

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

**FACULTAD DE COMERCIO EXTERIOR Y RELACIONES INTERNACIONALES**



**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

**Título:** “Implementación de un CRM para la mejora en la calidad de los servicios de venta de una empresa de Agenciamiento Comercial”

**Presentado por:**

Victoria Jesús Bravo Herrera

**Bachiller en Comercio Exterior y Marketing Internacional**

**LIMA – PERU**

**2017**

## INDICE

<b>Introducción</b> .....	<b>03</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>04</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>05</b>
<b>1. Capítulo I : Fundamentos Teóricos de la Investigación</b>	
<b>1.1 Marco Teórico</b>	
<b>1.1.1.1 Marco Teórico de Calidad</b> .....	<b>06</b>
<b>1.1.1.2 Marco Teórico de Servicio de Venta</b> .....	<b>14</b>
<b>1.1.1.3 Marco Teórico de Agenciamiento Comercial</b> .....	<b>18</b>
<b>1.1.1.4 Marco Teórico de CRM</b> .....	<b>22</b>
<b>1.2 Antecedentes del Estudio</b> .....	<b>34</b>
<b>1.3 Marco Conceptual</b> .....	<b>39</b>
<b>2. Capítulo II: Planteamiento del problema</b>	
<b>2.1 Descripción de la realidad problemática</b> .....	<b>41</b>
<b>2.2 Formulación del problema</b> .....	<b>42</b>
<b>3. Capítulo III: Objetivo de la Investigación</b>	
<b>3.1 Objetivo General</b> .....	<b>43</b>
<b>3.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>43</b>
<b>4. Capítulo IV :Formulación del Diseño</b>	
<b>4.1 Descripción Esquemático</b> .....	<b>44</b>
<b>4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño</b> .....	<b>46</b>
<b>5. Capítulo V:Prueba del diseño</b>	
<b>5.1 Introducción Global Phoenix</b> .....	<b>55</b>
<b>5.2 Prueba del diseño</b> .....	<b>59</b>
<b>5.3 Cronograma de Actividades</b> .....	<b>76</b>
<b>5.4 Resultados</b> .....	<b>76</b>
<b>6. Conclusiones</b> .....	<b>79</b>
<b>7. Bibliografía</b> .....	<b>80</b>

## **INTRODUCCION**

El presente trabajo se encuentra constituido por cuatro capítulos en los que se detalla los aspectos importantes de las principales deficiencias encontradas en los procesos de los servicios ofrecidos por la empresas de agenciamiento comercial .

En el primer capítulo se presenta una breve introducción sobre las conceptos fundamentales a ser aplicados en los capítulos posteriores, donde se describe los conceptos e historia de los temas fundamentales del presente trabajo para un mejor entendimiento.

En segundo capítulo comprende la descripción de la realidad problemática actual en dicho tipo empresas , así mismo se identifican los problemas principales que serán objetos de la presente investigación .

En el tercer capítulo se plantean las propuestas de mejora para los problemas expuestos en el capítulo anterior donde son evaluadas las principales opciones de mejora en sus servicios de pre y post venta.

En el cuarto capítulo, se detalla el flujo de los procesos que comúnmente se realizaban desde la recepción de la solicitud de cotización por parte cliente al cierre de la venta y desde el control del inicio a la producción hasta la llegada del material al puerto de destino. Considerando que toda esta información sirve como indicador para plantear las opciones de mejora basados en tiempo , control y como consecuencia el aumento de las ventas .

El quinto capítulo contiene los pasos para poner a prueba el diseño que se ha planteado, a través de las cuales se muestra los resultados de la implementación del CRM , además de los anexos y la bibliografía incluyendo la base de datos , libros y páginas web que se ha utilizado a lo largo de este trabajo.

## RESUMEN

Teniendo en cuenta que la gran mayoría de las empresas en este sector se suelen enfocar en tener un precio competitivo, lo cual es un factor importante, sin embargo hay otros factores a los cuales deberán ser identificados y atendidos pues son de gran importancia y relevancia.

Las compañías de hoy en día vienen enfrentando la competencia más dura de su historia. Por ende están considerado que para tener éxito en el mercado tan competitivo de la actualidad, estas deben pasar de una filosofía de productos y ventas a una filosofía de cliente y calidad . Una de las principales maneras en que las compañías pueden ser más eficaces que sus competidores y así ganar, mantener y tener una relación duradera con sus clientes , es que deben volverse expertas no sólo en la administración de productos, sino también en la manera de administrar sus servicios a los clientes a través de la mejora constante de en la calidad de estos , frente a determinados competidores y un entorno económico difícil.

En el presente trabajo, se realizará un diagnóstico empleando diversas herramientas para poder identificar de manera precisa los principales problemas y las causas por las cuales se generan. En base al resultado obtenido, se implementarán metodologías y herramientas de mejora continua a través de la aplicación de la tecnología fin de poder resolver el problema principal atacando las causas que lo producen.

**Palabras clave:** calidad, venta, agencias comerciales, implementación de software, competencia, clientes

## ABSTRACT

Bearing in mind that the great majority of the companies in this sector are in the habit of being focused in having a competitive price, which is an important factor, nevertheless there are other factors to which they will have to be identified and attended because they are of great importance and relevancy.

The companies of nowadays come facing the hardest competition of his history. Thus they are considered that to be successful on such a competitive market of the current importance, these must go on from a philosophy of products and sales to a client's philosophy and quality. One of the principal ways in which the companies can be more effective than his competitors and this way to win, to support and to have a better and lasting relation with his clients, is that experts must turn not only in the administration of products, but also in the way of administering his services to the clients across the constant improvement of in the quality of these, opposite to certain competitors and an economic difficult environment.

In the present investigation , a diagnosis will be realized using diverse tools to be able to identify in a precise way the principal problems and the reasons by which they are generated. On the basis of the obtained result, methodologies and tools of improvement will be implemented it continues across the application of the technology end of being able to solve the principal problem attacking the reasons that produce it ,implementing an innovative software.

**Key words** :Quality,Sales service ,Traders companies ,Implementation of Software, competitors, clients

## Capítulo I: Fundamentos Teóricos de la Investigación

### 1.1 Marco Teórico

#### 1.1.1 Marco Teórico de Calidad

A continuación se presentan apartados en donde se proporciona una perspectiva sobre los orígenes e inicios de la calidad y como dicho concepto se fue desarrollando a lo largo de los años. Por ende de acuerdo a las fuentes de información consultadas, se procede a detallar la historia orígenes del mismo:

##### Antecedentes

Cubillos, R (2010) considera que “La calidad ha sido un elemento inherente a todas las actividades realizadas por el hombre desde la concepción misma de la civilización humana. Esto se evidencia principalmente en que desde el inicio del proceso evolutivo, el hombre ha debido controlar la calidad de los productos que consumía, por medio de un largo y penoso proceso que le permitió diferenciar entre los productos que podía consumir y aquellos que eran perjudiciales para su salud. En este proceso evolutivo, el hombre entendió que el uso de armas facilitaba el abastecimiento de los alimentos necesarios para su subsistencia, lo que generó un gran interés por construir y desarrollar armas que le permitieran cazar presas más grandes y con un esfuerzo menor, lo que obligó a que en el proceso de diseño, construcción y mejora de sus armas la calidad estuviera presente a lo largo de todos estos.

Este proceso se replicó a lo largo de la satisfacción de todas sus actividades primarias, como la construcción de sus viviendas, la fabricación de sus prendas de vestir, etc. El hombre consolida las primeras civilizaciones conocidas, en las cuales existen pruebas documentadas sobre la existencia de la calidad y su importancia en las actividades desarrolladas.”(parr.20)<sup>1</sup>

Según Ramirez, C (2000), afirma que este fenómeno se remonta al año 2150 a.C., época en que la calidad en la construcción de casas estaba regida por el Código de Hammurabi, cuya regla 229 establecía que “si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado”. Otro testimonio documentado es aportado por la civilización fenicia. Los fenicios también

---

<sup>1</sup> Cubillos, R (2010) Historia, Evolución e Importancia para la competitividad, recuperado de <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ls/article/viewFile/1260/1153>

utilizaban un programa de acción correctiva para asegurar la calidad, con el objeto de eliminar la repetición de errores. Los inspectores simplemente cortaban la mano de la persona responsable de la calidad insatisfactoria. Evidencias adicionales sobre la importancia de la calidad se encuentran en otras civilizaciones, como la egipcia, donde los inspectores de calidad egipcios verificaban las medidas de los bloques de piedra caliza de las pirámides por medio de una cuerda. Esta estrategia también la empleó la civilización maya. Otro ejemplo es presentado por la civilización griega, que también utilizó instrumentos de medida que garantizaran homogeneidad de medidas para la construcción de los frisos de sus templos.<sup>2</sup>

## Etapa Artesanal

En este proceso evolutivo llegamos a la Edad Media, donde surgen mercados con base en el prestigio de la calidad de los productos, se generaliza la costumbre de agregarles marca y, con esta práctica, se desarrolla el interés de mantener una buena reputación (las sedas de damasco, la porcelana china, etc.). Según De Fuentes (1998), en el siglo XIII empezaron a existir los aprendices y los gremios, fenómeno que convirtió a los artesanos en instructores del oficio y en inspectores de éste, ya que conocían a fondo su trabajo, su producto y sus clientes.<sup>3</sup>

Este conocimiento tan amplio del artesano determinó que sus productos fueran de la mejor calidad, ya que realizaban el control de calidad de sus productos y de antemano conocían las necesidades y expectativas de sus clientes. En el siglo XVII se produjo una separación entre la ciudad y el mundo rural, debido a que se presenta en la escena productiva el desarrollo del comercio internacional. Este proceso obliga a que paulatinamente los artesanos migren a las ciudades y se concentren allí. En este momento aparece la figura del mercader, que compra la producción de los artesanos para comercializarla posteriormente. Esta operación permite a estos la dedicación exclusiva a sus actividades productivas. Durante esta etapa, que es el ante-cedente a la Revolución Industrial y su producción en masa, la calidad se fundamentaba en las destrezas y la reputación del artesano (Penacho, 2000).<sup>4</sup>

## Revolución Industrial – Finales del Siglo XIX

Con la llegada de la era industrial, esta situación cambió. El taller cedió su lugar a la fábrica de producción masiva, bien fuera de artículos terminados o bien de piezas que iban a ser

---

<sup>2</sup> Ramirez, C(2000) Movimiento histórico de la calidad , recuperado de <https://es.scribd.com/document/22835812/Historia-de-La-Calidad>

<sup>3</sup> De Fuentes, P. (1998). Evolución del concepto de calidad: una revisión de las principales aportaciones hasta su situación en el entorno competitivo actual. Alta Dirección, 199, pp. 204-212.

<sup>4</sup> Penacho (2004) Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid: Pearson

ensambladas en una etapa posterior de producción. Los artesanos, al igual que los talleres también cambiaron. Los de mayor capacidad económica se transformaron en empresarios, mientras que el resto se convirtió en los operarios de las nuevas fábricas. La era de la revolución industrial trajo consigo el sistema de fábricas para el trabajo en serie y la especialización del trabajo. Como consecuencia de los altos niveles de demanda y la necesidad implícita de mejorar la calidad de los procesos exigida por los nuevos esquemas productivos, la función de inspección se convierte en elemento fundamental del proceso productivo y la realiza el operario. Por consiguiente, el objeto de la inspección simplemente era identificar los productos que no se ajustaban a los estándares deseados, para que no llegaran hasta el cliente (Garvin, 1988).<sup>5</sup>

### Administración Científica Segunda guerra Mundial

A finales del siglo XIX, en los Estados Unidos desaparece totalmente la comunicación estrecha que existía entre los fabricantes y sus clientes, debido a la imposibilidad de los productores de comunicarse y satisfacer individualmente las necesidades de cada uno de sus clientes, como consecuencia de la aparición del sistema de producción en serie, el cual se caracteriza por la poca flexibilidad del producto. En pocas palabras, se inició formalmente el proceso de estandarización de las condiciones y métodos de trabajo.

Es entonces cuando aparecen las teorías sobre la administración científica, cuyo pionero fue Frederick Winslow Taylor. Según Evans y Lindsay (2008), uno de los principios fundamentales de esta teoría determina que las actividades de planificación y ejecución del trabajo deben estar totalmente separadas con el objetivo de aumentar la productividad. Este nuevo esquema generó inicialmente una disminución clara en la calidad del producto, debido a que los errores humanos aumentaron en gran medida al desaparecer la inspección realizada por cada operario anteriormente. Como solución, se adoptó la creación de la función de inspección en la fábrica, centralizada en un empleado responsable de determinar los productos buenos y malos.<sup>6</sup>

Así aparecen por primera vez en los organigramas de las empresas los departamentos de control de calidad que, a través de la inspección, verifican uno a uno los productos terminados para detectar sus defectos y proceder a tomar las medidas respectivas de solución y evitar así que los mismos lleguen al consumidor. En esta etapa, calidad significa atacar los efectos y no la causa; se encuentra un enfoque netamente correctivo, porque los responsables son únicamente los inspectores de calidad, que soportan sus decisiones en inspecciones visuales y en la utilización de algunos instrumentos de medición para realizar comprobaciones de producto contra unos estándares fijados para éste.

En consecuencia, con la aparición de la administración científica en los esquemas productivos de la época, se da inicio a la primera etapa del desarrollo de la calidad, conocida como control de calidad por inspección.

---

<sup>5</sup> Garvin, D.A. (1988). *Managing Quality: the Strategic and Competitive Edge*. New York: The Free Press.

<sup>6</sup> Lindsay W.M. (2008). *Administración y control de calidad* (7 ed.) Cengage Learning.



Una vez terminada la primera guerra mundial, periodo donde se perfeccionan los sistemas de producción en serie y los procesos y técnicas de inspección de calidad, se inicia la segunda etapa del desarrollo del concepto de calidad, donde la inspección se convierte en una herramienta de la calidad y deja de ser el eje de la misma.

Entre 1920 y 1940 la tecnología industrial cambió rápidamente. La Bell System y su subsidiaria manufacturera, la Western Electric, estuvieron a la cabeza en el control de la calidad creando un departamento de ingeniería de inspección que se ocupara de los problemas creados por los defectos en sus productos y la falta de coordinación entre sus departamentos. George Edwards y Walter Shewhart, miembros de dicho departamento, fueron sus líderes.

En 1924 el matemático Walter Shewhart diseñó una gráfica de estadísticas para controlar las variables del producto, dando así inicio oficial a la era del control estadístico de calidad, lo cual proporcionó un método para controlar la calidad en medios de producción en serie a unos costos más económicos que los anteriores. El objetivo de este nuevo método era mejorar, en términos de costo-beneficio, las líneas de producción, aplicando la estadística de manera eficiente para elevar la productividad y disminuir los errores (Shewhart, 1931). Cabe anotar que además de su preocupación por la estadística aplicada al control de calidad, Shewhart también se preocupó por el rol administrativo de la calidad, diseñando el famoso ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), bautizado más adelante por los japoneses como el ciclo Deming, el cual es la base de los sistemas de gestión de calidad existentes en la actualidad.<sup>7</sup>

Al estallar la Segunda Guerra Mundial, el control estadístico de calidad se convirtió de manera paulatina en un arma secreta de la industria. Así, los estudios industriales sobre cómo elevar la calidad basándose en el nuevo método estadístico propuesto condujeron a los norteamericanos a liderar la segunda etapa del desarrollo de la calidad, conocida como aseguramiento de la calidad.

Según Duncan (1996), el objetivo fundamental de este nuevo sistema era el demostrar con total certeza que, a través de un sistema basado en la estadística, era posible garantizar los estándares de calidad de manera que se evitara, sobre todo, la pérdida de vidas humanas; uno de los principales interesados en elevar la calidad y el efecto de ésta en la productividad fue el gobierno norteamericano, en especial su industria militar.<sup>8</sup>

Para los militares era fundamental el evitar que tantos jóvenes norteamericanos perecieran simple y sencillamente porque sus paracaídas no se abrían. En octubre de 1942, de cada mil paracaídas fabricados, por lo menos 3,45% no se abrió, lo que significó una gran cantidad de jóvenes soldados norteamericanos caídos como consecuencia de los defectos de fábrica de los paracaídas. A partir de 1943 se intensificó la búsqueda para establecer los estándares de calidad a través de la visión aportada por aseguramiento de la calidad para evitar aquella tragedia.

---

<sup>7</sup> Shewhart, W.A. (1931). Control económico de la calidad en manufactura. New York.

<sup>8</sup> Duncan J.A. (1996). Control de calidad y estadística industrial (5 ed.) México: Alfaomega

Para lograr elevar la calidad en las industrias militares, se crearon las primeras normas de calidad en el mundo, fundamentadas en el concepto de aseguramiento de la calidad. Para lograr un verdadero control de calidad, se creó un sistema de certificación de calidad que el ejército de Estados Unidos implantó en la Segunda Guerra Mundial. Las primeras normas de calidad norteamericanas funcionaron precisamente en la industria militar y fueron llamadas las normas Z1, las cuales tuvieron un gran éxito para la industria norteamericana y permitieron elevar los estándares de calidad drásticamente, disminuyendo en un gran número el derroche de vidas humanas.

Durante el mismo periodo de la Segunda Guerra Mundial, aparece en la escena del desarrollo de la calidad el doctor William Edwards Deming, uno de los grandes estadistas y discípulos Shewhart, que también había trabajado en la célebre Western Electric Company de la ciudad de Chicago, Illinois, donde tuvieron lugar los primeros experimentos serios sobre productividad por Elton Mayo. Deming, absoluta-mente desconocido en este tiempo, trabajó en la Universidad de Stanford capacitando a los ingenieros militares en el control estadístico de calidad. Entre 1942 y 1945 Edwards Deming contribuyó a mejorar la calidad de la industria norteamericana dedicada a la guerra.<sup>9</sup>

#### Segunda Guerra Mundial – Década de los Setenta

Según Evans, J (2008), una vez finalizada la Segunda Guerra Mundial, la calidad siguió dos caminos diferentes. Por un lado, Occidente continuaba con el enfoque basado en la inspección. Por otro lado, se debe destacar el proceso desarrollado en Japón, que comenzó una batalla particular por la calidad con un enfoque totalmente distinto al occidental. Japón, durante la década de los cincuenta, comprendió que para no fabricar y, por tanto, vender productos defectuosos, era necesario producir artículos correctos desde el principio.<sup>10</sup>

Deming llegó a Tokio y en 1947 inició sus primeros contactos con ingenieros japoneses. En 1950 fue invitado por el presidente de la Unión de Científicos e Ingenieros Japoneses (JUSE). Deming, el padre de la calidad japonesa, se dio a conocer por impartir una serie de conferencias a estos ingenieros sobre control estadístico de calidad y sobre el modelo administrativo para el manejo de la calidad, en las que explicó la responsabilidad del personal directivo para lograrla. Deming llevó a Japón el ciclo PHVA.

Por consiguiente, pese a que el control de calidad se inició con la idea de hacer hincapié en la inspección, pronto se pasó a la prevención como forma de controlar los factores del proceso que ocasionaban productos defectuosos. Las empresas niponas entendieron que se necesitaba un programa de control de calidad cuya aplicación fuera más amplia que la considerada hasta el momento. Por mucho que se esforzase el departamento de producción, sería imposible resolver los problemas de confiabilidad, seguridad y economía del producto si el diseño era defectuoso o los materiales eran mediocres (Gorgemans, 1999)<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> Duncan J.A. (1996). Control de calidad y estadística industrial (5 ed.) México: Alfaomega

<sup>10</sup> Evans J.R. (2008). Administración y control de calidad (7 ed.) Cengage Learning.

<sup>11</sup> Gorgemans S. (mayo-junio, 1999). La calidad total y el departamento de personal. Alta Dirección

Es importante señalar que los japoneses no tenían antecedentes claros de la calidad y que ésta era muy baja antes de la llegada de Deming en 1950 y antes de la visita de Joseph Juran en 1954 a Japón. Joseph M. Juran visitó por primera vez Japón en 1954 y contribuyó a destacar el importante compromiso del área gerencial por el logro de la calidad, modelo que después se adoptó en todo el mundo (Pareja, 1990).

#### Década de los Noventa- Actualidad

La tercera etapa del concepto de calidad finaliza con el inicio de la década de los noventa, cuando aparecieron nuevos fenómenos socioeconómicos como la globalización, que cambian por completo el concepto de empresa

Esta cuarta etapa, en la cual se encuentra la calidad actualmente es conocida como mejora continua de la calidad total. La competencia empieza a ser cada vez más fuerte, los mercados se globalizan y la industria occidental, y particularmente la estadounidense, comienza a perder el liderazgo en sectores donde durante décadas había disfrutado de una posición ventajosa (automóviles, acero, semiconductores, ordenadores, etc.).

En esta nueva etapa, el factor humano cumple un papel muy importante al iniciar un proceso continuo de reducción de costos, dado que ha desarrollado habilidades para trabajar en equipo y para la resolución de problemas. La empresa descubre que tiene que desarrollar cerebros y generar su propio conocimiento, pero de forma sistémica.

Al madurar el liderazgo de las directivas, el trabajo en equipo sufre una transformación de grupos naturales de trabajo a equipos de mejora continua, dotando al personal de medios formales para implementar mejoras en su propio lugar de trabajo. Una parte del sueldo o salario de los empleados se otorga según los resultados obtenidos.

Al competir en un mercado globalizado, las empresas se enfrentan al reto de producir y vender productos de alta calidad al menor costo posible. La suma de los esfuerzos del personal y la optimización del proceso se reflejan en una reducción continua de costos que, junto con la reducción de la brecha con los clientes, traducida en ventas, refleja una mejora en las utilidades de la empresa.

En el presente informe diversos autores exponen sus respectivos conceptos de calidad a continuación:

Según Deming , (1989), menciona que “ la calidad es un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste, adecuado a las necesidades del mercado. El principal objetivo de la empresa debe ser permanecer en el mercado, proteger la inversión, ganar dividendos y asegurar los empleos. Para alcanzar este objetivo el camino a seguir es la calidad. La

manera de conseguir una mayor calidad es mejorando el producto y la adecuación del servicio a las especificaciones para reducir la variabilidad en el diseño de los procesos productivos ,”.<sup>12</sup>

Sus principales principios que se relacionan con el tema que se está tratando es :

- “La mejora de los productos y servicios” que tiene una implicación directa con la innovación porque “el objetivo es ser más competitivos y mantenerse en el negocio” y eso sólo se puede conseguir si innovamos.
- “Mejorar constantemente los sistemas productivos y de servicios“. Aunque habla de mejora continua hay momentos en que ésta puede suponer una innovación incremental o radical.
- “Implantar la formación” pero con una formación renovada, reconstruida. Se necesitan nuevos métodos de formación adaptados a cada persona en función de sus competencias y capacidades. Es increíble pero a pesar de tener casi 30 años mucho que expone aún no se hace en muchas empresas.
- “Eliminar las barreras entre departamentos“.
- “Todos los miembros de la organización deben esforzarse por lograr la transformación“. La transformación supondrá innovar en la gestión de la empresa y en la gestión de su trabajo.

Por lo expuesto se difiere que a través de la mejora continua en la calidad de los servicios y los productos otorgados a los clientes para satisfacer sus necesidades, se podrían obtener diversos beneficios para la organización, considerando entre ellos el aumento de ventas , mayor participación en el mercado ,etc.

Según. Juran .M ( 1990) , , indica que la calidad consiste en dos conceptos diferentes pero interconectados entre sí , que una forma de calidad está orientada a los ingresos, y consiste en aquellas características del producto y servicio que satisfacen necesidades del consumidor y, como consecuencia de eso producen ingresos. Una segunda forma de calidad estaría orientada a los costes y consistiría en la ausencia de fallas y deficiencias. En este sentido, una mejor calidad generalmente cuesta menos. Así mismo, señala que la administración para lograr calidad abarca tres procesos básicos: la planificación de la calidad, el control de la calidad y el mejoramiento de la calidad.<sup>13</sup>

Por lo tanto se puede decir que hoy en día el mejoramiento de la calidad es una de las prioridades de las empresas quienes la deberán de tomar en cuenta como impulso para ampliar los planes empresariales , incluyendo la mejora en sus procesos a través del uso de herramientas y métodos modernos..

Según K. Ishikawa (1981) ,la modalidad japonesa indica que, “Su filosofía está basada en el control de calidad en el que es necesario que la empresa estructure adecuadamente su

---

<sup>12</sup> Deming (1989) , Calidad , Productividad y Competitividad – La Salida de la crisis

<sup>13</sup> Juran, J.M. (1981). Planificación y análisis de la calidad. McGraw-Hill.

Plan de Capacitación en Calidad (para lograr el objetivo es preciso repetir la educación una y otra vez), destinados a todos los niveles de la organización, cuyos objetivos deben de guardar correspondencia con los objetivos estratégicos de la organización

El control de calidad consiste en el desarrollo, producción y comercialización y prestación de servicios con una eficiencia del costo y una utilidad óptimas, y que los clientes comprarán con satisfacción.

Para alcanzar estos fines, todas las partes de una empresa (alta dirección, oficina central, fábricas y departamentos individuales tales como la producción, diseño técnico, investigación, planificación, investigación de mercado, administración, contabilidad, materiales, almacenes, ventas, servicio, personal, relaciones laborales y asuntos generales) tienen que trabajar juntos. Todos los departamentos de la empresa tienen que empeñarse en crear sistemas que faciliten la cooperación y en preparar y poner en práctica fielmente las normas internas.

Esto sólo puede alcanzarse por medio del uso masivo de diversas técnicas tales como métodos estadísticos y técnicos, las normas y reglamentos, los métodos computarizados, el control automático, el control de instalaciones, el control de medidas, la investigación operativa, la ingeniería industrial y la investigación de mercado”.<sup>14</sup>

En base a lo expuesto por el autor se puede deducir que para brindar un producto o servicio de calidad todas las partes de la empresa deben trabajar conjuntamente apoyados en diversas técnicas que ayudan a lograr el objetivo.

### **Calidad de los Servicios:**

Conforme menciona G. Galviz (2011) La calidad de servicios se define como un compuesto de numerosos elementos o características de calidad( cortesía , oportunidad , rapidez en la entrega del producto, libre de defectos al momento de la entrega , etc), evaluados por los clientes en relación a un servicio , según como haya sido la satisfacción de sus necesidades y expectativas. Por tanto , un servicio de calidad no solo es “ajustarse a las especificaciones” ,, como a veces se le define , sino más bien ajustarse a las especificaciones del cliente. Hay una gran diferencia entre la primera y la segunda perspectiva . Las organizaciones de servicio que se equivocan con los clientes – independientemente de lo diestramente que lo realicen no están dando un servicio de calidad.

Por tanto se difiere que la calidad de servicio es proporcionar al cliente un servicio que igual o supere constantemente a sus expectativas y necesidades en cada uno de los momentos de contacto cliente- proveedor.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Ishikawa, K. (1991). ¿Qué es el control total de calidad? La modalidad japonesa. Barcelona: Norma.

<sup>15</sup> Galvis, G (2011) Calidad en la Gestión de Servicios , recuperado de <http://www.uru.edu/fondoeditorial/libros/pdf/calidaddelservicio/TEXTO.%20Gerencia%20del%20Servicio.%201ra.Edic..pdf>

Ahora bien , la calidad de servicio es tanto realidad como percepción : Los juicios que emite el cliente sobre la calidad del servicio depende de cómo perciben los clientes la realización del servicio en contraste con sus expectativas. Según esto la calidad de servicio , desde la óptica de las percepciones de los clientes puede ser definida como calidad percibida , la cual equivale a la amplitud de la diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones , pudiéndose complementar este concepto con la siguiente relación :

$$\text{CALIDAD PERCIBIDA} = \text{CALIDAD REAL} - \text{CALIDAD ESPERADA}$$

### Beneficios de la Calidad de Servicios

Mayor lealtad de los clientes: Esto significa que la calidad de servicio crea verdaderos clientes permanentes que se sienten satisfechos por utilizar recurrentemente nuestros servicios después de experimentarlos. Clientes que vuelven por encontrar en el negocio , calidad de servicio.

Repetición de negocios: Esto tiene que ver con el hecho de que un mismo cliente o un segmento de clientes , decidan hacer varios negocios con la empresa nuevamente.

Crecimiento de la participación en el mercado :Esta es la consecuencia de orden lógico , al mejorar la calidad del servicio se pueden cumplir los requerimientos y se reducen los desperdicios en los procesos , por lo que aumenta la productividad .Con esto se asegura la permanencia en el negocio a través de la captura de mas mercado por dar mayor calidad y mejores precios.

#### 1.1.1.1 Marco Teórico de Servicios Venta

De acuerdo a lo mencionado por M.Mejia(1999), las ventas surgieron desde años remotos por ende se explica sus inicios en diferentes etapas de la siguiente manera:

##### La Prehistoria

En sus inicios, el ser humano simplemente subsistía.La recolección, la pesca y la cacería eran su principal fuente de alimentos. Desconocía el arte y técnica de la producción agrícola. No parece haber existido intercambio comercial durante esta época, debido a la lejanía entre los diferentes grupos humanos. La poquísima densidad de población humana, a su vez, no propiciaba dicha actividad.

Al nacer las primeras familias, se generaron los primeros conglomerados sociales. Ello condujo al desarrollo de la agricultura. Los historiadores estiman haberse dado este salto en el Periodo Neolítico, la segunda etapa de la Edad de Piedra, hace aproximadamente 8.000 –

10.000 años. Se inventaron las primeras herramientas agrícolas. En forma paralela, se inicia la cría de animales como una forma de asegurar el aprovisionamiento de carne, sin depender de la cacería. Igualmente se aprovechó la fuerza física de los animales de tiro.

### **Inicios del Intercambio Comercial. El Trueque o Permuta**

Los seres humanos comenzaron a acumular excedentes de producción. Nace el Trueque, o Permuta, una forma de intercambio bastante primitiva, la cual les permitía dedicar su esfuerzo al cultivo más fácil y natural para cada asentamiento humano. Mediante esta modalidad, cada participante entregaba parte del producto de su trabajo, a cambio de una parte del producto del trabajo de otro participante. Éste es un invento tan antiguo como la rueda, la cual a su vez habrá facilitado el transporte de mercancías.

Esta práctica se daba no únicamente entre grupos sociales, sino también de manera privada. Presentaba, no obstante, la enorme dificultad de encontrar participantes interesados en el producto ofrecido. Igualmente difícil era para el participante, conseguir el producto de su interés en la cantidad y forma que propiciaran la permuta.

Posteriormente, se inventaron formas de representar una paridad de valor entre las mercancías entregadas y recibidas. Una de ellas era usando metales preciosos, como oro y plata. Otra forma era mediante piezas de cierto valor comunmente aceptada entre los mercaderes, como dientes de ballena, conchas marinas y semillas de cacao, entre otras formas. Allí da el origen al concepto del dinero o moneda, como elemento facilitador del intercambio comercial.

Hubo pueblos destacados por su desarrollo comercial, entre los cuales puede mencionarse a los fenicios. Su organización comercial llegó a tal punto, de fundar colonias en diversos puntos del Mar Mediterráneo. También construyeron las llamadas “factorías”, las cuales eran asentamientos amurallados donde almacenaban provisiones para sus viajes comerciales.

El Imperio Romano, si bien era principalmente militar, más que comercial, facilitó el comercio a través del establecimiento de ciertas monedas. Una de ellas fue el “salarium”, cierta cantidad de sal entregada a los soldados en pago de sus servicios. Éstos la usaban para comprar bienes. Otra de ellas es el As, moneda de bronce, la cual posteriormente fue substituida por el Denario Arggumentum, moneda de plata equivalente a 10 Ases. Del vocablo Denario, nace el hoy conocido término Dinero. Existieron otras como el Sextercio y el Quinario, fracciones del Denario, y múltiplos del As.

### **La Edad Media**

Durante la Edad Media, comienza un muy incipiente desarrollo comercial en los países europeos. Inicialmente, los productos agrícolas no eran frecuentemente vendidos, sino se entregaban al señor feudal. Éste era el dueño tácito de todos los bienes producidos en su comarca, a cambio de protección militar a sus vasallos.

Luego, el crecimiento demográfico propició la migración a centros urbanos. En consecuencia, comenzó a darse una división de trabajos. Los maestros artesanos y demás pobladores urbanos, imposibilitados para llevar a cabo una producción agrícola, compraban por precio sus alimentos.

### **La Revolución Industrial**

Se da en la segunda mitad del siglo XVIII una expansión económica importantísima a nivel de todo el globo terráqueo. El invento de la máquina de vapor fue el catalizador de la industria y el transporte y hasta la producción agrícola mecanizada.

Nacen los grandes telares, las locomotoras y los barcos transoceánicos impulsados por motores a vapor. Las cantidades de producto se incrementan vertiginosamente. El transporte se acelera. Los imperios europeos aprovechan sus colonias, no únicamente como fuentes de materias primas, sino como mercados extendidos.

No obstante, la actividad de las ventas era todavía labor de comerciantes y productores. Era por tanto, muy escasa la existencia de agentes vendedores por comisión. Habiendo plazas tan grandes, el principal objetivo de las empresas era fabricar en cantidades suficientes para abastecer sus mercados, cada vez mayores.

### **La Era de las Ventas**

La primera mitad del Siglo XX, con dos guerras mundiales, un periodo entreguerras marcado por el descalabro bursátil de Wall Street y la Gran Depresión, golpeó a las empresas productoras al caer vertiginosamente los niveles de consumo, y con ello los precios. Algunos fabricantes, especialmente estadounidenses, vieron una tabla de salvación en la Segunda Guerra Mundial, pues el gobierno de su país abocó virtualmente toda la producción industrial al abastecimiento de sus tropas en los campos de batalla. Ello coadyuvó a sostener ocupada su fuerza laboral.

No obstante la bonanza industrial y laboral presente en la América del Norte, Europa sufrió los embates de la guerra en carne propia. Muchas de sus fábricas, consideradas blancos estratégicos por los ejércitos enemigos, fueron bombardeadas, minando así las principales fuentes de trabajo e ingresos.

Los empresarios descubrieron una muy desagradable realidad. Sus mercados, otrora prósperos y abundantes, habían desaparecido; en el mejor de los casos, se habían contraído. Los países europeos donde habían librado las grandes batallas, estaban destruidos y despoblados. ¡No había quien comprase productos! Como si fuese poco, las fábricas, en especial las estadounidenses, contaban con una enorme capacidad productiva instalada. Entonces la estrategia cambió. ¡Ahora necesitaban vender!

He aquí el nacimiento del Oficio de las Ventas. Los empresarios comenzaron a contratar personas cuya labor sería visitar todo el mercado, todos los posibles clientes, y promover sus productos. La misión de estos agentes era vender, a como diese lugar.



Se da entonces una práctica de ventas “a presión”. Se esperaba de un vendedor, tener dominio de ciertas técnicas, a saber: Prospectación, Presentación, Negociación, Cierre y Manejo de Objeciones.

Pero la historia estaba destinada a cambiar. Los mercados, ya bastante invadidos con productos alternativos, se saturaron aún más. Nace la competencia aguerrida, tanto nacional, como internacional. Surge el fenómeno japonés, fabricando bienes de bajo costo y aceptable calidad, quienes mejorando asombrosamente su nivel cualitativo industrial y comercial, ubican sus productos entre los de mayor prestigio a nivel mundial.

### **La Era de la Mercadotecnia**

Si una o dos décadas atrás, la demanda superaba la oferta en casi cualquier producto, ya el mundo había dado un giro de ciento ochenta grados. Los consumidores comparaban calidades y precios. Elegían lo más adecuado a sus expectativas, quedando mucho inventario rezagado, lo cual se tradujo en pérdidas cuantiosísimas para los fabricantes.

Nace entonces el Marketing, término traducido como Mercadeo o Mercadotecnia. Algunos profesionales comenzaron a investigar el mercado. Se dieron a la tarea de buscar cuáles eran los gustos y preferencias de los consumidores.

Surgen conceptos como la Segmentación de Mercados: sea ésta geográfica, psicográfica, etárea, socioeconómica, étnica, por género, ocupacional, entre muchas otras. Hoy por hoy, existe una cantidad enorme de Nichos de Mercado, o segmentos aún menores, los cuales ofrecen la posibilidad de generar negocios interesantes para quienes decidan incursionarlos.

### **La Era de la Información**

Ahora los consumidores tienen acceso a cantidades enormes de información. Si se quiere, existe actualmente una sobreoferta informativa, la cual en lugar de coadyuvar en la toma de decisiones, muchas veces la entorpece. En adición, los compradores están mucho más educados, por lo cual los vendedores no podrán manipularlos con los argumentos tradicionales, ni siquiera con las “técnicas de venta” comunmente enseñadas en el Siglo XX.

Hoy por hoy, muchos compradores no necesitan entrevistarse con un vendedor. Ni siquiera acuden a un establecimiento comercial para adquirir sus bienes y servicios. Virtualmente todo se encuentra hoy al alcance de los dedos.<sup>16</sup>

Con estas consideraciones en mente, pregúntese, amigo lector: ¿cómo debe ser entonces, el vendedor del presente? ¿Cómo será el vendedor del futuro? ¿Tiene futuro la noble y legendaria Profesión de las Ventas? ¿Qué destrezas ha de poseer o desarrollar quien desee vender un bien o un servicio, en calidad de “modus vivendi”?

---

<sup>16</sup> G. Galviz (2011) , Calidad en la Gestión de los Servicios (<https://mercadeocreativo.wordpress.com/el-vendedor-exitoso/historia-de-las-ventas/>)

Según difier A.Tero ( 2013) ,entre los servicios a la venta se menciona que está compuesto por tres partes o fases:

- 1) **Pre-Venta:** Esta fase es la que más está cambiando y cada empresa debe encontrar su propio camino. Muchos de los clientes prefieren buscar información online, por lo que el primer momento de contacto suele ser más tardío que hace tiempo. Además en ese primer momento, el cliente ya nos conoce (como empresa) o por lo menos tiene referencias, y conoce algo solo nuestra cartera de productos. La misión por nuestra parte será manejar las expectativas para que se ajusten a la realidad. Además de proporcionar la información adicional que necesite sobre cuál es nuestra propuesta de valor y cómo podemos ayudar a cubrir la necesidad existente del cliente.
- 2) **Venta:** el ecommerce ha revolucionado por completo también esta fase, ya que en muchos casos (dependiendo la empresa y el sector de actividad) el cliente puede realizarla sin ningún tipo de intermediación física. Obviamente, en otro muchos la figura del comercial será imprescindible. Como hemos comentado su papel puede empezar a jugar un rol más tardío, por lo que en casi todos los casos, se enfrentará a clientes más decididos, con más información (no solo de nosotros si no también de la competencia y la evolución del mercado). Cerrar el trato será, como no es de otra forma, la última meta, pero siempre teniendo en cuenta la orientación hacia una venta consultiva. Es decir, el poder ayudar al cliente a solucionar un problema o cubrir una necesidad a través de nuestro portfolio.
- 3) **Post-venta:** un cliente fidelizado es mucho más valioso para la empresa que cualquier cliente nuevo. Esta fase, ha sido la más desatendida siempre y donde más quejas existen. Donde un cliente más valorará nuestra entrega y ayuda será en esta fase. Estar totalmente entregado en la preventa es lo normal, ya que queremos “el dinero del cliente”, pero debemos mostrar nuestro interes en una relación a futuro ayudando en cualquier duda o problema que pueda surgir después de tener el dinero en caja. La imagen de marca en esta fase es donde más puede ser deteriorada, pero por otro lado es una oportunidad espectacular para demostrar nuestro valor. Uno de los puntos claros para integrar es la facturación o cobro. Es un momento delicado en la experiencia de cliente, que debemos atender para fortalecer la confianza en nuestra marca.<sup>17</sup>

### 1.1.1.2 Marco Teórico de agenciamiento comercial

Estos orígenes se remontan con el descubrimiento de la agricultura, una primera fase de subsistencia necesaria para el consumo personal o familiar y que a medidas que se incorporaban nuevos desarrollos y técnicas de cultivos con la entrada de la fuerza animal o

---

<sup>17</sup> A.Tero ( 2013), recuperado de <https://marketingstorming.com/tag/preventa/>

diferentes herramientas facilitando la labor de cultivo, se obtenían mayores cosechas abriendo así la posibilidad del nacimiento del comercio al existir un mayor excedente alimentario.

El comercio propició un paulatino cambio en las sociedades. Ahora la riqueza podía almacenarse e intercambiarse, aparecen las primeras sociedades de capital como las conocemos hoy en día.

En la antigüedad la manera de comerciar era el trueque, esto es, el intercambio de mercancías por otras de igual o distinto valor, pero tenía un inconveniente ya que ambas partes interesadas en la transacción comercial, tenían que coincidir en la necesidad de ambos productos sometidos al trueque.

Para solucionar este problema surgieron una serie de intermediarios que almacenaban las mercancías involucradas en las transacciones comerciales. Estos intermediarios a menudo añadían un riesgo demasiado elevado en estas transacciones, y por ello este tipo de comercio fue dejado al margen cuando apareció la moneda.

Un gran avance en la economía supuso el uso del dinero en las transacciones comerciales. Ahora ya no hacía falta que las partes implicadas en la transacción necesitaran las mercancías de la parte opuesta. Larrea( 1991)<sup>18</sup>

Según la Real Academia Española de la Lengua define al agente comercial como : “Persona que profesionalmente gestiona por cuenta ajena, mediante comisión, operaciones de venta u otras transacciones”.

Según A. Bravo (2010) En su actividad, un Agente Comercial puede obligar a la empresa en cuyo nombre actúa. En este caso, no será el Agente Comercial quien responda del buen fin de las operaciones, sino que será la propia empresa la obligada a responder. En ningún caso el agente adquiere la propiedad de la mercancía. De hacerlo, se convertiría en cliente o en último caso en distribuidor del producto de la empresa principal.”<sup>19</sup>

Según O.Llamazares (2010) indica que las compañías de agenciamiento intermediación comercial o “trading company” , son empresas que facilitan su venta poniendo en contacto al vendedor y comprador y por esta gestión cobran una comisión (normalmente el 5 % y el 10% ) de los productos vendidos , utilizando contratos de intermediación comercial Internacional.<sup>20</sup>

---

18 Larrea(1991) , Calidad de servicio, del marketing a la estrategia” recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=hJVcH5nSp0C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

<sup>19</sup> A A. Bravo (2010) recuperado de <http://www.colegiodeagentescomerciales.es/breve-historia-de-la-agencia/http://ventanillaunica.cgac.es/Paginas/Ficha.aspx?IdMenu=4cc2f6c2-2509-433f-8aa2-5646990dad7c>

<sup>20</sup> O.Llamazares (2010) “Agenciamiento Comercial)

Desde la perspectiva de Sidney B. Melgar ( 2010), El agenciamiento comercial ,se establece a través de un contrato por medio del cual una parte denominada comitente encarga a otra llamada agente, la promoción de negocios por su cuenta y orden...” “Por el contrato de agencia, el agente se obliga a promocionar los negocios del agenciado en una zona geográfica determinada, sin relación de subordinación, por cierto tiempo, con la finalidad de celebrar contratos a cambio de una retribución económica.

Esta labor se realiza sin que medie relación de mandato, comisión o representación”. De las definiciones dadas se desprende que el agente desarrolla una función de auxiliar del comercio, dado que realiza una labor destinada a concluir negocios ajenos o facilitar su conclusión.

Evidentemente, cumple una actividad de intermediación poniendo en contacto la oferta y la demanda. Sin embargo, como veremos más adelante al analizar los elementos de este contrato, la función del agente va más allá: debe crear una nueva demanda o, por lo menos, mantener la existente. Realiza una labor de promoción y cooperación y lo hace en forma interesada, porque, por regla general, su remuneración dependerá de los contratos que logre promover, es decir, del éxito de su gestión.

En cuanto a sus principales características se define que :

Con relación a los caracteres jurídicos de este contrato, podemos concluir que el mismo es de naturaleza consensual, por cuanto se perfecciona con el consentimiento de las partes y tiene libertad de forma; es de prestaciones recíprocas, porque surgen obligaciones a cargo de ambas partes, beneficiándose tanto el agente como el agenciado con la celebración de los contratos, la retribución económica que percibirá el agente se establecerá en forma fija, independientemente que celebre o no contratos, o si ésta depende de los resultados, es decir, de la celebración de contratos por el agente.

Se trata de un contrato de duración, por cuanto el agente se obliga a una permanente promoción del negocio del agenciado mientras esté en vigencia el contrato; también se caracteriza por ser intuitu personae, en la medida que la consideración de la persona de los contratantes es la causa principal del contrato y este termina por la muerte del agente.

El contrato de agencia es un contrato de colaboración, pues el agente busca auxiliar al empresario en la consecución del negocio; es de negociación previa, pues tiene una fase preliminar donde las partes intercambian ideas y preparan el camino para la celebración o no del contrato; es comercial y nominado, pues posee un nomen iuris amplia y generalmente conocido para identificarlo.

Es importante destacar que las Obligaciones a cargo del agenciado son las siguientes:

---

a. Remuneración: Como en todo contrato comercial, la retribución económica es el primer derecho que tiene la parte activa del contrato. Esta puede ser fija o por comisión, incluso puede haber una mezcla entre ambas figuras.

b. Asistencia e información: El empresario debe proveer al agente de comercio con todos los materiales e información necesarios para el desarrollo de sus actividades, tales como la información necesaria sobre condiciones de ventas, lista de precios, posibilidades de descuentos, plazos, folletos, catálogos, muestras, videos, formatos para pedidos, etc., es decir, todos los materiales que el agente necesita para el mejor desarrollo de su labor en la medida que los términos de la gerencia y la actividad del agente lo requieran.

Por otra parte las Prestaciones a cargo del agentes son:

a. Mediación y promoción: La promoción es un elemento esencial del contrato que caracteriza la labor del agente, quien debe preocuparse por un mercado y mantenerlo. El agente además, debe lograr incentivar la comercialización de los productos y servicios del agenciado, con la finalidad que gracias a su intervención se llegue a la celebración de contratos.

b. Actuación por cuenta del agenciado: Es considerado también un elemento esencial del contrato. Que actúe por cuenta de otro significa que se pretende obtener para un tercero, en este caso el agenciado, las utilidades del negocio.

c. Estabilidad o permanencia: La duración del contrato en el tiempo y permanencia del agente son de la esencia del contrato de agencia. El agente se obliga a promover todo el negocio del agenciado y no uno o más contratos individualizados.

d. Independencia: Marzorati dice, citando a Deveali, que el agente es verdadero empresario, titular de un fondo de comercio. Esta consideración es necesaria para reconocer que el agente no está en relación de subordinación frente al agenciado, sino que en virtud de su capacidad comercial celebra el contrato horizontal para cooperar con el agenciado. El agente es libre de determinar la intensidad y la forma como debe cumplir su obligación de promoción.

e. Cooperación: Es uno de los deberes básicos del agente. Implica el compromiso de ayuda para alcanzar las metas propuestas por el agenciado y aceptadas inicialmente por las partes.

f. Lealtad y buena fe: Como en todas las relaciones contractuales, la actitud de las partes tiene un efecto en la contraparte. Pero en este tipo de contratos, donde las partes mantienen una relación que se extiende en el tiempo, es necesario un nivel de confianza entre éstas.

g. Acatamiento de instrucciones: Sin encontrarse en relación de subordinación, el agente debe acatar las órdenes e instrucciones del agenciado. El apartamiento de ellas lo hace responsable por los daños y perjuicios.

h. Rendición de cuentas: Como en todo contrato de delegación, el agente debe rendir cuentas ante el agenciado, informándole de todas las operaciones realizadas en el encargo, remitiéndole el sobrante.<sup>21</sup>

Por lo tanto se difiere que a comparación de otros trading companies los intermediación comercial se diferencian porque estos no compran productos directamente para comercializarlos en otros países , pues este tipo de empresas solo actúa como un nexo entre vendedor y comprador , negociando con ambos las condiciones óptimas de la venta y entrega de los productos.

### **1.1.1.3 Marco Teorico de CRM**

Según Joaquin Coatel (2002) menciona que la evolución del CRM y sus inicios se presentaron en las siguientes etapas:

#### **Origen y Evolución del CRM**

##### **Los 70's**

En esta década aparece el primer ordenador personal y se fundan las empresas que empezarán la revolución IT. Las tres empresas que más impactan en la industria son: Microsoft se crea en 1975, Apple en 1976 y Oracle en 1977, en tres años se crean tres de las empresas más importantes del mundo. Veremos que tanto Microsoft como Oracle son importantes en la historia del CRM. La creación de Oracle tiene una importancia especial porque fueron los primeros en crear software empresarial.

##### **Los 80's**

En la esta década aparecen los primeros productos de CRM que hoy día siguen muy presentes.

Cabe resaltar que , Robert D “Bob” y Kate Kestnbaum, ambos crearon la consultora Kestnbaum & Co en 1967, fueron pioneros en desarrollar métricas como customer lifetime value, formaron a la mayoría de los pensadores del marketing de base de datos de hoy día.

Los Kestnbaum y Shaw (autor de varios libros de marketing y consultor en empresas como BP, IBM, Nestle y Unilever entre otras.)crearon durante la década de los 80 varios desarrollos de bases de datos de marketing para empresas como BT (20 millones de clientes), BA (10 millones de clientes) y Barclays (13 millones de clientes). Shaw incorporó el campo “teléfono” en aquellas bases de datos.

---

<sup>21</sup> Bravo M. (2010), Contratos modernos ,Segunda Edición

Los diseños de estos sistemas por parte de Kestnbaum y Shaw han sido copiados en los CRM y MRM que ha aparecido en las siguientes décadas. La primera definición que existe documentada sobre el concepto base de datos de marketing fue en 1988 en libro de Shaw y Stone, Database Marketing.

En aquella época los comerciales gestionaban a sus clientes mediante tarjeteros, el más popular era el rolodex. Cada comercial creaba su propia base de datos de clientes con las tarjetas que tenía.

En 1986 en Dallas, Pat Sullivan y Mike Muhney, crean ACT (Automate Contact Tracking), un gestor de contactos para sustituir los rolodex en las pequeñas y medianas empresas.

Los 90's

En la década de los 90 es la década donde los CRM despegan como producto, se producen grandes cambios y se implantan en la gran empresa.

En esta década se aclara la guerra de los acrónimos, existían muchas formas diferentes de llamar a este tipo de software.

CMS(Customer contact information)  
SFA(Sales force Automation)  
ECM (Enterprise Information systems)  
CIS (Customer information systems)

Al llegar la liberación de los mercados, la competitividad real aterrizó y con ello un mundo abierto a multitud de ofertas para el consumidor. Ya no se tenía que conformar, ya podía elegir lo que mejor le satisficiera. Ahora, el poder estaba en sus manos, podía decidir lo que quería, cuándo y cómo. Y si no se lo daba una compañía se lo daba otra. Esto hizo sonar la voz de alarma en el entorno empresarial. De repente, los clientes dejaban de estar en propiedad «exclusiva» de la empresa para pasar a situarse muy al alcance del resto de la competencia. Los clientes se cambiaban de compañía con la rapidez de un rayo, y esto hacía perder competitividad. Ante esto la única alternativa era convertir al cliente en el centro de la compañía para conseguir retenerlo y hacerle fiel para no perder competitividad, es decir, implantar una estrategia CRM.

Todo empezó como un gestor de contactos, después pasó a ser un software para la gestión de la fuerza de ventas y finalmente abarcó la gestión de soporte con clientes.

El termino CRM (Customer Relationship Management) se impone, “software para la administración de la relación con los clientes”. Un software para la gestión de las relaciones

con los clientes, la venta, el marketing y soporte. Al final el término que aglutinaba más conceptos triunfó.

Así mismo, Larry Ellison fundador de Oracle con Tom Siebel, empleado número 50 de Oracle. Siebel se convirtió en uno de los mejores comerciales de Oracle y trató de convencer a Larry Ellison de empaquetar y vender su software interno de ventas. Larry Ellison decidió seguir centrado en las bases de datos y el ERP.  
Tom Siebel abandona Oracle.

1993, Larry Ellison fundador de Oracle con Tom Siebel, empleado número 50 de Oracle. Siebel se convirtió en uno de los mejores comerciales de Oracle y trató de convencer a Larry Ellison de empaquetar y vender su software interno de ventas. Larry Ellison decidió seguir centrado en las bases de datos y el ERP, entonces Tom Siebel abandona Oracle.

Tres años después de dejar Oracle, Tom funda Siebel, la empresa que se convierte en el líder mundial de CRM alcanzando el 45% de todo el mercado. Siebel empieza como un SFA (Sales Force Automation) pero se expande rápidamente a CRM, Marketing y Soporte. Siebel se aprovecha del gran crecimiento explosivo del mercado del CRM a finales de los 90 para convertirse en el líder. En 1999 Fortune nombra a Siebel la empresa de crecimiento más rápido de EEUU. Uno de los éxitos de Siebel fue su política de Alianzas: en el año 2000 había conseguido 700 partners.

Viendo el éxito de Siebel todos los grandes ERP del momento tratan de penetrar en el mercado completando el ERP con soluciones de CRM. Empiezan vendiendo su propia solución CRM a su base instalada de ERP.

Salesforce comienza con dos premisas revolucionarias en aquella época, software 100% Cloud y cubría solamente la funcionalidad de SFA (Sales Force Automation). Inicialmente los grandes del CRM se tomaron esa iniciativa como una broma y no le dieron mucha credibilidad.

1993 Symantec compra la empresa ACT.  
1995 Pat Sullivan crea un SFA, SalexLogix.  
1999 SaleLogix recompra ACT a Symantec.  
2001 Sage Group compra Salexlogix y llama al producto Sage ACT.

En 2008 Jon Ferrara se da cuenta que la mayoría de los productos de CRM diseñados para la pequeña y mediana empresa se han vuelto caros y complejos. Se decide entonces a crear un nuevo CRM para la pequeña empresa, Nimble, que se ha convertido en uno de los líderes del CRM Social para pequeña empresa.

Los 00's



La década empezó con Siebel como líder. Fue una época donde todo parecía “maduro y estándar”. A principios de los 2000 se desarrolló la famosa Burbuja punto com, el índice Nasdaq (bolsa electrónica de Nueva York) cotizó sobre los 5000 puntos a principios del año 2000, llegando en poco tiempo a bajar a 3500, y en octubre de 2002 su valor era de aproximadamente 1300 puntos, situándose en valores similares a los de diciembre de 1996. Esta crisis tuvo un impacto en toda la industria IT.

Cuando se produce una crisis se entra en una época de cierres, fusiones, adquisiciones y despidos. Las compañías más fuertes son las que sobreviven y acaban comprando a las que se consideran más débiles. Entramos entonces en una guerra de compras de empresas que empieza en 2000 y finaliza en 2005. Sage es la primera en comprar, Saleslogix (que había comprado ACT) y ACCPAC, con la compra de estas dos empresas se posiciona como uno de los líderes del mercado de CRM en la pequeña y mediana empresa. Con la compra de estas empresas crea Sage CRM.

Microsoft que hasta entonces no estaba presente en el mercado de software empresarial compra en el año 2000 Great Plains por 1.100 millones de dólares. En 2002 compra Navision por 1.450 millones de dólares. Con estas dos compras Microsoft en dos años se sitúa como uno de los actores principales en sector de los CRM+ERP.

Oracle pega un golpe en la mesa y compra en 2004 PeopleSoft por 10.300 millones de dólares, después de años de intentos de compra hostil, un mes después de la compra Oracle despidió a 6.000 de los 11.000 empleados de PeopleSoft. En el año 2000 PeopleSoft compró Vantive y en 2002 adquirió Jd Edwards, ambas compañías pasaron a formar parte de Oracle.

En 2002 fruto de la crisis Siebel despidió a 1.200 personas. En 2005 Oracle adquiere Siebel por 5.850 millones de dólares.

Uno de los datos importantes de la década es el porcentaje de implantaciones de CRM fallidas que se producen en las empresas. En 2002 se estima que un 65% de las implantaciones de CRM son fallidas. Existen varios estudios sobre los motivos de estos fallos en la implantación.

A finales de la década, después de la crisis y los numerosos problemas en la implantación, la gran desconocida Salesforce se sitúa como líder mundial sorprendiendo a todos sus competidores. El modelo Cloud+SFA+Sencillo se impone en el mercado. La sencillez y los tiempos de implantación claves en el rotundo éxito de esta empresa. En una década pasa de ser una start-up a líder mundial.

Los 10's

Llegamos a la década actual. Liderado por Salesforce, el Cloud CRM se va imponiendo a los antiguos sistemas en local. La mayoría de las nuevas implantaciones de CRM se hacen en sistemas Cloud. Salesforce se hace grande y complicado, es la oportunidad para la creación de CRM Cloud sencillos y fáciles de implantar. Jon Ferrara el creador Goldmine se da cuenta de la oportunidad y crea Nimble, muchas otras start-up encuentran su hueco en

la pequeña y mediana empresa. En Español podemos destacar entre otros a Clientify, SumaCRM de Tomas Santoro o desarrollos a medida programados en Velneo.

#### Futuro

Se producirán compras de las empresas que destaquen, como es el caso de RelateIQ una Start-up que se funda en 2011 y Salesforce compra por 390 Millones en 2014. El gran movimiento será la compra de Salesforce por parte de uno de los grandes, Oracle, Google o Microsoft. La empresa que compre Salesforce se convertirá automáticamente en la líder del mercado. Estos movimientos dejarán un espacio en el mercado para CRM sencillos para la PYME.<sup>22</sup>

Según mencionó Hideki Hashimura (2011), CRM (Customer Relationship Management) es la sigla que se utiliza para definir una estrategia de negocio enfocada al cliente, en la que el objetivo es reunir la mayor cantidad posible de información sobre los clientes para generar relaciones a largo plazo y aumentar así su grado de satisfacción. Esta tendencia se inscribe en lo que se denomina Marketing Relacional que también considera a los clientes potenciales y la manera de generar relaciones con ellos. La idea central es hacer foco en el cliente, conocerlo en profundidad para poder aumentar el valor de la oferta y lograr así resultados exitosos. No olvide que, hoy en día, la gestión comercial y la orientación al cliente es la clave para generar ventajas competitivas.

CRM es básicamente la respuesta de la tecnología a la creciente necesidad de las empresas de fortalecer las relaciones con sus clientes.

Las herramientas de gestión de relaciones con los clientes (Customer Relationship Management CRM) son las soluciones tecnológicas para conseguir desarrollar la “teoría” del marketing relacional. El marketing relacional se puede definir como “la estrategia de negocio centrada en anticipar, conocer y satisfacer las necesidades y los deseos presentes y previsibles de los clientes”.

Actualmente, gran cantidad de empresas están desarrollando este tipo de iniciativas. Según un estudio realizado por Cap Gemini Ernst & Young de noviembre del año 2001, el 67% de las empresas europeas ha puesto en marcha una iniciativa de gestión de clientes (CRM).

(Origen y Evolución del CRM, 2016) 8

En el presente informe diversos autores exponen sus respectivos conceptos a continuación:

“El concepto de CRM en sí no está relacionado directamente con tecnología. CRM es una filosofía corporativa en la que se busca entender y anticipar las necesidades de los clientes existentes y también de los potenciales, que actualmente se apoya en soluciones

---

22

tecnológicas que facilitan su aplicación, desarrollo y aprovechamiento. En pocas palabras, se trata de una estrategia de negocios enfocada en el cliente y sus necesidades”. (Lopez , Qué es CRM?)<sup>9</sup>

Además, hace de nuestro conocimiento que mediante la aplicación disciplinada de la información generado por los clientes podremos construir relaciones rentables con estos a través del refinamiento constante de las percepciones relativas a sus necesidades, comportamiento y poder adquisitivo, que den lugar al desarrollo de propuestas de valor personalizadas, basadas en dichas percepciones<sup>23</sup>

H.Hashimura (2011) , en su libro CRM se ha definido a lo largo del tiempo de varias formas, todas basadas en el mismo principio pero bajo diferentes perspectivas. Por ejemplo, para el directivo de marketing el CRM es una estrategia que permite identificar, adquirir y retener clientes. Esta definición obedece a la constante presión que ejerce la competencia del mercado para que las empresas aporten valor añadido a sus clientes y aumenten su capacidad competitiva.

Para otros puede ser el soporte tecnológico que permite centralizar las acciones de cara al cliente que incluyen marketing, la actividad comercial y servicios de atención al cliente. Esta definición se asocia directamente al hecho de que las capacidades de las tecnologías disponibles actualmente, y su democratización, permiten unificar en una sola herramienta de gestión procesos, antes gestionados de forma independiente; se incluye entre estos la “automatización comercial” y “servicios de atención al cliente”; elementos ahora gestionados por sistemas CRM que centralizan datos y la gestión relevante.

Para el fabricante de software por otro lado, cualquiera que sea el producto que desarrolla, eso es CRM; y es el resultado directo de su capacidad de proveer y posicionar sus productos basados en las tecnologías de la información dentro de las tendencias de mercado para tomar ventaja de la creciente demanda de productos de software CRM.<sup>24</sup>

Según Plakoyiannaki y Tzokas (2002,p.229),” el CRM constituye un proceso de incremento de valor apoyado por las tecnologías de la información , que identifica , desarrolla , integra y orienta las distintas competencias de la empresa hacia la voz de los clientes, con objeto de entregar un mayor valor al cliente a largo plazo, para identificar correctamente los segmentos del mercado tanto existentes como potenciales “<sup>25</sup>

---

<sup>23</sup> Valcárcel (2003), Todo CRM recuperado de <https://www.todocrm.com/soporte/libros-crm>

<sup>24</sup> H.Hashimura (2011), Ventas y CRM , ESIC Editorial

<sup>25</sup> Plakoyiannaki y Tzokas (2002,p.229),”Relación con el cliente y su influencia en la empresa”, recuperado de <http://www.bing.com/search?q=H++Plakoyiannaki+y+Tzokas+%282002%2Cp.229%29%2C%E2%80%9D&go=Buscar&q=ds&form=QBRE>

Por su parte Choy , Fan y Lo ( 2003,p.263), consideran que el CRM supone una integración en toda la empresa de tecnologías trabajando conjuntamente como son almacenamiento de datos , sitios web , intranet – extranet , sistema de apoyo telefónico ,contabilidad , marketing, ventas y producción para permitir comunicación en las distintas partes de la organización y así servir mejor a la clientela . Consecuentemente , esto mejorara la satisfacción de los clientes y la lealtad.<sup>26</sup>

Para la Asociación Española de Marketing Relacional( AEMR) considera al CRM como conjunto de estrategias de negocio , marketing , comunicación e infraestructuras tecnológicas , diseñadas con el objeto de construir una relación duradera con los clientes , identificando , comprendiendo y satisfaciendo sus necesidades .<sup>27</sup>

Tras el análisis realizado a los conceptos expuestos anteriormente, podemos destacar que todas las definiciones resaltan algunos rasgos comunes o características del CRM, es decir su objetivo principal es generar valor para el cliente , mediante el conocimiento de sus necesidades o preferencias y mediante la adaptación y personalización de su oferta, que incluye la aplicación de herramientas tecnológicas que a largo plazo generaran beneficios para las distintas partes implicadas en la relación

Por tanto, el CRM supone una orientación estratégica de la empresa hacia al cliente. No se trata de implantar una determinada tecnología, ni de crear un departamento para ello sino que debe implicar a cada uno de los trabajadores de la compañía con independencia del papel que desempeña en ella. Con esta orientación totalmente centrada en el cliente es necesario que el CRM se apoye sobre tres pilares fundamentales:

- *Tecnología:* la tecnología CRM tiene que ser capaz de recoger toda la información surgida de la relación con el cliente con independencia del canal por donde se ha producido: fax, *e-mail*, fuerza de ventas, Internet, teléfono..., y analizarla para, así, conocer sus necesidades y poder satisfacerlas. Aunque son varias las herramientas tecnológicas que forman parte de la solución tecnológica de CRM, dos son las que adquieren vital importancia: *Data Warehouse* y *Data Mining*.

- El *Data Warehouse* es un almacén donde se integra toda la información interna y externa disponible del cliente. Es la solución tecnológica más idónea para recoger y tratar la información operativa necesaria de los clientes con el objetivo de que la empresa desarrolle actuaciones de márketing. La información se organiza de forma histórica y se diseña para facilitar los procesos de consulta orientados a las necesidades de negocio. Hay que tener en cuenta que el *Data Warehouse* necesita para una óptima explotación de los procesos la modelización de la información. De esta forma, se establecen relaciones

---

<sup>26</sup> Choy , Fan y Lo ( 2003,p.263) Estrategias CRM en empresa de servicios recuperado de : <http://www.revistadyo.org/index.php/dyo/article/download/391/411>

<sup>27</sup> Asociación Española de marketing recuperado de : <https://www.marketingdirecto.com/marketing-general/marketing/la-asociacion-espanola-de-marketing-relacional-define-el-termino-crm>

causales entre los datos con un objetivo de negocio predeterminado. Una de las herramientas tecnológicas más eficaces y que aportan un gran valor añadido a esta explotación de información en el *Data Mining*. Esta tecnología está basada en la aplicación de técnicas analíticas y estadísticas a una población de datos registrada en el *Data Warehouse*.

- *Data Mining* es una herramienta tecnológica eficaz basada en la aplicación de técnicas analíticas y estadísticas a una población de datos registrada en el *Data Warehouse*. Es decir, permite la modelización de la información recogida en el *Data Warehouse*. De esta forma, se establecen relaciones causales entre los datos con un objetivo de negocio predeterminado. En sentido figurado es la mina donde quedan ubicados todos los datos de los clientes.

La finalidad del *Data Mining* es obtener patrones de comportamiento entre determinados conceptos de información de los clientes. Entre otros podremos prever la demanda, analizar la cartera de productos, hacer una simulación de precios/descuentos, hacer una simulación de campañas o investigar y segmentar mercados.

- *Procesos*: los procesos también tienen que estar orientados a satisfacer con la máxima rapidez las necesidades de los clientes. Esto implica, en la mayoría de las ocasiones, cambiarlos, es decir, cambiar la forma de hacer las cosas con el fin de mejorar el servicio a los clientes.
- *Recursos humanos*: las personas de la compañía son, al final, la clave de toda estrategia de CRM. Es la parte que determina su éxito o su fracaso y no se puede infravalorar. Es fundamental que conozcan el proyecto, resolver sus miedos, sus temores, sus dudas ante su implantación. Tenemos que hacerles ver la importancia de CRM pero, sobre todo, formarles en esta nueva filosofía de servicio al cliente. Estas tres piezas del engranaje conforman la base de toda estrategia CRM. Si durante todo el proceso de implantación nos olvidamos de alguna de ellas estaremos abocados al fracaso.<sup>28</sup>

## CRM Existentes

Existen en el mercado varias soluciones CRM para empresas. Oracle es el líder en este tipo de software con sus aplicaciones Infusion Soft CRM, Sugar CRM entre otros, ofreciendo soluciones adaptadas específicamente a más de 20 sectores, no obstante estos no se adecuan del todo a empresas de este tipo, por ende lo mejor sería implementar un nuevo CRM personalizado en base a las operaciones realizadas por las empresas de intermediación comercial.

## Infusionsoft

---

<sup>28</sup> CRM a Medida –Aspectos Tecnológicos (s.f) recuperado de <http://crmamedida.blogspot.pe/2010/05/aspectos-tecnologicos-de-crm.html>

Ofrece una solución para automatizar las actividades de ventas y marketing para pequeñas y medianas empresas. Se enfoca en los siguientes aspectos:

o Clientes: Permite desplegar campañas de páginas web, redes sociales y correo electrónico.

o Ventas: Permite calificar los prospectos y encontrar oportunidades de venta. Además permite administrar las relaciones e interacciones con el cliente.

o Marketing: Permite segmentar la lista de clientes y enviar mensajes a clientes objetivo. Posee una herramienta para diagramar campañas de marketing y personalización para mejores conversiones.

o Ventas online: Permite crear una página web de ventas. Se puede editar las páginas de los productos. Es posible automatizar la facturación.

- **SugarCRM**

Es una plataforma CRM diseñada para gestionar prospectos, compartir información de ventas y elevar la satisfacción del cliente. Es una solución Web pensada para pequeñas y medianas empresas en la versión “Profesional” del software, así como para grandes empresas y organizaciones gubernamentales en su versión “Corporativa”.

Provee soporte para la automatización de Ventas, Marketing y Atención al Cliente a través de la gestión de oportunidades, prospectos y cuentas de clientes; administración de campañas de marketing;

- **Sage CRM**

Es una solución para la gestión de las actividades críticas comerciales, de marketing y atención al cliente. Se ofrece en diferentes versiones, la más cara con más funcionalidades, y con diferentes tipos de implementación: local o “en la nube”. La arquitectura del software está basada en web y ofrece soporte personalizado, por lo que las empresas no necesitan dedicar recursos de TI para obtener los mejores beneficios de esta solución.

A partir de las funcionalidades que ofrece el software, las empresas pueden beneficiarse en cada uno de los siguientes departamentos o áreas:

o Departamento comercial (o de ventas): se proporciona una mayor visibilidad de las operaciones en curso y el rendimiento comercial. Además disminuye el tiempo dedicado a tareas administrativas.

o Departamento de marketing:

o Departamento de atención al cliente: permite medir y evaluar la satisfacción del cliente de modo comparativo.

o Departamento de TI: la solución requiere configuración para su puesta en marcha<sup>29</sup>

### 1.3.2 Comparación de soluciones

Las soluciones presentadas tienen las funcionalidades básicas necesarias para cubrir los procesos de Ventas y Marketing. Con la adquisición de estos sistemas o servicios, ya que ambas soluciones también son ofrecidas como SaaS (*Software as a Service*), las empresas pequeñas y medianas, en general, pueden automatizar las operaciones de gestión y seguimiento de clientes como calificación de prospectos, seguimiento de oportunidades de venta y gestión de campañas de marketing.

En la Tabla 1.1 se muestra un resumen de la comparación de estas soluciones.

**TABLA 1.1 COMPARACIÓN DE SOLUCIONES EXISTENTES**

CRITERIO	INFUSION V.PLUS	SUGAR CRM V.PROFESIONAL	SAGE CRM V.PROFESIONAL	GP CRM
SOPORTE A VENTAS	X	X	X	X
SOPORTE A MARKETING	X	X	X	X
SOPORTE A ATENCIÓN AL CLIENTE		X	X	X
PERSONALIZACIÓN DE REPORTE		X		X
SOPORTE A MÓVILES				X
INTEGRACIÓN CON CORREO ELECTRÓNICO	X	X		X

ELABORACION : PROPIA

**TABLA 2.2 COMPARACION DE FACTORES - IMPLEMENTACION DE SOFTWARE**

FACTOR	ALTERNATIVA 1 - IMPLEMENTACION DEL CRM YA EXISTENTE	CREACION ALTERNATIVA 2 DESARROLLO E IMPLEMENTACION DE CRM PERSONALIZADO
Diseño	No existe sistema propietario que coincida 100% con la solución que se requiere	A la medida
Funcionalidades	Requiere adecuaciones	Cumple con lo solicitado
Flexibilidad	Limitada	Ilimitada
Licencias del uso de sistema	Requiere licenciar servidores y número de usuarios por módulo	No requiere
Motor de base de datos	Licenciar	Licenciar el standard de la empresa
Herramientas de desarrollo	Depende del sistema a utilizar	Utiliza el estándar de la empresa

<sup>29</sup> CRM y sus tipos (s,f) recuperado de <http://www.duosoluciones.com/blog/crm-y-sus-tipos/>

Recursos humanos	Requiere (2) especialistas en el sistema y (3) analistas programadores	Ingeniero de Sistemas con el que ya cuenta la empresa
Replica	Costo adicional	Sin costo
Soporte	Escaso , especializado y de alto costo	Interno en la empresa, centralizado

### **ELABORACION : PROPIA**

En este caso optamos por crear un CRM que se adapte al modelo de negocio de la empresa , considerando que se utilizara la misma infraestructura TI con la que ya cuenta . Adicionalmente ,consideramos crear un CRM a fin de poder implementarlo con diversas mejoras que los CRM mencionados anteriormente no cuenta :

- Generación de alerta automática
- Cantidad de Módulos necesarios para la compañía , evitando los módulos inservibles para compañías de este tipo.
- Nos permiten ingresar toda la información necesaria.
- Nos permiten generar reportes automáticos y personalizados
- Ninguno de ellos cuenta con módulo de seguimiento de órdenes de importación
- Cuentan con conexión directa con Maritime Traffic , a fin de conocer estado actual de la carga.
- Permite incluir clasificación de proveedores, según incidencias en reclamos , entre otros .

### **1.7 Métodos, metodologías y procedimientos**

En este apartado se describen las metodologías utilizadas para la gestión del proyecto; así como aquellas seleccionadas para alcanzar los resultados esperados.

Se utilizarán los principios metodológicos del PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*) para llevar a cabo la gestión del presente proyecto. Esto sin duda alguna puede tener un impacto considerable en el éxito del proyecto, debido a que proporcionan un conjunto de conocimientos, procesos, habilidades, herramientas y técnicas que se aplican a la mayoría de proyectos, y que existe consenso sobre su valor y utilidad.

Aplicar las buenas prácticas del PMBOK no significa que se deba aplicar la metodología completa de la misma forma en todos los proyectos, sino que se debe establecer lo que es apropiado para un proyecto determinado

En primer lugar, se aplicará el área de conocimiento de Gestión del alcance para definir, verificar y controlar qué se incluye y qué no se incluye en des este CRM. Se utilizará una Estructura de Descomposición de Trabajo (EDT) en el proyecto para la subdivisión del proyecto en entregables, que abarcará las etapas de análisis, diseño e implementación.



Se utilizarán las buenas prácticas de la Gestión del tiempo como una guía para alcanzar la finalización del proyecto a tiempo, a través de la definición y estimación de la duración de las actividades necesarias. El objetivo es llevar un control adecuado del cronograma.

También se implementaran los métodos de monitoreo y control definidos en el PMBOK. Como se mencionó, no se aplicarán todos los principios al proyecto. A continuación se detallarán las respectivas justificaciones:

El proyecto será llevado a cabo por una sola persona: el ingeniero de sistemas con el que ya cuenta la empresa; por lo que no es necesario llevar a cabo la Gestión de recursos humanos.

Por último, no se realizará compras o adquisiciones de productos o servicios que representen un gran impacto. Además, se cuenta, de antemano, con las herramientas necesarias para llevar a cabo la construcción de la solución. Por estas razones no utilizarán los principios de la Gestión de adquisiciones.

## **Relacionados al desarrollo del producto**

### **BPMN**

Para desarrollar el resultado esperado relacionado con el modelamiento de procesos de negocio de la empresa objetivo, se seguirán los principios metodológicos de la Gestión de Procesos de Negocio (BPMN: *Business Process Model and Notation*).

Este conjunto de métodos, herramientas y tecnologías, suele utilizarse frecuentemente en el diseño, representación, análisis y control de procesos de negocio operacionales. BPMN está enfocado en los procesos para mejorar el rendimiento combinado de las tecnologías de información con metodologías de procesos.

En el presente proyecto, se utilizará fundamentalmente la metodología propuesta por BPMN para el diseño y modelado de los procesos levantados. A través de la aplicación de este principio es posible, de forma sencilla y rigurosa, la definición de los procesos que serán automatizados por el sistema desarrollado. Se identificarán los 20 roles y comportamientos de las personas y recursos necesarios dentro de los procesos.

### **RUP**

Para alcanzar los resultados esperados relacionados con el ciclo de vida de desarrollo de software se utilizarán los principios metodológicos de RUP (*Rational Unified Process*). Este framework de procesos provee un conjunto de conocimiento base y herramientas para la implementación de sistemas de información . Mediante el uso de la metodología ofrecida por RUP, se espera desarrollar los resultados esperados.

Base de datos centralizada que permita gestionar la información del cliente a través de los diferentes procedimientos que corresponden la estrategia CRM.

Interfaz de carga de datos de clientes utilizando archivos XML.

Prototipo del sistema de información que permita al usuario realizar intuitivamente las tareas de carga masiva y administración de la información de los clientes.

De este modo, el proyecto se enfocará en la automatización de las operaciones de gestión y seguimiento de clientes a través de las áreas de Ventas y Atención al Cliente, las cuales son el enfoque de la gestión de la relación con los clientes como ya se describió.<sup>30</sup>

Particularmente, el sistema resultante brindará:

- Soporte del proceso de pre venta y venta
- Soporte a los servicios de post venta
- Ejecución de Análisis personalizados

## 1.2 Antecedentes

Existen varios estudios de diversos autores que tienen relación con el tema que se investiga.

A continuación se presenta los detalles más resaltantes de uno de las tesis encontradas:

**Presentado por: Br. Mendoza Quijada, Marylyn Myshell y Br. Vilela Goicochea, Yesnaya Sarai**

**TEMA: “Impacto de un modelo de sistema CRM en la fidelización de los clientes de la Distribuidora Ferretera Ronny S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2014”.**

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADO DE ADMINISTRACION  
UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO , TRUJILLO -2014**

1. . Enunciado del problema:

¿Cuál es el impacto de un Modelo de Sistema CRM en la Fidelización de los Clientes de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2014?

2. Justificación: La presente investigación pretende estimar el Impacto de un Modelo de Sistema CRM en la Fidelización de los Clientes de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2014.

2.1. Justificación Teórica: Demostrar si se cumple los aportes de Day, Gustavo, Valcárcel sobre la el Impacto de un Modelo de Sistema CRM en la Fidelización de los Clientes de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2014.

---

<sup>30</sup> Aspecto Técnicos en el proceso de Creación y Explotacion recuperado de <http://www.dataprix.com/aspectos-tecnicos-explotacion-dwhel> CRM

2.2. Justificación Práctica: Esta investigación sirve para poner a disposición de los empresarios locales y para unidades ejecutoras de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. una base común de conocimientos sobre el Impacto de un Modelo de Sistema CRM, como un enfoque de administrar en forma global los recursos de mercadeo directo, de este modo se estará haciendo una utilización racional y sistemática de los recursos disponibles de la empresa.

2.3. Justificación Metodológica: El método que se aplica en la investigación permitiendo contrastar la hipótesis planteada, a través de la Fidelización de clientes de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C.

#### Hipótesis:

El impacto de un Modelo de Sistema CRM incrementará la Fidelización de los Clientes de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. de la ciudad de Trujillo en el año 2014.

#### Objetivos:

##### 1. Objetivo General:

Estructurar el Modelo de Sistema CRM y medir su impacto en la Fidelización de los Clientes de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C.

##### 2. Objetivos Específicos:

- a. Determinar la situación actual sobre la gestión de las relaciones con los Clientes de Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C.
- b. Estructurar el Modelo de Sistema CRM adaptado a la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C.
- c. Medir el Impacto del Modelo de Sistema CRM en la Fidelización de los Clientes de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C.

##### 3. Justificación del uso de un CRM:

La capacidad de la empresa para mantenerse en el mercado y proteger su participación frente a la competencia y lograr sus objetivos planteados como es el consolidarse como la mejor alternativa en el mercado nacional de venta de ferretería eléctrica al por menor y mayor y sobre todo obtener un alto grado de satisfacción en sus clientes teniendo en cuenta la mejora continua, radica en el desarrollo de una estrategia de administración de la relación con los clientes CRM.

Por lo cual esta herramienta incurre de manera beneficiosa en la competitividad de las empresas, al ampliar el mercado, disminuir costos operativos, automatizar procesos y ofrecer mayores y mejores servicios de atención al cliente.

Esta propuesta plantea conocer cuál es el impacto que tendrá la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. sobre sus clientes si al aplicar un modelo Sistema CRM incrementará la

fidelización de ellos.

CRM propuesto las ventas incrementarían en un 5% mensual resultando de esta manera que la empresa al cabo de 16 meses obtendría un VAN de s/.924,514.00 nuevos soles, 5% más que en la situación que de la Tabla N° 017.

De este modo se tiene que el CRM, juega un papel central en la estrategia de la empresa, que se centra en desarrollar un servicio de valor añadido al cliente, con una atención de alta calidad y con la voluntad de dar respuesta a sus distintas necesidades. Esto permite definir un impacto positivo y significativo en la Fidelización de Clientes del 5% mensual de la Distribuidora Ferretera Ronny L S.A.C. que no utiliza esta herramienta estratégica y que recibiría los beneficios de esta nueva forma de hacer negocios, por lo cual muchas empresas a través de este emprendimiento están aumentando sus ventas e ingresos. Todo esto es brindado por una estrategia llamada CRM, que podría parecer complicado pero es sencillo de aplicar y brinda beneficios ventajosos a cualquier empresa que lo quiera aplicar para lograr el liderazgo dentro de su mercado. Esta estrategia de crecimiento busca incrementos cuantitativos de recursos y resultados.

**Presentado por:** Bach. Lagos Rojas, César Augusto

**TEMA: “PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM PARA PYMES EN EL SECTOR TEXTIL ”.**

**TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE INGENIERO DE SISTEMAS  
UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**

### 1. Definición del Problema

La globalización de los mercados exige que las empresas sean competitivas para asegurar su permanencia en éste nuevo escenario económico, en este sentido, las empresas nacionales tiene que reacomodar sus operaciones o procesos en la dirección que exige esta nueva corriente económica, que muy bien se ve plasmada en la apertura de los mercados.

Como bien se conoce, atrás quedo aquellas políticas que apuntaban a la protección de la industria, por ello, bajo actuales escenarios económicos, donde prima la ley del mercado, a las empresas, cualquiera sea su dimensión, sólo le queda el camino de la competencia, o cual implica que éstas desarrollen ventajas competitivas en el más corto plazo.

No sólo las grandes empresas tienen que ajustar sus procesos a la nueva corriente económica, sino también a las PYMES, organizaciones que en estos últimos años se han constituido en el brazo productivo del país y además en el soporte de importante sector del mercado laboral.

Si bien es cierto que las PYMES, es parte de la fortaleza productiva del país, pero a pesar de ello no cuenta con el apoyo necesario para que puedan optimizar sus operaciones dentro de las nuevas condiciones que exigen los mercados globalizados.

Esto es notorio en el sector Textil, y otras actividades, que a pesar de presentar debilidades estructurales, las PYMES tienen que competir con productos de origen asiático que, inclusive entran a nuestros mercados apoyados con precios DUMPING.

En un principio, la tecnología que usan las PYMES, en muchos casos, llega hasta lo artesanal; la insuficiencia de activos líquidos (dinero) no le permite hacer innovaciones tecnológicas, que conlleven a, mejorar sus procesos de producción y optimizar la utilización de sus recursos; es por ello que la capacidad de competitividad se ve recortada ante la competencia.

Debemos entender que para implementar una tecnología CRM, la empresa debe tener una política tecnológica y poder conocer mejor a sus clientes, que van siempre de la mano; si una PYME logra implantar esta tecnología entonces sería una ventaja competitiva frente a sus competidores.

La información de los pocos clientes que se tiene no se encuentra completa e integrada. La necesidad de tener información de clientes consumidores es primordial para el avance y crecimiento de las PYMES.

Hipótesis :El Customer Relationship Management (CRM) provee diversos beneficios a las organizaciones que lo usan, entre ellas la retención de clientes.

## 2. Objetivos

### 2.1 General

Diseñar una Propuesta de Implementación de un CRM para PYMES en el sector Textil de la ciudad de Lima (según el alcance del trabajo) para integrar y gestionar la relación entre una PYME y el cliente de una forma personalizada, para construir relaciones duraderas en el tiempo y de este modo consolidar su negocio en el mercado, generando utilidades de manera responsable lo cual motivaría el interés por tener una visión exportadora del bien o servicio producido.

### 2.2 Específicos

- Describir qué es una estrategia de negocio CRM (Customer Relationship Management)
- Diseñar una propuesta de CRM a partir de la información que se recolecte durante la investigación.
- Integrar la información de los clientes que posee las diferentes áreas de la PYME en una única base de conocimiento centralizada.
- Maximizar la información de los clientes, para poder lograr una eficiente toma de decisiones y así poder tener una ventaja competitiva contra la competencia.

- Identificar los clientes potenciales que mayor beneficio generan para una PYME Textil. 7
- Identificar cuáles son las alternativas tecnológicas que las PYMES del sector Textil utilizan para el manejo de la información de sus clientes, para así establecer si un CRM puede ofrecer una mejora al sistema ejecutado en la organización.
  - Identificar la estructura actual de información acerca de los clientes y cuáles son los medios tecnológicos que la empresa utiliza en su manejo
  - Examinar la relación actual que existe entre la empresa y sus clientes, con la finalidad de evaluar si la misma es la idónea para ofrecerles el mejor servicio posible.
    - Buscar el incremento de la productividad de la PYME a partir de la decisión de los empresarios de capacitar a su recurso humano y a ellos mismos para tal fin
    - Maximizar la rentabilidad de la PYME planificando todos los procesos productivos que lleva la elaboración de los pedidos.

### 3. Justificación:

Hoy en día la competencia va creciendo tanto que no podemos descuidarnos de nuestros clientes, para ello la implementación de la estrategia de negocio CRM nos permitiría mejorar la relación con los clientes creando un dialogo entre la PYME y el cliente; conociéndolos mejor y aumentando la fidelidad de los clientes que ya existen y esto significaría mayores ventas y más rentabilidad para la PYME.

Existen muy pocos trabajos que abordan en forma integral la implementación de un CRM en PYMES del sector Textil. Pero debemos tener presente que al hacer la consulta del caso (¿Cree Ud. que el cliente es parte fundamental en una empresa?), casi todas las PYMES entrevistadas nos dieron la razón. En una economía globalizada, donde las empresas grandes y pequeñas quieren subsistir, es de carácter fundamental que las PYMES tengan estrategias para adecuarse esta economía.

Además debemos considerar que una PYME del sector Textil al ser pequeña cuenta con pocos clientes, éstas pueden tener un trato especial de parte de la PYME, pues conoce los gustos y preferencias de sus clientes. Para lograr que su cliente le sea fiel se debe mejorar la atención y esto se puede lograr implementando una estrategia de negocio, no muy nueva, llamada CRM que es una solución empresarial. Esta solución empresarial tiene un impacto positivo sobre los clientes acelerando procesos y procedimientos, las ventas ligadas estrechamente y los módulos de servicio a clientes, permite a los empleados ver, actualizar, y compartir información entre equipos y departamentos.

### 4. Propuesta

El Sistema CRM-PYME Textil como ahora se denominará, tiene como finalidad principal ayudar a la PYME a la administración de las relaciones personales que se mantiene con sus clientes, buscando la eficiencia y la excelencia en todos y cada uno de los procesos que conlleva la difícil y a veces tediosa labor de construir y mantener contactos sustentables y rentables con los clientes de la PYME; es por eso que se propone implementar un prototipo

CRM para brindar a los altos jefes y a la Gerencia la posibilidad de tener la información adecuada para la toma de decisiones acertadas con respecto a los procesos de atención dirigidos a sus clientes, el éxito o fracaso de una determinada oportunidad de negocio, conocerán también quiénes y cuántos son los clientes que generan mayores ingresos, así como podrán disponer de información referente de productos que cuentan con mayor aceptación de sus clientes y a qué zona se hace los despachos por volumen mayor.

Esta propuesta nos dará una serie de tácticas para llevar a cabo las estrategias que se mencionaron en el análisis FODA, que como se recuerda se inciden el contacto entre la PYME y el cliente para aumentar la información sobre este último y mejorar el servicio, entre las tácticas tenemos dos fundamentales:

- Unificar la estrategia CRM con la estrategia de la PYME La Gerencia es consciente de las necesidades que tiene la PYME, es por ello que se propone el diseño de una aplicación que integre los procesos y le proporcione la información que requiere en el momento adecuado.
- Mejorar la información de los clientes La información se obtendrán tanto del módulo de ventas de la PYME así como de la pagina web. En cuanto a los canales regulares como el teléfono o visitas del cliente a las instalaciones también servirán como medios de obtener información y serán ingresados en el sistema. En la pagina el cliente tendrá la opción de dar sus quejas, reclamos y sugerencias que serán revisados por la Gerencia personalmente.
- Personalizar las relaciones con los clientes El módulo que se web, mantendrá al personal de la PYME más informado de la situación de los pedidos, así como de las preferencias del cliente, teniendo esa información en línea, a la mano y de esa manera poder brindarle una mejor atención. La propuesta cuenta con un almacén de historial de cada cliente, que mantendrá toda la información que el cliente ingresó (en su catálogo personal) y además las modificaciones que se realizó

A lo largo de la investigación se ha logrado identificar la percepción que tiene el cliente acerca de lo producto y servicios que brinda la PYME V&V Business & Fashion SAC. De ello podemos determinar que en general, los productos que brinda la PYME, llena sus expectativas. Además se ha comprobado que con la aplicación de esta propuesta han logrado minimizar costos en mediano plazo en 10 % y así han logrado maximizar la productividad y las utilidades.

### **1.3 Marco Conceptual**

#### **Agencia Comercial:**

Empresa que conecta a compradores y vendedores dentro de la misma o de diferentes países, pero no se involucra en la propietaria o almacenamiento de mercancías. Una empresa comercial es compensado por el vendedor por lo general con una comisión de venta.

**Calidad:** Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

**Ventaja competitiva :** es una ventaja en algún aspecto que posee una empresa ante otras empresas del mismo sector o mercado, y que le permite tener un mejor desempeño que dichas empresas y, por tanto, una posición competitiva en dicho sector o mercado.

**Software :** Es un término informático que hace referencia a un programa o conjunto de programas de cómputo que incluye datos, procedimientos y pautas que permiten realizar distintas tareas en un sistema informático.

**Servicio de venta:** La preventa se puede definir como la atención al cliente antes de la venta, en el sentido del conocimiento de sus necesidades y características.

**Servicio de post venta:** Consiste en todos aquellos esfuerzos después de la venta para satisfacer al cliente y, si es posible, asegurar una compra regular o repetida.

**Control de Embarques:** Es una herramienta clave para confirmar que el producto embarcado cumple con los requisitos del cliente y para confirmar que durante la estiba se respetan todas las normas necesarias para poder preservar el producto. Se aplican controles para verificar que solo producto controlado y aceptado es exportado.

**CRM (Gestión de relación con los clientes) :**Primero, el concepto de CRM en sí no está relacionado directamente con tecnología. CRM es una filosofía corporativa en la que se busca entender y anticipar las necesidades de los clientes existentes y también de los potenciales, que actualmente se apoya en soluciones tecnológicas que facilitan su aplicación, desarrollo y aprovechamiento. En pocas palabras, se trata de una estrategia de negocios enfocada en el cliente y sus necesidades.:

Como parte de una estrategia de negocio, CRM está definida como una estrategia de negocio centrada en el cliente diseñada para optimizar la rentabilidad, ingresos y la satisfacción del cliente .Esta definición se complementa con la propuesta por Goldenberg: CRM es una estrategia de negocios que involucra personal, procesos y tecnología para maximizar la relación con los clientes.



## **Capítulo II: Planteamiento del Problema**

### **2.1 Descripción de la realidad problemática**

En vista que la mayoría de empresas se basan en las filosofías de estrategias de precios , no toman en cuenta a la Calidad de sus servicios como una estrategia competitiva , que se manifiesta en su entorno cuando los productos o servicios finales se convierten en una inversión para sus clientes , quienes se sentirán satisfechos. No habrá calidad en una empresa si no se empieza por educar a las personas miembros de la organización en todo el marco de la calidad y se les muestra las repercusiones positivas que están tendrían en cuanto se lleven a cabo .

Este tema fue elegido al presenciar el manejo actual de sus procesos en cuanto a los servicios de venta que la empresa ofrece (servicios pre- venta , venta y post venta) y los principales problemas que surgen como consecuencia de ciertos aspectos que no se toman en cuenta y que son de gran relevancia.

El problema está relacionado a la calidad y la mejora continua de los procesos que son la pieza fundamental de esta investigación , y al resolverlos podría convertirse en una ventaja competitiva frente a la competencia.

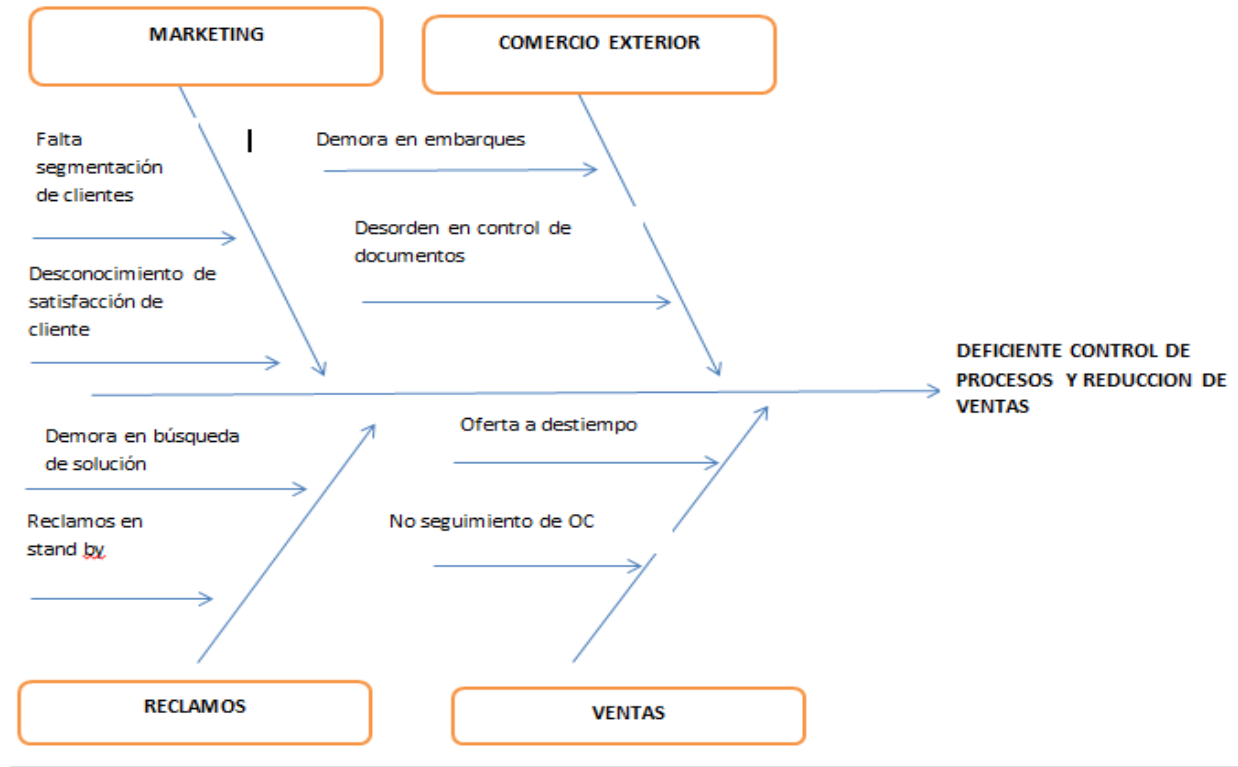
Líneas abajo pasamos a detallar los principales problemas dentro de las empresas de intermediación comercial:

Como podemos observar en el gráfico de líneas abajo los diversos problemas que ocurren dentro de las empresas de este tipo se dan en el área de ventas y en el área de comercio exterior.

Básicamente en el área de ventas los principales problemas son causados por la falta de control en las solicitudes de cotización que se reciben , lo cual genera que no se oferte a tiempo o que no se le haga el seguimiento oportuno a las ofertas ya enviadas , a través de envío de mails a los clientes o llamadas para saber sobre el nivel de precios , logrando así que se pierdan ventas. Adicionalmente debido a la gran cantidad de solicitudes que se reciben, no se le da la atención necesaria a la relación con nuestros clientes que es uno de los pilares fundamentales de la empresa.

En el caso del área de Comercio Exterior en vista a la gran cantidad de ordenes mensuales que deben embarcarse, muchas veces el personal no se da a basto para el oportuno control

de las mismas , ocasionando los embarques a destiempo generando que los clientes reciban su material con retraso , causando quiebres de stock y de manera consecuente su insatisfacción ante nuestro servicio,



## 2.2 Formulación del problema

¿Cómo implementar un CRM para la mejora en la calidad de los servicios de venta de una empresa de agenciamiento comercial ?

## **Capítulo III: Objetivos de la Investigación**

### **3.1 Objetivo General**

Implementar un CRM para la mejora en la calidad de los servicios de venta de una empresa de agenciamiento comercial

### **3.2 Objetivos Específicos**

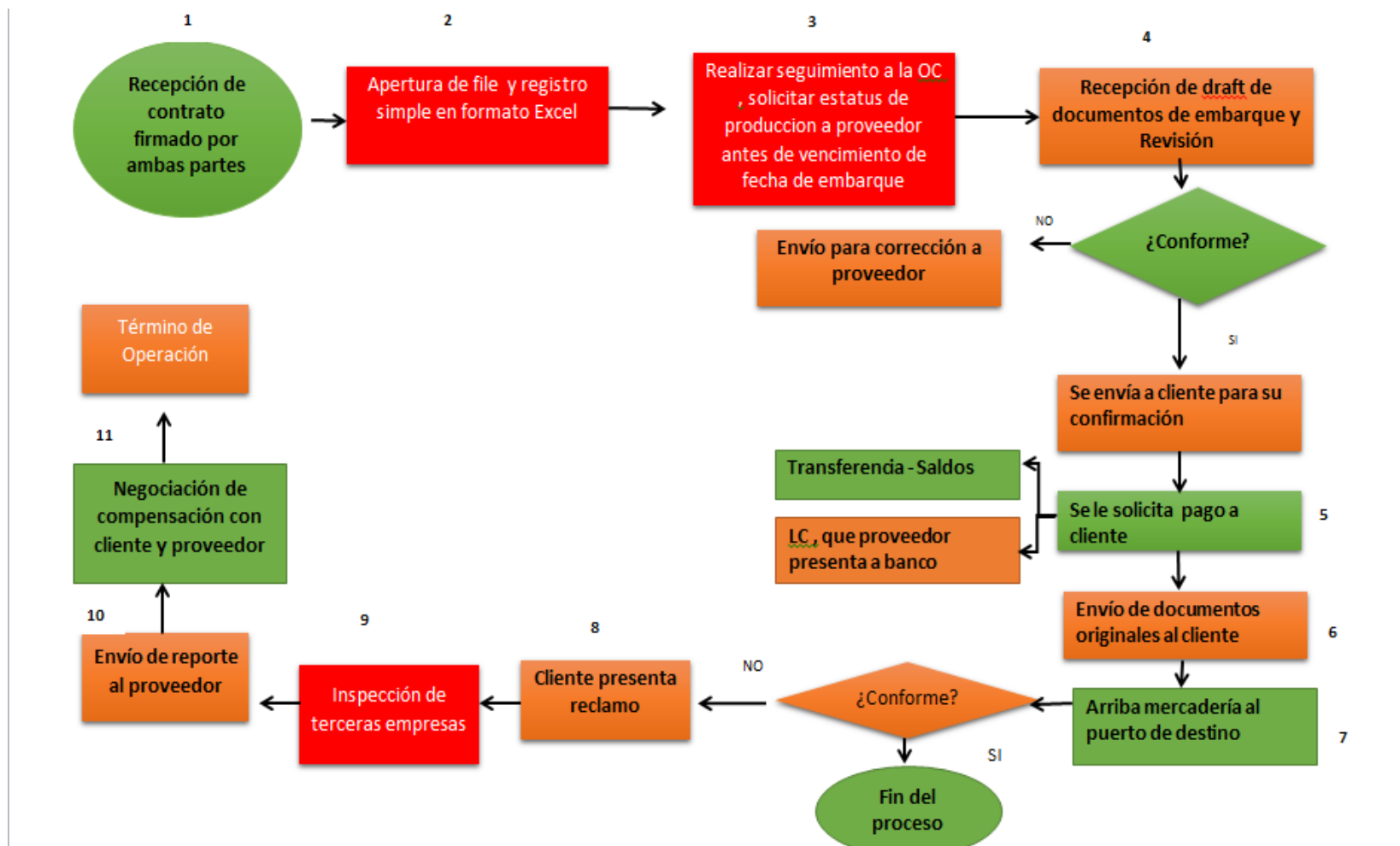
1. Implementar un CRM para mejorar la calidad en los servicios de venta.
2. Consolidar la información de los clientes que posee las diferentes áreas de la empresa en una única base de conocimiento centralizada.
3. Maximizar la información de los clientes, para poder lograr una eficiente toma de decisiones y así poder tener una ventaja competitiva contra la competencia.
4. Buscar el incremento de la productividad de la empresa a partir de la decisión de los empresarios de capacitar a su recurso humano y a ellos mismos para tal fin
5. Minimizar los tiempos de entrega de un pedido, desde la cotización hasta el embarque aduanero.
6. Minimizar el tiempo de solución efectiva a los reclamos a los clientes .



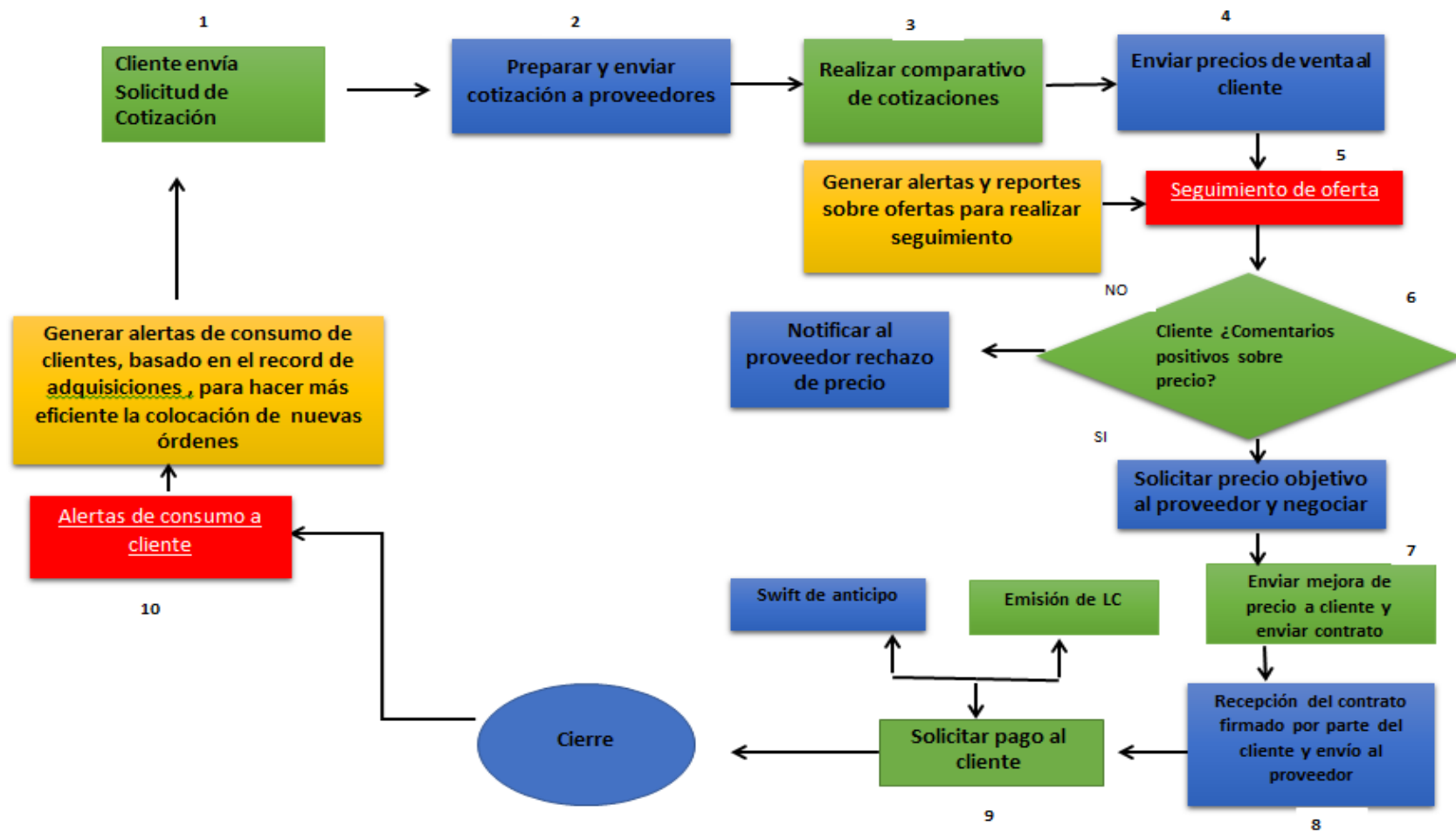


## FLUJOGRAMA DE SERVICIO DE POST VENTA

### 4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño



## NUEVO FLUJOGRAMA DE SERVICIO DE PRE –VENTA Y VENTA



Según Kothler , en su libro “Marketing- décimo cuarto Edición” , menciona que seleccionar una propuesta de valor es decir de qué forma se diferenciará y posicionará a sí misma en el mercado . Básicamente constituye en ofrecer y entregar a nuestro clientes un conjunto de beneficios a nuestros cliente para satisfacer sus necesidades. Debido a ello nos estamos enfocando en la mejora de los siguientes servicios, basados en el comportamiento de los consumidores

### **Servicio de pre venta y venta**

1. El cliente envia su solicitud de cotizacion a los correos corporativos .
2. Al recepcionarlo el jefe de de cada linea y/o asistente lo revisa para saber si corresponde a las lineas de productos que maneja la empresa prepara los cuadros para remitir la cotizacion a los proveedores según corresponda.
3. Al recibir las cotizaciones de los proveedores seleccionados , se procede a sintetizar todas las ofertas recibidas en un cuadro comparativo considerando los precios, incoterm , el plazo de entrega , puerto de embarque , entre otros.
4. Se determina la mejor oferta y condiciones para el cliente y se envia via mail los precios de oferta indicando cada detalle . Cabe resaltar que aquí lo que demanda tiempo es bucar en cada file los ultimos precios ofertados al mismo cliente o a otros clientes que hayan comprado el mismo producto , a fin de saber si el precio de los productos se encuentra con tendencia al alza o no. Por ende al crear la base de datos en el CRM propuesto , reducireremos el tiempo que demanda obtener esta informacion , a traves de la descarga del historico de las ofertas y precios de cierre.
5. Seguimiento de la oferta , es en esta parte del proceso es donde se ha notado uno de los problemas puesto que debido a la gran cantidad de ofertas que se envia a diario a diversos clientes no se lleva un control de lo ofertado haciendo que muchas veces se pierdan ventas ya que cuando se le realizan llamadas (generalmente a los 5 u dias despues de enviada la oferta) a los clientes ellos informan que ya se ha concretado la venta con otro proveedor. Siendo una gran debilidad que tiene como consecuencia no aumentar el nivel de ventas de manera objetiva.

A traves de nuestra propuesta de mejora se pretende crear una base de datos sobre clientes , proveedores y productos , de esa manera se podra ingresar las ofertas que se le remiten a los clientes consignando los siguientes datos:

- Cliente
- Persona de contacto
- Referencia de la oferta
- Fecha de envio
- Fecha de vencimiento de la oferta
- Nombre del molinos y/o fábricas



- Código del producto
- Precio
- Incoterm
- Puerto de embarque

Ingresando las ofertas enviadas al sistema este generará avisos automáticos previo al vencimiento de la oferta , a fin de poder remitir un correo automático al cliente consultándole sobre su opinión respecto a los precios a fin de hacer un seguimiento oportuno a cada una de las ofertas .Con toda esa información el sistema podrá generar también reportes del total de ofertas enviadas , considerando cuáles han sido concretadas como venta y cuáles quedaron en stand by con sus respectivos motivos.

6. Tan pronto se reciba la información por parte del cliente respecto al precio , si sus comentarios son negativos se le informa al proveedor , en caso de ser positivos se conversa con el cliente a fin de saber si cuenta con un precio objetivo requerido , a fin de negociar con el proveedor para poder obtener el precio solicitado por el cliente o en todo caso brindar nuestra oferta mejorada .
7. Después de remitir el correo al cliente con la mejora de precio y de obtener su confirmación , se remite el contrato de compra y venta internacional debidamente revisado con las condiciones previamente pactadas .
8. Se recibe el contrato firmado por parte del cliente y se envía al proveedor para su respectiva firma.
9. Se envía el contrato al cliente con las firmas de ambas partes y se solicita el pago según corresponda que debe ser efectuado en 5 o 7 días hábiles , de ser anticipo se pide el Swift de adelanto y en caso de Carta de Crédito se solicita el Swift de apertura de la misma.
10. Se ha observado que debido a que no se contaba con una base de datos interconectada entre todas las áreas, solo se contaba con registros independientes de cada miembro haciendo que no se pudiese utilizar de manera efectiva dicha información muy útil para el área de marketing

Por ende a través de la estrategia de implementación del CRM propuesto , y con la información que se ingresara se podrá generar segmentación de nuestros clientes

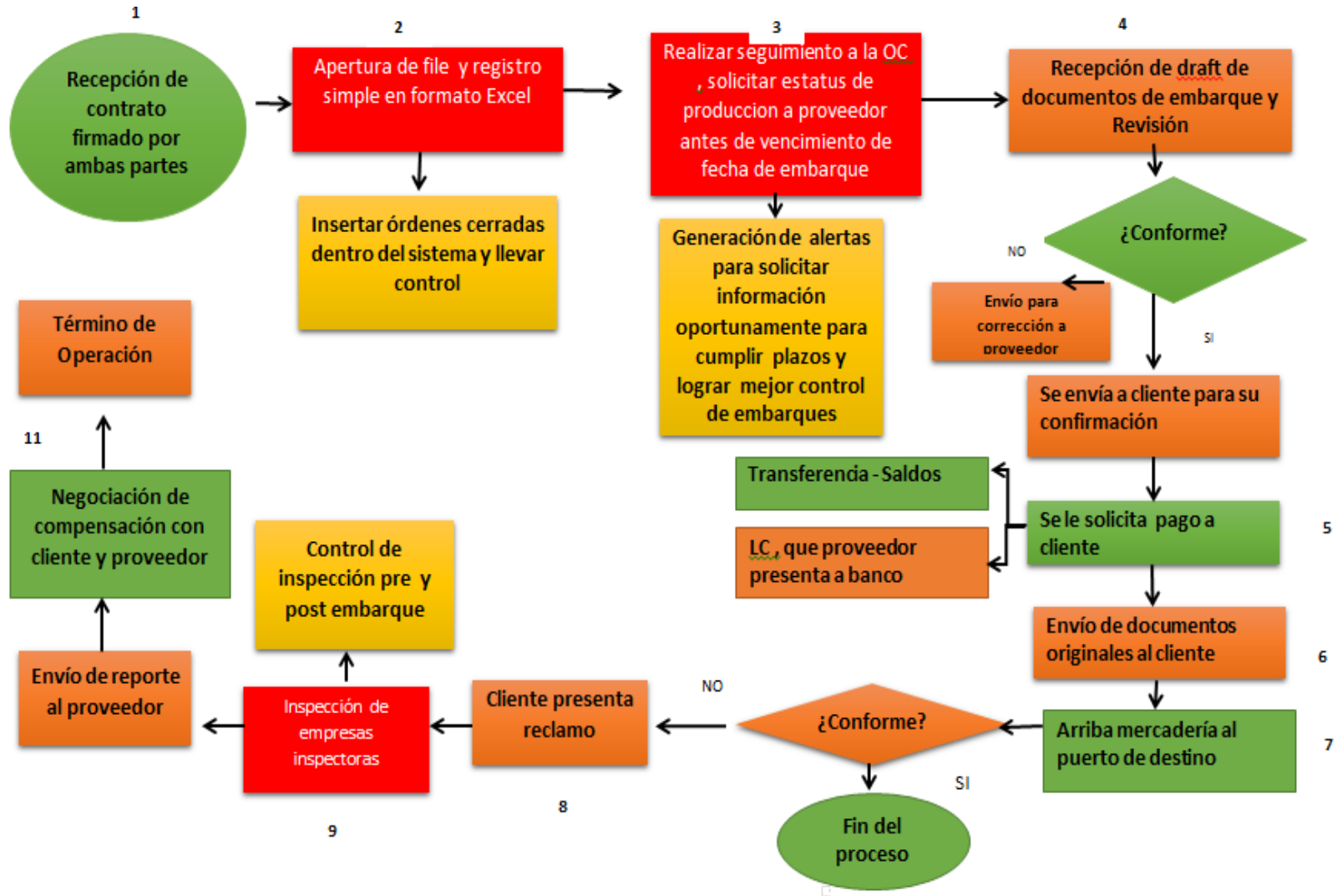
Según Kotler en su libro “Los principios del Marketing” menciona que el mercado está integrado por compradores, y estos difieren en uno o más aspectos. Pueden diferir en sus deseos, poder de compra, ubicaciones geográficas, actitudes y prácticas de compra. Cualquiera de estas variables puede utilizarse para segmentar un mercado.

Por ende segmentaremos a nuestros clientes por el valor que tienen o puede tener para la compañía, que mayor beneficio generan para la empresa, otorgándoles una clasificación como la siguiente:

- Cliente A+: (Cliente excelente, fidedigno), con pedido quincenal y mayor volumen de compra
- Cliente A: (Cliente bueno), con pedido mensual y mayor volumen de compra
- Cliente B :(Cliente regular), con pedido mensual pero con menor volumen de compra
- Cliente C (Cliente malo, esporádico), con pedido bimestral y demora en cancelar sus adelantos y/o saldos.

Por ende generar alertas de consumo de clientes, basado en el récord de adquisiciones, para hacer más eficiente la colocación de nuevas órdenes, anticipándose a lo que puedan solicitar los clientes según su consumo habitual.

## NUEVO FLUJOGRAMA DE SERVICIO DE POST VENTA



Según C, Ongallo (2001) en su libro “La atención al cliente y el servicio de post venta”, menciona que Clientes satisfechos, clientes que repiten. La garantía de la venta directa debería ser la empatía con el cliente; la Conducta del vendedor hacia los clientes y la asertividad en el trato son piezas fundamentales que nos llevarán a la calidad total de la organización .

### **Servicio de Post venta**

1. Luego de realizado el cierre de una orden a través del contrato de compra y venta, el departamento de Comercio exterior
2. El departamento de Comercio Exterior apertura un file y realiza registro simple de este en un formato Excel . Aquí es donde se encuentra un problema porque esta información debería ser compartida con el área de ventas y marketing ya que están son de gran utilidad para ambos departamentos , en el caso de ventas para saber cuán a menudo sus clientes suelen colocar nuevas órdenes , precios , etc y en el caso de marketing para poder realizar una trazabilidad del comportamiento de consumo de cada uno de los clientes.
3. Realizar seguimiento a cada una de las órdenes cerradas con los clientes aquí el principal problema es que no se realiza un seguimiento uniforme a todas las órdenes , el departamento de Comercio Exterior suele enfocarse más en las órdenes de los clientes más grandes , dejando de lado a las pequeñas y medianas empresas que también son parte de la cartera de clientes, logrando que las fechas de embarque sean posteriores a las fechas pactadas en el contrato lo cual genera.

En base al tiempo pactado para el embarque de cada contrato se realiza el seguimiento de la producción . Lamentablemente por la gran cantidad de órdenes el personal de este departamento no se da abasto y suelen tener inconvenientes con el cumplimiento de los plazos ya establecidos causando retraso en el embarque y generando molestia en los clientes pues no obtienen la mercancía a tiempo produciendo los quiebres de stock en muchos de ellos.

El sistema se encargará de Generación de alertas con 20 o 15 días de anticipación previa al vencimiento del plazo indicado por el proveedor. A fin de contar con información oportuna y evitar retrasos en los embarques como suele suceder.

4. Además de ello este departamento se encarga de recolectar no solo la información del estado de producción , sino también de la recolección de los documentos de embarque (Factura Comercial , Packing List , Certificado de origen , etc) que los proveedores suelen enviar en borrador y son revisados por el área de Comercio Exterior si hay algo

que modificar piden las correcciones al proveedor caso contrario envian dichos documentos al cliente para su confirmacion.

Atraves del CRM planteado ayudara a llevar el control de los documentos recibidos , ya que muchas veces no se tienen a tiempo siendo los principales faltantes Certificados de Calidad ( ficha tecnica emitida por el proveedor , incluyendo la composición química , pruebas mecanicas , etc) , por ende se debera:

- Ingresar al sistema los documentos de embarque necesarios tales como : Factura Comercial , Packing List, BL, certificado de origen ,certificado de calidad , fotografías de la mercadería. En caso de faltar algún documento se podrá observar de manera rápida y el sistema se encargará de solicitárselo al proveedor de manera automática .

- Ingreso de la información registrada en el BL, especialmente nombre de la nave. Debido a que este sistema estará conectado con “Maritime Traffic” para poder observar en tiempo real la ubicación de la nave.

A través de este Software anteriormente mencionado se podrá interrelacionar las áreas , haciendo así que el área de ventas pueda mantener informado a sus clientes el status actual de su mercadería.

5. Luego de enviar los documentos al cliente para que brinde conformidad de los mismos. Al confirmarse se solicita pago al cliente , según sea el caso.
6. Al recibir el Swift de anticipo (en el caso de pago por transferencia) se emite el mismo al proveedor , el proveedor confirma la recepcion de los fondos y envia el los documentos originales necesarios para nacionalizar la mercancia.
7. Arriba la mercaderia al puerto de destino, en caso que la mercancia llegue en buen estado , el rol de la empresa culmina
8. Si todo esta conforme es el fin del proceso , en caso contrario el cliente enviara reclamo formal via mail en esta parte del proceso debido a la gran cantidad de recargo laboral los encargados de venta no suelen darle la importancia que realmente requieren y no actuan con la celeridad correspondiente , sin tener en cuenta que esto influye en las proximas decisiones de compras de los proveedores.

Por ende con la implementacion del CRM estamos proponiendo el registro de cada paso que se de para la solucion del reclamo , generando alertas al personal de ventas para que puedan insistir con los proveedores y dar pronta solucion según sea el caso.

9. En el caso de que el reclamo presentado sea por que oxidación , recepcion de bultos en mal estado por manipuleo , falta de piezas la inspeccion será realizada por personal de la empresa (siendo estos los principales motivos de reclamo) , si es por no estar conforme con el standard de produccion entonces se contrata servicios de inspección de SGS o alguna otra empresa inspectoras para que pueda verificar el estado de la mercancia y de ser conveniente realizar los estudios y ensayos pertinentes
10. Se envia el reporte al proveedor indicando las razones del reclamo.
11. Se negocio la compensacion con el proveedor y el cliente a fin de llegar a un punto donde ambos puedan sentirse satisfechos.
12. Una vez enviado el monto de compensacion cordado a la cuenta del cliente ,culmina la operación.

## Capítulo V: Prueba del Diseño

### 5.1 Introducción Global Phoenix

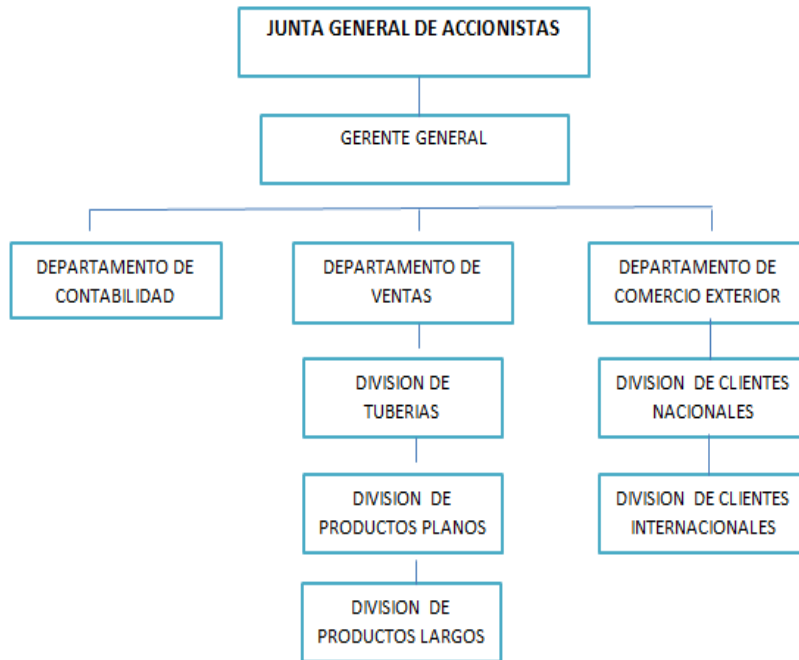
La implementación del Software se llevará a cabo en la empresa Global Phoenix Trade S.A ,ubicada en el distrito de Magdalena – Lima-Perú. Esta es una compañía formada en 1999, dedicada a la Representación y Agenciamiento, de diversos Traders y Molinos / Siderurgias a nivel mundial , cuyas operaciones cubren básicamente la costa oeste de Sud América, colocando sus productos en países como Colombia, Ecuador, Perú, Bolivia y Chile , asi como también en Panamá , Uruguay, entre otros.

Las compañías que esta organización suele representar trabajan con materiales de origen principalmente asiático y una pequeña proporción de Europa del este y Turquía. Cabe resaltar que el 90% de los productos que comercializar tiene como origen Asia y particularmente China.

Por su composición se manejan productos de Acero al carbón (alto , bajo y aleaciones ) , y Aceros Especiales. Así mismo, por su forma, se trabaja con productos Largos y Planos . Cuentan con una División que maneja exclusivamente Tuberías : Sin Costura ( seamless ) , ERW , SSAW, LSAW y toda la linea OCTG ( Oil Country Tubular Goods ) , asi como una División especializada en Productos Planos (bobinas de acero, alambrón y planchas) y una División de productos largos ( varillas de construcción , perfiles canales , vigas , barras) .

Esta empresa se caracteriza por su alta especialización en Comercio Exterior y de manera especial en el negocio de acero, lo cual garantiza a sus clientes que reciban los materiales contratados dentro del período y condiciones acordada.

## Organigrama



### VISIÓN:

Consolidarse como la mejor y más eficiente empresa confiable de agenciamiento de productos siderúrgicos con la eficiente cobertura en Sudamérica y Centro América.

### MISIÓN:

Proveer un servicio de alto estándar profesional que satisfaga los exigentes requerimientos de sus clientes en las diversas áreas del negocio del acero.

### Principales productos según Divisiones :

#### División de Tuberías:

- Tubería Estructural ASTM A500
- Tubería sin costura ASTM A53/ A 106 /API 5L
- Tubería con costura
- Tubería ISO R65
- Tubería ASTM A179
- Tubería contra incendio ASTM A192

#### División de Productos Planos :

- Planchas LAC y LAF



- Bobinas
- Hojas de Bobinas
- Hojas Galvanizado por Inmersión
- Galvalume / Aluzinc
- Alambrón

**Division de Productos Largos:**

- Varilla de Construcción
- Perfiles Ligeros
- Platinas
- Pefiles Pesados (Canales , Vigas I , Vigas H)
- Barras(Redondas , cuadradas)

**Principales Proveedores :**

La empresa cuenta con proveedores especializados según tipo de productos los cuales son:

Proveedores especializados en Tubería:

- CG Trading Company Ltd. Empresa dedicada a la producción de tubería
- Youfa Group
- Tianjin Zhihentai
- Hangzhou Cogeneration Import and Export Company (CIEC)
- Tianjin Zhaolida Co., Ltd.

Proveedores Especializados en Productos Planos

- Benxi Steel Group Corporation
- Zhejiang Materials Import and Export (ZMI)
- Hangzhou Cogeneration Import and Export Company (CIEC)

Proveedores especializados en productos Largos:

- Hangzhou Cogeneration Import and Export Company (CIEC)
- Jinan Sino Steel Co., Ltd
- Tangshan Honory International Trading Co.,Ltd

## Clientes

Cabe resaltar que los clientes son manejados de acuerdo a la región donde se encuentran ubicados a fin de que sean atendidos por el asistente de comercio exterior (clientes extranjeros) y por la jefatura de Comercio exterior (clientes nacionales) el detalle de los mismos como sigue:

## Clientes Nacionales

Entre sus principales clientes ubicados en Lima y provincias tenemos a :

- ✚ Comasa
- ✚ Tradi S.A
- ✚ Afidersa
- ✚ Manufacturas Industriales Mendoza
- ✚ Metalyck S.A
- ✚ Aceros y Derivados Afines S.A
- ✚ Fiorella Representaciones S.A
- ✚ Rumi Import S.A
- ✚ Mega Estructuras S.A
- ✚ Facmetal
- ✚ Comfer S.A
- ✚ Entre otros.

## Clientes Extranjeros

- ✚ Acenor (Chile)
- ✚ Imel (Chile)
- ✚ Acenor (Chile)
- ✚ Aceros Parmet ( Chile)
- ✚ Dipac(Ecuador)
- ✚ Tuval(Ecuador)
- ✚ Fierro Aceros (Ecuador)
- ✚ Novacero (Ecuador)
- ✚ Aceros MG (Ecuador)
- ✚ La Llave (Bolivia)
- ✚ Industrias Correagua(Panamá)
- ✚ Aceros Roag (Panamá)
- ✚ Barraca de Hierro (Uruguay)
- ✚ Entre otros.

**Competencia** Si hablamos de competencia que mantiene Global Phoenix como empresa, se podría señalar que tiene cierta rivalidad con Samsung Trading ,Gerdau Global Procurment, Daewoo, Duferco , etc.

Global Phoenix se desenvuelve en un entorno muy competitivo y con empresas que tienen muy buena acogida en su campo; la tarea de posicionarse en el mercado durante todos estos

años por ello ha tenido que ahondar sus fuerzas no solo en buenos precios sino también en brindar un producto de calidad . Uno de sus fuertes ha sido lograr obtener precios competitivos por parte de los proveedores lo que le ha permitido tener gran presencia tanto en el mercado local como extranjero debido a ello , no obstante existen otros aspectos como la demora en embarque y/o producción que está afectando su posición de acuerdo a los requerimientos.

## **5.2 Prueba del diseño**

La propuesta que estamos brindando para la mejora en la calidad de los servicios ofrecidos en la implementación de un CRM creado de acuerdo a las necesidades de las empresas de este rubro, para lo cual previamente analizamos los siguientes aspectos:

Los procesos de negocio que serán documentados en este proyecto comprenden los siguientes módulos:

- **Módulo de Pre Ventas- Venta**

Se centran en equipo de ventas para gestionar el proceso de pre venta de una manera mucho más organizada. Se hace el seguimiento adecuado a la fuerza de ventas para así poder informar al jefe encargado, quien debe contar con la información de la cantidad de ofertas enviadas , precios , clientes así como el detalle del por qué no se logró concretar una venta; de igual manera es importante saber que clientes han comprado , la cantidad de compra,etc.

Toda esta información ayudará a que el sistema pueda clasificar a los clientes según los montos de compra, así como poder conocer el comportamiento de compra de los clientes para poder anticiparnos brindándole precios actuales.

- **Módulo de Post Venta**

En este módulo el departamento de Comercio Exterior puede ingresar el detalle de las órdenes cerradas por cliente, producto, precio y adjuntar las órdenes de compra y contratos debidamente firmados tanto por el cliente como por el proveedor, además se podrá llevar el control de los pagos y/o aperturas de cartas de crédito y sus respectivos vencimientos.

Adicionalmente podrán controlar los status de embarque y control de producción de los mismos , así como el control de los documentos que deben ser enviados a los clientes en tiempo oportuno a fin de evitar inconvenientes futuros .

El principal objetivo de los sistemas de atención es generar satisfacción y fidelización ; es brindarles la sensación de que la empresa se preocupa de cada uno de los clientes. Uno de los incumplimientos de estas expectativas es cuando no sus reclamos no son atendidos de manera apropiada o resueltos .

- Módulo de Análisis

Este módulo permitirá generar diversos reportes sobre todos los movimientos dentro de la empresa y podrá ser utilizado por los jefes de cada división así como por el gerente general .

## Aplicación en Software

1. Se recepciona solicitud de cotización con el cliente , basado en los codigos por productos que han sido previamente creados en la base de datos.

RUMI IMPORT S.A.		
IMPORTACION DE CALIDAD		
Address: Calle Omicron #128-136 Parque Internacional de la Industria y el Comercio Callao - Perú Tel. 0051 1 719-4990		
SOLICITUD DE COTIZACION		
		MT
00120020008	TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 200 x 200 x 8 mm	300
00125025010	TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 250 x 250 x 10 mm	150
00130030012	TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 300 x 300 x 12 mm	80
00140040006	TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 400 x 400 x 6 mm	200
00110010095	TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 100 x 100 x 9.5 mm	150
00215010010	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 150 x 100 x 10 mm	160
00215010003	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 150 x 100 x 3 mm	50
00200100045	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 150 x 100 x 4.5 mm	15
00220010095	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 9.5 mm	300
00220010030	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 3 mm	40
00220010040	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 4 mm	40
00220010045	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 4.5 mm	20
00220015006	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 150 x 6 mm	20
00225010045	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 250 x 100 x 4.5 mm	20
00225015045	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 250 x 150 x 4.5 mm	20

2. Se prepara y se envia solicitud de cotización a los proveedores seleccionados de acuerdo al tipo de producto solicitado por el cliente.



PLEASE INDICATE  
INCOTERM

CODE GLOBAL PHOENIX	FAM	DESCRIPCION	TOTAL QTY MT	PRICE PER MT
00120020008	001	TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 200 x 200 x 8 mm	300	
00125025010	001	TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 250 x 250 x 10 mm	150	
00130030012	001	TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 300 x 300 x 12 mm	80	
00140040006	001	TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 400 x 400 x 6 mm	200	
00110010095	001	TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 100 x 100 x 9.5 mm	150	
00215010010	002	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 150 x 100 x 10 mm	160	
00215010003	002	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 150 x 100 x 3 mm	50	
00200100045	002	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 150 x 100 x 4.5 mm	15	
00220010095	002	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 9.5 mm	300	
00220010030	002	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 3 mm	40	
00220010040	002	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 4 mm	40	
00220010045	002	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 4.5 mm	20	
00220015006	002	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 150 x 6 mm	20	
00225010045	002	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 250 x 100 x 4.5 mm	20	
00225015045	002	TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 250 x 150 x 4.5 mm	20	

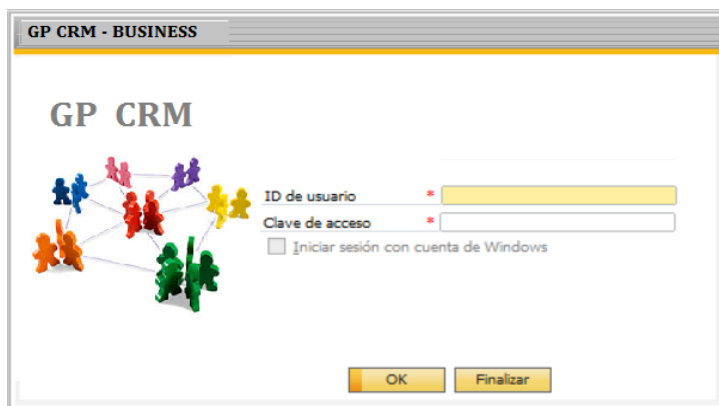
3. Posteriormente, al recibir las ofertas de los proveedores se procede a realizar los comparativos con sus respectivas condiciones de acuerdo a lo ofertado por cada proveedor.

CODE GLOBAL PHOENIX		FAM	DESCRIPCION	TOTAL QTY MT	ULTIMO PRECIO DE CIERRE	MIN PRECIO	VAR%	BAOLICHENG				CG TRADING				CIEC			
								CFR FO		CFR CY/CY		CFR FO		CFR CY/CY		CFR FO			
00125025010	001		TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 250 x 250 x 10 mm	150				\$ 470	\$ 70,500	\$ 500	\$ 75,000	\$ 495	\$ 74,250	\$ 515	\$ 77,250	\$ 590	\$ 88,500.00		
00130030012	001		TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 300 x 300 x 12 mm	80				\$ 470	\$ 37,600	\$ 500	\$ 40,000	\$ 495	\$ 39,600	\$ 515	\$ 41,200	\$ 590	\$ 47,200.00		
00140040006	001		TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 400 x 400 x 6 mm	200				\$ 470	\$ 94,000	\$ 500	\$ 100,000	\$ 495	\$ 99,000	\$ 515	\$ 103,000	\$ 590	\$ 118,000.00		
00110010095	001		TUBERIA CUADRADA NEGRA ASTM A 500 GR.A - 100 x 100 x 9.5 mm	150				\$ 470	\$ 70,500	\$ 500	\$ 75,000	\$ 495	\$ 74,250	\$ 515	\$ 77,250	\$ 590	\$ 88,500.00		
00215010010	002		TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 150 x 100 x 10 mm	160				\$ 470	\$ 75,200	\$ 500	\$ 80,000	\$ 495	\$ 79,200	\$ 515	\$ 82,400	\$ 590	\$ 94,400.00		
00215010003	002		TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 150 x 100 x 3 mm	50				\$ 470	\$ 23,500	\$ 500	\$ 25,000	\$ 495	\$ 24,750	\$ 515	\$ 25,750	\$ 590	\$ 29,500.00		
00220010045	002		TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 150 x 100 x 4.5 mm	15				\$ 470	\$ 7,050	\$ 500	\$ 7,500	\$ 495	\$ 7,425	\$ 515	\$ 7,725	\$ 590	\$ 8,850.00		
00220010095	002		TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 9.5 mm	300				\$ 470	\$ 141,000	\$ 500	\$ 150,000	\$ 495	\$ 148,500	\$ 515	\$ 154,500	\$ 590	\$ 177,000.00		
00220010030	002		TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 3 mm	40				\$ 470	\$ 18,800	\$ 500	\$ 20,000	\$ 495	\$ 19,800	\$ 515	\$ 20,600	\$ 590	\$ 23,600.00		
00220010040	002		TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 4 mm	40				\$ 470	\$ 18,800	\$ 500	\$ 20,000	\$ 495	\$ 19,800	\$ 515	\$ 20,600	\$ 590	\$ 23,600.00		
00220010045	002		TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 100 x 4.5 mm	20				\$ 470	\$ 9,400	\$ 500	\$ 10,000	\$ 495	\$ 9,900	\$ 515	\$ 10,300	\$ 590	\$ 11,800.00		
00220015006	002		TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 200 x 150 x 6 mm	20				\$ 470	\$ 9,400	\$ 500	\$ 10,000	\$ 495	\$ 9,900	\$ 515	\$ 10,300	\$ 590	\$ 11,800.00		
00225010045	002		TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 250 x 100 x 4.5 mm	20				\$ 470	\$ 9,400	\$ 500	\$ 10,000	\$ 495	\$ 9,900	\$ 515	\$ 10,300	\$ 590	\$ 11,800.00		
00225015045	002		TUBERIA RECTANGULAR NEGRA ASTM A500 GR.A - 250 x 150 x 4.5 mm	20				\$ 470	\$ 9,400	\$ 500	\$ 10,000	\$ 495	\$ 9,900	\$ 515	\$ 10,300	\$ 590	\$ 11,800.00		
								\$594,550.00				\$ 56,997.19				\$ 58,997.09			
								MILL: BAOLICHENG				MILL: ZHONGTONG				MILL: HANDAN ZHENGDA			
								SHIPMENT: MARCH 2016				SHIPMENT: APRIL 2016				SHIPMENT: MARCH 2016			

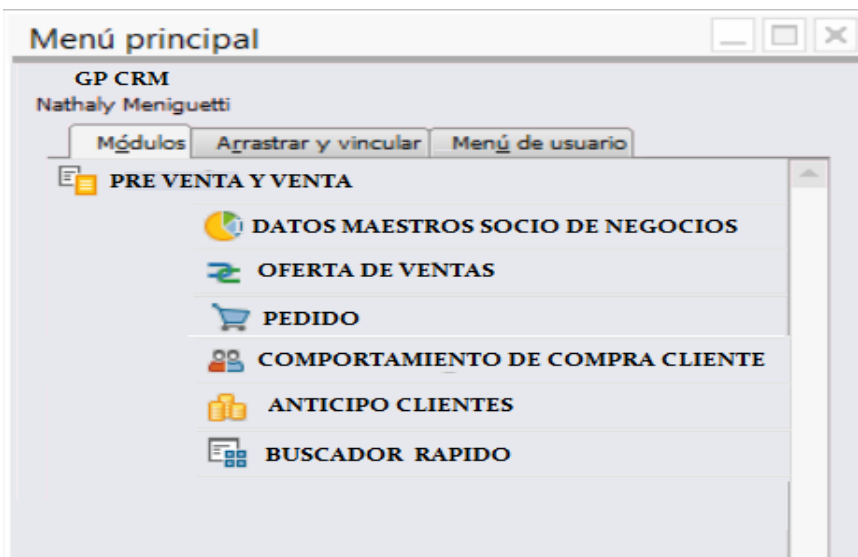
Aquí uno de las dificultades era el tiempo de demora para poder obtener el último precio de cierre debido a que no se llevaba un control completo de las ofertas enviadas y los precios cerrados esto demandaba aproximadamente 20 minutos mientras se buscaba correo por correo o se buscan los archivos físicos de cada orden .

Con la implementación del CRM , al tener toda la información organizada obtener esta información constará solo de 5 minutos .

4. Enviar precio de venta al cliente vía mail , así mismo este deberá ser ingresado en el sistema , para lo cual el usuario deberá ingresar con su respectiva contraseña



Ingresar al Módulo de Pre Venta y Venta



En caso el cliente al cual se le enviara la oferta sea nuevo , primero se ingresan sus datos al sistema en la opción de Datos Maestros donde figurará:

Archivo   Editar   Visualizar   Datos   Pasar a   Módulos   Herramientas   Ventana   Ayuda

Datos maestros socio de negocios

Código    Moneda SN

Nombre

Nombre extranjero

Grupo

Moneda

RUT

Pedidos clientes  0.00

Oportunidades

General	Condiciones de pago	Ejecución de pago	Finanzas	Comentarios
Teléfono 1 <input type="text"/>			Persona de contacto <input type="text"/>	
Teléfono 2 <input type="text"/>			DNI <input type="text"/>	
Teléfono móvil <input type="text"/>			ID fiscal federal unificado <input type="text"/>	
Fax <input type="text"/>			Comentarios <input type="text"/>	
Correo electrónico <input type="text"/>				
Sitio Web <input type="text"/>				
Clase de expedición <input type="text"/>				
Clave de acceso <input type="text"/>				
Indicador de factoring <input type="text"/>				
Sede <input type="text"/>			Código canal SN <input type="text"/>	
Ramo <input type="text"/>			Territorio <input type="text"/>	
Nombre alias <input type="text"/>			GLN <input type="text"/>	
			<input type="checkbox"/> Bloquear envío de contenido de marketing <input type="text"/>	

Activo  
 Inactivo  
 Avanzado

Buscar   Cancelar   También es posible

En caso que el cliente ya sea existente , entonces se ingresa al sistema la oferta enviada incluyendo los siguientes datos:

**Oferta de compra**

Proveedor: [Campo] No: [Primario] 4  
Nombre: [Campo] Estado: [Abiertos]  
Persona de contacto: [Campo] Fecha de contabilización: 09/11/2016  
Número de referencia d: [Campo] Válido hasta: [Campo]  
Moneda local: [Campo] Fecha de documento: 09/11/2016  
Número de grupo: [Primario] 4 Fecha necesaria: [Campo]

Contenido Logística Finanzas Anegos

Clase de artículo/ser: [Artículo] Clase de resumen: [Sin resumen]

#	Número de arti...	Número de catá...	Fecha necesaria	Fecha de oferta	Cantidad nec...	Cantidad de o...
1						

Encargado de compras: [YVAN LAURA] Titular: [Campo]

Total antes del descuento: [Campo]  
Descuento: [Campo] %  
Gastos adicionales: [Campo] → [SOL 0.00]  
 Redondeo [SOL 0.00]  
Impuesto: [Campo]  
Total pago vencido: [SOL 0.00]

Comentarios: [Campo]

[Crear] [Cancelar] [Copiar de] [Copiar a]

5. Al ingresar dicha información al sistema , GP CRM se encargara de generar alertas y reportes sobre las oferta pendientes de seguimiento .





**Análisis problema vs mejora**

<b>PROBLEMA</b>	<b>PROPUESTA DE MEJORA</b>	<b>ACCIÓN</b>
<b>NO SE REALIZA EL RESPECTIVO SEGUIMIENTO DE OFERTAS O NO SE OFERTA A TIEMPO</b>	<b>ALERTAS PARA SEGUIMIENTO OPORTUNO Y EFECTIVO DE OFERTAS</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Ingreso de ofertas enviadas , en el sistema.</li><li>2. Creación automática de alertas para el seguimiento oportuno.</li><li>3. Envío automático de mensajes a los clientes( al segundo día del envío de la oferta)</li><li>4. Generar alertas de consumo de clientes, basado en el record de adquisiciones, para hacer más eficiente la colocación de nuevas órdenes.</li></ol>

**PERSONA A CARGO:**

**GERENTE DE VENTAS POR LINEA DE PRODUCTO**

8) Se envía a Rumi Import los correos necesarios para el seguimiento de la oferta, adicionalmente se realizan llamadas para conversar con la persona de contacto dentro de la empresa en base a su respuesta. Se negocia con el proveedor para mejorar el precio y/o se solicita el contrato de compra y venta internacional, mismo que se remite a ambas partes para sus firmas correspondientes.

**Sales Contract**

合同编号 Contract No: ZHT150522Z 日期 Date: May 22nd, 2015

卖方 Seller: TIANJIN ZHIHENGTAI IMPORT AND EXPORT CO., LTD.

买方 Buyer: 3A S.A.

Address : Av. Prolongacion Union No. 2320 La Libertad - Trujillo - Peru

Tel: 51-44471144 Anexo 113

Fax: 51-44471144

兹经买卖双方同意，由卖方出售，买方购进下列货物，并按下列条款签订合同：

This contract is made by and between the vendor and buyer, whereby the vendor agrees to sell and buyer agrees to buy the following commodity as per the terms and conditions stipulated hereinafter.

**Commodity : Hollow Sections, Black Round Pipes , and Galvanized Pipes**

PRICE TERM: CFR LO Callao, Peru  
 Delivery Allowance: +/-10% for total quantity and amount and each size  
 Weight tolerance: +/-5%  
 Thickness tolerance: +/-5% for ASTM A500 Gr. A per each size  
 Zinc Coating : 275 gr – 300gr m2  
 Length Tolerance: -0 / +20mm

**ITEM 1: SQUARE PIPES AS PER ASTM A 500 GR. A ( PLAIN ENDS)**

No	SIZE(MM)		W.T		L'TH		WEIGHT		QTY		CFR LO	
	SIED1	SIED2	MM	M	KG/M	PER PIPE	UNITS	MT	PRICE	T.AMOUNT		
1	25	25	1.5	6	1.12	6.7	1300	9	\$	450	\$	4,050.00
2	50	50	1.5	6	2.30	13.8	200	3	\$	450	\$	1,350.00
3	50	50	1.8	6	2.75	16.5	200	3	\$	450	\$	1,350.00
4	50	50	2	6	3.04	18.3	400	7	\$	450	\$	3,150.00
5	50	50	2.5	6	3.77	22.6	200	5	\$	450	\$	2,250.00
6	75	75	2	6	4.61	27.7	200	6	\$	450	\$	2,700.00
7	75	75	3	6	6.85	41.1	100	4	\$	450	\$	1,800.00
8	100	100	2	6	6.18	37.1	150	6	\$	450	\$	2,700.00
9	100	100	2.5	6	7.70	46.2	150	7	\$	450	\$	3,150.00
10	100	100	3	6	9.20	55.2	150	8	\$	450	\$	3,600.00
<b>TOTAL</b>								<b>58</b>				<b>\$ 26,100.00</b>

9) Se le solicita el pago al cliente según sea el caso , al recibir el comprobante según sea el caso LC o T/T finaliza la primera parte del proceso.

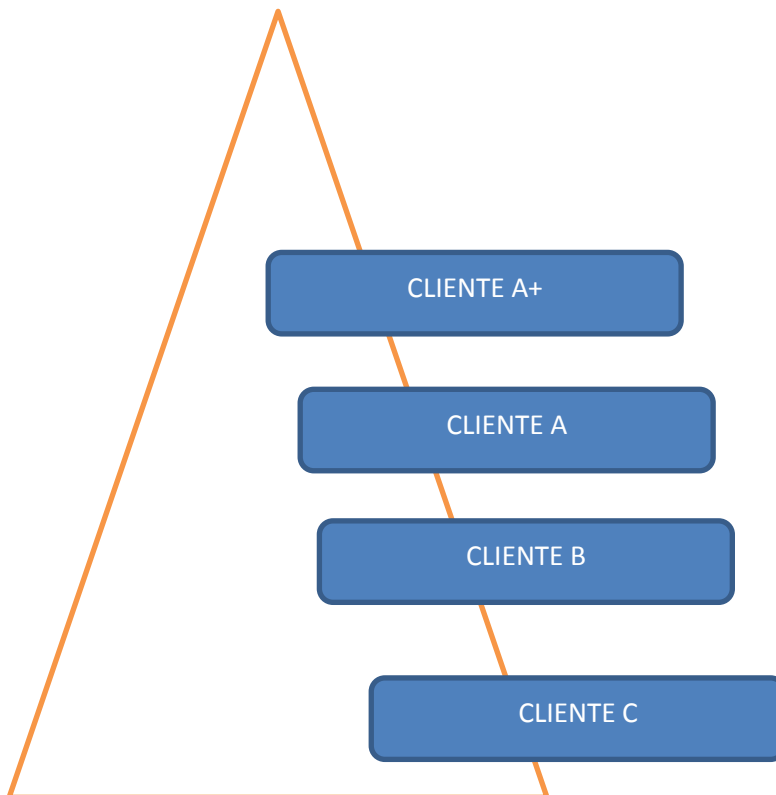
10) Como acto siguiente lo que se debería hacer para repetir el proceso es conocer el comportamiento de consumo del cliente para anticiparnos a ello , mismo que no se venía tomando en cuenta por parte de los colaboradores de Global Phoenix.

**No obstante a través de la implementación del CRM , al llevar un estricto control sobre los servicios de venta conoceremos de manera profunda el comportamiento del cliente en sus compra, es importante analizar el comportamiento del consumidor para saber qué desea realmente, cómo lo desea, en qué momento lo puede comprar, con qué frecuencia lo utilizará, solo así podemos anticiparnos a sus requerimientos y remitirles ofertas atractivas para obtener mayor volúmenes de venta**

Alertas de consumo según comportamiento de compra de clientes en últimos meses.



Así mismo con esta información podríamos generar nuestra segmentación de clientes y en base a sus volúmenes de compra ofertar mejores precios y condiciones de oferta.



Cliente A+: Cliente excelente , fidedigno, con pedido quincenal y mayor volumen de compra

Cliente A: Cliente bueno , con pedido mensual y uno de los mayores volúmenes de compra

Cliente B: Cliente regular , con pedido mensual pero con menos volumen de compra

Cliente C Cliente esporadico con pedido bimestral y demora en cancelar sus adelantos y/o saldos

## **SERVICIO DE POST VENTA**

1. El área de Comercio Exterior se encarga de recepcionar el contrato de compra y venta debidamente firmado por ambas partes.
2. Se apertura un archivo en un folder manila incluyendo la impresión de dicho documento , colocándole un correlativo a la orden según corresponda y realiza registro simple de este en un formato Excel .

Aquí es donde se encontro un problema porque esta informacion deberia ser compartida con el area de ventas , gerencia y marketing ya que estan son de gran utilidad para ambos departamentos , en el caso de ventas para saber cuan a menudo sus clientes suelen colocar nuevas ordenes , precios , etc y en el caso de marketing para poder realizar una trazabilidad del comportamiento de consumo de cada cliente.

Por ello proponemos ingresar todas las órdenes de venta dentro del CRM para lo cual el usuario deberá ingresar al siguiente módulo.



**Ingreso de Orden de Venta , misma que podrá ser copiada de las ofertas registradas que han sido ofertadas a los clientes , a fin de reducir tiempo .**

**Este proceso inicialmente tomaba 10 minutos realizar no obstante ahora tan solo tomara segundos y permitirá llevar un mejor control de los siguientes procesos.**

Orden de venta

Cliente: [ ]      Nº: Unico 106427  
 Nombre: [ ]      Estado: Abiertos  
 Persona de contacto: [ ]      Fecha de contabilización: 19/01/2017  
 Número de referencia d: [ ]      Fecha de entrega: [ ]  
 Moneda local: [ ]      Fecha del documento: 19/01/2017

Contenido      Logística      Finanzas      Anexos

Clase de artículo/ser: Artículo      Clase de resumen: Sin resumen

#	Código	Número de catá...	Texto libre	JC UM	JC DISPONIBLE	JC ...
1						

Empleado de ventas: YVAN LAURA      Titular: [ ]

Total antes del descuento: [ ]  
 Descuento: [ ] %  
 Gastos adicionales: [ ]  
 Redondeo: SOL 0.00  
 Impuesto: [ ]  
 Total del documento: SOL 0.00

Comentarios: [ ]


Crear      Cancelar      Copiar de      Copiar a

**OFERTA DE VENTA**

- Realizar seguimiento a cada una de las ordenes cerradas con los clientes aquí el principal problema es que no se realiza un seguimiento uniforme a todas las ordenes , el departamento de Comercio Exterior suele enfocarse mas en las ordenes de los clientes mas grandes , dejando de lado a las pequeñas y medianas empresas que tambien son parte de la cartera de clientes, logrando que las fechas de embarque sean posteriores a las fechas pactadas en el contrato lo cual genera.

El sistema se encargará de Generación de alertas con 20 o 15 días de anticipación previa al vencimiento del plazo indicado por el proveedor. A fin de contar con información oportuna y evitar retrasos en los embarques como suele suceder.

Relacionado a nuestro objetivo: Minimizar los tiempos de entrega de un pedido, desde la cotización hasta el embarque aduanero.



**SOLICITAR EL  
STATUS DE ORDEN**

**ORDEN N° :GP- 946/2016  
VENCIMIENTO: EN 20 DIAS**

**REDACTAR MENSAJE AL  
PROVEEDOR**

4. Una de las mejoras al aplicar la acción anterior se verá reflejado en la mejora de los tiempos de envío de documentos a los proveedores, debido a que en esta parte del proceso controlaremos los documentos recibidos por parte del proveedor y cuales ya están siendo enviados al cliente.

Se Mejorará y facilitar el acceso sobre el control documentario de cada orden, para lo cual el sistema emitirá reportes automáticos en los usuarios del área de Comercio Exterior, indicando el número de referencia los documentos ya solicitados y los faltantes.

ORDEN	FECHA DE VENCIMIENTO ORDEN	FACTURA COMERCIAL	PACKING LIST	CERTIFICADO DE ORIGEN	CERTIFICADO DE CALIDAD
GP- 950/2016	18-sep				
GP- 951/2016	30-sep				
GP- 952/2016	10-oct				
GP- 953/2016	15-oct				
GP- 954/2016	12-nov				
GP- 955/2016	30-nov				
	RECIBIDO				
	FALTANTE				

5. Si todo está conforme se le solicita el pago del saldo al cliente en el caso de pago con transferencia.

6. Al recibir el pago del saldo, el proveedor envía los documentos originales a nuestra oficina y estos son enviados al cliente para la nacionalización de la carga.

7. Arriba la mercadería al puerto, si todo está conforme entonces ahí finaliza la operación.



8. En caso contrario el cliente presenta reclamo a través del CRM se registra cada paso que se da para la solución del reclamo, generando alertas al personal de ventas para que puedan insistir con los proveedores y dar pronta solución según sea el caso.

Igual se ingresarán las incidencias de mismo indicando el nombre del proveedor para evitar inconvenientes en órdenes futuras.

Gestión de reclamos (2)						
	Nº Reclamo	Nº Pedido	Cod. Cliente	Cliente	Tipo	Fecha
▶	R-0008	P-00039	C-0045	Inversione...	Faltante y ...	12/06/2007
	R-0009	P-00043	C-0014	Comercial ...	Mancha	13/06/2007
Total						2

Seleccionar una fila para revisar..

Revisar

### Análisis problema vs mejora

PROBLEMA	PROPUESTA DE MEJORA	ACCIÓN
APERTURA DE FILE Y REGISTRO SIMPLE EN FORMATO EXCEL	REGISTRO COMPLETO DE ÓRDENES	1.Registrar contratos de compra y venta por cliente y proveedor 2.Generación automática de informes mensuales, anuales, etc.



**PERSONA A CARGO**

**GERENTE DE DIVISION DE  
COMERCIO EXTERIOR Y  
ASISTENTE**

<b>PROBLEMA</b>	<b>PROPUESTA DE MEJORA</b>	<b>ACCIÓN</b>
<b>CONTROL DE EMBARQUE Y SOLICITU DE DOCUMENTOS</b>	<b>MEJORAR EL CONTROL Y TIEMPO DE EMBARQUE</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Controlar y generar alertas previo a la fecha de vencimiento de cada orden de importación, cumpliendo con las fechas estimadas de embarque.</li><li>2. Mejorar y facilitar el acceso sobre el control documentario de cada orden.</li><li>3. Facilitar información en tiempo real sobre la ubicación de naves durante travesía , conexión directa a Maritime Traffic</li></ol>

**PERSONA A CARGO:**

**GERENTE DE DIVISION DE  
COMERCIO EXTERIOR Y  
ASISTENTE**

Mejora en Reducción de Reclamos

<b>PROBLEMA</b>	<b>PROPUESTA DE MEJORA</b>	<b>ACCIÓN</b>
<b>PRESENTACIÓN DE RECLAMOS</b>	<b>INSPECCION PRE Y POST EMBARQUE</b>	1.Control de reclamos y respectivo registro, así como registro de notas de crédito.

		<p>2.Recordatorio para hacer seguimiento de reclamo</p> <p>3.Incluir opciones para atender calificación de proveedores por orden de compra y según continuidad en reclamos.</p>
--	--	---

---

**PERSONA A CARGO:**

**GERENTE DE DIVISION DE  
COMERCIO EXTERIOR Y  
ASISTENTE**

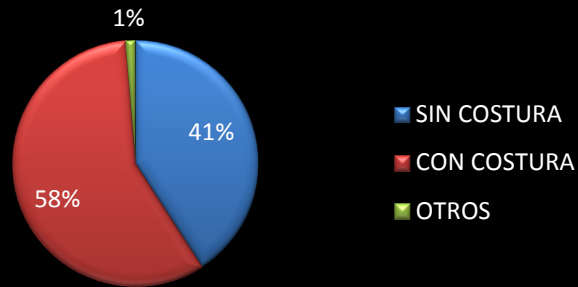
---

**MODULO ANALISIS**

Otros registros que se pueden obtener con la implementación del software , los cuales serán de gran utilidad para las áreas incluso para los miembros de la gerencia general y jefes de cada departamento.

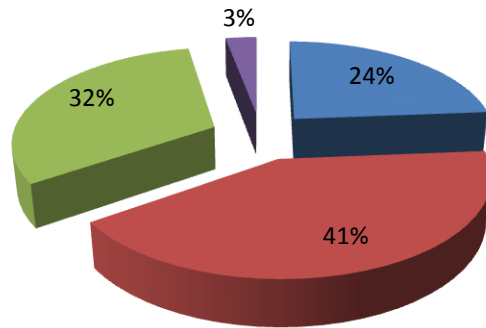
- Resumen de clientes (activos , inactivos y su respectiva segmentación)
- Estado de cuentas pendientes por cliente: Reporte de deudas pendientes (saldo y/o adelantos).
- Reporte de ofertas enviadas (análisis de ofertas cerradas vs ofertas enviadas y principales motivos de la no compra )
- Reporte de ventas por departamento , por vendedor , por producto , por cliente,etc.
- Total de comisiones por cada venta , entre otros reportes.

**PARTICIPACION POR PRODUCTO  
DIVISION DE TUBERIA - VENTAS 2016**



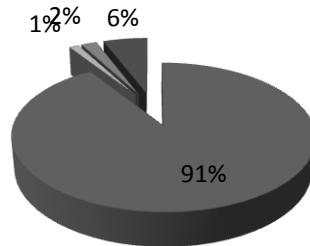
**PARTICIPACION POR PRODUCTO DIVISION PRODUCTOS  
PLANO - VENTAS 2016**

■ FRIO ■ CALIENTE ■ GALVANIZADO ■ OTROS



## PARTICIPACION POR PRODUCTO DIVISION PRODUCTOS PLANO - VENTAS 2016

■ ALAMBRON   ■ BARRAS   ■ PERFILES   ■ OTROS



### 5.2 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

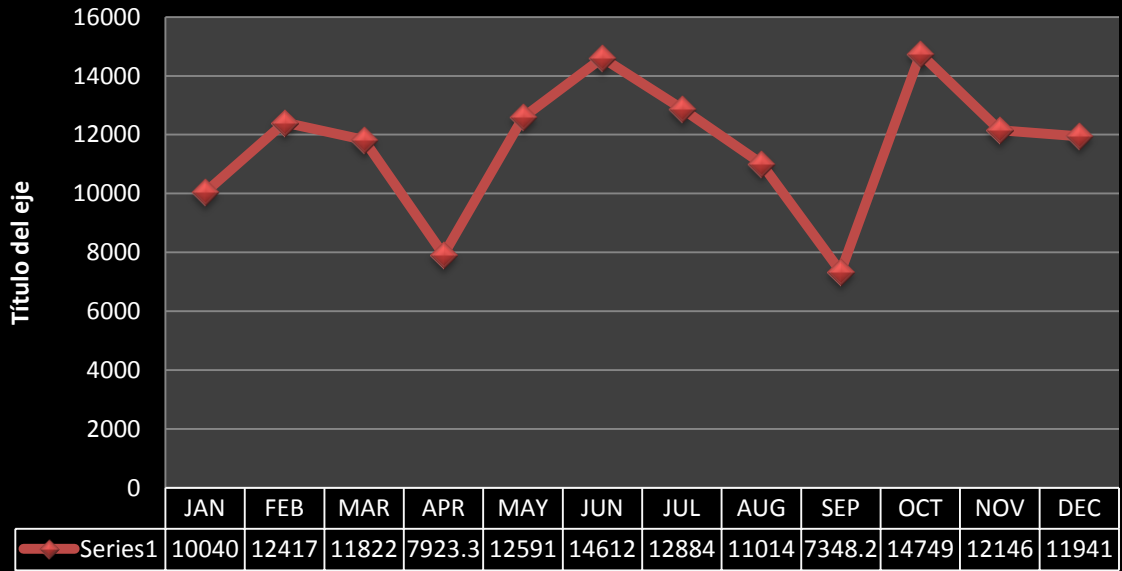
ACTIVIDADES	2017											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC
CREACION DE BASE DE DATOS												
IMPLEMENTACION DEL SOFTWARE												
CREACION DE CODIGO POR PRODUCTO												
CAPACITACION DE MIEMBROS DE LA EMPRESA												
INSERION DE DATOS CORRESPONDIENTES POR AREA												
MEDICION DE EFECTIVIDAD												
APLICACIÓN Y USO CONSTANTE												

### 5.3 Resultados

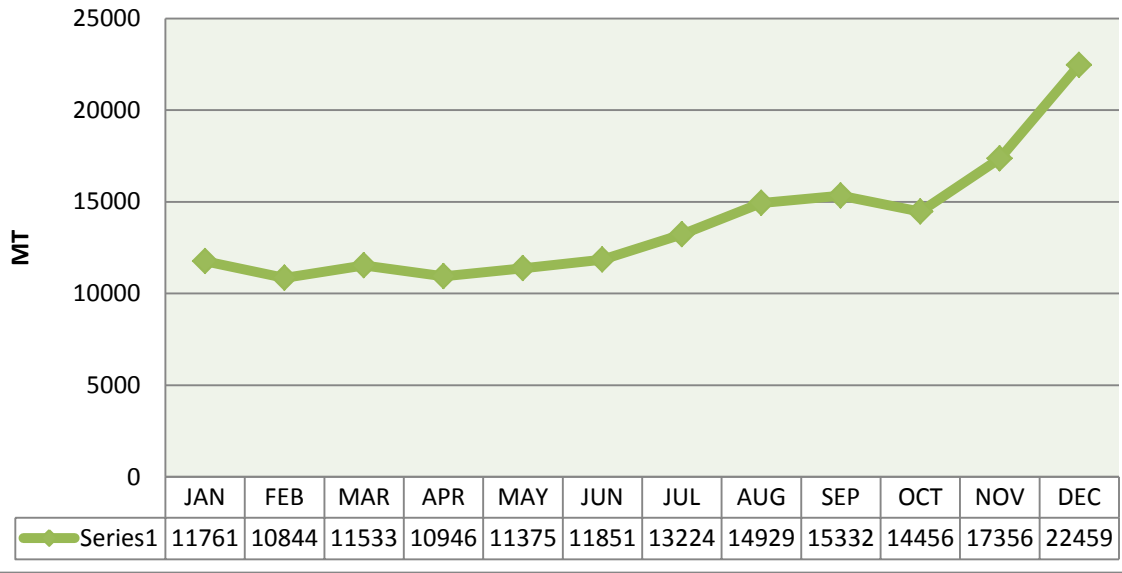
#### Aumento de ventas

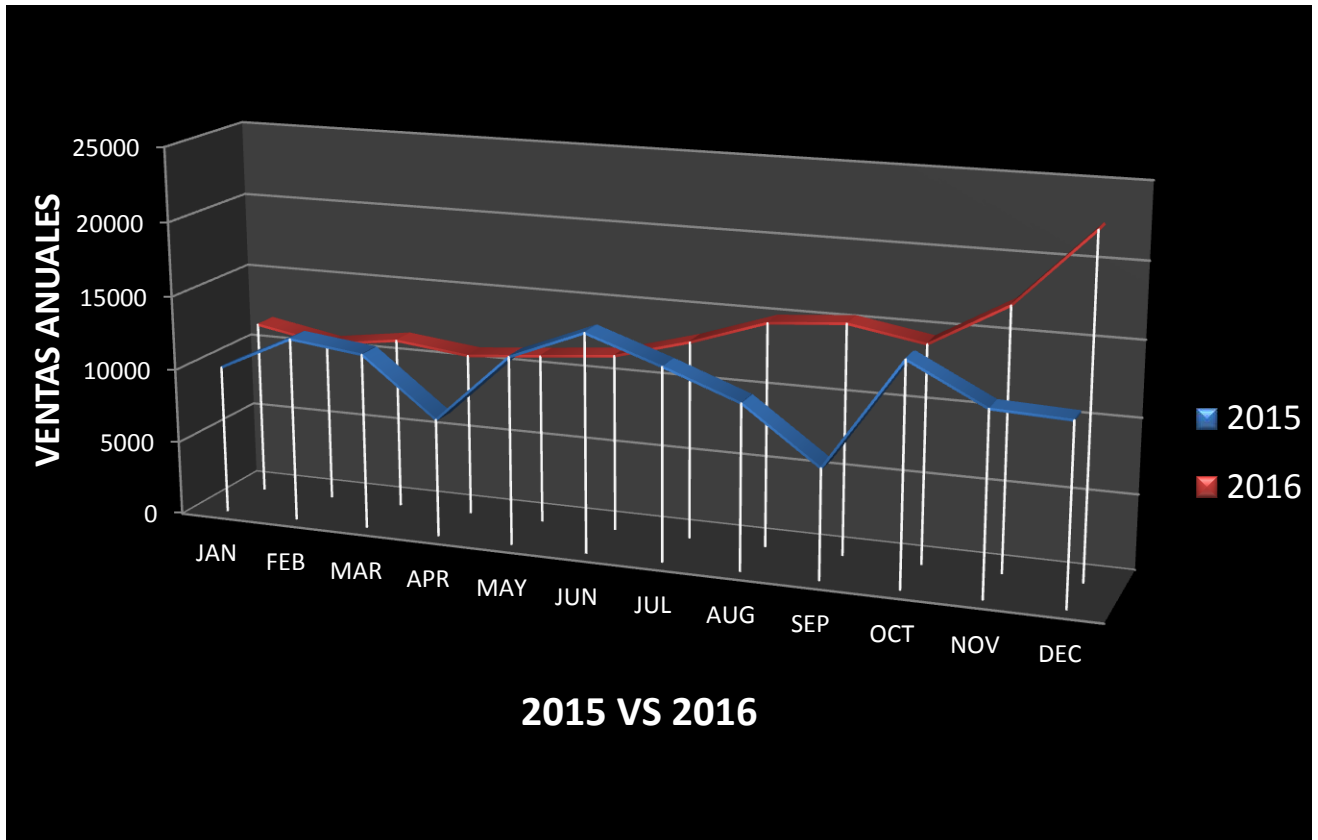
Hemos logrado observar que debido a la mejora en los servicios prestados en la empresa Global Phoenix , el nivel de ventas se ha incrementado respecto al año anterior:

## VENTA PERIODO 2015



## VENTA PERIODO 2016





**Se ha logrado obtener mayor fidelización por parte de nuestros clientes quienes ahora no solo se sienten satisfechos con productos que comercializamos si no tambien con los servicios que ofrecemos , lo cual se ha visto reflejado en el aumento de las ventas del periodo 2016 respecto a las ventas del año 2015.**

## CONCLUSIONES

En la actualidad el entorno competitivo es cada vez más exigente y dinámico, el desarrollo tecnológico ha hecho que el ciclo de vida de los productos se acorte , intensificando la competencia donde las empresas buscan diferenciarse y obtener ventajas competitivas que sean sostenibles en el tiempo .El cliente se ha vuelto más exigente , el avance tecnología le ha permitido disponer de una mayor cantidad de medios a partir de los cuales obtener información(internet, blogs, redes sociales, entre otros) . En consecuencia ,la búsqueda, captación y retención de clientes se ha convertido en un proceso fundamental en el desarrollo de estrategias de las empresas.

En las diferentes empresas se tiene relacionado el concepto de éxito con producción de gran calidad y precio accesibles. Pero se debe tener en cuenta que contar con procesos eficientes y eficaces, a través de los cuales podamos lograr la satisfacción del cliente, es uno de los pilares más importantes para lograr el éxito en nuestras ventas. Es por ello que a través de esta investigación hemos concluido que la implementación de una herramienta como el CRM en la empresa , busca mejorar la relación cliente/empresa de tal manera que se logren satisfacer las necesidades de los clientes y además hacerlo mejor que la competencia.

## REFERENCIA BIBLIOGRAFICA

- Cubillos ,R ( 2010) Historia ,Evolución e Importancia para la competitividad , recuperado de <https://revistas.lasalle.edu.co/index.php/ls/article/viewFile/1260/1153>
- Ramirez, ,C(2000) Movimiento histórico de la calidad , recuperado de <https://es.scribd.com/document/22835812/Historia-de-La-Calidad>
- De Fuentes, P. (1998). Evolución del concepto de calidad: una revisión de las principales aportaciones hasta s situación en el entorno competitivo actual. Alta Dirección, 199, pp. 204-212.
- Penacho (2004) Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Madrid: Pearson
- Garvin, D.A. (1988). Managing Quality: the Strategic and Competitive Edge. New York: The Free Press.
- Lindsay W.M. (2008). Administración y control de calidad (7 ed.) Cengage Learning.
- Shewhart, W.A. (1931). Control económico de la calidad en manufactura. New York.
- Duncan J.A. (1996). Control de calidad y estadística industrial (5 ed.) México: Alfaomega
- Evans J.R. (2008). Administración y control de calidad (7 ed.) Cengage Learning.
- Gorgemans S. (mayo-junio, 1999). La calidad total y el departamento de personal. Alta Dirección
- Deming (1989) , Calidad , Productividad y Competitividad – La Salida de la crisis
- Juran, J.M. (1981). Planificación y análisis de la calidad. McGraw-Hill.
- Ishikawa, K. (1991). ¿Qué es el control total de calidad? La modalidad japonesa. Barcelona: Norma.
- <sup>1</sup> Certificaciones ISO y requisitos , recuperado de [http://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKEwjrioSWqILSAhXF5iYKHx1SDMAQFggqMAI&url=http%3A%2F%2Fwww.certificadoiso9001.com%2F&usq=AFQjCNHbTa\\_pxgkT2So\\_of-6E9jhUjW3Q](http://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&ved=0ahUKEwjrioSWqILSAhXF5iYKHx1SDMAQFggqMAI&url=http%3A%2F%2Fwww.certificadoiso9001.com%2F&usq=AFQjCNHbTa_pxgkT2So_of-6E9jhUjW3Q)



- <sup>1</sup> G. Galviz (2011) , Calidad en la Gestión de los Servicios  
(<https://mercadeocreativo.wordpress.com/el-vendedor-exitoso/historia-de-las-ventas/>)
- A.Tero ( 2013), recuperado de <https://marketingstorming.com/tag/preventa/>
- I Larrea(1991) , Calidad de servicio, del marketing a la estrategia” recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=hJVcH5nSp0C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>)
- A A. Bravo (2010) recuperado de <http://www.colegiodeagentescomerciales.es/breve-historia-de-la-agencia/http://ventanillaunica.cgac.es/Paginas/Ficha.aspx?IdMenu=4cc2f6c2-2509-433f-8aa2-5646990dad7c>
- O.Llamazares (2010) “Agenciamiento Comercial)
- Valcárcel (2003), Todo CRM recuperado de <https://www.todocrm.com/soporte/libros-crm>
- H.Hashimura (2011), Ventas y CRM , ESIC Editorial
- Plakoyiannaki y Tzokas (2002,p.229),”Relación con el cliente y su influencia en la empresa”, recuperado de <http://www.bing.com/search?q=H++Plakoyiannaki+y+Tzokas+%282002%2Cp.229%29%2C%E2%80%9D&go=Buscar&q=ds&form=QBRE>
- Choy , Fan y Lo ( 2003,p.263) Estrategias CRM en empresa de servicios recuperado de : <http://www.revistadyo.org/index.php/dyo/article/download/391/411>
- CRM a Medida –Aspectos Tecnológicos (s.f) recuperado de <http://crmamedida.blogspot.pe/2010/05/aspectos-tecnologicos-de-crm.html>
- CRM y sus tipos (s,f) recuperado de <http://www.duosoluciones.com/blog/crm-y-sus-tipos/>