

**CAPACIDADES DE GESTIÓN DE LAS  
RELACIONES CON LOS CLIENTES Y  
RENDIMIENTO DE LAS MEDIANAS Y  
PEQUEÑAS EMPRESAS PERUANAS<sup>26</sup>**

**CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT  
CAPABILITIES AND PERFORMANCE OF  
PERUVIAN SMALL AND MEDIUM-SIZED  
COMPANIES**

Edwin Hernán Ramírez Asís<sup>27</sup>

Eva Delfina Zarzosa Márquez<sup>28</sup>

Rolando Remigio Sáenz Rodríguez<sup>29</sup>

William Rene Dextre Martínez<sup>30</sup>

Guillermo Napoleón Peláez Díaz<sup>31</sup>

Nelson Francisco Cruz Castillo<sup>32</sup>

Pares evaluadores: Red de Investigación en Educación, Empresa y Sociedad – REDIEES.<sup>33</sup>

<sup>26</sup> Derivado del proyecto de investigación: CRM y desempeño de medianas y pequeñas empresas en la región Ancash, Perú

<sup>27</sup> Lic. en administración, UNASAM, Doctor en administración, UNASAM, Docente investigador, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, correo: ehamireza@unasam.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9918-7607>

<sup>28</sup> Lic. en administración, UNT, Msc en Administración, UNASAM, Docente principal, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, correo electrónico: ezarzosam@unasam.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8041-5227>

<sup>29</sup> Lic. en administración, UNASAM, Doctor en administración de la educación, UCV, Docente universitario, Universidad Cesar Vallejo, correo electrónico: rsaenz@ucv.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2496-3843>.

<sup>30</sup> Lic. en administración, UNASAM, Msc. en administración, UNASAM, Docente auxiliar, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, correo electrónico: wdextrem@unasam.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1481-0584>

<sup>31</sup> Lic. en administración, UNFV, Msc en administración, UCV, Docente principal, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, correo electrónico: gpelaezd@unasam.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5311-8692>

<sup>32</sup> Economista, UNASAM, Dr. en gestión económica global, UNMSM, Docente principal, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, correo electrónico: ncruczca@unmsm.edu.pe ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5311-8692>

<sup>33</sup> Red de Investigación en Educación, Empresa y Sociedad – REDIEES. [www.rediees.org](http://www.rediees.org)

#### 4. CAPACIDADES DE GESTIÓN DE LAS RELACIONES CON LOS CLIENTES Y RENDIMIENTO DE LAS MEDIANAS Y PEQUEÑAS EMPRESAS PERUANAS<sup>34</sup>

Edwin Hernán Ramírez Asís<sup>35</sup>, Eva Delfina Zarzosa Márquez<sup>36</sup>, Rolando Remigio Sáenz Rodríguez<sup>37</sup>, William Rene Dextre Martínez<sup>38</sup>, Guillermo Napoleón Peláez Díaz<sup>39</sup>, Nelson Francisco Cruz-Castillo<sup>40</sup>

##### RESUMEN

Los medios sociales son cada vez más populares y las microempresas deben gestionarlos para cumplir sus objetivos estratégicos. Para mejorar el rendimiento de las microempresas, éstas deben modificar su enfoque de la gestión de las relaciones con los clientes y desarrollar nuevas habilidades administrativas y de marketing. El objetivo del estudio fue comprobar el uso los medios sociales desempeña un papel moderador entre la gestión de las relaciones con los clientes y el rendimiento de las medianas y pequeñas empresas. Así, nuestro estudio sugiere que las habilidades de gestión de las relaciones con los clientes son fundamentales cuando las microempresas emplean los medios sociales para mejorar su rendimiento. Mediante un diseño de investigación no experimental, de corte transversal y correlacional causal, dado que, la construcción del estudio solo requirió de la observación y recolección de la información del investigador durante 15 días, Una encuesta realizada a 173 gerentes de medianas y pequeñas empresas peruanas permitió obtener datos para el análisis de regresión. Con el uso de la teoría de recursos y capacidades, este estudio confirma un tipo único de capacidades de gestión de las relaciones con los clientes y muestra

<sup>34</sup> Derivado del proyecto de investigación: CRM y desempeño de medianas y pequeñas empresas en la región Ancash, Perú

<sup>35</sup> Licenciado en Administración, UNASAM, Doctor en administración, UNASAM, Docente investigador, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Perú, correo electrónico: ehamireza@unasam.edu.pe

<sup>36</sup> Licenciada en Administración, UNT, Msc en administración, UNASAM, Docente principal, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Perú, correo electrónico: ezarzosam@unasam.edu.pe

<sup>37</sup> Licenciado en Administración, UNASAM, Doctor en Administración de la educación, UCV, Docente universitario, Universidad Cesar Vallejo, Perú, correo electrónico: rsaenz@uev.edu.pe

<sup>38</sup> Lic. en Administración, UNASAM, Msc. en administración, UNASAM, Docente auxiliar, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Perú, correo electrónico: wdextrem@unasam.edu.pe

<sup>39</sup> Lic. en Administración, UNFV, Msc en Administración, UCV, Docente principal, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Perú, correo electrónico: gpelaezd@unasam.edu.pe

<sup>40</sup> Economista, UNASAM, Dr. en gestión económica global, UNMSM, Docente principal, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú, correo electrónico: nacruzca@unmsm.edu.pe

cómo los medios sociales pueden ayudar a maximizar el efecto de las capacidades de gestión de las relaciones con los clientes en el rendimiento de las medianas y pequeñas empresas.

## ABSTRACT

Social media is growing increasingly popular, and microenterprises must manage their presence on it in order to achieve their strategic goals. Microenterprises must modify their approach to customer relationship management and learn new marketing and management abilities in order to increase their performance. The study's main goal was to determine whether or not the usage of social media may have a moderating effect on the link between customer relationship management and the performance of small and medium-sized businesses. So our research reveals that customer relationship management skills are essential for small businesses looking to increase their performance through the use of social media platforms. In a non-experimental, cross-sectional, causal correlational research design, which required only the observation and collection of information by the researcher over a 15-day period, a survey of 173 managers from Peruvian medium and small businesses was conducted, allowing data for the regression analysis to be gathered and analyzed. This study, which is based on resource and capability theory, validates a certain type of customer relationship management skills and demonstrates how social media may assist optimize the influence of customer relationship management capabilities on the performance of medium and small businesses.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión de clientes, Mypes, Capacidades de CRM, Medios sociales.

**Keywords:** Customer management, Mypes, CRM capabilities, Social media.

## INTRODUCCIÓN

Los estudio sobre la gestión de las relaciones con los clientes (CRM) enfatizó la necesidad de crear valor compartido entre la organización y sus Clientes como una forma de desarrollar y mantener las relaciones con los clientes y aumentar los beneficios, y dentro de la creencia de que los clientes leales son fuentes deseables de beneficios, que se logran a través del proceso de interacción con los clientes, la gestión de la información o el proceso de CRM obtenido de esas interacciones (Guerola-Navarro et al., 2020). Sin embargo, los resultados han sido mixtos y poco claros en cuanto a la implementación de iniciativas de CRM, con una tasa de fracaso del 30-70% en algunos estudios internacionales (Cruz-Jesus, 2019). No obstante, los directivos prestan cada vez más atención a las tecnologías de los medios sociales como forma de superar los obstáculos que impiden la implantación de iniciativas eficaces de CRM. En este escenario, los estudios anteriores enfatizaron que ampliar el CRM en un contexto de CRM o de proceso de CRM (Chi, 2021). La evidencia, al revisar artículos de Cheng & Shiu, (2019) sobre medios sociales y CRM, el estudio informó que casi el 91% de los investigadores apoyan a los medios sociales como un nuevo instrumento que puede ayudar a las organizaciones a mantener su relación con sus clientes objetivo y mejorar el rendimiento organizacional. Además, recomendó que este tema necesita más atención para examinar el uso efectivo de los medios sociales para fines relacionados con la construcción y el mantenimiento de un CRM para mejorar el rendimiento organizacional. Por lo tanto, hasta ahora, la implementación efectiva del CRM se ha convertido en una prioridad principal para los gerentes (Guerola-Navarro et al., 2020). Las medianas y pequeñas empresas (MYPES) son el motor de la mayoría de las economías del mundo, especialmente en tiempos de contracción económica (Cruz-Jesus, 2019). Las MYPE tienen recursos y conocimientos limitados, y su impacto en su entorno es limitada, todo lo cual afecta a su capacidad para llevar a cabo específicamente el marketing (Verdesoto, 2020). Según un estudio internacional sobre los niveles de satisfacción con el rendimiento del CRM realizado por IBM Business Consulting Services en 2004, se constató que las MYPEs de América, Europa y Asia, en todos los sectores de la industria, se encontraban insatisfechas en un 85% con el rendimiento del CRM (Cheng & Shiu, 2019). Por el contrario, está ampliamente aceptado en la literatura que los flujos dirigidos de información de los clientes, los competidores y las capacidades son más propicios para la competitividad sostenible de

las MYPE (Wilches-Velásquez, 2020). Por lo tanto, se necesitan más estudios sobre el uso de las tecnologías de los medios sociales en los procesos de gestión de la información y el rendimiento, especialmente en las MYPE. Además, los medios sociales han crecido muy rápidamente desde 2011 en Jordania. En los contextos de Jordania, el uso de los medios sociales y el proceso de CRM en las MYPES está todavía en la etapa infantil, extremadamente importante para investigar entre los procesos de gestión de la información o el proceso de CRM y las capacidades, y su impacto en el rendimiento (Navarro et al., 2021).

Este estudio se basa en estudios anteriores. Estos estudios realizados sobre el CRM y el CRM en varias industrias y diversos entornos; y confirman que la incorporación de los medios sociales en el CRM es un fenómeno creciente que conduce a un nuevo paradigma científico; pero todavía hay un desacuerdo significativo sobre su definición y significado y la falta de definición del uso del CRM en la literatura y el marco para la implementación y evaluación efectiva de las prácticas de CRM. Sin embargo, pocos estudiosos (Sevilla et al., 2019), encontraron que los proyectos de CRM tienen un escaso impacto en el rendimiento financiero y del cliente. Además, los estudios anteriores han demostrado que las técnicas de gestión de las relaciones por sí solas rara vez aportan un valor directo a las organizaciones para mejorar el rendimiento, por lo que son más eficaces para hacerlo cuando se combinan con otros recursos, como las tecnologías de los medios sociales. Sin embargo, esto es un reflejo de la filosofía de la teoría del TRC que debe integrar los recursos y capacidades de la organización para mejorar el rendimiento organizativo. De ahí que los propósitos de la investigación abarquen lo siguiente: Investigar si el uso los medios sociales desempeña un papel moderador entre la CRM y el rendimiento de las MYPE, También, investigar el efecto del CRM en el rendimiento de las MYPES

### **Proceso de CRM**

El marketing y la gestión aprovecharon estudios anteriores de la teoría de recursos y capacidades (TRC) para identificar probablemente tres de estos antecedentes. Se trata de (1) la dirección que consiste en los valores y comportamientos de la empresa, (2) la información que demuestra la calidad, disponibilidad y profundidad de la información sobre las relaciones con los clientes y el uso de los sistemas de CRM, y (3) la configuración como las estructuras de apoyo, los incentivos y los controles (Torres et al., 2020). La perspectiva del proceso de

CRM considera las capacidades y los recursos como insumos que se transforman en un método que permite alcanzar los resultados deseados. Así, la información de los recursos juega un papel importante en el proceso de CRM (Sevilla et al., 2019). Sin embargo, la importancia de la gestión de la información y la interacción con el cliente en el proceso de CRM se ha enfatizado en los estudios anteriores de CRM. Según Navarro et al., (2021), por lo tanto, las operaciones de CRM deben ser diseñadas para facilitar las interacciones estrechas entre los clientes y las empresas, y la recopilación de información de estas interacciones puede ser procesada de tal manera que el conocimiento del cliente puede ser creado y aplicado para responder a las necesidades y deseos del cliente (Alva, 2019). En consecuencia, la gestión de la información también es necesaria, ya que recoger información sobre los clientes en el contexto de una relación, y ofrecer a esos clientes una propuesta de valor superior basada en este conocimiento, será una ventaja clave, dura para imitar (Torres et al., 2020). Según Tien et al., (2021) hay una falta de definición de CRM en los estudios anteriores, este estudio depende de Chatterjee, et al., (2022), la conceptualización de los procesos de información del cliente relacional, que originalmente implica cinco dimensiones de reciprocidad, acceso, integración de la información, captura y uso de la información, estas dimensiones representan las rutinas organizativas esenciales para CRM. En este estudio se desveló la reciprocidad de la información porque está relacionada con los clientes (front office) (Navarro et al., 2021).

Según Parra, et al, (2019) La captura de información es "la información actual y completa debe ser obtenida de las interacciones con los clientes si se van a desarrollar las relaciones con los clientes", la integración de la información es "imperativa para integrar la información del cliente de las diversas fuentes que interactúan con los clientes para desarrollar una cuenta completa de la relación con el cliente y para asegurar que la información del cliente no se pierda", el acceso a la información significa que el comercializador o propietario-gerente tiene acceso a toda la información de los clientes, el uso de la información indica cómo los comercializadores utilizan la información de los clientes en la toma de decisiones.

## El uso de los medios sociales como efecto moderador

Según la teoría del TRC de la empresa, los recursos de la empresa pueden generar efectos sinérgicos en el rendimiento organizativo (Alva, 2019). Por lo tanto, alinear los recursos estratégicos y tecnológicos de la empresa es sustancial para mejorar el rendimiento de la organización. (Guerola et al., 2021) han aportado pruebas de un efecto positivo de la interactividad entre el procesamiento de la información del cliente y el uso de la tecnología en medios sociales como recursos empresariales, en la capacidad de vinculación con el cliente y la mejora del rendimiento organizativo. Las MYPES que utilizan activamente los medios sociales pueden hacer crecer el conocimiento de los clientes sobre su marca y sobre ellos mismos, además de resaltar sus intenciones de participar en un diálogo interactivo, aumentando así el impacto del CRM en la mejora del rendimiento de las MYPES (Muñoz-Marrón, 2018). Estudios anteriores en el contexto de los medios sociales indicaron que el uso de los medios sociales tiene un fuerte efecto moderado en el proceso de CRM y el rendimiento (Dalla-Pozza, 2018). Por ejemplo, en las 232 empresas que utilizan Facebook un estudio norteamericano de Wang & Kim (2017) confirma que el uso de los medios sociales desempeña un papel moderador al amplificar el impacto positivo de las capacidades de CRM en el rendimiento de la organización. Además, para mejorar las capacidades de CRM, las empresas deben tener el nivel adecuado de actividades de los medios sociales para alcanzar el rendimiento organizativo. El resultado parece confirmar lo dicho por Tien et al., (2021) en el sentido de que el uso de la tecnología de gestión de relaciones con los clientes tiene un impacto positivo en el rendimiento de la relación con los clientes. Por el contrario, Hendriyani & Raharja, (2018) aportan pruebas de que no hay un efecto significativo de interactividad de la tecnología de CRM y el proceso de CRM, concluyendo que la tecnología de CRM no modera la relación entre el proceso de CRM y el rendimiento de los nuevos productos. Sin embargo, se propone la primera hipótesis:

H1: El uso de los medios sociales tiene un impacto positivo en la relación entre el CRM y el rendimiento de las MYPE.

## CRM y rendimiento de las MYPE

En consonancia con los estudios anteriores y la teoría TRC, se propone que el desarrollo de capacidades únicas puede ser una fuente de rendimiento superior (Guerola et al., 2021). Las organizaciones que tienen los recursos, las capacidades y la habilidad para convertirlos en operaciones que se convierten en valor añadido tienen más probabilidades de mejorar el rendimiento (Alva, 2019). Investigaciones anteriores vinculan las iniciativas de CRM con el rendimiento de los resultados, como el rendimiento de los clientes y el rendimiento financiero (Dalla-Pozza, 2018). El impacto positivo de las iniciativas del proceso de CRM en los aspectos financieros y de los clientes de rendimiento fue reconocido (Parra, et al, 2019; Nuseir & Refae, 2022). Sin embargo, sigue siendo crítico a la luz del fracaso de varias iniciativas de CRM (Muñoz-Marrón, 2018). Sin embargo, un estudio de entrevistas estructuradas con el más alto nivel de gestión en los servicios de telecomunicaciones móviles se descubrió que el CRM es una herramienta crítica para mantener las relaciones a largo plazo con los clientes, lo que a su vez afecta al rendimiento de la empresa en términos de crecimiento y rentabilidad. Otro estudio, los datos recogidos en una encuesta de 119 pequeñas empresas por (Wilches-Velásquez, 2020; Raza et al., 2020) encontró que la intensidad de la adopción de CRM tiene un efecto positivo en el rendimiento de las relaciones con los clientes. Por último, sus conclusiones indican que la intensidad de adopción del CRM permite acceder a datos más ricos sobre sus clientes y responder mejor a las demandas del mercado. Ciertamente, las operaciones de información social pueden transformar los datos primarios de los clientes de los medios sociales en conocimientos procesables que faciliten los esfuerzos de marketing precisos y oportunos para los clientes mejorarán el rendimiento de las MYPE (Chatterjee, et al., (2021). Así, se propone la segunda hipótesis:

H2: las capacidades de CRM se asocian positivamente con el rendimiento de las MYPES.

## MATERIAL Y MÉTODOS

Los datos se recopilaron a partir de una muestra aleatoria de MYPES de la región Ancash extraída de la Dirección Regional de Producción de Ancash y Chimbote que cuenta con el mayor número de MYPES de Ancash, y se distribuyeron a los gerentes/propietarios

de las MYPES por correo electrónico y en mano. Se distribuyeron 280 cuestionarios. De este número, los 173 encuestados que respondieron que eran usuarios de CRM y los datos que faltaban se consideran la muestra de este estudio, y se tuvieron en cuenta para el análisis posterior mediante el software SPSS, versión 26.

Los constructos del CRM se operacionalizaron utilizando una escala adaptada de 18 ítems de Jayachandran, et al., (2005), y el uso de los medios sociales (UMS) para el CRM se midió mediante nueve ítems y se desarrolló y adaptó de Guerola et al., (2021), y el rendimiento de las MYPES se midió mediante ocho ítems y se adaptó de Hendriyani & Raharja, (2018); Todos los ítems fueron calificados en una escala Likert de cinco puntos de medida.

## RESULTADOS

### Análisis factorial confirmatorio

El análisis factorial realizado sobre UMS, el CRM y el rendimiento las MYPE muestra que el valor KMO es de 0,85, superando el valor recomendado de 0,5 (De Souza & Da Silva, (2019). Además, la prueba de Bartlett para la esfericidad fue crítica ( $p=0,00$ ), Además, como se muestra en la Tabla 1, la carga de los factores está entre 0,84 y 0,91. La fiabilidad de estos factores es de 89, lo que indica una alta fiabilidad. Por lo tanto, apoya la inclusión de todos los ítems de la escala.

*Tabla 1. Análisis de factores confirmatorios*

Variables	Cargas	Fiabilidad	Número de ítems	Valores propios	Desviación
CRM	0.88	0.91	18	5.975	56.65
UMS	0.91	0.88	9	8.875	65.64
Rendimiento	0.85	0.84	8	9.955	52.95

Fuente: Elaboración propia

### Análisis de correlación

Hair, et al., (2020) sugirieron que para garantizar que no existan relaciones lineales múltiples, el valor de la correlación no debería superar 0.90. se muestra en la tabla 2, más alto del parámetro es 0,753. Por lo tanto, en este estudio se encontraron relaciones lineales múltiples.

*Tabla 2. Matriz de correlación*

	CRM	UMS	Rendimiento
CRM	1		
UMS	0.654	1	
Rendimiento	0.589	0.753	1

Fuente: Elaboración propia

### Análisis de regresión

A partir de los resultados del análisis de regresión, la Tabla 3 muestra la influencia del UMS como moderador entre el CRM y el rendimiento de las MYPE. Sin embargo, el cambio de  $R^2$  y el cambio de F son significativos del paso 1 al 2 y del paso 2 al 3 al nivel del 1% con la introducción de los términos de interacción, lo que indica que el uso de los medios sociales influye significativamente en el impacto del CRM en el rendimiento de la MYPE. Por lo tanto, se confirma la hipótesis 1.

**Tabla 3. Moderación**

Variable dependiente	Variables independientes	Paso Beta 1	Paso Beta 2	Paso Beta 3
Rendimiento	CRM	0.193	0.191	0.354
	Moderación		-0.035	-0.127
	Uso de las redes sociales			
	Término de interacción CRM X UMS			-0.533
	R <sup>2</sup>	0.407	0.409	0.478
	R <sup>2</sup> Cambio	0.408	0.001	0.068
	F Cambio	55.105	0.510	10.285
	Sig. F cambio	0.000	0.476	0.000

Fuente: Elaboración propia

La tabla de resultados 4 muestra que, en los análisis de regresión múltiple, el valor *f* de 19,083 ( $p < 0,05$ ) indica que la CRM influye significativamente en el rendimiento de las MYPE. Sin embargo, el modelo es bastante débil, ya que el CRM explica el porcentaje 16.1 de la variación ( $R=0,16$ ) en el rendimiento de las MYPE. Por lo tanto, se acepta la hipótesis 2.

**Tabla 4. Relación entre CRM y rendimiento de las MYPES**

Modelo	Suma de cuadrados	Df	Cuadrado medio	F	Sig.
Regresión	8.532	1	9.532	19.083	.000
Residual	53.568	96	.558		
Total	63.100	97			

Variable independiente: CRM, Variable dependiente: Rendimiento de las MYPES

## DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El examen de los resultados del estudio indica que el procesamiento de la información social del cliente es importante cuando las MYPE incorporan el uso de los medios sociales en sus estrategias de marketing para el rendimiento de las MYPE. Esta investigación también descubre que el uso de la tecnología de los medios sociales desempeña un papel moderado vital entre el procesamiento de la información social del cliente y el rendimiento de las MYPE. Este hallazgo apoya estudios anteriores como (Hendriyani & Raharja, 2018; Al-Gasawneh et al., 2022).

Este estudio valida la existencia de las capacidades de información del cliente (CRM), que representan un modelo novedoso de capacidades de información social del cliente con el uso de los medios sociales y, esto está en línea con estudios anteriores (Verdesoto, 2020; Ramírez et al., 2020). Además, el estudio confirma el papel de las capacidades de información social del cliente como un factor importante que mejora el rendimiento de las MYPES. El uso de medios sociales es un recurso importante para construir una forma novedosa de capacidades de información social del cliente para el rendimiento de las MYPES. Además, esta investigación añade una nueva perspectiva al mostrar que el uso de los medios sociales desempeña un papel moderador al amplificar el impacto positivo de las capacidades de información del cliente en el rendimiento de las MYPE. Para mejorar las capacidades de información de los clientes, las MYPE deben tener el nivel adecuado de actividades de uso de los medios sociales para obtener los beneficios y mejorar el rendimiento de las MYPE. Además, el uso de los medios sociales tiene como resultado la captación de la atención del consumidor y la respuesta más rápida de las MYPES al entorno del marketing de noticias, en línea con investigaciones anteriores (Chatterjee, et al., 2022; Cruz-Jesus, 2019). Este estudio exige que se amplíe la posibilidad de generalizar la relación entre las capacidades de CRM de las empresas y su rendimiento con diversas industrias.

Nuestras consecuencias pueden ayudar a los profesionales a modificar las estrategias publicitarias futuras y de marketing utilizando los medios sociales. Esta investigación confirma que la inversión en tecnología de los medios sociales puede proporcionar a las MYPE importantes beneficios en la gestión de las relaciones y mejorar el rendimiento financiero y

de los clientes de las MYPE. Las MYPES deberían centrarse en el desarrollo de estrategias de marketing que hagan hincapié en la creación de relaciones con los clientes a través de las tecnologías de la información, lo que permitiría aumentar las interacciones comerciales entre los clientes y las MYPES y mejorar el rendimiento financiero y de los clientes de las MYPES. Además, esta investigación indica que los gerentes propietarios están pensando en el uso de la tecnología de los medios sociales, debe centrarse en cómo hacer esto, las tecnologías de medios sociales integrar con los sistemas de CRM existentes para apoyar sus capacidades de las MYPE y mejorar el cliente y el rendimiento financiero de las MYPE.

En general, hay dos limitaciones en esta investigación. La investigación de la encuesta es una muestra aleatoria enviada por correo electrónico y manualmente a los directivos con una tasa de respuesta de aproximadamente el 30%. Además, la investigación se centró en las MYPE de Ammán. Estas limitaciones pueden dificultar la generalización de estos resultados, pero siguen siendo una oportunidad para futuras investigaciones en diversos sectores y entornos. Además, este estudio modelo puede ponerse a prueba en diversos contextos, para aportar pruebas empíricas más claras sobre la naturaleza formativa de los procesos de información social de los clientes y el papel de la integración del uso de los medios sociales con el procesamiento de la información de los clientes para mejorar el rendimiento y la creación de relaciones con ellos. En segundo lugar, será interesante explorar diferentes métricas de rendimiento, más que los clientes y el rendimiento financiero desde la perspectiva de los directivos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Al-Gasawneh, J. A., AlZubi, K. N., Anuar, M. M., Padlee, S. F., & Saputra, J. (2022). Marketing Performance Sustainability in the Jordanian Hospitality Industry: The Roles of Customer Relationship Management and Service Quality. *Sustainability*, 14(2), 803. <https://doi.org/10.3390/su14020803>
- Alva, R. W. C. (2019). Propuesta de un modelo integrado CRM 2.0 y sistema de gestión de calidad en los servicios de capacitación continua en modalidad virtual, para la satisfacción de los clientes de la empresa GICA Ingenieros. *Revista Ciencia y Tecnología*, 15(2), 85-100. <https://bit.ly/36u1qPj>
- Chatterjee, S., Rana, N. P., Tamilmani, K., & Sharma, A. (2021). The effect of AI-based CRM on organization performance and competitive advantage: An empirical analysis in the B2B context. *Industrial Marketing Management*, 97, 205-219. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.07.013>
- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). Big data analytics in strategic sales performance: mediating role of CRM capability and moderating role of leadership support. *EuroMed Journal of Business*. <https://doi.org/10.1108/EMJB-07-2021-0105>
- Cheng, C. C., & Shiu, E. C. (2019). How to enhance SMEs customer involvement using social media: The role of Social CRM. *International Small Business Journal*, 37(1), 22-42. <https://doi.org/10.1177/0266242618774831>
- Chi, N. T. (2021). Innovation capability: the impact of e-CRM and COVID-19 risk perception. *Technology in Society*, 67, 101725. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2021.101725>
- Cruz-Jesus, F., Pinheiro, A., & Oliveira, T. (2019). Understanding CRM adoption stages: empirical analysis building on the TOE framework. *Computers in Industry*, 109, 1-13. <https://doi.org/10.1016/j.compind.2019.03.007>
- Dalla-Pozza, I., Goetz, O., & Sahut, J. M. (2018). Implementation effects in the relationship between CRM and its performance. *Journal of Business Research*, 89, 391-403. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.02.004>
- De Souza, D., & Da Silva, D. (2019). SmartPLS 3: especificação, estimação, avaliação e relato. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 20(2), 488-536. <https://doi.org/10.13058/raep.2019.v20n2.1545>

- Guerola-Navarro, V., Oltra Badenes, R. F., & Gil Gómez, H. (2020). Análisis de la relación entre el grado de introducción de CRM y los beneficios de la empresa a través del Desempeño Organizacional y la Innovación Empresarial. *3C Empresa, Investigación y pensamiento crítico*, 9(1), 67-87. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2020.090141.67-87>
- Guerola, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., & Gil-Gomez, J. A. (2021). Research model for measuring the impact of customer relationship management (CRM) on performance indicators. *Economic research-ekonomska istraživanja*, 34(1), 2669-2691. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1836992>
- Hair Jr, J. F., Howard, M. C., & Nitzl, C. (2020). Assessing measurement model quality in PLS-SEM using confirmatory composite analysis. *Journal of Business Research*, 109, 101-110. <https://doi.org/10.1016/j.jfbfs.2020.100392>
- Hendriyani, C., & Raharja, S. U. J. (2018). Analysis building customer engagement through e-CRM in the era of digital banking in Indonesia. *International Journal of Economic Policy in Emerging Economies*, 11(5), 479-486. <https://bit.ly/3I6B9o7>
- Jayachandran, S., Sharma, S., Kaufman, P., & Raman, P. (2005). The role of relational information processes and technology use in customer relationship management. *Journal of marketing*, 69(4), 177-192. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.177>
- Molano, J. I. R., Contreras, N. E. H., & Romero, D. F. V. (2020). Introducción del CRM 4.0: Una Aproximación pela el Sector Turismo. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologias de Informação*, (E36), 309-322. <https://bit.ly/3v5NJA8>
- Muñoz-Marrón, D. (2018). Factores Humanos En Aviación: CRM (Crew Resource Management-Gestión De Recursos De La Tripulación) Human Factors In Aviation: CRM (Crew Resource Management). *Papeles del Psicólogo*, 39(3), 191-199. <https://bit.ly/3LNjZ0Y>
- Navarro, V. G., Badenes, R. O., & Gómez, H. G. (2021). Impacto y beneficios derivados del uso de CRM por parte de las empresas del sector de la construcción en España (Proyecto CRM-CONS-ES). *3c Empresa: investigación y pensamiento crítico*, 10(4), 17-41. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2021.100448.17-41>
- Nuseir, M., & Refae, G. (2022). The effect of digital marketing capabilities on business performance enhancement: Mediating the role of customer relationship management

- (CRM). *International Journal of Data and Network Science*, 6(2), 295-304.  
<https://doi.org/10.5267/j.ijdns.2022.1.008>
- Parra, M. F. J. P., en Mercadotecnia, M., Pech, M. D. G. P., & Mis, M. D. V. P. (2019). Sistema CRM Low Cost para clubes deportivos y centros de acondicionamiento físico a través de una aplicación en Android. *Avances de la innovación y el emprendimiento social en México*, 659. <https://bit.ly/3JJuqks>
- Ramírez, E. H., Maguiña, M. E. & Huerta, R. M. (2020). Attitude, satisfaction and loyalty of customers in Municipal Savings Banks of Peru. *Retos*, 10(20). 313-325.  
<https://doi.org/10.17163/ret.n20.2020.08>
- Raza, M., Wisetsri, W, Chansongpol, T., Somtawinpongsai, C. & Ramírez, E.H. (2020). Fostering workplace belongingness among employees. *Polish Journal of Management Studies* 22(2). 428 – 442. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.22.2.28>
- Sevilla, G. M. L., Aillón, T. M. F., Chicaiza, R. P. M., & Hernández, L. D. R. M. (2019). Metrics and Customer Relationship Management for social media of the National University System at PUCE. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valore*, 6(2). <https://bit.ly/3JMGEZD>
- Torres, A., Andrade, J. E. O., Álvarez, J. C. E., & Farfán, V. (2020). Modelo de gestión Customer Relationship Management (CRM) para empresas de transporte en el Ecuador. *Digital Publisher CEIT*, 5(2), 134-149.  
<https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.203>
- Tien, N. H., Diem, P. T., Vu, N. T., Nhan, V. K., Bien, B. X., & Hung, N. T. (2021). The strategy of CRM system development at Mega Market Vietnam. *International journal multidisciplinary research and growth evaluation*, 2(4), 802-806.  
<https://bit.ly/3t2IPSa>
- Wilches-Velásquez, D. M. (2020). Aportes de la co-creación para la innovación y las relaciones con clientes. *Suma de Negocios*, 11(24), 84-97.  
<https://doi.org/10.14349/sumneg/2020.v11.n24.a9>
- Verdesoto, G. J. Z. (2020). La gestión de relación con los clientes (CRM) en el desarrollo comercial de las empresas. *Espíritu Emprendedor TES*, 4(3), 49-64.  
<https://doi.org/10.33970/eetes.v4.n3.2020.204>