otra parte, los CRM (Customer Relationship Management) son aquellos que forman parte de una estrategia de gestión de relaciones con los clientes, en el cual todas sus acciones están diseñadas con el objetivo de mejorar la atención y las relaciones con clientes y potenciales clientes por medio de la capacidad de análisis del personal que labora en la organización y la utilización de las tecnologías de la información. Esta herramienta ha demostrado buenos resultados en varios ámbitos: comercio, hotelería, marketing, etc., mostrando resultados muy favorables. El uso de los CRM potencia la fidelización y satisfacción de los clientes debido a que permiten plantear campañas de marketing dirigidas más efectivas.

Trasladándonos a nuestra realidad, en la ciudad de Tacna el turismo médico es evidente, servicios tales como, oftalmología, odontología, cirugías, rinoplastias, etc., debido a la alta afluencia de personas del vecino país de Chile, esta clase de turismo es muy atractivo en Tacna por un tema de precios accesible, buen trato y que podría trascender más fronteras si se le brinda el tratamiento adecuado.

Debido a esta realidad donde existe un ambiente competitivo entre las diferentes empresas que brindan servicios de salud, es que se propone esta investigación para determinar cuál es la relación entre los sistemas CRM y el desempeño del sector turismo médico en la ciudad de Tacna, dicho estudio nos ayudará a comprender la situación actual del uso de esta herramienta por parte de las empresas que están incluidas en el sector turismo médico y además con los resultados, les permitirá tomar acciones que puedan mejorar sus negocios y así hacerlos más competitivos.

1.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.3.1 Problema General

¿Influyen los sistemas CRM al desempeño del sector turismo médico, Tacna 2019?

1.3.2 Problemas Específicos

- ¿Influye la capacidad superior del CRM en el desempeño del sector turismo médico?
- ¿Influye la capacidad de análisis del personal en el desempeño del sector turismo médico?

- ¿Influye la capacidad de infraestructura TI en el desempeño del sector turismo médico?

1.4 HIPÓTESIS

1.4.1 General

En Tacna, los sistemas CRM si influyen en el desempeño del sector turismo médico.

1.4.2 Específicas

- La capacidad superior del CRM si influye en el desempeño del sector turismo médico.
- La capacidad de análisis del personal si influye en el desempeño del sector turismo médico.
- La capacidad de infraestructura TI si influye en el desempeño del sector turismo médico.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 General

Determinar si los sistemas CRM influyen en el desempeño del sector turismo médico, Tacna 2019.

1.5.2 Específicos

- Determinar si la capacidad superior del CRM influye en el desempeño del sector turismo médico, Tacna 2019.
- Determinar si la capacidad de análisis del personal influye en el desempeño del sector turismo médico, Tacna 2019.

- Determinar si la capacidad de infraestructura TI influye en el desempeño del sector turismo médico, Tacna 2019.

1.6 JUSTIFICACIÓN

1.6.1 Teórica

La investigación se justifica, pues se basa en determinar la influencia que existe entre los sistemas CRM y el desempeño del sector turismo médico en la ciudad de Tacna, si es que estos sistemas CRM contribuyen a un mejor desempeño o no en este sector, además de determinar las asociaciones de las dimensiones de los CRM, tales como la capacidad superior del CRM en la empresa, la capacidad de análisis del personal de la empresa y la infraestructura TI que poseen.

1.6.2 Metodológica

Esta investigación propone una metodología que podría ser válida para otro tipo de investigaciones respecto al CRM con otros sectores productivos en la región. El instrumento a utilizar en esta metodología será una encuesta validada por el método de juicio de expertos, a la vez verificando su grado de confiabilidad por el coeficiente de Alfa de Cronbach y se hallará la correlación entre las variables por el método de coeficiente de correlación regresión lineal múltiple.

1.6.3 Práctica

Las conclusiones generadas con el presente estudio se convierten en información relevante y de consulta para el sector turismo médico y otros

sectores, con la finalidad de aportar una ventaja competitiva y apoyar en la toma de decisión con el fin de mejorar sus procesos.

1.7 METODOLOGÍA

1.7.1 Nivel de investigación

El nivel de investigación será en base a los objetivos que se plantearon en el plan de tesis, es por ello que será correlacional, dado que queremos demostrar el grado de influencia que tienen los sistemas CRM en el desempeño del sector turismo médico en la ciudad de Tacna.

1.7.2 Diseño de investigación

Esta investigación es descriptiva (no experimental) y transversal, debido a que las variables no serán manipuladas en el presente estudio y el instrumento de investigación será usado sólo una vez.

1.7.3 Técnica e instrumentación

Para poder analizar la influencia de los sistemas CRM en el desempeño del sector turismo médico en la ciudad de Tacna; se utilizará una encuesta, la cual será validada por expertos para su ejecución. La técnica de recolección de datos será la encuesta validada a la población que se defina.

1.7.4 Población y muestra

La población a ser considerada serán los establecimientos de salud de orden privado, es decir, consultorios, centros médicos especializados, etc. que ofrecen servicios de salud en el departamento de Tacna.

1.8 DEFINICIONES

1.8.1 Turismo Médico como sector empresarial

El turismo médico o turismo de salud es un tipo de turismo en el cual los pacientes van al extranjero a buscar atención médica. La población viaja en busca de servicios médicos más económicos que en su país, particularmente las personas que tienen que solventar estos servicios de salud de su bolsillo porque no poseen seguro médico o su cobertura es limitada. (Martínez Almanza, Morales Muñoz, & Zizaldrá Hernández, 2017)

El desempeño en el sector turismo médico como en cualquier sector empresarial, se mide por el retorno de inversión, reducción de costos, cantidad de clientes atendidos, capacidad de generar nuevos productos para impresionar a la población que acude en busca de servicios médicos, etc. Con el turismo médico a nivel global en crecimiento, diversos países y ciudades reciben cada año turistas que buscan mejores servicios de salud, más baratos y accesibles que en su país de origen. Para la presente investigación se asumen estos conceptos para medir el desempeño del sector debido a que el incremento de turistas internacionales en busca de opciones de atención médica en la ciudad de Tacna va en aumento cada año y deja gran cantidad de ganancias en estas organizaciones.

1.8.2 Customer Relationship Management y sus capacidades

Cuando se habla de CRM (Customer Relationship Management) podemos tomar distintos conceptos y definiciones que se han dado a través del tiempo, a

continuación, profundizaremos el término CRM acorde a los objetivos de la presente investigación:

El CRM es una estrategia central que integra los procesos, funciones internas y redes externas de una empresa, con el fin de crear, entregar valor y un beneficio determinado a sus clientes objetivo. (Buttle & Tumbull, 2004)

Para el presente estudio consideraremos un enfoque de capacidades del CRM y de qué manera influye en el sector turismo médico, estas son: la capacidad superior del CRM que posee la empresa, la infraestructura TI y la capacidad de análisis del personal, la primera de estas capacidades representa a que tan desarrollado tienen el concepto de CRM en la empresa, la segunda representa a la tecnología, mientras que la tercera encapsula la capacidad que posee el personal de la organización en el análisis de los datos el cual se complementa con la tecnología. (Day, 2003)

1.9 ALCANCES Y LIMITACIONES

El presente estudio será efectuado en la ciudad de Tacna, abarcando todos sus distritos, específicamente en el sector turismo médico, en el cual se encuentran clínicas, consultorios, centros especializados etc. El levantamiento de información del estudio tendrá como restricción la realización en un periodo de tiempo escaso, además de que existe la probabilidad de que las personas a cargo de los consultorios y/o clínicas no nos presten la atención necesaria.

El levantamiento de información será realizado desde los meses de noviembre y diciembre del 2019.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES)

2.1.1 Definición de CRM

El CRM ha atraído un gran interés en las últimas décadas, sin embargo, para los autores Cambra-Fierro, Centeno, Olavarría, & Vásquez Carrasco (2014) aun no existe una definición única y que todos concuerden con ella. Los autores explican que existen distintas perspectivas para abordar el termino CRM, puede ser abordado desde el punto de vista filosófico, tecnológico, como un proceso, como una capacidad o como una estrategia empresarial. A continuación, se mencionarán algunas definiciones para tratar de entender a fondo el termino CRM.

Según García Valcarcel (2001) podemos definir al CRM como una estrategia de negocio ya que busca incluir a toda la organización de la empresa, como se aplican nuevos modelos de negocio, requiere un rediseño de estos, contando con la participación directa del cliente en el modelado de la empresa, analizando las necesidades del cliente, concentrando actividades para que a largo plazo se construyan mejores relaciones y que estas a su vez produzcan valor económico. Este concepto requiere un nuevo modelo de negocio centrado en el cliente y en las tecnologías de información, estos dos trabajando juntos deben integrar los procesos de front y back office.

Para este autor, la empresa debe focalizar los recursos de la empresa para generar relaciones con los clientes a largo plazo y que estas creen valor,

todo esto apoyado de las tecnologías de la información para que juntas logren integrar los procesos de front y back office.

Similar a ello, Parvatiyar & Sheth (2001) lo definen como una estrategia integral que comprende los procesos de adquisición, retención y asociación de determinados clientes con el fin de crear un valor superior tanto para la empresa como para el propio cliente. El CRM implica la integración de las funciones de marketing, ventas, servicio al cliente y las funciones de la cadena de suministro de la organización para lograr mayor eficiencia y efectividad en la entrega de valor al cliente.

Para los autores Coltman, Devinney, & Midgley (2010), los CRM son cada vez más importantes para las empresas a medida que buscan mejorar sus ganancias a través de las relaciones a largo plazo con los clientes. Estas empresas buscan invertir fuertemente en activos de tecnologías de la información (TI) para gestionar mejores interacciones con los clientes. Los autores concluyen que en cuanto mayor sea el conocimiento de las empresas de cómo combinar las capacidades tecnológicas con las organizativas, mayor será la comprensión de como el CRM influye en el rendimiento de la empresa.

Por otra parte, Ahani, Ab. Rahim, & Nilashi (2017) Indican que hoy en día existen diferentes puntos de vista desde los cuales este término puede ser dirigido, para estos autores el término CRM es tan antiguo como el negocio mismo, además lo califica como una estrategia integral que permite identificar, adquirir, retener y aumentar la rentabilidad de la organización construyendo y manteniendo las relaciones con los clientes.

Como los demás autores, Plakoyiannaki & Tzokas (2002) también afirman que el CRM es un proceso que incrementa valor a la empresa, sin embargo, ellos aumentan que debe ser apoyado por las tecnologías de la información, las cuales identifican, desarrollan, integran y orientan las competencias de la empresa hacia el deseo de los clientes, con el único fin de brindarle al cliente un mayor valor a el largo plazo, esto ayuda a identificar más segmentos de mercado tanto existentes como potenciales. Kotler & Armstrong (2013) mencionan que el CRM es un software especializado que posee herramientas para el análisis de datos, el cual tiene como finalidad juntar toda la información poseída, analizarla a profundidad y aplicarla con el fin de construir y mantener relaciones más fuertes con los clientes

La definición de Peppers & Rogers (2004) fortifica la anterior afirmando que la gestión de relaciones con los clientes (CRM) es una tecnología de software, solución la cual ayuda a identificar y rastrear datos e información sobre clientes, permitir un mejor servicio al cliente. Otras personas piensan que un CRM es una disciplina de marketing elaborada y que está al servicio del cliente. Incluso recientemente se describe al CRM como un “correo electrónico personalizado”.

Esta estrategia descrita por los anteriores autores solo es posible con la ayuda de las nuevas tecnologías de la información y está basada en datos de gran calidad obtenidos de los clientes.

Las empresas deben comprender que el proceso de convertirse en una empresa centrada en generar valor para el cliente, no solo consiste en instalar tecnología, este cambio comienza con:

- Una estrategia o proceso continuo que ayude a transformar a la empresa y que se enfoque en la venta o fabricación tradicional, es decir, un enfoque al cliente, al mismo tiempo que aumentan los ingresos y las ganancias.
- El liderazgo y compromiso necesarios para conectar en cascada la capacidad de pensamiento y la toma de decisiones en la organización a la hora de priorizar las relaciones y el valor del cliente. (Peppers & Rogers, 2004)

A continuación, se puede visualizar en la tabla, las acciones que son necesarias para aumentar el valor sobre la base de los clientes:

Tabla N° 1: Aumentar el valor de la base de clientes

Obtener	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir clientes rentables
Mantener	<ul style="list-style-type: none"> • Retenga clientes rentables por más tiempo • Recupere clientes rentables • Eliminar clientes no rentables
Crecer	<ul style="list-style-type: none"> • Aumente los productos adicionales en una solución. • Venta cruzada de otros productos a clientes. • Referencias y beneficios de boca a boca. • Reduce el servicio y los costos operativos.

Fuente: The Discipline of Market Leaders (Michael Treacy and Fred Wiersema)

Como se puede apreciar, la mayoría de autores citados coinciden en que el CRM es una estrategia que adapta la empresa para crear valor, para ella

misma y para el cliente, para ellos debe integrar los procesos internos y externos para conseguir dicho objetivo. Además, observamos que los autores indican que el CRM se apoya en las tecnologías de la información cuyas herramientas cuentan con la capacidad de integrar toda la información de los clientes, esto con el fin de obtener estadísticas que los ayuden a mejorar la satisfacción que reciben los clientes por los servicios que ofrecen.

2.1.2 Objetivos del CRM

El CRM nos ayuda a identificar a nuestros clientes que ya se encuentran en nuestra empresa y conocerlos mejor, debido a esta identificación es que podemos escoger mejor las ofertas y el trato a brindar para ellos.

A continuación, se presentan los objetivos de un CRM, los problemas que enfrenta y las soluciones que brinda esta estrategia de negocio para la empresa. (Vega Saldaña, 2003)

Tabla Nº 2: Objetivos principales del CRM

Objetivos	Problemas	Soluciones
1 Retener clientes	Aumento de exigencia de los clientes	<ul style="list-style-type: none"> • Automatización de fuerza de ventas. • Optimización/ transformación de centro de contacto (multicanal). • Mejora de la atención al cliente. • Ampliar y analizar el comportamiento de nuestro negocio.
2 Expandir Mercados	Operar en Tiempo Real	<ul style="list-style-type: none"> • Autoservicio y abastecimiento. • Personalización del producto y servicio. • Automatización y personalización del marketing. • Servicio 24*7.
3 Mejorar Eficiencia	¿Qué, cómo, cuándo, dónde y quién?	<ul style="list-style-type: none"> • Información completa e integrada de nuestros clientes en sus vertientes y relaciones. • Análisis predictivo, histórico, cuantitativo, cualitativo, etc.

Fuente: VEGA SALDAÑA, María del Carmen. Customer Relationship Management (CRM). Administración de las Relaciones con el Cliente. Monterrey, s.n., 2003. p. 20

Al analizar la tabla anterior se puede inferir que cada objetivo es claro para nosotros, el primero trata estrictamente de la fidelización de los clientes mediante la satisfacción de estos con nuestros productos y/o servicios, el segundo es de hacer nuevos clientes y expandir el mercado, y por último mejorar la eficiencia conociendo a fondo a nuestros clientes y sus necesidades.

2.1.3 Tipos de CRM

Para Ruiz (2018) existen distintos tipos de CRM, no se puede englobar a todos en uno solo, cada uno se caracteriza de a quién va dirigido, si el CRM está dirigido hacia la gestión interna de la empresa o si está dirigido a la interacción con el cliente. Partiendo de esta premisa, los CRM se pueden dividir en tres grupos: CRM operacional, CRM analítico y CRM colaborativo.

a) CRM operativo:

En este CRM se consideran dos partes: la primera conocida como "Front Office", está se encuentra a cargo del marketing, la gestión comercial y de la atención al cliente. La segunda es conocida como "Back Office" que se encarga de la contabilidad y las finanzas, sobre la cual no se centra este tipo de CRM. Al respecto Arias Gonzales (2014) menciona que un aspecto de CRM operativo es la posibilidad de integrarlo con las funciones financieras y de recursos humanos. Las funciones de este CRM operativo son las siguientes:

- Ganar la confianza de los clientes y fidelizarlos.
- Realizar una adecuada gestión en las áreas de ventas, atención al cliente y marketing.

- Conocer a fondo las necesidades de los clientes, mediante la obtención de su información, con el fin de anticiparnos a sus necesidades y ofrecerles un mejor servicio.

b) CRM analítico:

Evalúa el comportamiento de los clientes en el pasado, presente y los que podrían ser en el futuro, de esta forma se logra obtener mayor conocimiento e identificar nichos de negocio, venta o la creación de nuevos productos y/o servicios. Toda la información que se obtiene sirve como una base para la toma de decisiones, identificación de nuevas estrategias comerciales y de marketing que dejen más rentabilidad a la empresa. Sus funciones son:

- Elaborar Informes detallados sobre las comunicaciones con el cliente (impacto de comunicación), el impacto que las promociones tienen sobre los clientes e índices de satisfacción de los clientes.
- Agregar más recurso humano para realizar un mejor seguimiento a una promoción.
- Generar nuevas propuestas.

c) CRM colaborativo:

El CRM colaborativo se encarga de la comunicación entre el cliente y la empresa. Esta se realiza mediante diversos medios de comunicación: chat, correo electrónico, teléfono, etc. Debido al uso de este CRM, la empresa puede organizar toda la información obtenida de

los clientes a través de los medios antes mencionados. Sus funciones son:

- Insertar medios de comunicación multicanal en las áreas de la empresa para interactuar con los clientes.
- Mejorar la comunicación cliente - empresa.

A Partir de los tipos de CRM nacen los tipos de tecnología usados para cada CRM. Según Vega Saldaña (2003) estas se interrelacionan entre sí, las cuales se muestran en la siguiente figura:

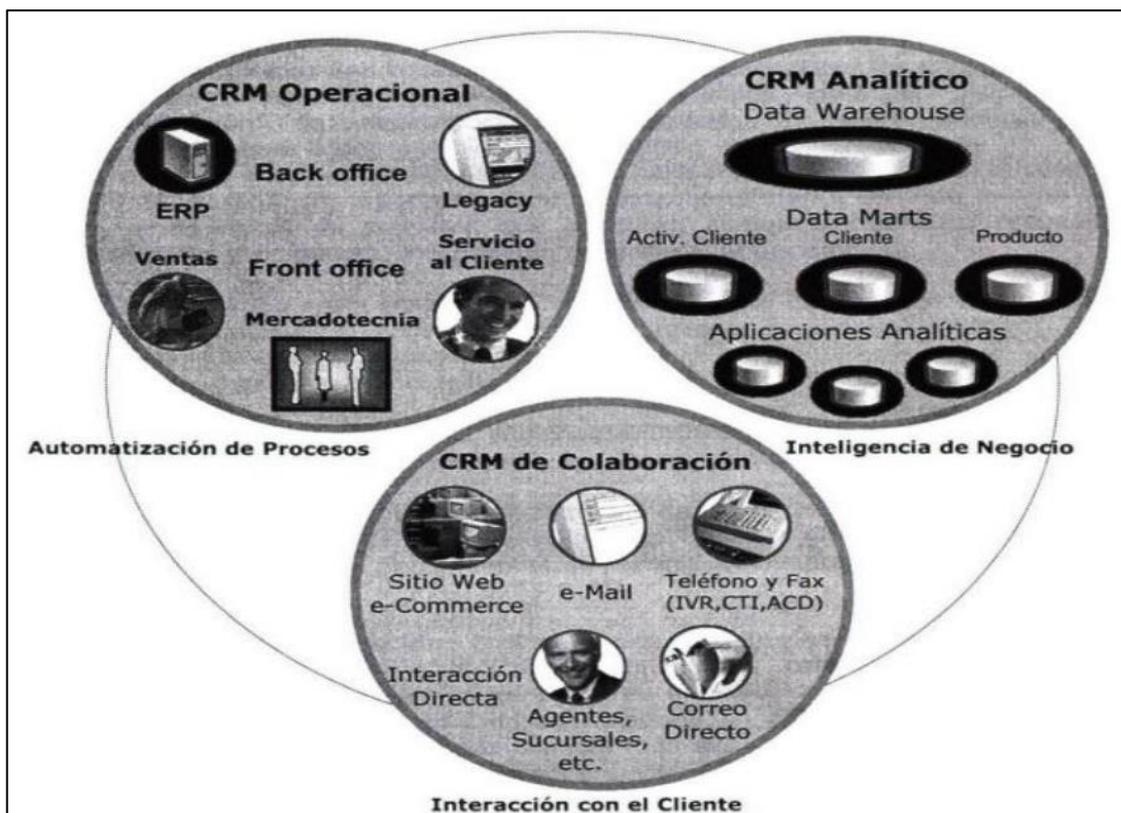


Figura Nº 1: Tipos de tecnología CRM

Fuente: VEGA SALDAÑA, María del Carmen. Customer Relationship Management (CRM). Administración de las Relaciones con el Cliente. Monterrey, s.n., 2003. p. 38.

2.1.4 Cadena de valor de CRM

Según Vega Saldaña (2003) en una empresa se combinan los siguientes componentes en su cadena de valor: SCM (Supply Chain Management) y ERP (Enterprise Resource Planning), estos sistemas se relacionan directamente con el CRM de la empresa.

El SCM es un sistema que planea, organiza y coordina todo lo concerniente a la cadena de suministro, es decir, se encarga de todos los materiales, información, proveedores para la fabricación del producto hasta su entrega final al cliente. El ERP es un sistema de administración de negocios, el cual se encarga integrar las actividades de back office, ya sea manufactura, planeación, ventas, finanzas, distribución, etc. Estas actividades englobadas por el ERP a menudo son soportadas por aplicaciones TI, estas se componen de diversos módulos. (Vega Saldaña, 2003)

En la siguiente figura se puede apreciar más a detalle la relación que tienen estos tres sistemas dentro de la empresa:

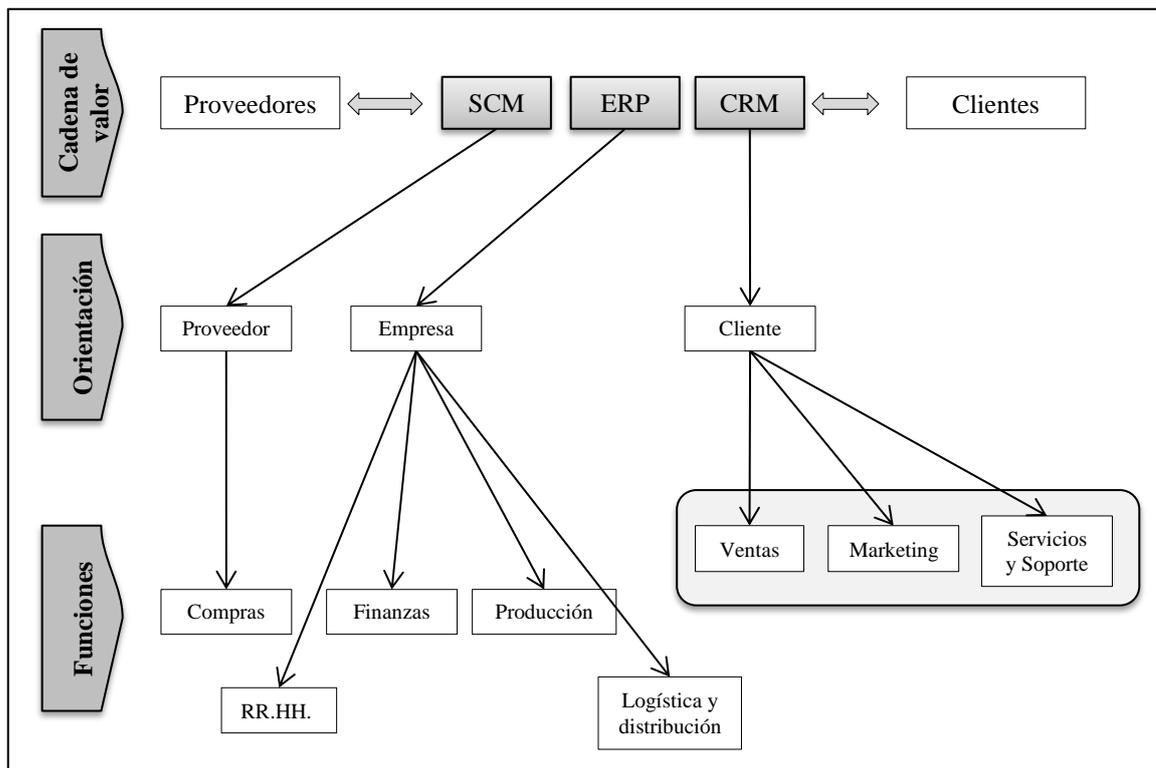


Figura Nº 2: Cadena de Valor de CRM

Fuente: VEGA SALDAÑA, María del Carmen. Customer Relationship Management (CRM). Administración de las Relaciones con el Cliente. Monterrey, s.n., 2003. p. 32.

Estas combinaciones e integración entre los sistemas de información empresarial son válidas debido a que se complementan entre ellas desde la logística para realizar la gestión de la cadena de suministro, pasando por las finanzas, distribución, recursos humanos de lo que se encarga los ERP y finalizando con la gestión de relaciones con los clientes, marketing, soporte y servicio para los usuarios.

2.1.5 Capacidades del CRM

Como ya se revisó en los conceptos y definiciones de los CRM estos son considerados como una estrategia para crear valor tanto para la empresa como para los clientes, a través del uso apropiado de las tecnologías de la información, datos y conocimiento que podamos tener acerca de nuestros

clientes. Esta estrategia requiere un enfoque de capacitación y una inversión en nuevas tecnologías y software para ayudar en el desarrollo de sistemas CRM. Por lo tanto, los CRM reúnen a personas, tecnología y capacidades organizativas para garantizar el buen funcionamiento entre la empresa, clientes y empresas colaboradoras.

Para nuestra investigación nos basaremos en lo que indican Francalanci & Morabito (2008) en su investigación refieren que el valor comercial que genera las tecnologías de la información depende de la combinación de los recursos técnicos que posee la organización y los recursos humanos complementarios a esta. Similar a ello Leonard (1998) en un estudio sobre Chaparral Steel Corporation describe en su libro que encontró cuatro capacidades tecnológicas centrales: sistemas técnicos, habilidades humanas, sistemas gerenciales y valores. Por el lado de marketing, las capacidades de CRM se basan en los valores, comportamientos y mentalidades de los empleados, la disponibilidad de información del cliente, calidad y profundidad; y las estructuras organizativas de apoyo, incentivos y controles. (Day, 2003)

A continuación, veremos las diversas capacidades que representan los recursos para el correcto funcionamiento de un CRM:

2.1.5.1 Infraestructura TI

Debido a los grandes avances en software y hardware a lo largo del tiempo, estos proporcionan a las empresas una amplia gama de soluciones y los sistemas CRM no son la excepción. Para CRM existe una vasta

variedad de software, como, por ejemplo: la suite CRM de SAP, el almacén de datos de TERADATA, Salesforce, etc.

La clave de los componentes TI, para Greenberg (2001), son las aplicaciones front office las cuales están relacionadas con ventas, marketing y servicio; y un repositorio que admite la recopilación de datos de los cliente y aplicaciones de back office que ayudan a integrar y analizar los datos. Para el caso de los CRM, es erróneo afirmar que solo exista valor en la tecnología, sino más bien de extraer la información de todos los puntos de contacto de los clientes, incluidos sitios web, televentas, departamentos de servicio, socios de canal, etc.

La postura que se adopta aquí es que la infraestructura TI por si sola es bien conocida, es estable y ampliamente utilizada por las empresas competidoras, tal como se describió anteriormente, por lo tanto, poseer solamente activos de TI es poco probable que sea una fuerte ventaja competitiva directa. (Weill & Vitale, 2002)

Cuando los sistemas de TI logran integrarse con las capacidades analíticas humanas de los empleados, pueden surgir capacidades que los competidores directo de la organización difícilmente podrán imita, mejorando considerablemente el potencial de la empresa para lograr una ventaja competitiva sostenible. (Dierickx & Cool, 1989)

Como indican los anteriores autores, la infraestructura TI utilizada en los sistemas CRM, por sí sola no ayuda a mejorar el rendimiento de la empresa, no se trata de solo invertir en TI, si no de asociar la tecnología a

las capacidades analíticas de los empleados de la organización, por medio de la capacitación, esto ayudará a lograr una capacidad superior del CRM y así lograr que la organización genere mayor valor comercial.

2.1.5.2 Analítica humana

Como se mencionó anteriormente en la conclusión de infraestructura TI, la tecnología por sí sola no basta para generar mejores resultados en el rendimiento de una organización. Los datos de los clientes deben interpretarse correctamente dentro del contexto del negocio, con el fin de generar una buena toma de decisiones. Es por ello que las habilidades del personal en convertir datos en conocimiento son cruciales para el éxito en la organización.

Hoy en día existen algoritmos analíticos y minería de datos que las organizaciones deben aprovechar y adoptar para mejorar su rendimiento, a su vez el personal que labora en la organización debe estar capacitado para aprovechar estos recursos.

Desde una perspectiva de recursos, la capacidad analítica humana:

- Permite a la empresa gestionar riesgos técnicos y comerciales asociados a la inversión de programas CRM. (Bharadwaj, 2000)
- Se basa en la experiencia acumulada que lleva tiempo desarrollar.
- Se requiere de un ciclo de aprendizaje debido a la complejidad de los procesos. Una vez logrado, hace más difícil para los competidores saber qué aspectos del know-how y/o relaciones

interpersonales de un rival lo hacen verdaderamente efectivos.
(Mata, Fuerst, & Barney, 1995)

Desde una perspectiva de conocimiento, Grant (1996) enfatiza que los humanos con habilidades únicas para convertir datos en sabiduría pueden crear ventajas competitivas que mejoran el desempeño de la empresa.

En conclusión, para los sistemas CRM, la capacidad analítica humana incluye la experiencia del personal de la organización, el ciclo de aprendizaje para adquirir dicha experiencia y habilidades únicas de los empleados para el análisis de datos y convertirlos en conocimiento mediante procedimientos y políticas que adopte la organización.

2.1.5.3 Capacidad superior del CRM y su efecto en el rendimiento de la empresa

Según Coltman, Devinney, & Midgley (2010) las capacidades del CRM por separado, es decir, infraestructura TI y la capacidad analítica humana, de forma aislada son insuficientes para generar una superioridad competitiva respecto a otras organizaciones.

Por otra parte, la ventaja competitiva que las dos capacidades descritas anteriormente confieren, es en medida en que los gerentes de la empresa puedan aprovechar las interrelaciones y producir una combinación que sea superior a la competencia. (Wade & Hulland, 2004)

Después de analizar a los autores anteriores, debemos tomar a la capacidad superior del CRM como una combinación adecuada entre las

capacidades descritas, es decir, la infraestructura TI y la capacidad analítica humana.

2.2 EMPRESA

2.2.1 Definición de empresa

Una empresa es aquella entidad que realiza alguna actividad económica, sea cual sea su forma jurídica. (Terán Rodríguez, 2015)

Podemos definir la empresa como una organización o institución dedicada a actividades comerciales y/o económicas que satisfacen necesidades de bienes o servicios de la sociedad. Sin embargo, según Penrose (1962), una empresa es una colección de recursos productivos heterogéneos tanto humanos, física e intangible, y el reto del empresario reside en la correcta combinación y coordinación, dado que un mismo recurso puede aplicarse para fines diferentes y variados, esto da por resultado servicios diferenciados. La manera particular de aplicar los recursos propios le dará o no, competitividad y singularidad a las empresas. (Taboada, 2007)

La empresa puede tomarse como un repositorio de conocimiento, de acuerdo a la flexibilidad que les otorga poder contar con recursos humanos con competencias individuales y con capacidades de generar valor en combinación con los demás recursos.

2.2.2 Ventajas competitivas

La ventaja competitiva ha comprendido una revolución de la información y de teorías teóricas y ha producido un cambio respecto a la idea de cómo alcanzar el éxito empresarial para las empresas.

Según Porter (1982) el éxito empresarial describe el estado de una empresa en el que logra una posición competitiva, que resulta en un rendimiento financieramente superior.

Por otro lado, para Sáinz (2002) se considera que una ventaja competitiva se da cuando se cuenta con una característica particular y relevante para el éxito del negocio, que le otorga una posición de superioridad en relación a sus competidores, este enfoque es más introspectivo dando mayor importancia a la eficiencia.

En referencias a ambas teorías se tiene que el rol de la información toma un papel determinante dentro de los procesos de negocios, que cuenta con un alto potencial y debe ser tratada con un recurso que debería utilizarse para obtener una mejor eficiencia empresarial.

Según Porter (1996) divide la estrategia para lograr una ventaja competitiva en las siguientes:

- **Liderazgo en costos**

Es la capacidad de realizar el producto a un precio inferior al de nuestra competencia.

Para que se logre un liderazgo en costos se requiere de una búsqueda rigurosa, basada en la experiencia de la empresa que facilite el control de los gastos fijos y variables, disminuir costos en áreas como investigación y desarrollo, fuerza de ventas y publicidad, distribución, compras.

Basándose la estrategia en mantener costos bajos frente a la competencia, sin descuidar ningún aspecto.

Una estrategia intuitiva y aplicable para las empresas que cuentan con una estructura sólida y aprovecha la oportunidad de ofrecer el producto a precios inferiores a los existentes en el mercado, con el enfoque de reducir los costes

- **La diferenciación**

La capacidad para ofrecer un producto más atractivo y distinto que el de nuestra competencia. Busca una distinción en el mercado. La diferenciación busca crear una barrera protectora frente a la competencia, fortaleciendo una lealtad a la marca.

Se consigue a través de variadas formas: tecnología, diseño, imagen de la marca, servicio, producto, redes de distribución y características.

- **El Enfoque**

La especialización de un segmento de mercado, es ofrecer un producto especializado para un pequeño nicho donde, no hay nula o escasa competencia

2.3 TURISMO MÉDICO

En el presente punto se realizará la conceptualización de las variables: turismo y salud.

2.3.1 Turismo

El turismo viene siendo estudiado no hace muchos años. Para la autora Rivera Owkin (2016), el turismo es una actividad que no posee definición exacta, el turismo en sí, se viene analizando hace un periodo de tiempo muy corto a diferencia de otras áreas. Sin embargo, podemos definirlo citando diversas fuentes, a continuación, se analiza los diferentes conceptos propuesto por los autores citados:

Los autores Burkart & Medlik (1981) describen al turismo como le hecho de desplazarse temporalmente y en un tramo corto de distancia fuera del lugar en el que residen o trabajan y realizando actividades distintas a las que están acostumbrados. Al analizar esta descripción se puede observar que coincide con el concepto de la OMT en lo que respecta al desplazamiento que realizan las personas.

Estas definiciones son dadas por diversos autores a la acción que representa el turismo, un desplazamiento que realiza una persona a un lugar distinto a su zona en la que reside, sin embargo, no se han tomado en cuenta que el turismo puede ser diferenciado en varios sectores hoy en día, como por ejemplo: el turismo ecológico, médico, gastronómico, cultural, de compras, etc.

2.3.2 Salud

El término “salud” viene siendo explicado por expertos, además toma varias concepciones. Podemos analizar el término salud por los siguientes factores: biológico, social, cultural, y ambiental. (Rivera Owkin, 2016)

Para Sigerist (1991), la salud es algo positivo, no necesariamente no padecer alguna enfermedad. Tener una actitud gozosa frente a la vida y la aceptar las responsabilidades que asumimos alegremente es gozar de buena salud.

Por su parte Romano (1950) señala que la salud es la capacidad que posee nuestro organismo para mantener un balance en el que nos encontremos liberados de alguna dolencia, malestar, discapacidad o limitación que nos impida realizar actividades, incluida la capacidad social.

Por lo tanto, después de analizar todos los conceptos de salud, se entiende que la salud es un estado positivo en el que se mantiene una persona, en el cual puede desempeñar diversas actividades sin inconveniente, sin embargo, este estado puede ser alterado por diversos factores como los que se mencionaron anteriormente.

2.3.3 Turismo Médico

El turismo médico, conocido también como turismo en salud, o viajes que realizan las personas por motivos de salud, es un término que fue utilizado primeramente por agencias de viaje y medios de comunicación para describir al fenómeno que se acrecentaba, el de que las personas busquen atención médica en países distintos al de su origen. (Kumar, 2009)

Para Tomislav Meštrović (2018) el turismo médico es el proceso de viajar fuera del país de residencia con el propósito de recibir atención médica. El incremento del nombre de turismo médico ha llamado la atención de responsables políticos, investigadores, etc. Este término hace referencia que

personas de países menos desarrollados viajan a las naciones desarrolladas en búsqueda de tratamientos no disponibles en su patria.

Este concepto en la actualidad queda un poco de lado, debido a que las personas por obtener salud son capaces de viajar a países menos desarrollados donde haya más desarrollo en medicina, un claro ejemplo es Cuba, donde personas de todo el mundo acuden debido a sus avances en medicina. Esta afirmación se complementa por lo dicho por Bookman & Bookman (2007) quien afirma que en Estados Unidos, “turismo médico” hace alusión, generalmente, a personas que viajan a países menos desarrollados en búsqueda de atención médica.

Las personas viajan en busca de destinos con servicios de salud más económicos que en su país de origen, principalmente aquellos pacientes que pagan por estos servicios y que donde residen los precios son muy caros, debido a que no cuentan con seguro médico o porque tienen una cobertura limitada. Otra razón de los desplazamientos es debido a que en su lugar de origen no son accesibles ciertos tratamientos, o en su defecto, tener que esperar largas listas de espera para poder ser atendidos por un procedimiento no urgente en su sistema público de salud. (Snyder, Crooks, & Johnston, 2012)

La situación descrita por Snyder, Crooks & Johnston (2012) es la que vivimos en la ciudad de Tacna, debido a la gran afluencia de visitantes extranjeros, principalmente del país vecino de Chile los cuales se desplazan

hasta la ciudad de Tacna buscando servicios de salud más accesibles que en su país, por un tema económico y de mejor atención.

2.3.4 Situación General del Turismo en Tacna – Perú

A lo largo de los últimos años se evidencia un gran aumento de turistas a Perú como se puede evidenciar en el siguiente gráfico:

Tabla N° 3: Indicadores del sector turismo, 2002 – 2016

Año	Número de Turistas		Ingreso de Divisas (Mill. US\$)	Egreso de Divisas (Mill. US\$)	Divisas Per cápita		Balance (Saldo)		
	Entrada 1/	Salida 2/			Ingreso US\$	Egreso US\$	Turistas	Divisas (Mill. US\$)	Per cápita (US\$)
2002	1 063 606	1 232 116	837	806	787	654	- 168 510	31	132
2003	1 135 769	1 392 469	1 023	847	900	608	- 256 700	176	292
2004	1 349 959	1 635 466	1 232	852	913	521	- 285 507	380	392
2005	1 570 566	1 841 235	1 438	969	916	526	- 270 669	469	389
2006	1 720 746	1 857 083	1 775	1 047	1 032	564	- 136 337	728	468
2007	1 916 400	1 914 886	2 007	1 243	1 047	649	1 514	764	398
2008	2 057 620	1 913 029	2 396	1 432	1 164	749	144 591	964	416
2009	2 139 961	1 890 508	2 440	1 403	1 140	742	249 453	1 037	398
2010	2 299 187	2 057 793	2 475	1 647	1 077	800	241 394	828	276
2011	2 597 803	2 131 899	2 814	1 768	1 083	829	465 904	1 046	254
2012	2 845 623	2 296 131	3 073	1 900	1 080	827	549 492	1 173	253
2013	3 163 639	2 363 879	3 916	2 118	1 238	896	799 760	1 797	342
2014	3 214 934	2 441 705	3 908	2 119	1 215	868	773 229	1 788	348
2015	3 455 709	2 594 881	4 140	2 527	1 198	974	860 828	1 613	224
2016	3 744 461	2 751 357	4 303	2 687	1 149	977	993 104	1 616	172

Nota: La información de ingreso de divisas por turismo receptivo y de egreso de divisas por turismo emisor incluye los rubros viajes y transporte de pasajeros, de acuerdo a las recomendaciones internacionales de la Organización Mundial del Turismo.

1/ Turistas internacionales = Turistas extranjeros + Turistas peruanos residentes en el exterior.

2/ Turistas peruanos residentes en el Perú.

Fuente: INEI, compendio estadístico Perú 2017

Según la tabla anterior se evidencia un aumento a través de los años de entrada de turistas internacionales y turistas peruanos residentes en el exterior.

Por otra parte, en Tacna, por ser zona de frontera, recibe una gran cantidad de visitantes extranjeros, los cuales ingresan a nuestra ciudad a realizar actividades de esparcimiento, búsqueda de atención médica, gastronomía, etc. En la siguiente tabla se observa mejor la situación de ingreso de turistas por nuestra frontera:

Tabla N° 4: Ingreso de turistas internacionales según lugar de entrada, 2008 – 2016

Lugar de Entrada	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total	2 057 620	2 139 961	2 299 187	2 597 803	2 845 623	3 163 639	3 214 934	3 455 709	3 744 461
Aeropuerto Jorge Chávez (Callao)	1 283 727	1 333 382	1 367 650	1 549 632	1 707 934	1 925 730	1 913 563	2 014 507	2 151 241
Puesto de control Santa Rosa (Tacna)	448 454	466 918	579 670	680 652	740 523	810 749	806 425	890 192	936 207
Resto	325 439	339 661	351 867	367 519	397 166	427 160	494 946	551 010	657 013

Nota: Las cifras de turistas internacionales, considera la totalidad de movimientos migratorios registrados por los distintos puestos de control fronterizos y puestos de control migratorios que se encuentran interconectados a nivel nacional.
- Cifras actualizadas con información disponible al 22-06-2017.

Fuente: INEI, compendio estadístico Perú 2017 (INEI, 2017)

Según la tabla anterior del INEI (2017) se puede observar que el principal ingreso de turistas es por el aeropuerto Jorge Chávez en Lima, en segundo lugar se encuentra el puesto de control de Santa Rosa ubicado en la frontera con Chile, con una afluencia de turistas que va en aumento al pasar de los años.

CAPITULO III: MARCO REFERENCIAL

En el presente capítulo se describe información sobre la reseña histórica del turismo medico tanto a nivel global como en la ciudad de Tacna y un análisis del contexto en el que se desarrolla.

3.1 Reseña histórica

De acuerdo a un informe de la Organización Mundial del Turismo (OMT) sobre el Panorama del Turismo Internacional de 2017 el turismo mundial viene experimentando un importante crecimiento.

El escenario es que de veinticinco millones de personas que viajaban con motivos de ocio en el año 1950, ha llegado a mil doscientos treinta y cinco millones de personas en el año 2016 con una proyección al 2030 de mil ochocientos millones de turistas. (Ministerio de Comercio, Exterior y Turismo, 2017)

Entre los factores de este crecimiento tenemos la globalización y el avance de la tecnología que le han dado este impulso y desarrollo del turismo y los sectores que comprende.

Ya en el 2014 se hablaba de un crecimiento de un 247% en el sector turismo médico en el mundo lo que implicaba un movimiento de US\$ 87 000 millones. (Ehrbeck, Guevara, & Mango, 2008)

En Perú, el turismo representa la tercera actividad económica más importante con un 3.9% del PBI total del país. En el 2017 el ingreso de divisas por parte del turismo ascendía a US\$ 4573 millones, con un incremento de

48.8% entre los años 2012 y 2017. (Ministerio de Comercio, Exterior y Turismo, 2017)

El banco de Reserva del Perú según la siguiente figura registra un constante crecimiento en el ingreso de divisas por turismo, entre el 2005 y 2016.

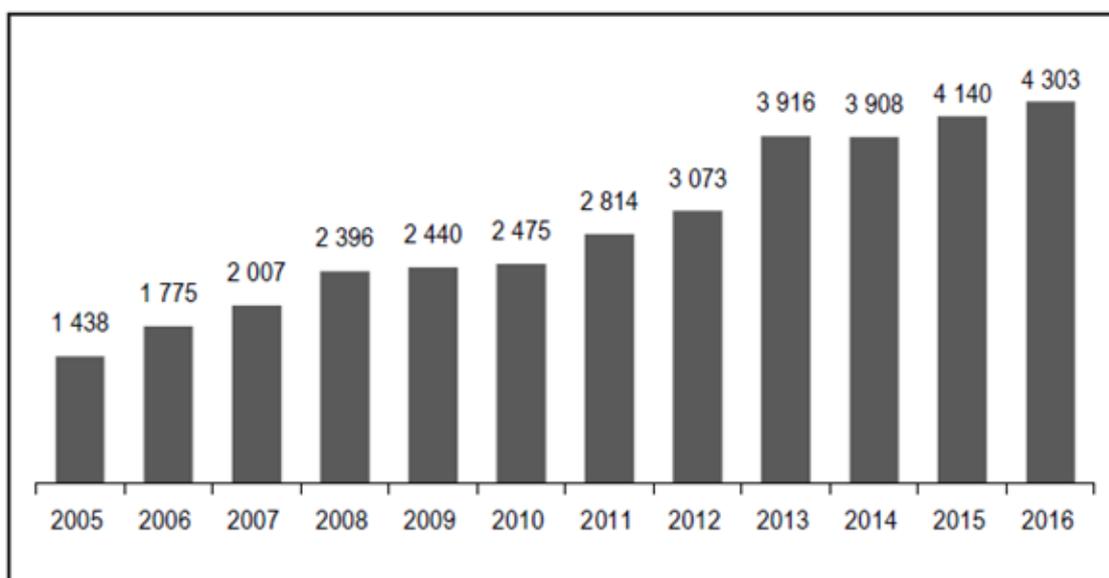


Figura N° 3: Ingreso de divisas por turismo, 2005-2016 (Millones de US dólares)

Fuente: Banco Central de Reserva del Perú

Según la siguiente tabla extraída del compendio estadístico del INEI 2017, en la que se refleja el ingreso de turistas según la zona geográfica, podemos observar que Sudamérica concentra un porcentaje predominante y este comportamiento se acentúa al pasar de los años.

Tabla N° 5: Ingreso de turistas internacionales, según zona geográfica, 2008 – 2016

Zona Geográfica y País de Residencia	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Norteamérica	503,172	509,543	508,284	515,394	559,809	610,418	649,437	692,140	745,755
Centroamérica	31,971	37,393	39,895	47,635	44,640	46,618	50,116	68,490	78,271
Sudamérica	950,757	1,034,279	1,198,782	1,433,730	1,586,366	1,816,415	1,779,149	1,919,239	2,110,452
Europa	440,703	431,954	433,133	460,605	491,474	512,990	546,026	579,063	610,371
Asia	92,538	85,834	79,218	99,517	116,192	129,920	135,207	141,986	142,167
África	3,599	3,609	3,855	4,469	4,631	4,466	5,590	5,727	5,075
Oceanía	33,937	36,281	35,087	35,624	41,456	41,876	48,564	48,183	51,222
Otros	943	1,068	933	829	1,005	936	845	881	1,148
Total	2,057,620	2,139,961	2,299,187	2,597,803	2,845,573	3,163,639	3,214,934	3,455,709	3,744,461

Fuente: Elaboración propia con datos del INEI, compendio estadístico Perú 2017

Haciendo un análisis más a detalle en Sudamérica encontraremos la siguiente tabla, que al 2016 la cantidad de turistas chilenos ya representa el 50% del total.

Tabla N° 6: Ingreso de turistas internacionales, según país de residencia, 2008 – 2016

Zona Geográfica y País de residencia	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Argentina	97,478	12,172	127,062	147,403	158,950	155,145	155,931	170,960	175,488
Bolivia	86,619	93,408	86,181	88,042	101,546	111,983	126,689	128,943	136,805
Brasil	64,573	82,764	87,674	117,537	126,085	143,538	147,875	148,312	148,296
Chile	452,705	464,153	595,944	741,717	806,929	886,485	903,793	984,584	1,055,880
Colombia	76,559	87,225	98,642	112,816	133,975	134,725	151,876	165,384	189,754
Ecuador	128,063	136,054	152,445	160,841	176,071	208,358	223,995	256,127	318,172
Paraguay	2,775	3,914	3,914	4,631	4,756	5,104	6,452	8,185	8,232
Uruguay	7,962	8,648	8,219	10,303	11,846	12,509	13,821	14,391	18,329
Venezuela	33,871	36,789	38,469	50,185	65,930	158,215	48,411	42,111	59,192
Otros	152	152	232	255	278	353	306	242	304
Total	950,757	925,279	1,198,782	1,433,730	1,586,366	1,816,415	1,779,149	1,919,239	2,110,452

Fuente: Superintendencia Nacional de Migraciones

3.2 Presentación de actores

3.2.1 Análisis demográfico y socioeconómico

La región de Tacna el año 2016, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), registró una población total de trescientos cuarenta y seis mil habitantes. Tacna está ubicada al sur del Perú, en la frontera con Chile.

3.2.2 Turismo en Tacna

El turismo es una de las principales actividades que mueve la economía en Tacna. Es por eso que es importante tener un perfil del turista, en donde veremos que hay una paridad en el género y las edades de nuestro grupo etario esta entre 25 a 64 años. Según el portal de PROMPERÚ (2018) se pudo extraer la siguiente información:

Tabla N° 7: Características sociodemográficas de los visitantes a la Región Tacna – clasificados por sexo

Sexo	%
Masculino	59
Femenino	41
Total 100%	

Fuente: PROMPERÚ – Perfil del turista extranjero que visita Tacna

Tabla N° 8: Características sociodemográficas de los visitantes a la Región Tacna – clasificados por edad

Edad	%
De 15 a 24 años	17
De 25 a 34 años	27
De 35 a 44 años	18
De 45 a 54 años	16
De 55 a 64 años	16
De 65 años a mas	6
Total 100%	

Fuente: PROMPERÚ – Perfil del turista extranjero que visita Tacna

A nivel nacional, la región de Tacna se ubica en tercera posición en preferencia de destino de los turistas extranjeros con un 28% después de Lima 79% y Cuzco con 37%:

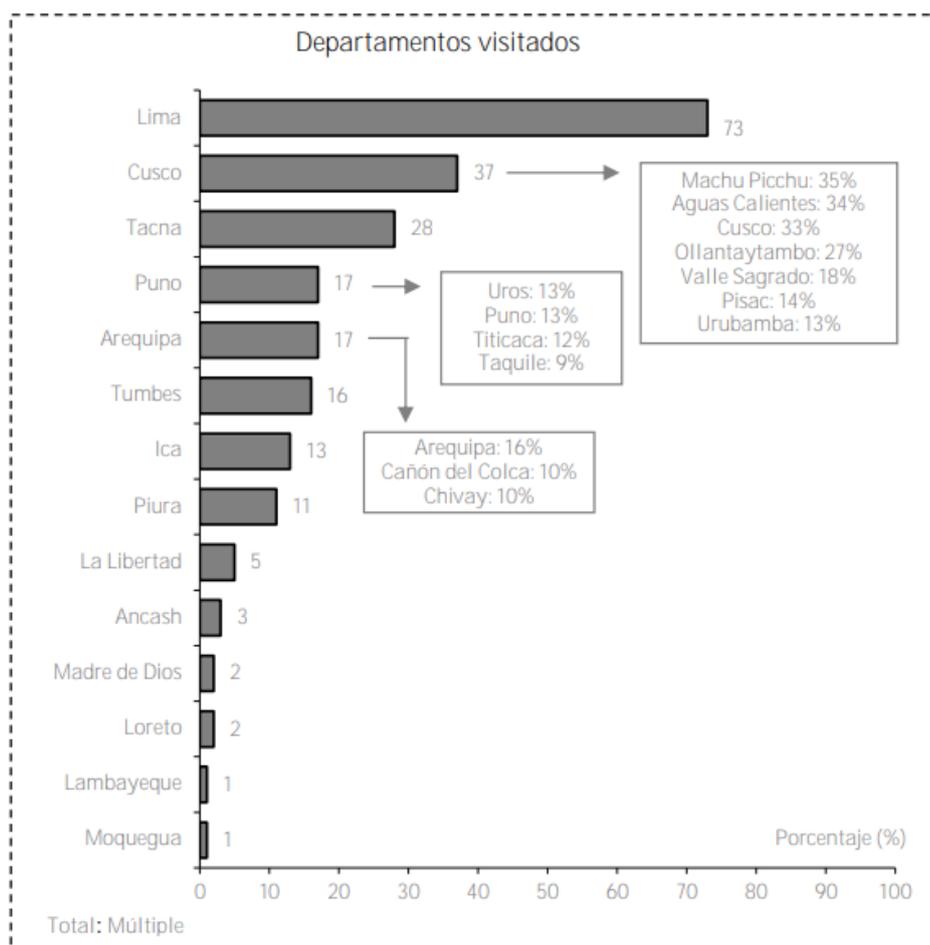


Figura Nº 4: Departamentos visitados por los turistas internacionales

Fuente: PROMPERU – Perfil del turista extranjero 2018

En la siguiente figura podemos observar que los turistas extranjeros que más visitan la ciudad de Tacna son de nacionalidad chilena. En baja proporción se encuentra Argentina, otros países de Latinoamérica y Europa.

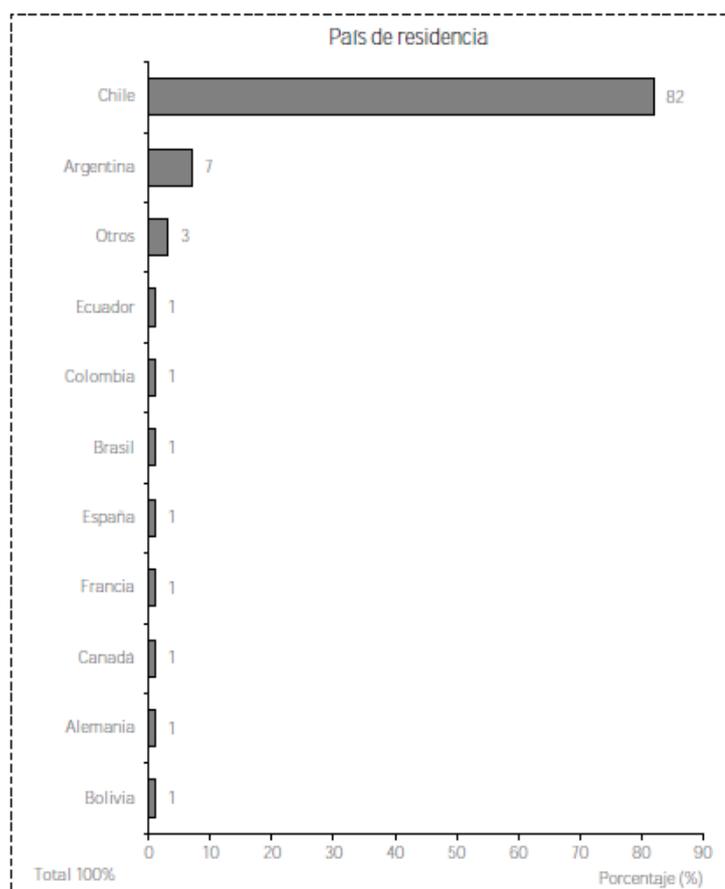


Figura N° 5: País de residencia de turistas que visitan la ciudad de Tacna

Fuente: PROMPERÚ – Perfil del turista extranjero que visita Tacna

De los turistas que se consideraron para el estudio de PROMPERÚ se encuentra que el motivo de Salud (tratamiento médico) se encuentra en segundo lugar entre todos los motivos de visita al Perú consultados. Es claro afirmar que en primer lugar se encuentra Vacaciones, recreación u ocio por ser la mayor motivación entre los turistas. A continuación, se puede apreciar los datos descritos anteriormente.

Tabla N° 9: Motivo de visita al Perú

Motivo	%
Vacaciones, recreación u ocio	77
Salud (tratamiento médico)	12
Visitar a familiares o amigos	9

Negocios	1
Educación (realizar estudios, investigaciones por grado, etc.)	1
Total 100%	

Fuente: PROMPERÚ – Perfil del turista extranjero que visita Tacna

Tabla N° 10: Frecuencia de visita al Perú

Frecuencia	%
Primera vez	29
Más de una vez	71
Total 100%	

Fuente: PROMPERÚ – Perfil del turista extranjero que visita Tacna

En la tabla anterior podemos apreciar que del grupo encuestado un 71% tiene una frecuencia de visita de más de una vez a nuestro país, lo cual nos indica que en un cierto porcentaje de turistas tienden a darse conductas de fidelidad a los servicios y productos ofertados.

3.2.3 El turismo médico en Tacna

En el turismo médico en Tacna encontramos actividades como:

Tabla N° 11: Servicios médicos ofertados en Tacna

Servicios médicos
Consultorios médicos y de otros profesionales de la salud
Policlínicos
Patología clínica
Centros ópticos
Centros de salud con camas de internamiento
Centro odontológico
Centros médicos especializados
Medicina física, rehabilitación
Diagnóstico por imágenes
Patología clínica, anatomía patológica
Hemodiálisis
Laboratorios de prótesis dental
Medicina hiperbárica
Patología clínica, atención domiciliaria

Atención domiciliaria
Hospitales o clínicas de atención especializada
Hospitales o clínicas de atención general
Centros de salud o centros médicos
Rehabilitación

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Renipress

De los servicios médicos mencionados anteriormente en total en la ciudad de Tacna hay 408. Para el presente estudio se tomó como grupo de trabajo solo los servicios médicos de más demanda por los turistas y de los cuales podemos tomar una muestra significativa. Estos centros médicos se encuentran registrados en el Registro Nacional de Instituciones Prestadoras de Servicios de Salud (RENIPRESS). A continuación, se muestra la cantidad de establecimientos a tomar para el cálculo de la muestra.

Tabla N° 12: Servicios médicos a considerar para el cálculo de la muestra

Servicios médicos	Cant.
Consultorios médicos y de otros profesionales de la salud	270
Centros ópticos	41
Centros odontológicos	14
Total a considerar para el cálculo de la muestra	325

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Renipress

Se toma la cantidad de 325 establecimientos médicos para el cálculo de la muestra, se consideraron estos servicios médicos por ser los más numerosos y los que poseen más demanda, para futuros estudios del turismo médico en Tacna se podría abarcar a todos los demás servicios.

3.3 Diagnóstico sectorial

El sector turismo al compás del crecimiento en Perú ha ido tomando cada vez mayor relevancia en la ciudad de Tacna y la alta concentración de éstas se encuentra en la Alameda de Tacna, una zona altamente comercial y turística,

pues termina de ofrecer precios atractivos y una oferta consistente para atraer turistas chilenos.

Con respecto al uso de la tecnología CRM si bien no existen estudios previos referentes al sector médico con énfasis al turismo en Tacna, podemos encontrar datos referentes a la adopción de tecnología, según el INEI en su encuesta económica anual, encontramos que un 98.6 % de las empresas utiliza computadora en las actividades de atención de salud humana, y a pesar de que el 98.5 % hace uso de internet, tenemos que sólo un 3.6% y un 0.2% reciben pedidos a través de internet y utilizan internet para distribuir productos en línea respectivamente en el Perú como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla N° 13: Uso de tecnología en las empresas Perú 2018

Cod.	Descripción	%
1	Porcentaje de empresas que utilizan computadores	93.6
2	Porcentaje de personas ocupadas que utilizan computador	70.0
3	Porcentaje de personas ocupadas que utilizan internet	66.3
4	Porcentaje de empresas que utilizan internet	93.5
5	Porcentaje de empresas con sitio web o presencia en un sitio web	28.9
6	Porcentaje de empresas con intranet	25.3
7	Porcentaje de empresas que reciben pedidos a través de internet	3.6
8	Porcentaje de empresas que realizan pedidos a través de internet	11.7
9	Porcentaje de empresas que cuentan con una red de área local	69.1
10	Porcentaje de empresas que cuentan con una extranet	7.9
11	Porcentaje de empresas que cuentan con PDA / Tablet	18.4
12	Porcentaje de empresas que utilizan internet por banda angosta	23.0
13	Porcentaje de empresas que utilizan internet por banda ancha fija	74.2
14	Porcentaje de empresas que utilizan internet por banda ancha móvil	13.0
15	Porcentaje de empresas que utilizan internet para comunicación (e-mail)	62.8
16	Porcentaje de empresas que utilizan internet para búsqueda de información	76.4
17	Porcentaje de empresas que utilizan internet para realizar operaciones bancarias o acceder a otros servicios financieros	45.6
18	Porcentaje de empresas que utilizan internet para transacciones con organismos gubernamentales	20.4
19	Porcentaje de empresas que utilizan internet para brindar servicio al cliente	36.6
20	Porcentaje de empresas que utilizan internet para distribuir productos en línea	0.2

21	Porcentaje de empresas que utilizan internet para otros usos	5.9
22	Porcentaje de empresas que realizan capacitación a su personal ocupado sobre el uso de TIC	24.5
23	Porcentaje de empresas que usan telefonía fija	94.1
24	Porcentaje de empresas que usan telefonía móvil / celulares	85.7

Fuente: INEI – Encuesta Económica Anual 2018

Según Deloitte (2009) en una encuesta aplicada a ciudadanos de Norteamérica consumidores de tratamientos médicos, muestra los siguientes factores de éxito

- Tecnología e infraestructura de vanguardia.
- Información disponible y veracidad de los resultados
- Adecuadas instalaciones para la atención del paciente internacional.
- Estrategias con aseguradoras y pacientes.

Por lo tanto, con toda la información recolectada, podemos decir que Tacna posee la tecnología y los servicios para hacer frente a una demanda de turismo médico, por otra parte, existe la desventaja del desconocimiento de la herramienta CRM como sistema informático que podrían aprovechar para generar más ingresos económicos y lograr una mayor satisfacción de sus clientes.

CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1 Marco Metodológico

Según la investigación y bibliografía revisada, para la presente investigación, se propone, a partir de la investigación de Coltman, Devinney, & Midgley (2010), el siguiente modelo sobre las capacidades del CRM y cómo influyen en el desempeño del sector turismo médico:

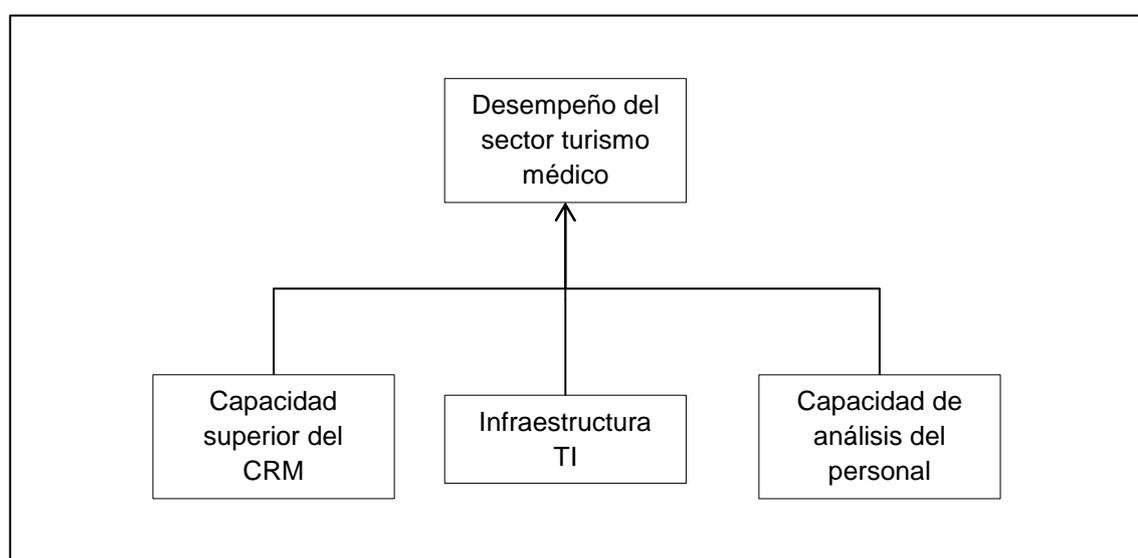


Figura Nº 6: Marco conceptual

Fuente: Elaboración propia. A partir de Coltman, Devinney, & Midgley (2010)

4.1.1 Población y muestra

Para la determinación de la muestra en el presente estudio, se tomó los datos extraídos del RENIPRESS (Registro Nacional de Instituciones Prestadoras de Servicios Médicos), en donde se encuentran todas las empresas que brindan servicios médicos en la ciudad de Tacna.

De acuerdo a este reporte, tenemos un total de 325 empresas que brindan servicios de salud, en los rubros ya antes mencionados en el punto 4.1.

Considerando este número como el total de empresas, un nivel de confiabilidad del 95% y un margen de error de $\pm 5\%$ tenemos que:

N = 325, tamaño de la población

Z = 1.96 (según la tabla normal para un 95% de confiabilidad)

p = 0.5 probabilidad de éxito o proporción esperada

q = 0.5 probabilidad de fracaso

e = $\pm 5\%$, error máximo admisible.

Con estos datos ya establecidos aplicamos la siguiente ecuación para determinar el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{NZ^2pq}{[E^2(N - 1)] + [Z^2pq]}$$

Reemplazando los valores anteriores propuestos, obtenemos el tamaño de la muestra:

$$n = \frac{325 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{[0.05^2 * (325 - 1)] + [1.96^2 * 0.5 * 0.5]}$$

Donde $n = 177$

El tamaño de la muestra es de 177 consultorios.

Debido al corto tiempo plazo de tiempo para realizar las encuestas y ante la negativa de varios establecimientos a atendernos, se hicieron un total de 95 encuestas, una cantidad significativa para el estudio que estamos realizando. Se empleó la encuesta online para algunas empresas que sí pudieron hacerlo y en otros casos se hizo vía manual.

4.1.2 Diseño del instrumento de recopilación de datos

Para la recopilación de datos de la influencia que tienen los sistemas CRM en el sector turismo médico se elaboró una encuesta basada en el marco conceptual propuesto por Coltman, Devinney, & Midgley (2010) (Ver punto 4.1 del presente capítulo), una vez realizadas las encuestas se procedió a tabular los resultados y extraer las tablas para su posterior análisis.

Es importante resaltar que el instrumento fue validado por expertos (verificar Anexo 03: validación del instrumento de recolección de datos) y además se obtuvo un nivel de fiabilidad a través del Alfa de Cronbach de 0.730, 0.810, 0.839 y 0.834 para los componentes: desempeño del sector turismo médico, capacidad superior del CRM, capacidad de análisis del personal y capacidad de infraestructura TI respectivamente tal como se visualiza en el Anexo 04. El instrumento contiene 24 preguntas que pueden ser revisadas en el Anexo 02.

4.2 Análisis de los datos

En este punto realizaremos el análisis de los resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas. Como se mencionó anteriormente se aplicó el instrumento a 95 establecimientos. A continuación, se resume los datos obtenidos:

4.2.1 Datos generales de la organización

a) Posición en la organización

El 61% de los aseguraron ser Propietario, gerente general o director ejecutivo, el 28% directivo o responsable de ventas o marketing,

el 5% solo responsable, el 3% directivo o responsable de finanzas, mientras que el 4% otros puestos como asistente, socio, encargado y odontólogo. Estos resultados nos indican que la mayoría de personas encuestadas son propietarios y/o directivos o responsables de ventas o marketing, lo cual es beneficioso para nosotros debido a que tienen un mayor conocimiento respecto a la organización.

Tabla N° 14: Posición en la organización

Mi posición en la organización es	Cant.	%
Propietario, Gerente General o Director Ejecutivo	57	60.6%
Directivo o Responsable de Ventas o Marketing	26	27.7%
Responsable	5	5.3%
Directivo o Responsable de las Finanzas	3	3.2%
Otros (Asistente, socio, encargado, odontólogo)	4	4%
Total	95	100%

Fuente: Elaboración propia



Figura N° 7: Posición en la organización

Fuente: Elaboración propia.

b) Consideraciones para mejorar el turismo médico

Esta pregunta fue de selección múltiple por lo que los encuestados eligieron diversas respuestas, tal como muestra la siguiente tabla en

base al total de respuestas un 21.53% del total considera que para mejorar el turismo médico se requiere una mayor y mejor infraestructura médica, un 20.07% del total indicó el desarrollo de estrategias promocionales, 14.96% del total considera el recurso humano calificado, 13.50% del total indica que se necesita incentivos para la inversión, 11.68% considera una mayor integración con otros recursos turísticos, el 8.76% indica una mejor actitud del gobierno, el 8.03% un adecuado marco regulatorio y finalmente un 1.46% considera que se debe adoptar un mayor dominio de idiomas extranjeros. En conclusión, podemos observar que existe división en la opinión de los encuestados, sin embargo, podemos observar que hay 31.75 % acumulado de respuestas que opinan que el desarrollo de estrategias promocionales y una mayor integración con otros recursos turísticos son importantes a mejorar en el turismo médico y estos tópicos están directamente relacionados al uso de CRM tomando un gran porcentaje de importancia.

Tabla N° 15: Consideraciones para mejorar el turismo médico

Considero que para mejorar el turismo médico es necesario:	Cant.	%
Mayor y mejor infraestructura médica	59	21.53%
Desarrollo de estrategias promocionales	55	20.07%
Recurso humano calificado	41	14.96%
Incentivos para la inversión	37	13.50%
Mayor integración con otros recursos turísticos	32	11.68%
Mejor actitud del gobierno	24	8.76%
Adecuado marco regulatorio	22	8.03%
Mayor dominio de idiomas extranjeros	4	1.46%

Fuente: Elaboración propia

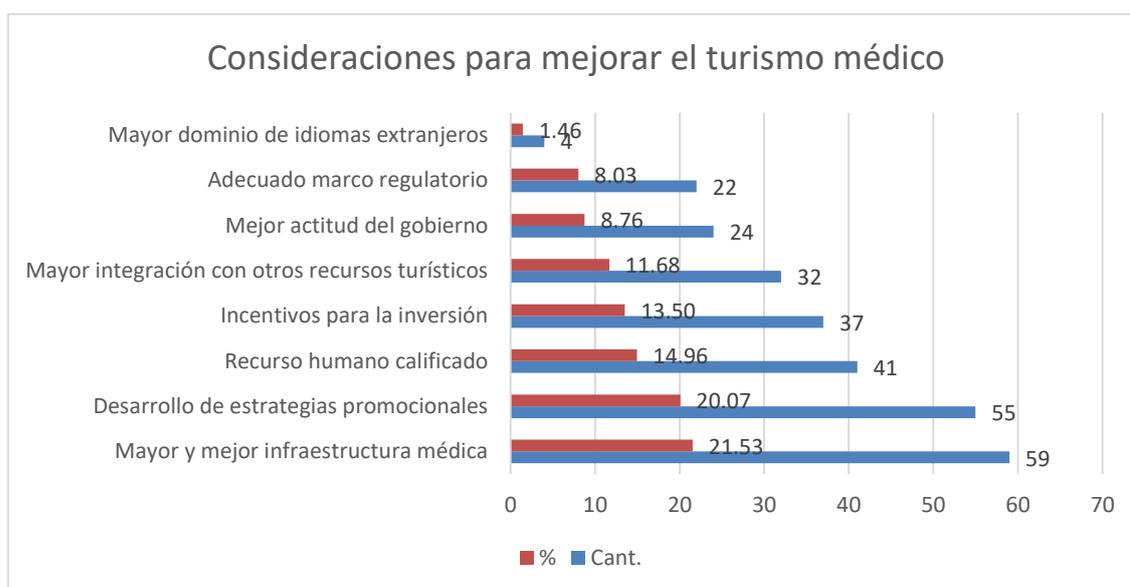


Figura N° 8: Consideraciones para mejorar el turismo médico

Fuente: Elaboración propia

c) Clasificación del establecimiento de salud (Según RENIPRESS)

En esta pregunta se verifica la clasificación que tiene cada establecimiento encuestado según RENIPRESS. Como se aprecia en la siguiente tabla, el 31.6% con Centros odontológicos, el 45.3% fueron consultorios médicos y de otros profesionales de la Salud, contrastando con los datos de RENIPRESS se verifico que en este rubro se encuentran establecimientos que se dedican a brindar servicios odontológicos, el 18.9% fueron centros ópticos y un 4.2% centros médicos especializados.

Tabla N° 16: Clasificación del establecimiento de salud

Clasificación del Establecimiento de Salud (Según RENIPRESS)	Cant.	%
Centro Odontológico	30	31,6%
Consultorios Médicos y de otros profesionales de la Salud	43	45,3%
Centros Ópticos	18	18,9%
Centros Médicos Especializados	4	4,2%
Total	95	100%

Fuente: Elaboración propia

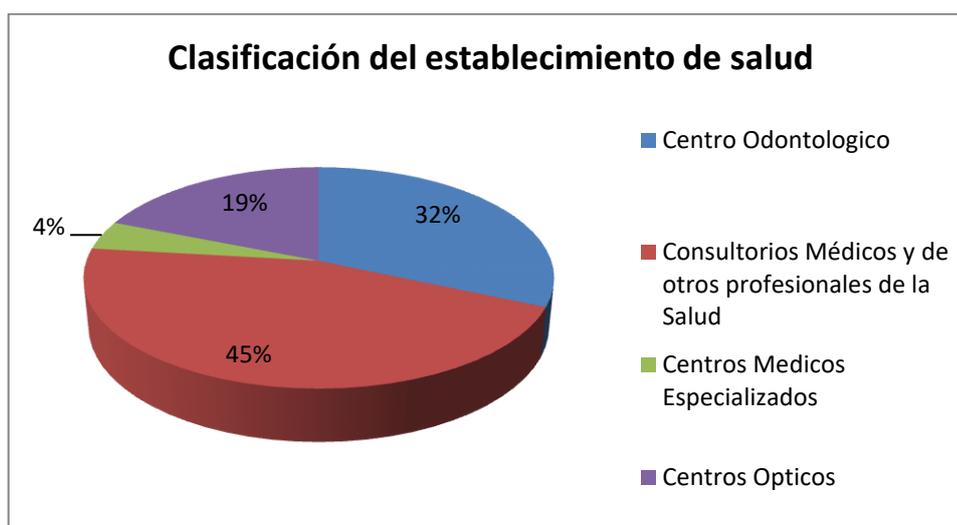


Figura N° 9: Clasificación del establecimiento de salud

Fuente: Elaboración propia

d) Ubicación donde se encuentra el principal establecimiento

El 93.7% de encuestas fueron realizadas a establecimientos ubicados en el distrito de Tacna por ser a donde la población extranjera y local acude en mayor cantidad a recibir tratamientos médicos, 3.2% en Ciudad Nueva, 2.1% en el distrito de Crnl. Gregorio Albarracín Lanchipa y el 1.1% en Alto de la Alianza.

Tabla N° 17: Ubicación donde se encuentra el principal establecimiento

Distrito	Cant.	%
Tacna	89	93,7%
Crnl. Gregorio Albarracín Lanchipa	2	2,1%
Ciudad Nueva	3	3,2%
Alto de la Alianza	1	1,1%
Total	95	100%

Fuente: Elaboración propia

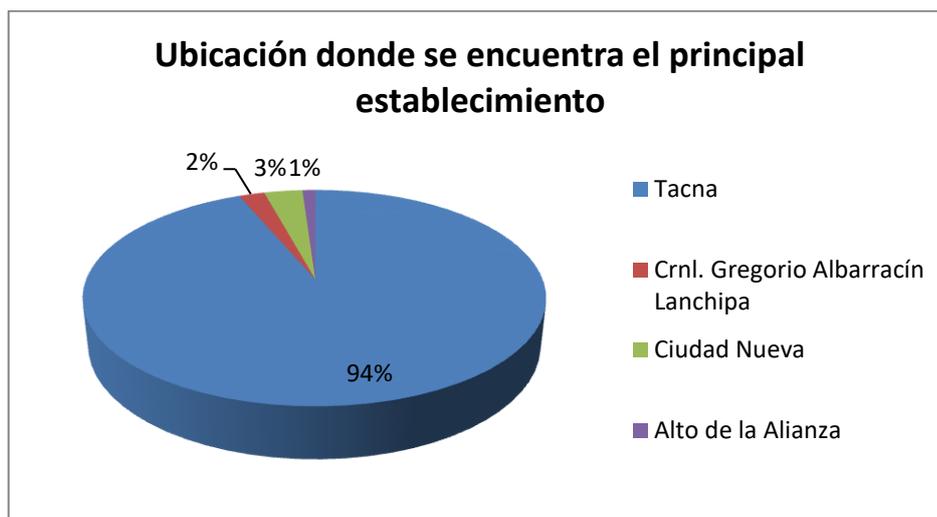


Figura Nº 10: Ubicación donde se encuentra el principal establecimiento

Fuente: Elaboración propia

e) Número de empleados con los que cuenta la organización

En esta pregunta se visualiza el número de empleados con los que cuentan estos establecimientos de salud, el 71.6% de establecimientos cuentan con 5 o menos empleados, 24.2% cuentan entre 6 y 15. Con estos resultados podemos observar que la mayoría son pequeñas empresas lo que es beneficioso debido a que al ser un número reducido de empleados aumentaría el uso del CRM y así el cumplimiento de las políticas de atención al cliente.

Tabla Nº 18: Número de empleados con los que cuenta la organización

Número de empleados con los que cuenta la organización	Cant.	%
5 o menos	68	71,6
Entre 6 y 15	23	24,2
Entre 16 y 30	4	4,2
Total	95	100%

Fuente: Elaboración propia

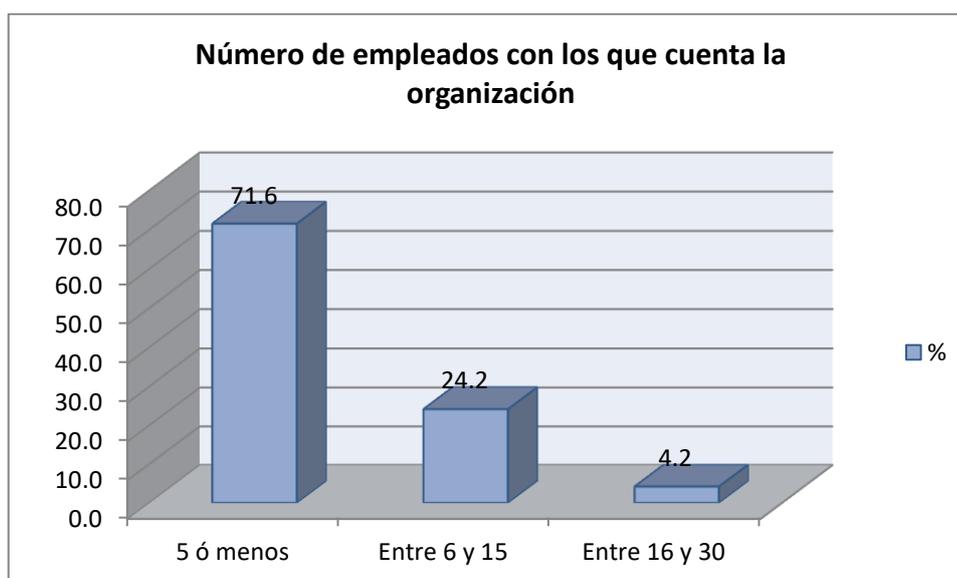


Figura N° 11: Número de empleados con los que cuenta la organización

Fuente: Elaboración propia

f) Máximo de clientes atendidos al mes en los últimos 3 años

Según los resultados, 5.6% atendió a 20 o menos clientes, el 37.9% atendió entre 21 y 50 clientes, el 48.9% entre 51 y 150 clientes, el 6.7% entre 151 y 400 clientes y el 4.4% de 400 a más al mes en los últimos tres años. Como se observa en algunos establecimientos es baja la atención a los clientes por mes, si se aprovecharía más las herramientas que ofrece un sistema CRM, esta cantidad aumentaría considerablemente.

Tabla N° 19: Máximo de clientes atendidos al mes en los últimos 3 años

Máximo de clientes atendidos al mes en los últimos 3 años	Cant.	%
20 o menos	5	5,3
Entre 21 y 50	36	37,9
Entre 51 y 150	44	46,3
Entre 151 y 400	6	6,3
400 o más	4	4,2
Total	90	100%

Fuente: Elaboración propia

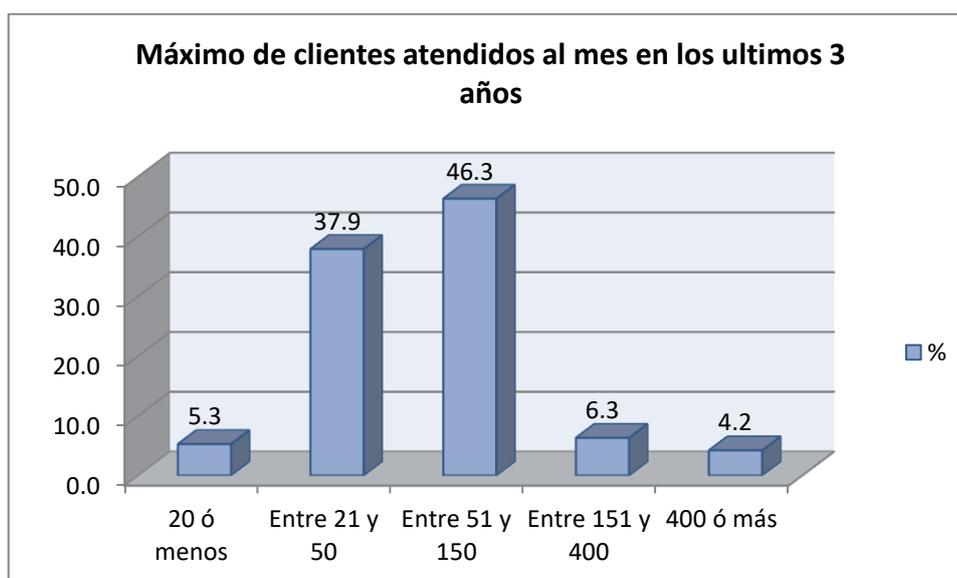


Figura N° 12: Máximo de clientes atendidos al mes en los últimos tres años. Fuente: Elaboración propia

g) Mi organización actualmente cuenta con un Sistema de gestión de las relaciones con los clientes (Software CRM)

En esta pregunta se aborda si la organización cuenta con un sistema CRM, del total de 95 encuestas realizadas, el 88.4% indicó que no poseían un sistema CRM mientras que un 11.6% afirmó que si tenían un sistema CRM en su organización. Lo cual nos confirma un gran desconocimiento de esta herramienta y lo mucho que falta

Tabla N° 20: Mi organización cuenta actualmente con un sistema CRM

Mi organización actualmente cuenta con un Sistema de Gestión de las Relaciones con los Clientes (Software CRM)	Cant.	%
No	84	88,4
Si	11	11,6
Total	95	100%

Fuente: Elaboración propia



Figura N° 13: Mi organización actualmente cuenta con un sistema CRM

Fuente: Elaboración propia

4.2.2 Nivel de desempeño del sector turismo médico

En relación con el desempeño más alto en su sector ¿Cómo ha funcionado su negocio en los últimos tres años?

Para esta sección se realizaron las siguientes preguntas y el resultado fue el siguiente:

Tabla N° 21: Porcentuales del desempeño del sector turismo médico

	Muy mal	Mal	Regular	Bien	Muy bien
Con respecto al retorno de la inversión (después de impuestos)	0	2,1	42,1	47,4	8,4
Con respecto al éxito en generar ingresos de nuevos productos	0	10,5	40,0	45,3	4,2
Con respecto a la reducción de costos al realizar transacciones con clientes	0	14,7	43,2	34,7	7,4
Con respecto al nivel de retorno de clientes valiosos.	0	1,1	29,5	44,2	25,3

Fuente: Elaboración propia

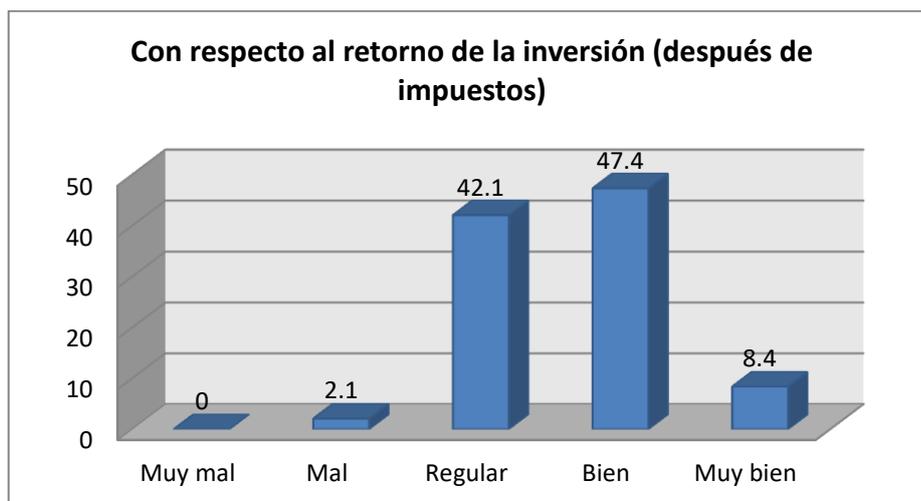


Figura N° 14: Porcentuales del desempeño del sector turismo médico

Fuente: Elaboración propia

Los resultados muestran el desempeño del sector turismo médico, con respecto al retorno de la inversión, los encuestados indicaron que el 0% les fue muy mal, el 2.1% que les fue mal, 42.1% que les fue regular, 47.4% que les fue bien y por último un 8.4% que les fue muy bien.

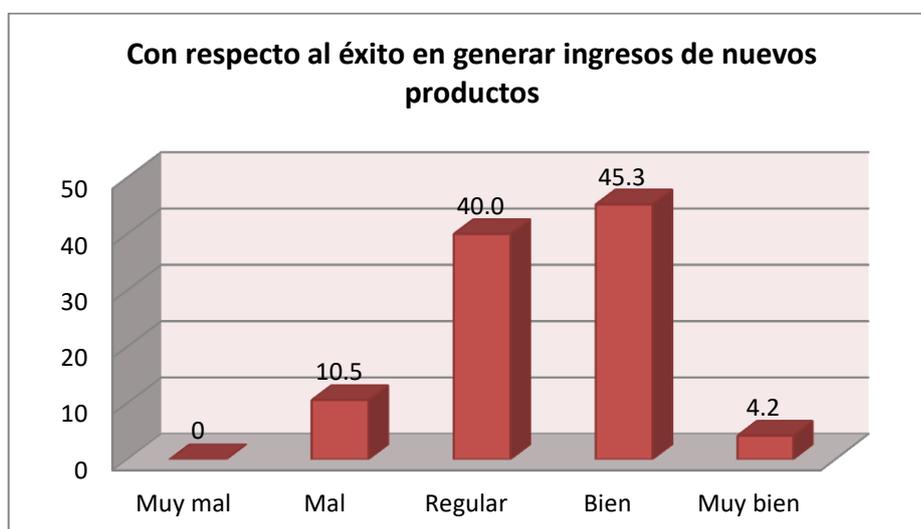


Figura N° 15: Con respecto al éxito en generar ingresos de nuevos productos. Fuente: Elaboración propia

Respecto al éxito en generar ingresos de nuevos productos, el 0% de los encuestados indicó que les fue muy mal, el 10.5% que les fue

mal, el 40% que les fue regular, el 45.3% que les fue bien y el 4.2% que les fue muy bien.

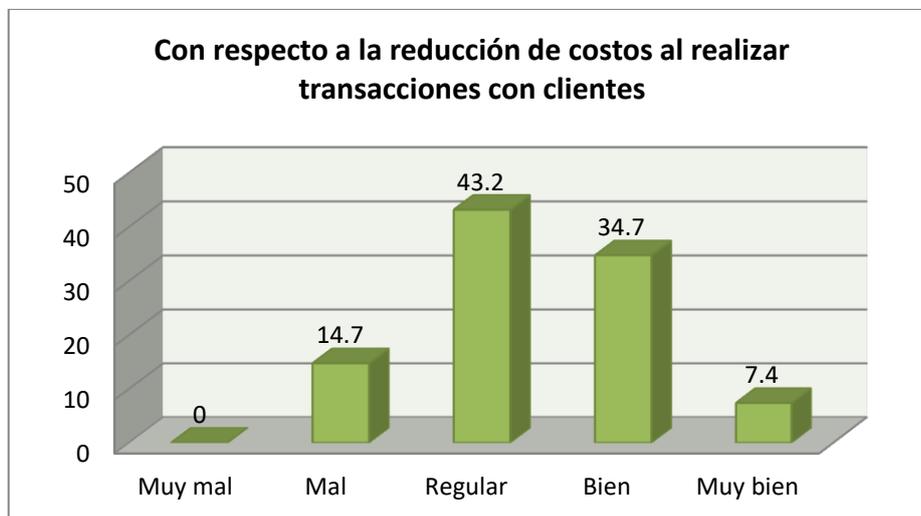


Figura N° 16: Con respecto a la reducción de costos al realizar transacciones con los clientes.

Fuente: Elaboración propia

Con respecto a la reducción de costos al realizar transacciones con clientes, los encuestados indicaron que el 0% les fue muy mal, 14.7% que les fue mal, 43.2% que les fue regular, 34.7% que les fue bien y por último un 7.4% indicaron que les fue muy bien.

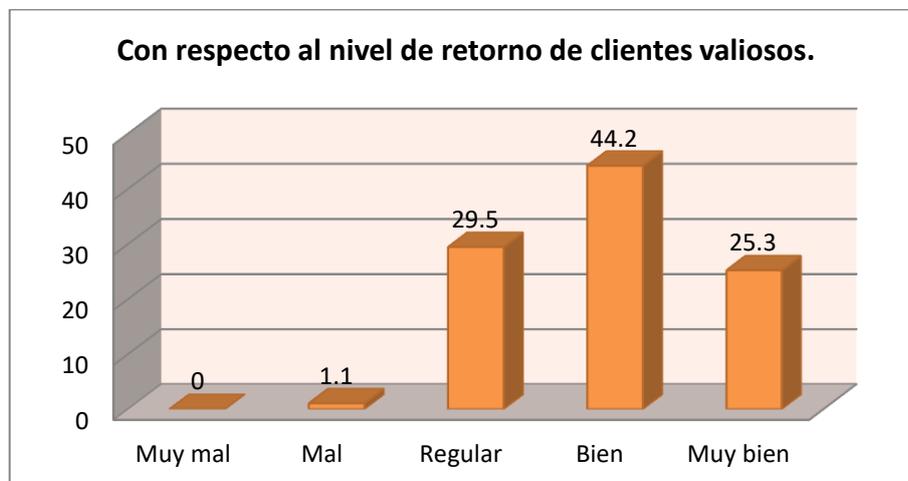


Figura N° 17: Con respecto al nivel de retorno de clientes valiosos

Fuente: Elaboración propia

Con respecto al nivel de retorno de clientes valiosos, el 0% de los encuestados indicaron que les fue muy mal, 1.1% que les fue mal, 29.5% que les fue regular, el 44.2% que les fue bien y el 25.3% que les fue muy bien.

4.2.3 Capacidad Superior del CRM

En comparación con sus competidores directos, ¿Cómo califica su organización en general?

Para esta sección se realizaron las siguientes preguntas y el resultado fue el siguiente:

Tabla N° 22: Porcentuales de calificación de la organización

	Muy mala	Mala	Regular	Buena	Muy buena
Habilidades y experiencia en convertir datos del cliente en conocimiento.	1,1	22,1	43,2	29,5	4,2
Infraestructura para gestionar la información del cliente	4,2	26,3	40,0	27,4	2,1
Arquitectura organizacional (es decir, alineación de los incentivos, la estrategia y estructura con el cliente)	3,2	10,5	50,5	28,4	7,4

Fuente: Elaboración propia

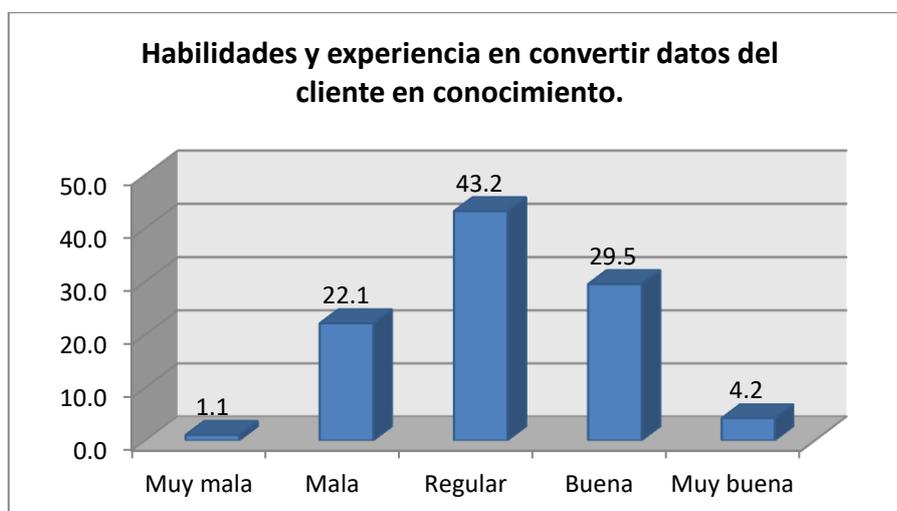


Figura N° 18: Habilidades y experiencia en convertir datos del cliente en conocimiento. Fuente: Elaboración propia

Los resultados demuestran la calificación que tienen los encuestados sobre su organización, respecto a las habilidades y experiencia en convertir datos del cliente en conocimiento el 1.1% de los encuestados dijeron que sus habilidades y conocimiento son muy malos, el 22.1% dijo que eran malas, el 43.2% dijeron que eran regulares, el 29.5 que eran buenas y el 4.2% que eran muy buenas.

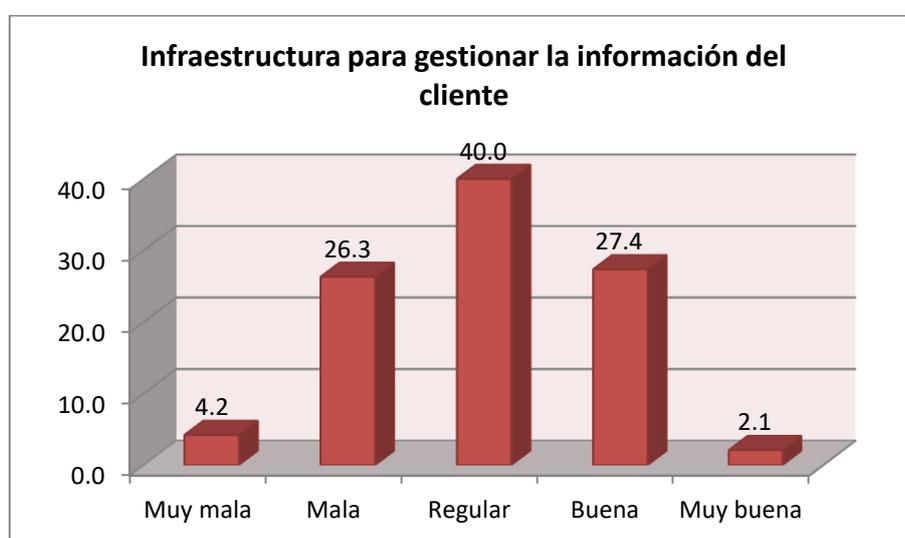


Figura N° 19: Infraestructura para gestionar la información del cliente

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la infraestructura para gestionar la información del cliente, un 4.2% respondieron que es muy mala, el 26.3% respondió que es mala, el 40% que es regular, el 27.4% que es buena y el 2.1 indicó que posee una muy buena infraestructura de gestión de información.

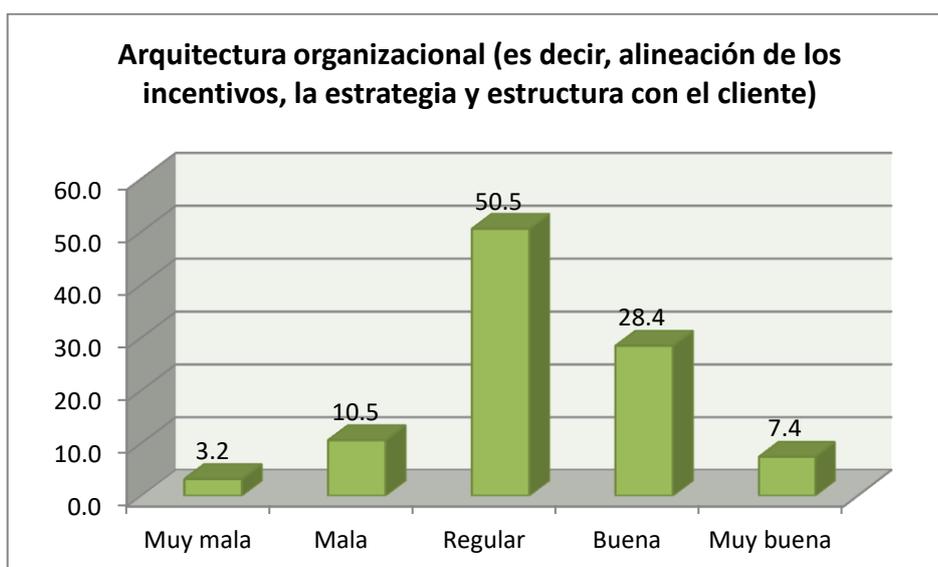


Figura N° 20: Arquitectura organizacional

Fuente: Elaboración propia

Respecto a su arquitectura organizacional, el 3.2% de los encuestados respondieron que es mala, el 10.5% que es mala, el 50.5 que es regular, el 28.4% que es buena y por último el 7.4% de los encuetados indico que su arquitectura organizacional es muy buena.

4.2.4 Capacidad de Análisis del Personal

Con respecto a la capacidad de análisis del personal de su organización

Para esta sección se realizaron las siguientes preguntas y el resultado fue el siguiente:

Tabla N° 23: Porcentuales de la capacidad de análisis del personal de la organización

	Muy en desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
Para ayudar al personal a extraer, manipular, analizar y presentar datos en su organización, existe mucha documentación y procedimientos.	8,4	35,8	38,9	14,7	2,1
Con frecuencia se usan modelos sofisticados para analizar los datos	14,7	44,2	30,5	8,4	2,1

de los clientes.					
Existen procedimientos formales para la venta cruzada y la venta vertical para los clientes.	5,3	9,5	58,9	22,1	4,2
Al extraer datos de los sistemas y bases de datos, la mayoría de las personas involucradas tienen un amplio conocimiento de los problemas comerciales que enfrenta nuestra empresa	16,8	44,2	29,5	8,4	1,1

Fuente: Elaboración propia

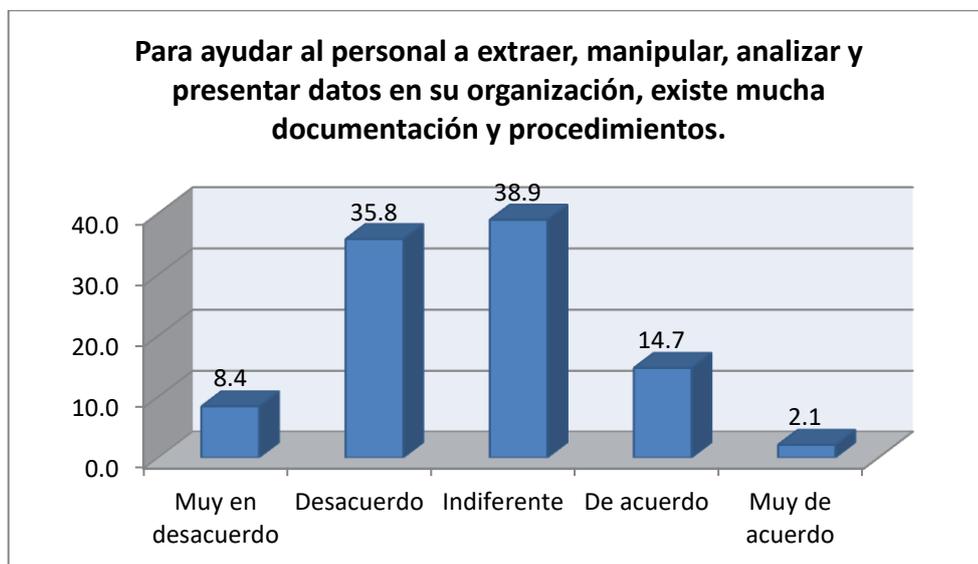


Figura N° 21: Para ayudar al personal a extraer, manipular analizar y presentar datos en su organización, existe mucha documentación y procedimientos.

Fuente: Elaboración propia

Los resultados demuestran la capacidad de análisis del personal de la organización, respecto a la ayuda que se le brinda al personal a extraer, manipular, analizar y presentar datos en su organización, existe mucha documentación y procedimientos el 8.4% de los encuestados respondió muy en desacuerdo, 35.8% en desacuerdo, 38.9 dijeron que indiferente, 14,7% que estaban de acuerdo mientras que solo un 2.1% indico que estaban muy de acuerdo.

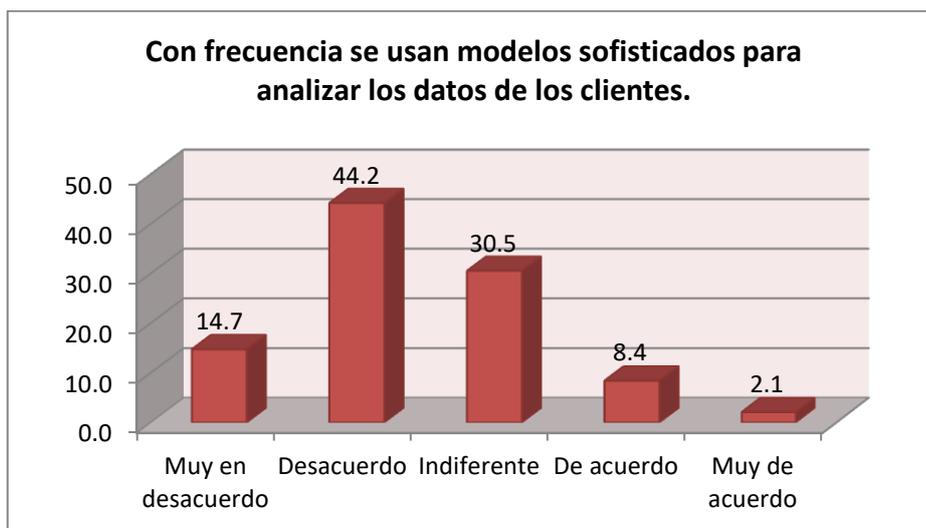


Figura N° 22: Con frecuencia se usan modelos sofisticados para analizar los datos de los clientes.

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la frecuencia que usan modelos sofisticados para analizar los datos, el 14.7% de los encuestados respondió muy en desacuerdo, el 44.2% en desacuerdo, 30.5% indicó que era indiferente, 8.4% que estaban de acuerdo y el 2.1% que estaban muy de acuerdo.

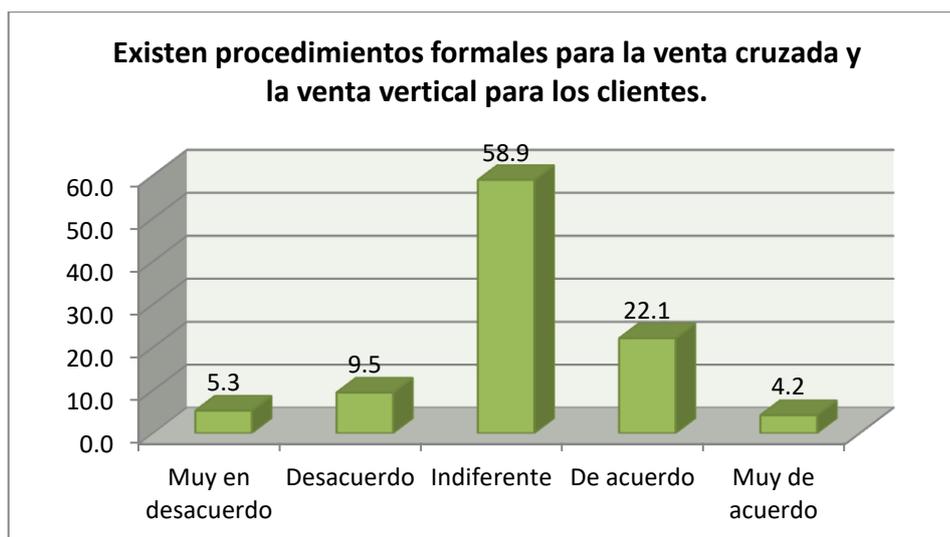


Figura N° 23: Existen procedimientos formales para la venta cruzada y la venta vertical para los clientes.

Fuente: Elaboración propia

Respecto a si existen procedimientos formales para la venta cruzada y la venta vertical para los clientes, el 5.3% de los encuestados respondió muy en desacuerdo, el 9.5% respondió en desacuerdo, el 58.9% respondió que era indiferente, el 22.1% indico que estaban de acuerdo mientras que el 4.2% respondió que estaban muy de acuerdo.

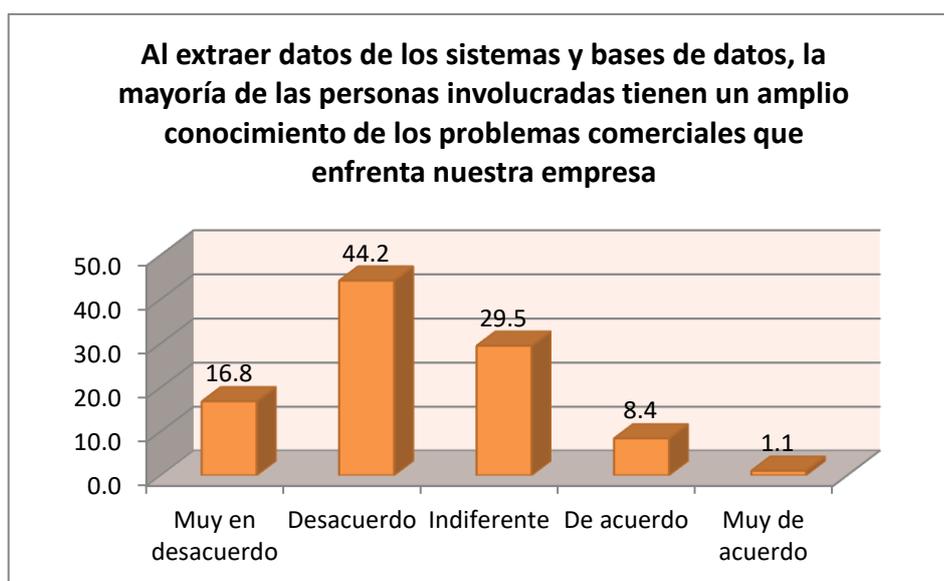


Figura N° 24: Al extraer datos de los sistemas y bases de datos, la mayoría de las personas involucradas tienen un amplio conocimiento de los problemas comerciales que enfrenta nuestra empresa.

Fuente: Elaboración propia

Respecto al ítem de que si al extraer datos de los sistemas y bases de datos, la mayoría de las personas involucradas tienen un amplio conocimiento de los problemas comerciales que enfrenta nuestra empresa, un 16.8% indico estar muy en desacuerdo, 44.2% en desacuerdo, 29.5% indico que era indiferente, el 8.4% afirmo estar de acuerdo y, por último, solo el 1.1% respondió que estaban muy de acuerdo.

4.2.5 Capacidad de Infraestructura TI

Con respecto a la capacidad de la infraestructura de Tecnología de la Información con la que cuenta su organización

Para esta sección se realizaron las siguientes preguntas y el resultado fue el siguiente:

Tabla N° 24: Porcentuales de la capacidad de infraestructura tecnológica con la que cuenta la organización

	Muy en desacuerdo	Desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo
Las bases de datos relacionales o el almacén de datos de la organización proporcionan una imagen completa de las historias de clientes individuales, la actividad de compra y los problemas	15,8	40,0	28,4	11,6	4,2
Al interactuar con nuestra organización, los clientes ven una imagen coherente	3,2	10,5	28,4	42,1	15,8
Su organización cuenta con un sistema CRM (Gestión de las relaciones con los clientes) que le permite diferenciar entre los clientes rentables y no rentables.	26,3	40,0	23,2	8,4	2,1
Somos muy buenos para adaptar nuestras aplicaciones de TI y responder a las demandas no planificadas de los clientes.	16,8	27,4	42,1	13,7	0,0

Fuente: Elaboración propia

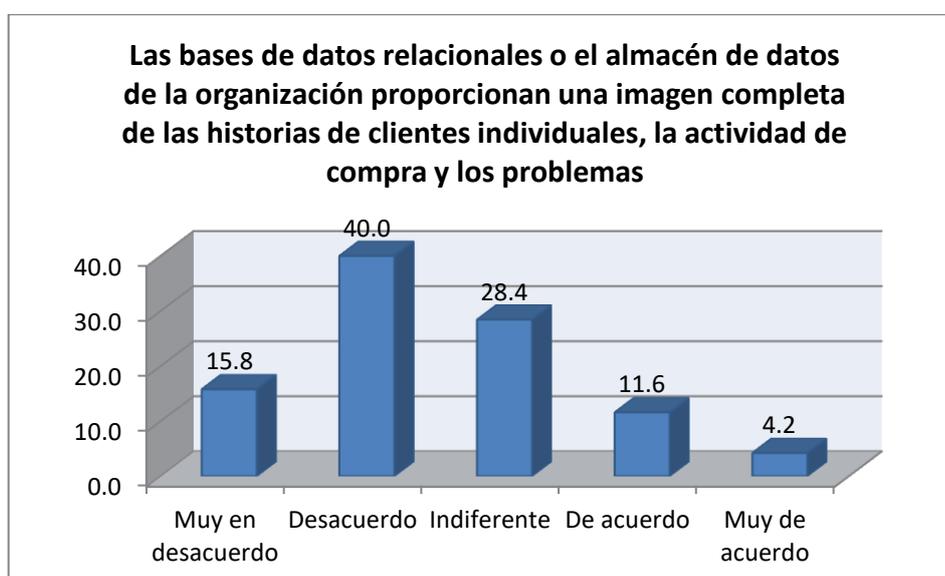


Figura N° 25: Las bases de datos relacionales o el almacén de datos de la organización proporcionan una imagen completa de las historias de clientes individuales, la actividad de compra y los problemas.

Fuente: Elaboración propia

Los resultados demuestran la capacidad de infraestructura tecnológica con la que cuenta la organización, respecto a las bases de datos relacionales o el almacén de datos los cuales proporcionan una imagen completa de las historias de clientes individuales, la actividad de compra y los problemas, el 15.8% indico que estaba muy en desacuerdo, el 40% que estaban en desacuerdo, 28.4% que eran indiferentes, el 11.6% que estaban de acuerdo y solo el 4.2% indico que estaban muy de acuerdo.

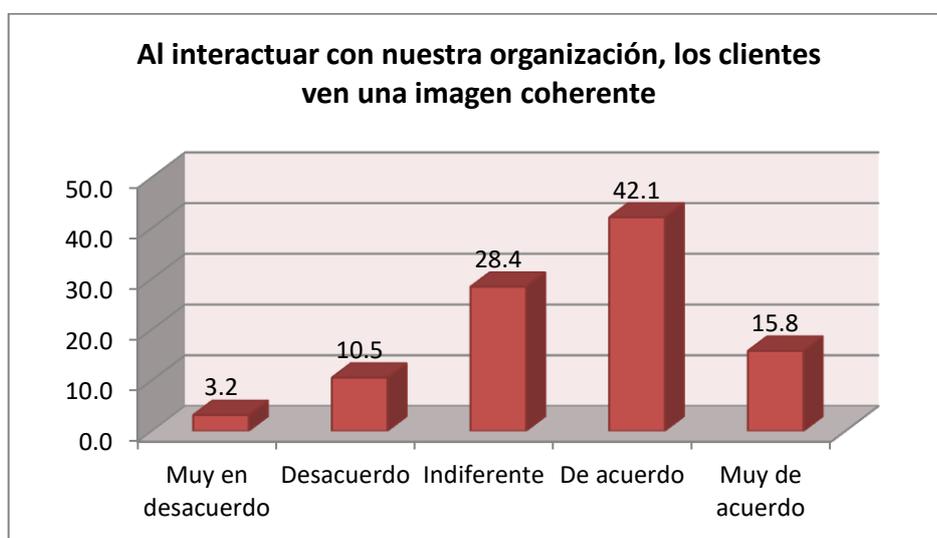


Figura N° 26: Al interactuar con nuestra organización, los clientes ven una imagen coherente.

Fuente: Elaboración propia

Respecto a la coherencia en la imagen de nuestra organización al interactuar con los clientes, el 3.2% indico que estaba muy en desacuerdo, el 10.5% que estaba en desacuerdo, el 28.4 que era

indiferente, el 42.1% que estaban de acuerdo y el 15.8% que estaban muy de acuerdo.

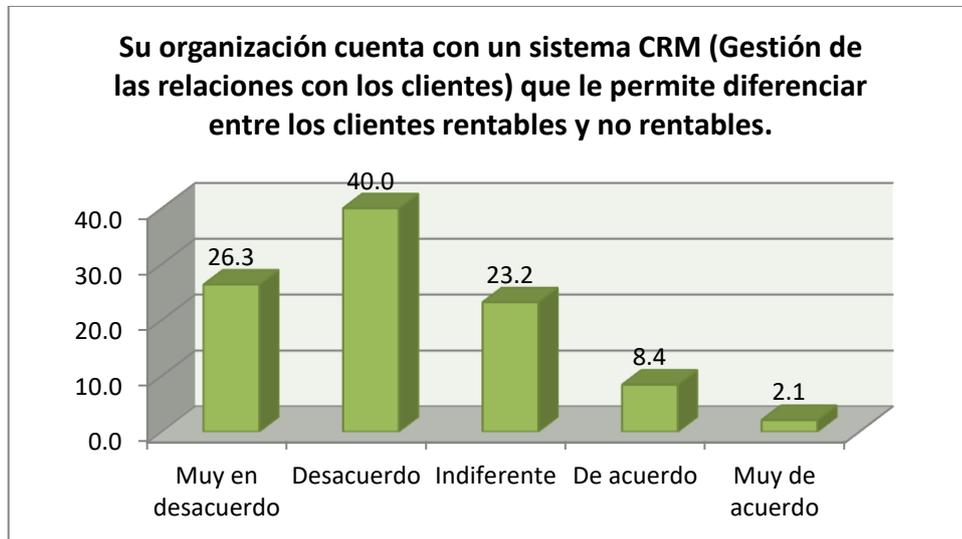


Figura N° 27: Su organización cuenta con un sistema CRM que le permite diferenciar entre los clientes rentables y no rentables.

Fuente: Elaboración propia

Respecto a si la organización contaba con un sistema CRM que le permita diferenciar entre los cliente rentables y no rentables, el 26.3% de los encuestados respondieron que estaban muy en desacuerdo, el 40% en desacuerdo, el 23.2% que eran indiferentes, el 8.4% indico que estaban de acuerdo y finalmente que el 2.1% estaban muy de acuerdo con dicha afirmación.

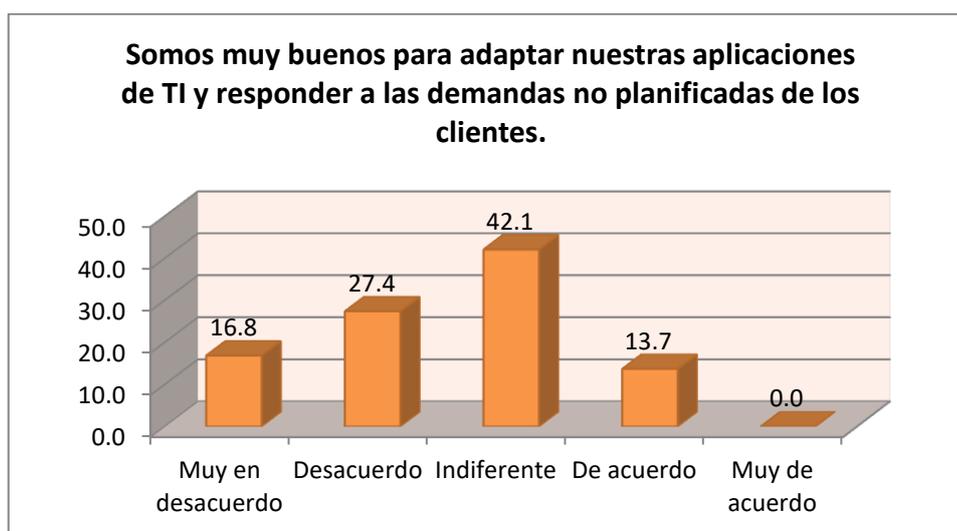


Figura N° 28: Somos muy bueno para adaptar nuestras aplicaciones de TI y responder a las demandas no planificadas de los clientes.

Fuente: Elaboración propia

Respecto a que, si son muy buenos para adaptar sus aplicaciones de TI y responder a las demandas no planificadas de los clientes, el 16.8% indicó que estaban muy en desacuerdo, el 27.4% en desacuerdo, 42.1% que eran indiferentes, el 13.7% que estaban de acuerdo y un 0% indicó que muy de acuerdo con que podían adaptar sus aplicaciones TI.

4.2.6 Énfasis estratégico de la gestión de las relaciones con el cliente

En esta sección se realizó una única pregunta para ver la proporción porcentual del énfasis puesto en la intimidad con el cliente respecto a los otros objetivos de la empresa.

Tabla N° 25: Énfasis estratégico de la gestión de las relaciones con el cliente

Énfasis	Cant.	%
20% o menos	2	2,1%
Entre 21% y 40%	13	13,7%
Entre 41% y 60%	23	24,2%
Entre 61% y 80%	37	38,9%
81% o más	20	21,1%
Total	95	100%

Fuente: Elaboración propia

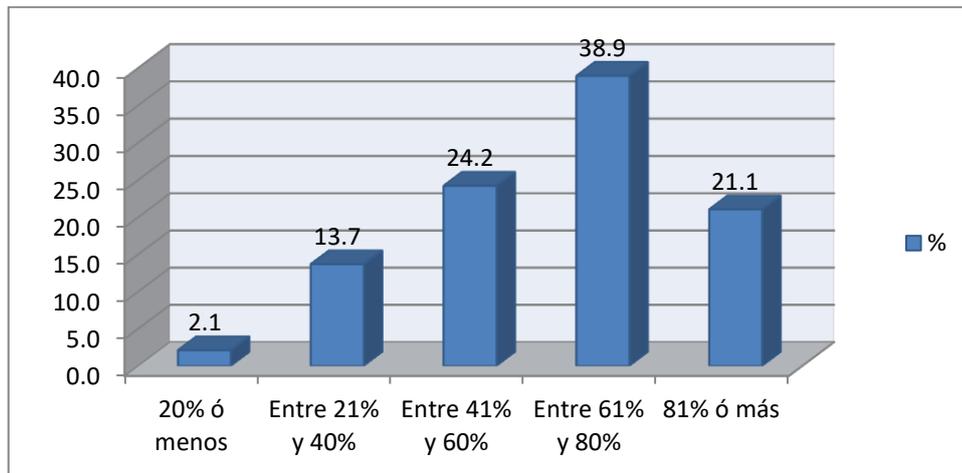


Figura N° 29: Porcentuales del énfasis puesto en la intimidad con el cliente respecto a otros objetivos de la empresa

Fuente: Elaboración propia

Como se aprecia en la tabla y la figura anterior, un 2.1% de los encuestados indicó que solo pone 20% o menos en cuanto al énfasis de intimidad con el cliente, el 13.7% refiere que solo ponen entre un 21% y 40% de énfasis, el 24.2% entre en 41% y 60% de énfasis mientras que el 38.9% entre un 61% y 80% de énfasis, por ultimo un 21.1% de los encuestados indicó que coloca entre 81% a más en el énfasis de intimidad con el cliente respecto a otros objetivos de la empresa.

4.3 Análisis factorial

Para el presente estudio llevaremos a cabo tres pruebas que nos indicaran desde el punto de vista estadístico si es pertinente realizar el análisis factorial.

4.3.1 Matriz de correlaciones:

A través de la matriz de correlaciones calcularemos el grado de correlación entre las variables, para esto tomamos la determinante de la matriz de correlaciones que nos arroja el SPSS, si dicho determinante es muy bajo,

significa que las variables tienen una alta Inter correlación y se podemos continuar con el análisis factorial. En nuestro caso de estudio se obtuvo una determinante igual a **0.000**, esto nos indica que es factible continuar con el análisis factorial.

4.3.2 Test de esfericidad de Barlett e índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO)

Para la segunda prueba usaremos el Test de esfericidad de Barlett el cual realiza una estimación del ji-cuadrado a través de partir de una transformación de la determinante de la matriz de correlaciones. En caso de que las variables no estén Inter correlacionadas, el test arroja un valor superior a 0.05. Para nuestro estudio, dicho test arrojó una significancia de 0.000 (tal como se aprecia en la siguiente tabla), muy inferior a 0.05, lo cual nos indica que la matriz de datos es válida y se puede continuar con el proceso de análisis factorial.

Tabla N° 26: Test de esfericidad de Barlett e índice de KMO

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,825
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	683,703
	gl	105
	Sig.	,000

Fuente: Elaboración propia, con datos extraídos del software SPSS.

Como tercer análisis, aplicaremos el índice de Kaiser-Meyer-Olkin, que sirve para comparar las magnitudes de los coeficientes de correlación general con respecto a las magnitudes de los coeficientes de correlación parcial. En caso de que el índice resulte más cercano a uno, significa que es positivo y se puede continuar con el análisis factorial. Para nuestro caso dicho índice resultó **0.825** indicando que la muestra tomada es adecuada para el estudio.

Luego de haber realizado estas pruebas, concluimos que se superan satisfactoriamente todos los tipos de análisis sobre la validez de la matriz de datos.

4.3.3 Extracción de factores

Para realizar la selección de los principales factores o componentes utilizamos el gráfico de sedimentación, en donde escogeremos los componentes cuyos valores sean mayores que uno, en la siguiente figura se indica que deben extraerse cuatro componentes que son nuestras variables desempeño del sector turismo médico, capacidad superior del CRM, capacidad de análisis del personal y la capacidad de infraestructura TI.

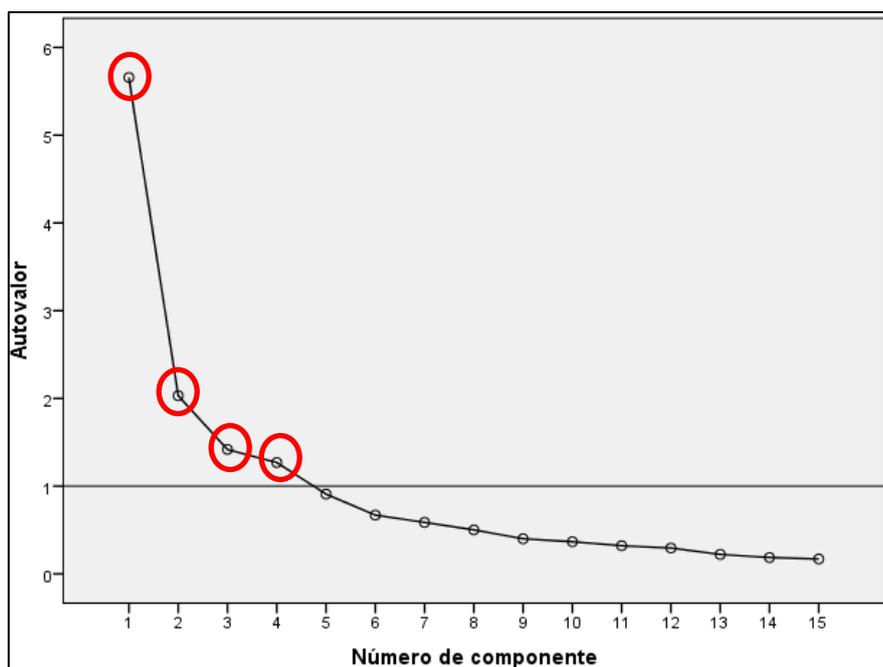


Figura N° 30: Gráfico de Sedimentación

Fuente: Elaboración propia a partir del Software SPSS.

Teniendo los componentes ya definidos, procederemos a realizar la matriz de cargas factoriales en el software SPSS mediante el método de extracción de análisis de componentes principales, para en nuestro caso analizar la

correlación entre cada pregunta realizada y el factor o componente al que corresponde.

Como primer resultado se obtuvo una matriz con cargas dispersas y orientadas en su mayoría a un solo componente, por tal motivo a dicha matriz resulta necesario realizarle una rotación que permitirá hallar una solución más clara y facilitar la interpretación. Utilizaremos el método de rotación de Varimax con normalización Kaiser para obtener mejores porcentajes de explicación. A continuación, se muestra la matriz rotada:

Tabla N° 27: Matriz de carga de factores rotados

	Componente			
	1	2	3	4
DE01			,847	
DE02			,627	
DE03			,664	
DE04			,741	
CR01				,747
CR02				,800
CR03				,826
CA01		,773		
CA02		,667		
CA03		,832		
CA04		,670		
IN01	,772			
IN02	,685			
IN03	,774			
IN04	,802			

Fuente: Elaboración propia a partir del software SPSS

Podemos observar que en nuestra matriz rotada hay una clara agrupación de las preguntas que le pertenecen a cada componente, con una carga considerable. Para el caso del componente 3: desempeño del sector turismo médico, la pregunta más relevante fue la primera que habla sobre el retorno de la inversión con un 0.847 de peso, para el componente 4: Capacidad superior

del CRM, la pregunta más relevante fue la tercera que habla sobre su arquitectura organizacional con un 0.826 de peso, para el componente 2: capacidad de análisis del personal, la pregunta más relevante fue la que habla sobre los procedimientos formales que poseen para la venta cruzada y venta vertical con un 0.832 de peso, por último, para el componente 1: Infraestructura TI, la pregunta más relevante fue la relacionada a si son buenos para adaptar sus aplicaciones TI y responder a la demanda de los clientes con un 0.802 de peso.

Para una mejor apreciación de lo descrito anteriormente se muestran las siguientes figuras:

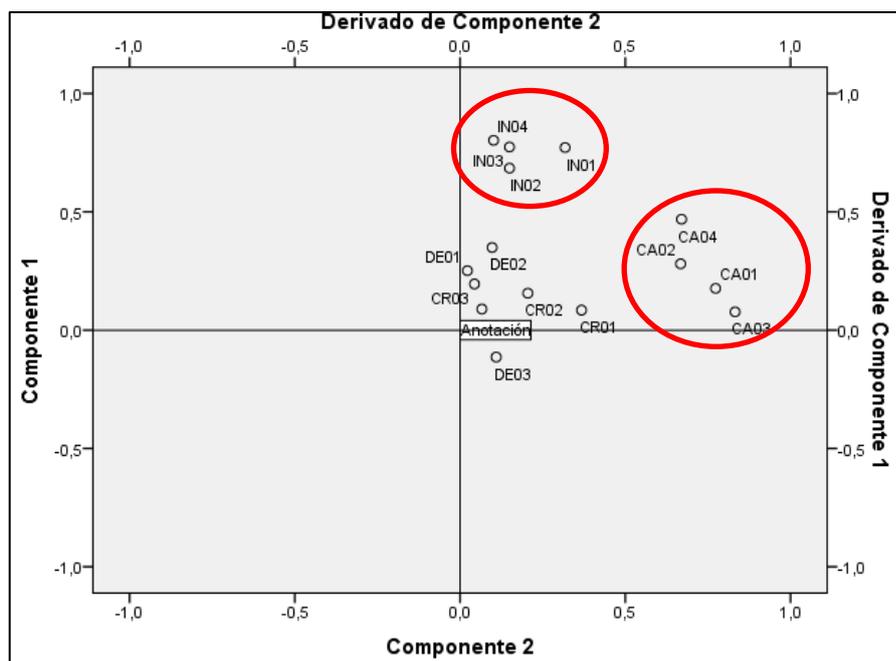


Figura N° 31: Gráfico de componente en espacio rotado

Fuente: Elaboración propia a partir del software SPSS.

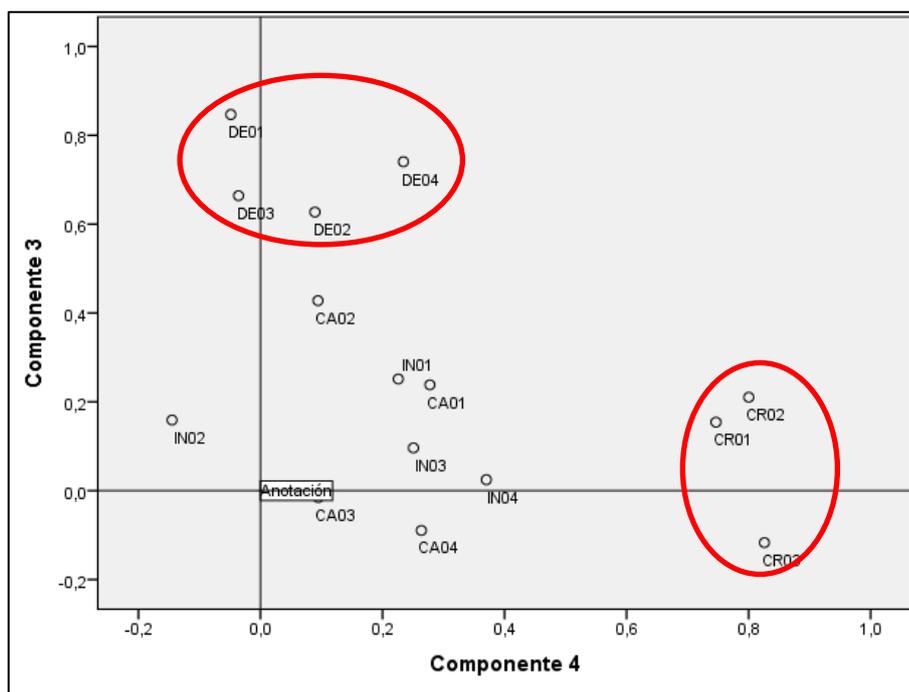


Figura N° 32: Gráfico de componente en espacio rotado

Fuente: Elaboración propia a partir del software SPSS.

4.4 Coeficiente de correlación Regresión lineal múltiple

4.4.1 Comprobación de la Hipótesis general:

Al aplicar la regresión lineal múltiple para nuestro estudio nos da como resultado la siguiente tabla:

Tabla N° 28: Regresión lineal múltiple

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,411 ^a	,169	,141	,52056

a. Predictores: (Constante), IN, CR, CA

Fuente: Elaboración propia a partir del software SPSS.

Como podemos observar se obtuvo un R cuadrado de 0.169, el cual se aproxima más a cero, esto nos indica, en conclusión, que los sistemas CRM englobando sus 3 componentes: capacidad superior del CRM, capacidad de

análisis del personal y la capacidad de infraestructura TI, influyen en un grado mínimo en el desempeño del sector turismo médico.

4.4.2 Comprobación de las Hipótesis específicas

Para poder realizar dicha comprobación analizamos los coeficientes estandarizados y su valor Beta para ver la influencia de los componentes del CRM sobre la variable dependiente que viene a ser el desempeño del sector turismo médico. Se presenta la siguiente tabla a continuación:

Tabla N° 29: Tabla de coeficientes estandarizados

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	95.0% intervalo de confianza para B	
	B	Error estándar	Beta			Límite inferior	Límite superior
1 (Constante)	2,641	,265		9,953	,000	2,114	3,168
CR	-,001	,087	-,001	-,010	,992	-,175	,173
CA	,175	,120	,211	1,452	,150	-,064	,414
IN	,178	,108	,233	1,657	,101	-,036	,392

Fuente: Elaboración propia a partir del software SPSS

- **Capacidad superior del CRM:**

Al analizar el beta obtenido de 0.001, observamos que es el componente que menos influye en el desempeño del sector turismo médico. Esto debido a que los encuestados no tienen muy desarrollado el concepto de CRM en su organización.

- **Capacidad de análisis del personal:**

Al analizar el beta obtenido de 0.211, observamos que en caso de que los sistemas CRM influyeran sobre el desempeño del sector turismo médico, este componente sería el segundo en influir, sin embargo,

concluimos que no influye significativamente sobre la variable dependiente.

- **Capacidad de infraestructura TI:**

A analizar el beta obtenido de 0.233, observamos que en caso de que los sistemas CRM influyeran sobre el desempeño del sector turismo médico y según las encuestas, este componente sería el que más influiría sobre la variable dependiente, sin embargo, concluimos que no influye significativamente sobre la variable dependiente por su bajo valor.

CAPITULO V

CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos, se presentan a continuación, las conclusiones del estudio.

1. Se pudo determinar que el coeficiente de correlación sobre la influencia entre los sistemas CRM y el desempeño del sector turismo médico es de 0.169 según el estudio realizado, dicho coeficiente se aproxima más a cero por lo que se rechaza la hipótesis principal debido a que existe una influencia mínima. Este resultado se sustenta por las siguientes razones.
 - Una gran parte del sector son empresas MYPES y dada su naturaleza no manejan en su organización departamentos de marketing o personal.
 - Otra de las razones de obtener este resultado es que gran parte de las empresas de este sector prefieren tercerizar los servicios de marketing y ahí radica el desconocimiento de esta herramienta.
 - La mayoría de las empresas encuestadas ha indicado que su desempeño ha sido entre regular y bueno, sin embargo, esto es debido al gran aumento que ha tenido el sector turismo médico, pero no debido a que hayan mejorado sus procesos o su gestión de relaciones con los clientes.
2. Se pudo determinar que el coeficiente estandarizado de correlación sobre la influencia entre la capacidad superior del CRM y el desempeño del sector turismo médico es de 0.001 según el estudio realizado, dicho coeficiente se aproxima más a cero y es el que menos influencia tiene de

las capacidades del CRM, por lo que se rechaza la hipótesis principal debido a que existe una influencia mínima. Este resultado se sustenta por las siguientes razones.

- Las empresas encuestadas no poseen un concepto desarrollado de CRM y por lo mismo no pueden aprovechar su capacidad superior debido a que esta son un conjunto de estrategias organizacionales, tanto como alinear la arquitectura organizacional al concepto de CRM, así como utilizar una base de datos, hasta la capacidad de extracción e interpretación de la información a partir de ésta por el recurso humano calificado.

3. Se pudo determinar que el coeficiente estandarizado de correlación sobre la capacidad de análisis del personal y el desempeño del sector turismo médico es de 0.211 según el estudio realizado, dicho coeficiente se aproxima más a cero por lo que se rechaza la hipótesis principal debido a que existe una influencia mínima. Este resultado se sustenta por las siguientes razones.

- La mayoría de empresas que se encuestaron son MYPES ya que en su nómina existen 5 o menos empleados y debido a ellos no cuentan con un personal especializado en realizar el análisis de los datos, sino que solo cuentan con personal operativo.

4. Se pudo determinar que el coeficiente estandarizado de correlación sobre la capacidad de infraestructura TI y el desempeño del sector turismo médico es de 0.233 según el estudio realizado, dicho coeficiente se

aproxima más a cero por lo que se rechaza la hipótesis principal debido a que existe una influencia mínima. Este resultado se sustenta por las siguientes razones.

- Las empresas no cuentan con los recursos necesarios respecto a tecnología, no es que cuenten con activos digitales (Computadoras, Laptops), sino que no aprovechan las herramientas que esta puede brindar para el análisis y tratamiento de la información, tales como sistemas de historias clínicas y software CRM entre otros, sin embargo, son capaces de adaptar sus aplicaciones TI refiriéndose a redes sociales (WhatsApp, Facebook, Instagram, etc.)

RECOMENDACIONES Y SUGERENCIAS

- Se encontró una influencia mínima entre los sistemas CRM y el desempeño del sector turismo médico en la ciudad de Tacna, lo que se traduce como el desconocimiento en su mayoría de esta herramienta, se recomienda a los gerentes o directivos que se capaciten en el uso y los beneficios de usar los CRM en beneficio de su organización.
- Se recomienda ampliar la cantidad de población a encuestar para obtener un mayor rango de opiniones y experiencia por parte de los encuestados.
- Es recomendable inculcar en los encuestados el entendimiento veraz de las preguntas y que sus respuestas sean sinceras, sin generar en ellos desconfianza por el tratamiento de sus datos o que al brindarnos la verdad del estado de su organización se convierta para ellos en una desventaja frente a la competencia.
- Sería importante hacer énfasis en el uso del CRM en las MYPES porque representaría una ventaja competitiva frente a empresas grandes que tienen mayores recursos y ayudaría a posicionarlos mejor en el mercado.
- Se recomienda que las empresas del sector turismo médico inviertan más en capacitaciones sobre análisis de datos para sus empleados y en infraestructura TI para poder generar más ventaja competitiva frente a otras empresas del sector.

BIBLIOGRAFÍA

- Ahani, A., Ab. Rahim, N., & Nilashi, M. (2017). Dorecasting social CRM adoption in SMEs: A combined SEM-neural network method. *Computers in Human Behavior*, 560-578.
- Arias Gonzales, A. R. (2014). *Planteamiento de la estrategia de negocios CRM (Customer Relationship Management) para el canal constructor de Corona*. Universidad Libre. Facultad de Ingeniería, Bogotá.
- Bharadwaj, A. S. (2000). A Resource-Based Perspective on Information Technology Capability and Firm Performance: An Empirical Investigation. *MIS Quarterly*, 169-196.
- Bookman, M. Z., & Bookman, K. (2007). *MEDICAL TOURISM IN DEVELOPING COUNTRIES*. New York: Palgrave Macmillan.
- Burkart, A. J., & Medlik, S. (1981). *Tourism: Past, Present and Future*. London: Heinemann.
- Buttle, F., & Tumbull, J. (2004). *Customer Relationship Management: Concepts and Tools*. London: Butterworth-Heinemann.
- Cambra-Fierro, J., Centeno, E., Olavarria, A., & Vásquez Carrasco, R. (2014). Factores de éxito de CRM: un estudio exploratorio en el sector bancario español. *Universia Business Review*, 144-167.
- Coltman, T., Devinney, T., & Midgley, D. (2010). Customer relationship management and firm performance. *Journal of Information Technology*, 205-219.
- Dauda Adewole, D. (2018). Customer Relationship Management and Micro, Small and Medium Enterprises (MSMEs) Growth in South West, Nigeria. *Scholedge International Journal of Management & Development*, 48-58.
- Day, G. S. (2003). Creating a Superior Customer-Relating Capability. *MIT Sloan Management Review*, 77-82.
- Deloitte. (2009). Medical Tourism "Consumer in search of value". *Deloitte Center for Health*.
- Dierickx, I., & Cool, K. (1989). Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive. *Management Science*, 1504-1511.
- Ehrbeck, T., Guevara, C., & Mango, P. (2008). Mapping the market for medical travel. *The McKinsey Quarterly*.
- Francalanci, C., & Morabito, V. (2008). IS Integration and Business Performance: The Mediation. *Journal of Information Technology*, 297-314.
- García Valcarcel, I. (2001). *CRM. Gestión de la relación con los clientes*. Madrid: FUNDACIÓN CONFEMETAL.
- Gestion.pe. (19 de Octubre de 2014). *Más de 100,000 chilenos han cruzado la frontera para atenderse en hospital de Tacna*. Recuperado el 12 de

- Marzo de 2020, de Gestion.pe: <https://gestion.pe/economia/100-000-chilenos-han-cruzado-frontera-atenderse-hospital-tacna-77577-noticia/>
- Grant, R. M. (1996). Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm. *Strategic Management Journal*, 109-122.
- Greenberg, P. (2001). *CRM at the Speed of Light*. Berkeley, California: Osborne/McGraw-Hill.
- INEI. (2017). Compendio estadístico Perú 2017. En *Compendio estadístico Perú 2017* (págs. 1363-1432). Tacna.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Principles of Marketing 15th Global Edition*. Pearson.
- Kumar, S. (2009). Designing promotional strategies for medical tourism in India: a case study of an ophthalmic hospital in NCR. *Health and Population: Perspectives and Issues*, 86-95.
- Leonard, D. A. (1998). *Wellsprings of Knowledge: Building and Sustaining the Sources of Innovation*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Martínez Almanza, M., Morales Muñoz, S., & Zizaldrá Hernández, I. (2017). EL TURISMO MÉDICO: TENDENCIA DE TRANSFORMACIÓN PARA CIUDAD JUÁREZ, MÉXICO. *Revista Electrónica "TURyDES, Turismo y Desarrollo Local"* (ISSN: 1988-5261), 21.
- Mata, F. J., Fuerst, W. L., & Barney, J. B. (1995). Information Technology and Sustainable Competitive Advantage: A Resource Based Analysis. *MIS Quarterly*, 487-505.
- Ministerio de Comercio, Exterior y Turismo. (2017). <https://www.mincetur.gob.pe/>. Recuperado el 05 de abril de 2020, de Dirección de investigación y estudios sobre turismo y artesanía: https://www.mincetur.gob.pe/wp-content/uploads/documentos/turismo/eventos_capacitaciones/III_Foro/III_Foro_AP_Estadistica_Seminario/01%20Seminario%20Int_Estudios.pdf
- Parvatiyar, A., & Sheth, J. (2001). Customer Relationship Management: Emerging Practice, Process, and Discipline. *Journal of economic and social Reserch*, 1-34.
- Penrose, T. (1962). *Teoría del crecimiento de la empresa*. Editorial Aguilar.
- Peppers, D., & Rogers, M. (2004). *Managing Customer Relationships*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Plakoyiannaki, E., & Tzokas, N. (2002). Customer relationship management: A capabilities portfolio perspective. *Journal of Database Marketing vol.9*, 228-237.
- Porter, M. (1982). *Estrategía competitiva. Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. México: Compañía editorial Continental.
- Porter, M. (1996). *Ventaja Competitiva*. Editorial CECSA.

- PROMPERÚ. (2018). *www.promperu.gob.pe/*. Recuperado el 2020 de Abril de 15, de Perfil del turista extranjero que visita Tacna - 2018: https://www.promperu.gob.pe/TurismoIN/sitio/VisorDocumentos?titulo=Lugar%20visitado%20-%20Tacna&url=~/Uploads/perfiles_extranjeros/41/tips/2616/PTE18Tacna.pdf&nombObjeto=PerfTuristaExt&back=/TurismoIN/sitio/PerfTuristaExt&peso=92902
- Rivera Owkin, C. (2016). *Turismo Médico: Modelo de negocio para la red privada de prestadores de servicios de salud en la isla de San Andrés*. Universidad Nacional de Colombia, San Andrés Isla.
- Romano, J. (1950). Basic Orientation and Education of The Medical Student. *Journal of the American Medical Association*, 409-412.
- Ruiz, V. (18 de Abril de 2018). *emprendepyme.net*. Recuperado el 30 de Marzo de 2020, de *emprendepyme.net*: <https://www.emprendepyme.net/tipos-de-crm.html>
- Sáinz, A. (2002). *Análisis de los factores explicativos del éxito empresarial: una aplicación al sector de denominación de origen calificada Rioja*. Logroño. Rioja: Universidad de la Rioja.
- Sigerist, H. (1991). *Medicine and Human Welfare*. New Haven: Yale University Press.
- Snyder, J., Crooks, V. a., & Johnston, R. (2012). Perceptions of the Ethics of Medical Tourism: Comparing Patient and Academic Perspectives. *Public health Ethics*, 38-46.
- Taboada, E. (2007). Teoría del crecimiento de la empresa. La perspectiva de Edith Penrose, en Eunice Taboada (coord.), *Hacia una nueva teoría de la empresa. Elementos desde la economía institucional contemporánea*. Ediciones Eón-UAM-A y UAM-C, 135-155.
- Terán Rodríguez, M. R. (2015). *Crecimiento empresarial mediante el mejoramiento del control de actividades operativas en el sector informal de Guayaquil*. Guayaquil.
- Tomislav Meštrović, M. P. (23 de Agosto de 2018). *news-medical.net*. Obtenido de *news-medical.net*: [https://www.news-medical.net/health/What-is-Medical-Tourism-\(Spanish\).aspx](https://www.news-medical.net/health/What-is-Medical-Tourism-(Spanish).aspx)
- Treacy, M., & Wiersema, F. (1995). *The Discipline of Market Leaders*. New York: Addison Wesley.
- Vega Saldaña, M. d. (2003). *Customer Relationship Management (CRM) Administración de las relaciones con el cliente*. Universidad Autónoma de Nuevo León, Monterrey.
- Wade, N., & Hulland, J. (2004). The RBV and IS Research: Review, Extension and Suggestions for Future Research. *MIS Quarterly*, 107-142.
- Weill, P., & Vitale, M. (2002). What IT Infrastructure Capabilities are Needed to Implement e-. *MIS Quarterly*, 17-35.

ANEXO 01: MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA			
TÍTULO: ANÁLISIS DE LA INFLUENCIA DE LOS SISTEMAS CRM EN EL DESEMPEÑO DEL SECTOR TURISMO MÉDICO, TACNA 2019			
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES
<i>Problema Principal</i>	<i>Objetivo principal</i>	<i>Hipótesis General</i>	<i>Variable dependiente</i>
¿Influyen los sistemas CRM al desempeño del sector turismo médico, Tacna 2019?	Determinar si los sistemas CRM influyen en el desempeño del sector turismo médico, Tacna 2019.	En Tacna, los sistemas CRM si influyen en el desempeño del sector turismo médico.	Sector Turismo médico <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de desempeño
<i>Problemas Específicos</i>	<i>Objetivos Específicos</i>	<i>Hipótesis específicas</i>	<i>Variable independiente</i>
<ul style="list-style-type: none"> • ¿Influye la capacidad superior del CRM en el desempeño del sector turismo médico? • ¿Influye la capacidad de análisis del personal en el desempeño del sector turismo médico? • ¿Influye la capacidad de infraestructura TI en el desempeño del sector turismo médico? 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar si la capacidad superior del CRM influye en el desempeño del sector turismo médico, Tacna 2019. • Determinar si la capacidad de análisis del personal influye en el desempeño del sector turismo médico, Tacna 2019. • Determinar si la capacidad de infraestructura TI influye en el desempeño del sector turismo médico, Tacna 2019. 	<ul style="list-style-type: none"> • La capacidad superior del CRM si influye en el desempeño del sector turismo médico. • La capacidad de análisis del personal si influye en el desempeño del sector turismo médico. • La capacidad de infraestructura TI si influye en el desempeño del sector turismo médico. 	Sistemas CRM <ul style="list-style-type: none"> • Capacidad Superior del CRM • Capacidad de análisis del personal • Capacidad de infraestructura TI

ANEXO 02: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS: ENCUESTA



Turismo médico y la relación con los clientes

Somos estudiantes de la Maestría en Gestión de Tecnologías de la Información de la Escuela de Postgrado Neumann de Tacna, y como parte de nuestro trabajo de investigación para obtener nuestro grado, estamos aplicando esta encuesta relacionada con la gestión de las relaciones con los clientes (CRM) en las organizaciones que participan en el desarrollo del sector turismo médico en la ciudad de Tacna. Agradecemos de antemano el tiempo que le dedique a responder.

La información individual de su organización será reservada y si desea disponer de los resultados generales de la investigación registre su correo.

1. Correo electrónico

(Opcional - Registre un correo válido si desea recibir los resultados de la investigación)

2. Mi posición en la organización es:

- Propietario, Gerente General o Director Ejecutivo
- Directivo o Responsable de Ventas o Marketing
- Directivo o Responsable de las Tecnologías de la Información
- Directivo o Responsable de las Finanzas
- Otro: _____

3. Considero que para mejorar el turismo médico es necesario:

Puede marcar más de una alternativa

- Mayor y mejor infraestructura médica
- Mejor integración con otros recursos turísticos
- Adecuado marco regulatorio
- Mejor actitud del gobierno
- Desarrollo de estrategias promocionales
- Mayor dominio de idiomas extranjeros
- Recurso humano calificado
- Incentivos para la inversión
- Otro: _____

4. Clasificación del Establecimiento de Salud (Según RENIPRESS)

- Centro Odontológico
- Centros Médicos Especializados
- Centros Ópticos
- Consultorios Médicos y de otros profesionales de la Salud

5. Donde se encuentra el principal establecimiento

- Alto de la Alianza
- Ciudad Nueva
- Crnl. Gregorio Albarracín Lanchipa
- Palca
- Pocollay
- Tacna
- Mi empresa no está en Tacna

6. Número de empleados con los que cuenta la organización:

- 5 ó menos
- Entre 6 y 15
- Entre 16 y 30
- Entre 31 y 45
- 46 ó más

7. Máximo de clientes atendidos al mes en los últimos 3 años

- 20 ó menos
- Entre 21 y 50
- Entre 51 y 150
- Entre 151 y 400
- 400 ó más

8. Mi organización actualmente cuenta con un Sistema de Gestión de las Relaciones con los Clientes (Software CRM)

- Si
- No

En relación con el desempeño más alto en su sector ¿cómo ha funcionado su negocio en los últimos tres años?

(Si considera que su organización ha funcionado "Muy mal" elegir 1, si considera que "Mal" elegir 2, si considera que "Regular" elegir 3, si considera que "Bien" elegir 4 y si considera que "Muy bien" elegir 5)

9. Con respecto al retorno de la inversión (después de impuestos)

- | | | | | | | |
|---------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Muy mal | <input type="radio"/> | Muy bien |

10. Con respecto al éxito en generar ingresos de nuevos productos

	1	2	3	4	5	
Muy mal	<input type="radio"/>	Muy bien				

11. Con respecto a la reducción de costos al realizar transacciones con clientes

	1	2	3	4	5	
Muy mal	<input type="radio"/>	Muy bien				

12. Con respecto al nivel de retorno de clientes valiosos.

	1	2	3	4	5	
Muy mal	<input type="radio"/>	Muy bien				

En comparación con sus competidores directos, ¿cómo califica a su organización en general?

(Si considera que su organización es "Muy mala" calificar con 1, si considera que es "Mala" calificar con 2, si es "Regular" calificar con 3, si considera que es "Buena" con 4 y si considera que es "Muy buena" calificar con 5)

13. Habilidades y experiencia en convertir datos del cliente en conocimiento.

	1	2	3	4	5	
Muy mala	<input type="radio"/>	Muy buena				

14. Infraestructura para gestionar la información del cliente

	1	2	3	4	5	
Muy mala	<input type="radio"/>	Muy buena				

15. Arquitectura organizacional (es decir, alineación de los incentivos, la estrategia y estructura con el cliente)

	1	2	3	4	5	
Muy mala	<input type="radio"/>	Muy buena				

Con respecto a la capacidad de análisis del personal de su organización

(Referido a la aseveración, responder si está "Muy en desacuerdo" con 1, si está en "Desacuerdo" con 2, si es "Indiferente" marcar 3, si está de "De acuerdo" marcar 4 y si está "Muy de acuerdo" marcar 5)

- 16. Para ayudar al personal a extraer, manipular, analizar y presentar datos en su organización, existe mucha documentación y procedimientos.**

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

- 17. Con frecuencia se usan modelos sofisticados para analizar los datos de los clientes.**

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

- 18. Existen procedimientos formales para la venta cruzada y la venta vertical para los clientes.**

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

- 19. Al extraer datos de los sistemas y bases de datos, la mayoría de las personas involucradas tienen un amplio conocimiento de los problemas comerciales que enfrenta nuestra empresa**

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

Con respecto a la capacidad de la Infraestructura de Tecnología de la Información con la que cuenta su organización

(Si respecto a la afirmación propuesta se encuentra "Muy en desacuerdo" elegir 1, si está "En desacuerdo" elegir 2, si es "Indiferente" elegir 3, si está "De acuerdo" elegir 4 y si está "Muy de acuerdo" elegir 5.)

20. Las bases de datos relacionales o el almacén de datos de la organización proporcionan una imagen completa de las historias de clientes individuales, la actividad de compra y los problemas

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

21. Al interactuar con nuestra organización, los clientes ven una imagen coherente

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

22. Su organización cuenta con un sistema CRM (Gestión de las relaciones con los clientes) que le permite diferenciar entre los clientes rentables y no rentables.

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

23. Somos muy buenos para adaptar nuestras aplicaciones de TI y responder a las demandas no planificadas de los clientes.

	1	2	3	4	5	
Muy en desacuerdo	<input type="radio"/>	Muy de acuerdo				

Énfasis estratégico de la Gestión de las Relaciones con los clientes

24. ¿Cuál es la proporción porcentual del énfasis puesto en la intimidad con el cliente con respecto a otros objetivos de la empresa?

- 20% ó menos
- Entre 21% y 40%
- Entre 41% y 60%
- Entre 61% y 80%
- 81% ó más

ANEXO 03: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: Supo Gavanchu, Karin Yanet
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente - UNJBG
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Encuesta de turismo médico y la relación con los clientes
- 1.4. Autor del Instrumento: José Alfredo Tuyo Lipita - Wilfredo R. Yufra
- 1.5. Otros datos: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Escribir una "X" en el recuadro que considere

Indicadores	Criterios	Nulo 0.0	Deficiente 0.5	Regular 1.0	Buena 1.5	Excelente 2.0
Claridad	Posee lenguaje apropiado					X
Objetividad	Se expresa en conductas observables					X
Actualidad	Está acorde a los cambios de la tecnología				X	
Organización	Tiene una organización lógica					X
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				X	
Intencionalidad	Adecuado para valorar el comportamiento				X	
Consistencia	Basado en aspectos teóricos					X
Coherencia	Entre indicadores y dimensiones					X
Metodología	La estrategia responde al propósito				X	
Técnica	Validez, confiabilidad y sensibilidad					X

III. VALORACIÓN GENERAL (Segun tabla anterior)

18

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento puede ser aplicado, tal como esta elaborado.


Dra. Karin Yanet Supo Gavanchu

Ing. en Informática y Sistemas
CIP. 75696

Telefono: 97421287

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: Linares Juarez Ricardo Jose
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Especialista de Datos / SURLAT
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Encuesta de Turismo Médico y la Relación con los clientes
- 1.4. Autor del Instrumento: Jose Alfredo Tuyo Llipita - Wilfredo Renato Yupra
- 1.5. Otros datos: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Escribir una "X" en el recuadro que considere

Indicadores	Criterios	Nulo 0.0	Deficiente 0.5	Regular 1.0	Buena 1.5	Excelente 2.0
Claridad	Posee lenguaje apropiado					X
Objetividad	Se expresa en conductas observables					X
Actualidad	Está acorde a los cambios de la tecnología				X	
Organización	Tiene una organización lógica					X
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad					X
Intencionalidad	Adecuado para valorar el comportamiento				X	
Consistencia	Basado en aspectos teóricos					X
Coherencia	Entre indicadores y dimensiones					X
Metodología	La estrategia responde al proposito					X
Técnica	Validez, confiabilidad y sensibilidad					X

III. VALORACIÓN GENERAL (Segun tabla anterior)

19

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Aprobado para ser aplicado



RICARDO JOSE LINARES JUAREZ
Firma del Experto
INGENIERO
EN INFORMÁTICA Y SISTEMAS
Reg. CIP N° 196628

Telefono: 902 358 639

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y Nombres del Experto: Paco Ramos, Mery Milagros
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Investigador CONCYTEC / Tars Autonomous Technology
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de evaluación: Encuesta de Trismo Médico y la relación con los clientes
- 1.4. Autor del Instrumento: Wilfredo Renato Yufra Tozo - José Alfredo Tuyo Llipita
- 1.5. Otros datos: _____

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Escribir una "X" en el recuadro que considere

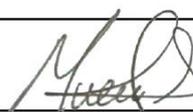
Indicadores	Criterios	Nulo 0.0	Deficiente 0.5	Regular 1.0	Buena 1.5	Excelente 2.0
Claridad	Posee lenguaje apropiado				X	
Objetividad	Se expresa en conductas observables				X	
Actualidad	Está acorde a los cambios de la tecnología					X
Organización	Tiene una organización lógica				X	
Suficiencia	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				X	
Intencionalidad	Adecuado para valorar el comportamiento				X	
Consistencia	Basado en aspectos teóricos				X	
Coherencia	Entre indicadores y dimensiones			X		
Metodología	La estrategia responde al propósito				X	
Técnica	Validez, confiabilidad y sensibilidad				X	

III. VALORACIÓN GENERAL (Segun tabla anterior)

15.0

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Apto para aplicar



Firma del Experto

Registro Scopus: 57210554698

Telefono: 973622820

ANEXO 04: ANÁLISIS DE FIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Escala: Desempeño del sector turismo médico

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	93	97,9
	Excluido ^a	2	2,1
	Total	95	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,730	4

Escala: Capacidad Superior CRM

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	94	98,9
	Excluido ^a	1	1,1
	Total	95	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,810	3

Escala: Capacidad de análisis del personal

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	94	98,9
	Excluido ^a	1	1,1
	Total	95	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,839	4

Escala: Capacidad de infraestructura TI

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	94	98,9
	Excluido ^a	1	1,1
	Total	95	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,834	4

**ANEXO 05:
EVALUACIÓN DE LOS COMPONENTES DEL ESTUDIO**

		Media	%	Factores	Promedio	Alfa de Cronbach
	DESEMPEÑO DEL SECTOR TURISMO MÉDICO					
DES	<i>En relación con el desempeño más alto en su sector ¿cómo ha funcionado su negocio en los últimos tres años?</i>					
DE01	Con respecto al retorno de la inversión (después de impuestos)	3,6170	65,4%	0,7831	3,5836	0,730
DE02	Con respecto al éxito en generar ingresos de nuevos productos	3,4301	60,8%	0,5326		
DE03	Con respecto a la reducción de costos al realizar transacciones con clientes	3,3511	58,8%	0,4673		
DE04	Con respecto al nivel de retorno de clientes valiosos.	3,9362	73,4%	0,6156		
	CAPACIDAD SUPERIOR CRM					
CRM	<i>En comparación con sus competidores directos, ¿cómo califica a su organización en general?</i>					
CR01	Habilidades y experiencia en convertir datos del cliente en conocimiento.	3,2526	56,3%	0,7233	3,1551	0,810
CR02	Infraestructura para gestionar la información del cliente	2,9681	49,2%	0,7509		
CR03	Arquitectura organizacional (es decir, alineación de los incentivos, la estrategia y estructura con el cliente)	3,2447	56,1%	0,7356		
	CAPACIDAD DE ANÁLISIS DEL PERSONAL					
CAP	<i>Con respecto a la capacidad de análisis del personal de su organización</i>					
CA01	Para ayudar al personal a extraer, manipular, analizar y presentar datos en su organización, existe mucha documentación y procedimientos.	2,6596	41,5%	0,7631	2,6144	0,839
CA02	Con frecuencia se usan modelos sofisticados para analizar los datos de los clientes.	2,3830	34,6%	0,7161		
CA03	Existen procedimientos formales para la venta cruzada y la venta vertical para los clientes.	3,0957	52,4%	0,7076		
CA04	Al extraer datos de los sistemas y bases de datos, la mayoría de las personas involucradas tienen un amplio conocimiento de los problemas comerciales que enfrenta nuestra empresa	2,3191	33,0%	0,7463		
	CAPACIDAD DE INFRAESTRUCTURA DE TI					
INF	<i>Con respecto a la capacidad de la Infraestructura de Tecnología de la Información con la que cuenta su organización</i>					
IN01	Las bases de datos relacionales o el almacén de datos de la organización proporcionan una imagen completa de las historias de clientes individuales, la actividad de compra y los problemas	2,4787	37,0%	0,8107	2,6968	0,834
IN02	Al interactuar con nuestra organización, los clientes ven una imagen coherente	3,5851	64,6%	0,5373		
IN03	Su organización cuenta con un sistema CRM (Gestión de las relaciones con los clientes) que le permite diferenciar entre los clientes rentables y no rentables.	2,2021	30,1%	0,6933		
IN04	Somos muy buenos para adaptar nuestras aplicaciones de TI y responder a las demandas no planificadas de los clientes.	2,5213	38,0%	0,7916		