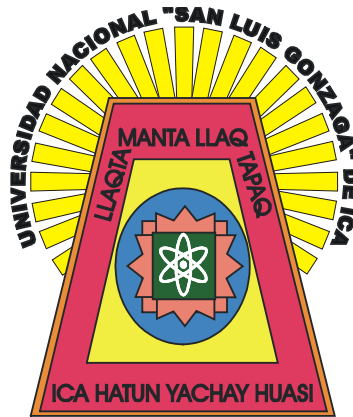


**UNIVERSIDAD NACIONAL “SAN LUIS GONZAGA” DE ICA  
FACULTAD DE INGENIERÍA DE SISTEMAS**



**TESIS**

***“Propuesta de Implementación de una estrategia basada en CRM  
(Customer Relationship Management) para la mejora del área comercial  
de una empresa Corredora de Seguros”.***

**PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE INGENIERO DE SISTEMAS**

**BACHILLER:**

**CÓRDOVA FARFÁN, ROSA ISABEL**

**ASESOR:**

**DR. ERWIN PEÑA CASAS**

**ICA – PERU**

**2017**

## **DEDICATORIA**

**Esta tesis se la dedico a mi Dios, quien supo guiarme, darme fuerza para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentan, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. A mi familia, por su apoyo, consejos, comprensión, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudar con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mí coraje para seguir mis objetivos.**

**Rosa Isabel**

# INDICE

INTRODUCCIÓN.....	2
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO .....	4
<b>1.1 DESCRIPCIÓN DE LA REALIDAD PROBLEMÁTICA.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2 DELIMITACIONES Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....</b>	<b>5</b>
1.2.1 Delimitaciones.....	5
1.2.2 Definición del Problema .....	14
<b>1.3 . FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....</b>	<b>16</b>
1.3.1 Problema General.....	16
<b>1.4 OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>16</b>
1.4.1 Objetivo General.....	16
<b>1.5 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>16</b>
1.5.1 Hipótesis Específicas.....	17
<b>1.6 VARIABLES E INDICADORES .....</b>	<b>18</b>
1.6.1 Variable Independiente.....	18
1.6.2 Variable Dependiente.....	19
<b>1.7 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>20</b>
1.7.1 Viabilidad Técnica.....	20
1.7.2 Viabilidad Operativa.....	20
1.7.3 Viabilidad Económica .....	20
<b>1.8 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>21</b>
1.8.1 Justificación .....	21
1.8.2 Importancia.....	21
<b>1.9 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>21</b>
<b>1.10 TIPO Y NIVEL DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>22</b>
1.10.1 Tipo de Investigación.....	22
1.10.2 Nivel de Investigación.....	22
<b>1.11 MÉTODO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>22</b>
1.11.1 Método de la Investigación.....	22
1.11.2 Diseño de la investigación.....	23
<b>1.12 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN ...</b>	<b>24</b>
1.12.1 Técnicas.....	24
1.12.2 Instrumentos.....	25
<b>1.13 COBERTURA DE ESTUDIO .....</b>	<b>25</b>
1.13.1 Universo.....	25
1.13.2 Muestra.....	25
<b>1.14 CRONOGRAMA Y PRESUPUESTO.....</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
1.14.1 Cronograma.....	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
1.14.2 Presupuesto.....	<i>Error! Bookmark not defined.</i>
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	27
<b>2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>27</b>
<b>2.2 MARCO HISTÓRICO.....</b>	<b>32</b>
2.2.1 Evolución Histórica del CRM.....	32
2.2.2. Evolución de la Industria del Software CRM.....	35
<b>2.3 MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>40</b>
2.3.1 CRM (Customer Relationship Management).....	40
2.3.2 Estrategia CRM.....	47
2.3.3. El Modelo de los cinco procesos.....	49
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LA EMPRESA.....	54

3.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA .....	54
3.2 MISIÓN Y VISIÓN.....	55
3.3.....	ORGANIGRAMA55
3.4.....	PRINCIPALES CLIENTES56
3.5.....	ESTRUCTURA DE SERVICIO58
3.6.....	OFICINAS60
<b>CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA.....</b>	<b>62</b>
4.1.....	GENERALIDADES62
4.2 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	64
4.2.1 Factibilidad Técnica.....	64
4.2.2 Factibilidad Operativa.....	65
4.2.3 Factibilidad Económica Financiera.....	66
4.3 ANÁLISIS DEL PROCESO.....	67
4.3.1 Actores del Proceso.....	67
4.3.3 Diagrama de Procesos.....	69
4.4. DISEÑO DE PANTALLAS.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
<b>CAPÍTULO V: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>	
5.1 POBLACIÓN Y MUESTRA .....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
5.2 ANÁLISIS ESTADÍSTICO DESCRIPTIVO.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
5.3 CONSTATAción DE LA HIPÓTESIS.....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
5.4 PRUEBA ESTADÍSTICA UTILIZADA .....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
5.5 PRUEBA DE HIPÓTESIS .....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
<b>CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
6.1 CONCLUSIONES .....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
6.2 RECOMENDACIONES .....	ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.
FUENTES DE INFORMACIÓN .....	91
ANEXOS .....	93
<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA .....</b>	<b>93</b>

## RESUMEN

El presente proyecto de tesis es de suma importancia porque nos permitió determinar el grado de confiabilidad que se realizó para el mantenimiento en todos los equipos de cómputo en la Región Ica, es una metodología que nos va a permitir poder identificar las políticas de mantenimiento óptimas para garantizar el cumplimiento de los estándares requeridos.

En tal sentido sabemos que el proyecto se justifica y que se basa en que al aplicarse se contribuiría a reducir el número de fallas producidas en los equipos informáticos, los costos, el tiempo mediante un mantenimiento ligado a la estrategia **RCM**, en la Región Ica

Finalmente del proyecto se determina que el mantenimiento es necesario dado que los equipos informáticos pueden pasar a deteriorarse muy rápidamente. Como consecuencia de este deterioro se puede producir una pérdida de disponibilidad, y en algunos casos, también se verá afectada la calidad de atención a los clientes y el manejo de sus procesos internos de la Institución.

## **INTRODUCCIÓN**

Actualmente vivimos en un mundo globalizado, en el cual las empresas buscan mantenerse dentro de la tendencia de desarrollo y crecimiento para así cumplir con sus objetivos. Uno de los bienes más valiosos en una empresa es su cartera de clientes, para mantener y desarrollar una cartera de clientes es necesario aplicar diferentes estrategias de negocio que permita entender y anticiparse a las necesidades de los clientes, establecer relaciones de fidelización y sobre todo mantener una comunicación significativa con ellos, una de éstas estrategias es la Gestión de Relaciones con los Clientes más conocida como CRM (Customer Relationship Management) la cual tiene mucha trayectoria a nivel mundial y ha demostrado ser una de las mejores.

El presente trabajo de tesis, se realiza en base a la realidad que se presenta en una empresa clásica de comercialización; en la que todos sus esfuerzos están enfocados en producto que ofrecen, en su desarrollo y en su apertura en nuevos mercados; por ello requieren realizar un análisis de los datos los cuales se obtienen a través de los sistemas de información para poder tomar decisiones que la conduzcan a un liderazgo en el mercado.

Existen muchas aplicaciones y soluciones basadas en tecnologías de la información para las empresas que muchas veces no sabemos cuál es la adecuada, por ese motivo se debe hacer un análisis que pretenda adquirir una aplicación para la administración de las relaciones con sus clientes y ejecutar una exitosa implementación.

Finalmente, los clientes continuarán siendo la parte más importante de una empresa, ellos continuarán teniendo el poder de elección mediante la

información que puedan tener. Las empresas que mantengan una lazo fuerte y estrecho con sus clientes y también cuente con los medios para lograr que esta relación se acrecente, son las que estarán logrado el éxito y para ello un CRM podría ser de gran ayuda.

## **CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO**

### **1.1 Descripción de la Realidad Problemática**

Actualmente las empresas están en constante desarrollo, es por ello que se necesita verificar constantemente el control de ventas y relación con los clientes en ella.

El proceso de atención a las órdenes de pedidos por los clientes de la empresa “F. Reyes y CIA Corredores de Seguros SAC”, en la ciudad de Ica, es deficiente en otras palabras el proceso se encuentra mal definido y no existe un enfoque de atención hacia el cliente, logrando satisfacer la necesidad de estos; dicho proceso carece de una de un Plan de Atención al Cliente, lo cual hace que las atenciones, en muchas ocasiones sean deficientes; también se considera deficiente porque no existe un Manual de Organización y Funciones, el cual deje bien definido los roles de cada uno de los trabajadores, con esto se evitaría redundancia en las labores de cada uno de ellos lo que permitiría una mejor atención.

Tampoco se cuenta con una base de datos la cual almacene información relevante de los clientes para la organización, esto con el fin de generar más adelante una campaña de marketing dirigido solo a clientes de la compañía aseguradora.

En Ica, son pocas las empresas que cuentan con una adecuada gestión de la relación con su público usuario el cual les permite gestionar mejor a sus clientes, esto a su vez crea y genera para estas empresas una





### ***b. Delimitación Temporal***

El desarrollo de la presente tesis se realizará entre mayo del 2016 y diciembre del 2016, dividido en dos etapas:

- **Primera Etapa:**

Se desarrolló entre los meses de abril 2016 y julio 2016, comprenderá desde la formulación del proyecto hasta su aprobación con el plan de tesis.

- **Segunda Etapa:**

Se desarrolló en el periodo de agosto 2016 hasta diciembre 2016, comprendió la construcción de un prototipo de herramienta informática, análisis e interpretación de resultados, contrastación de la hipótesis, conclusiones, recomendaciones y presentación del informe final.

### ***c. Delimitación Social***

Para la elaboración de la investigación, ha sido necesaria la participación de los siguientes actores:

- **Jefe del Proyecto**

Es la persona quien estará a cargo del proyecto, desde el análisis hasta la ejecución. Es el principal responsable de la ejecución del proyecto.

- **Asesor del Proyecto**

Es la persona cuya función es analizar y emitir su opinión con respecto al contenido del proyecto. Su propósito es

alimentar al alumno en relación con sus aportaciones, aciertos, deficiencias, limitaciones, contenido, conclusiones, para que él tome en cuenta dichas observaciones, y según criterio elabore las modificaciones importantes.

- **Director General**

Es quien se encarga de planificar, organizar y coordinar con los demás órganos dependientes, actividades para el cumplimiento y desarrollo del plan de negocio y objetivos estratégicos de la empresa.

- **Gerente Comercial**

Encargado de dirigir, gestionar y controlar las estrategias de ésta área, basadas en un conjunto de tácticas que permiten llegar con el cumplimiento de objetivos dentro de la organización.

- **Jefe de Área Técnica**

Responsable de la supervisión y cumplimiento de los procesos dentro de la empresa.

- **Asistente Comercial**

Encargado de realizar las ventas, tiene trato directo con los clientes, es por ello que se considera una pieza clave para la ejecución del proyecto ya que ésta persona realiza la parte operativa

- **Cliente**

Es la persona quien adquiere el servicio.

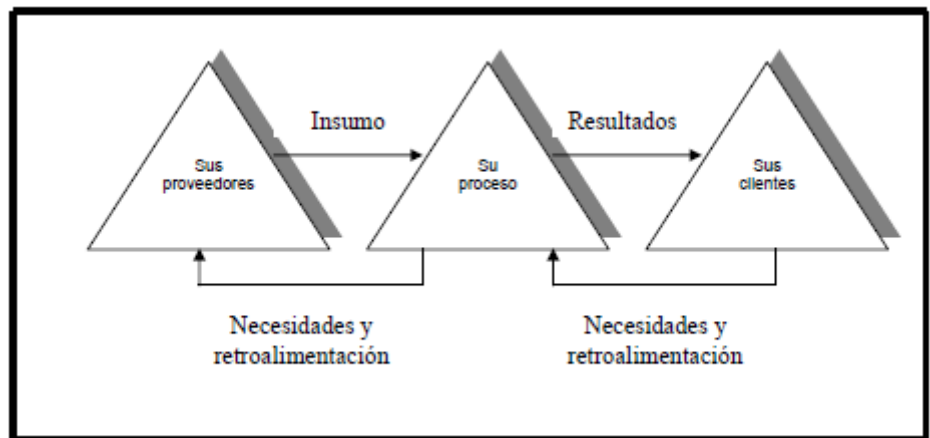
#### **d. Delimitación Conceptual**

A continuación se presentan los principales descriptores temáticos usados para delimitar el aspecto conceptual sobre el cual se respalda este trabajo de investigación.

- **Customer (Clientes)**

“Persona que está bajo la protección o tutela de otra. Respecto del que ejerce una profesión, persona que utiliza sus servicios” .Nuevo Diccionario Ilustrado Sopena (1980)

En lo referente a clientes, se desprende un modelo el cual tiene nombre de cliente-proveedor, donde es más fácil entender estas interacciones entre las dos partes.



*Figura N° 2: Modelo Cliente Proveedor AT&T*

Fuente: Evans & Lindsay, 2000, Cap 5, p 180

En este modelo se puede observar que existen proveedores, un proceso y los clientes, en el mismo se muestra que tanto el proceso como los clientes tienen necesidades y para el mayor

funcionamiento debe existir una retroalimentación la cual ayuda a la mejora continua.

- **CRM (Customer Relationship Management)**

Un CRM se define como “la integración de tecnologías y procesos de negocios usados para satisfacer las necesidades de los clientes durante cualquier integración con los mismos” (Bose, 2002, p 89).

También se puede definir como “la combinación de personas, procesos y tecnologías que buscan entender a los clientes de las compañías” (Chen y Popovich, 2003, p 672)

- **Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC´s)**

Para Cabero las TIC: “En líneas generales podríamos decir que las nuevas tecnologías de la información y comunicación son las que giran en torno a tres medios básicos: la informática, la microelectrónica y las telecomunicaciones; pero giran, no sólo de forma aislada, sino lo que es más significativo de manera interactiva e interconexionadas, lo que permite conseguir nuevas realidades comunicativas”. (Cabero, 1998: 198)

Podríamos definir las TIC como: Tecnologías para el almacenamiento, recuperación, proceso y comunicación de la información

Existen múltiples instrumentos electrónicos que se encuadran dentro del concepto de TIC, la televisión, el teléfono, el video, el ordenador. Pero sin lugar a duda, los medios más

representativos de la sociedad actual son los ordenadores que nos permiten utilizar diferentes aplicaciones informáticas (presentaciones, aplicaciones multimedia, programas ofimáticos,...) y más específicamente las redes de comunicación, en concreto Internet.

- **Segmentación de Mercado**

El *"Diccionario de Términos de Mercadotecnia"* de la **American Marketing Association**, define a la **segmentación del mercado** como *"el proceso de subdividir un mercado en subconjuntos distintos de clientes que se comportan de la misma manera o que presentan necesidades similares. Cada subconjunto se puede concebir como un objetivo que se alcanzará con una estrategia distinta de comercialización"*

Por su parte, **Charles W. L. Hill y Gareth Jones** definen la **segmentación del mercado** como *"la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva"*

- **Proceso de Ventas**

Según Stanton, Etzel y Walker, autores del libro *"Fundamentos de Marketing El Proceso de Ventas"* "es una secuencia lógica de cuatro pasos que emprende el vendedor para tratar con un comprador potencial y que tiene por objeto

producir alguna reacción deseada en el cliente (usualmente la compra)"

- **CRM Operacional**

El CRM del tipo operacional pasa por la automatización de los procesos relacionados con los clientes, incluyendo la automatización del Marketing, automatización de la fuerza de ventas y servicios, entre otros. El CRM operacional interviene en la automatización y racionalización de los flujos de trabajo, conocido como *Front office*, el cual incluye la recolección de datos, procesamiento de transacciones, y el control de los flujos de trabajo de las ventas, marketing y servicios. (Rababah, et Al, 2011).

El CRM operacional involucra directamente las áreas en las cuales ocurre el contacto directo con el cliente, o de mejor manera donde se producen los "*Touch-points*". Un *Touch-points* es el proceso o la situación en la cual el personal de ventas genera contacto con el cliente en diferentes niveles, sea este en una llamada de teléfono, en un correo electrónico, en una conversación persona a persona etc. Esto es muy importante en considerar dado que es una de las principales falencias hoy en día en la implementación de modelos de CRM (Dyché, 2001).

Entre las mayores aplicaciones que se pueden considerar del CRM operacional, se destacan la automatización del sistema de Marketing, automatización de la fuerza de ventas y la



automatización del servicio, las cuales se describirán por separado.

**Automatización del Marketing:** Técnicamente es la aplicación de tecnología al proceso del Marketing, se trata de poder orientar una campaña de marketing en función de datos relacionados con los clientes con el fin de desarrollar, ejecutar y evaluar objetivos de comunicación y ofertas a ciertos segmentos de clientes e incluso permitiendo llegar algunos en particular, diseñando un canal único para eso.

**Automatización de la fuerza de ventas:** La automatización de la fuerza de ventas fue la motivación original del CRM, existen sistemas para poder generar la automatización de ventas conocidos como aplicaciones SFA (Sales-force automation), en los cuales su función principal es la de automatizar los procesos de ventas conforme sea la solicitud y amoldarlos en virtud de la tecnología del producto, su especificidad o de la disponibilidad de este, sea en terreno o en oficina etcétera. (Buttle, 2009).

La automatización de las actividades de venta siempre van de la mano con la estandarización de los procesos de venta, las metodologías adoptadas en estos procesos permiten que se puedan manejar lenguajes comunes a la hora de poder ofertar un producto, sean estos el formato de la cotización, las listas de precios de los productos ofertados y la información del cliente, con lo cual facilita la comunicación tanto con clientes

externos como internos y además con los mismos colegas de trabajo.

Entre las principales herramientas que presenta un SFA se pueden encontrar herramientas de asignación de atención, herramientas de pronóstico o programaciones gerenciales de contacto de clientes, con sus bases de datos, entre otros.

**Automatización del Servicio:** Principalmente permite a las empresas el poder manejar sus operaciones de servicio, sean a través de un centro de llamados, un centro de contacto, entre otros. El software de CRM permite el poder relacionar estos canales en todos los niveles de la organización.

Generalmente estos canales de comunicación son el primer punto de contacto, y buscan el poder resolver de primera instancia el problema del cliente, antes de pasar a áreas mucho más específicas. (Buttle, 2009)

### 1.2.2 Definición del Problema

En las empresa, el proceso de ventas de seguros se inicia desde la llegada del cliente con su requerimiento, éste es atendido por una persona perteneciente al área comercial; dependiendo de la calificación del cliente se deriva a su asesor.

Estos pueden ser: el asistente comercial, el director comercial, el gerente comercial, generando de esta manera algunos problemas internos de atención al cliente, como por ejemplo que el cliente tenga que esperar más de lo debido para poder ser atendido

correctamente lo que muchas veces lleva a insatisfacción del mismo, además de una inadecuada atención, un excesivo tiempo empleado en atender, falta de indicadores que sirvan de soporte a la toma de decisiones, alta frecuencia de errores propios de una mala gestión interna.

Las principales causas, por las cuales el servicio se ve afectado el proceso de ventas son las siguientes:

- Falta de una adecuada gestión de procesos
- Falta de procedimientos normalizados
- Inexistencia de procesos estandarizados
- Falta de comunicación
- Falta de planeación estratégica
- Falta de políticas de gestión
- Inexistencia de sistemas de información que brinden soporte al proceso de ventas
- Inexistencia de una base de datos de clientes
- Inexistencia de un enfoque de negocio hacia el cliente

Por otro lado, estas causas generan efectos o consecuencias negativas para la empresa, tales como:

- Pérdida de clientes
- Altos costos operativos
- Mala imagen institucional
- Insatisfacción de clientes

- Falta de políticas para la retención y/o fidelización de clientes
- Alto índice de disconformidad
- Disminución de la rentabilidad del negocio

### **1.3. Formulación del Problema**

Una vez planteada las interrogantes en el acápite anterior, surge la necesidad de formular el problema general en los términos siguientes:

#### **1.3.1 Problema General**

¿En qué medida la implementación de una estrategia basada en CMR contribuye a mejorar el proceso de atención al cliente en la empresa F.Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C?

### **1.4 Objetivo de la Investigación**

Una vez identificado el Problema General, se establece el Objetivo General de la presente investigación

#### **1.4.1 Objetivo General**

Dar un propuesta de Implementación de una estrategia basada en CRM como soporte para el área comercial para la mejora del proceso de atención al cliente de la empresa F. Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C.

### **1.5 Hipótesis de la Investigación**

Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CRM al proceso de atención al cliente entonces se influye

positivamente en la gestión del área comercial de la empresa F. Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C., de la ciudad de Ica.

### **1.5.1 Hipótesis Específicas**

- A. Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CMR al proceso de atención al cliente entonces se influye positivamente en la mejora del tiempo empleado en atender al cliente en la empresa.
- B. Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CMR al proceso de atención al cliente entonces se influye positivamente en incrementar el porcentaje (%) de atención a los clientes en la empresa.
- C. Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CMR al proceso de atención al cliente entonces se influye positivamente en la mejora del tiempo empleado en atender reclamos de clientes en la empresa.
- D. Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CMR al proceso de atención al cliente entonces se influye positivamente en el decremento del porcentaje (%) de atención de reclamos de clientes en la empresa.
- E. Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CMR al proceso de atención al cliente entonces se influye positivamente en incrementar la cartera de clientes en la empresa.

- F. Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CMR al proceso de atención al cliente entonces se influye positivamente en incrementar la cantidad de personas que recomiendan el servicio recibido en la empresa.

## **1.6 Variables e Indicadores**

### **1.6.1 Variable Independiente**

X= IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA BASADA EN CRM COMO SOPORTE A LOS PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA COMERCIAL

#### **1.6.1.1 Indicadores**

X1= Confiabilidad

X11= Registro de solicitudes realizadas por clientes.

X12= Registro aplicando estrategia basada en CRM

X13= Porcentaje de solicitudes procesadas aplicando la estrategia basada en CRM

X2= Accesibilidad

X21= Tiempo disponible para la atención de solicitudes

X22= Tiempo disponible para la atención de solicitudes con la aplicación de la estrategia basada en CRM

X23= Porcentaje de tiempo disponible para la atención de solicitudes

#### **1.6.1.2 Índices**

- Cantidad de solicitudes procesadas [0- 100]
- Porcentaje de solicitudes procesadas [ 0 -100] %
- Tiempo efectuado en atender las solicitudes [0 - 72] horas
- Porcentaje de tiempo efectuado en la atención de solicitudes [0 - 100] %

#### **1.6.2 Variable Dependiente**

Y= GESTIÓN DEL ÁREA COMERCIAL EN LA EMPRESA F. REYES Y CIA CORREDORES DE SEGUROS S.A.C.

##### **1.6.2.1 Indicadores**

Y11= Tiempo empleado en atender una solicitud por día

Y21= Cantidad de personas atendidas al día

##### **1.6.2.2 Índices**

- Tiempo en horas
- Porcentaje de tiempo empleado
- Número de Personas

## **1.7 Viabilidad de la Investigación**

### **1.7.1 Viabilidad Técnica**

En el mercado local existen las herramientas necesarias para la elaboración del proyecto de investigación, además de ello se encuentran disponible los elementos tecnológicos como Hardware y Software necesario para el proceso de investigación.

### **1.7.2 Viabilidad Operativa**

Es posible ya que se cuenta con los conocimientos metodológicos necesarios para la elaboración, así como la información necesaria en el marco metodológico, hipótesis, variables e indicadores. También existirá apoyo por parte del personal de la empresa.

### **1.7.3 Viabilidad Económica**

Los costos que demandará el desarrollo de este proyecto de investigación, serán cubiertos íntegramente por el investigador, así mismo se recibirá el apoyo de la empresa en la cual se realizará la investigación, como su infraestructura y equipamiento, del mismo modo el presupuesto del proyecto es accesible para cualquier empresa del rubro que desee mejorar un problema de características similares



## **1.8 Justificación e Importancia de la Investigación**

### **1.8.1 Justificación**

La presente tesis permitirá al área comercial de la empresa mejorar la gestión con los clientes así como el seguimiento de actividades, a fin de poder mejorar el nivel de atención.

La productividad del personal se incrementará notablemente debido al uso de tecnología, la cual servirá de apoyo para realizar actividades.

### **1.8.2 Importancia**

El impacto que tendrá dentro de la institución en estudio es trascendental, porque se obtiene información inmediata y a tiempo acerca de los datos del cliente y las incidencias con las solicitudes realizadas, incrementando la efectividad de acciones correctivas, logrando una mejora en la gestión con los clientes lo cual evitará el desprestigio organizacional de la empresa.

## **1.9 Limitaciones de la Investigación**

Las principales limitaciones que se pudo encontrar son:

- Falta de capacitación del personal en cuanto a Tecnología de Información.
- Tiempo limitado del investigador para realizar el proyecto.

- Necesidad de conocimiento técnico de otras disciplinas no afines con la carrera de Ingeniería de Sistemas

## **1.10 Tipo y Nivel de la Investigación**

### **1.10.1 Tipo de Investigación.**

Aplicada, ya que se pretende comprobar la hipótesis de manera experimental aplicando los conocimientos científicos técnicos que evaluamos en la práctica, así como la lógica del proceso del servicio de la empresa.

### **1.10.2 Nivel de Investigación**

Descriptivo, ya que se describe el proceso de atención de clientes de la empresa F. Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C. En este proceso se realiza un control riguroso de tareas asignadas.

Correlacional, porque mide la influencia de la variable independiente, que para este caso es la Implementación de una estrategia basada en CRM, sobre la variable dependiente, que es la Gestión del área comercial en la empresa F. REYES Y CIA CORREDORES DE SEGUROS S.A.C.

## **1.11 Método y Diseño de la investigación**

### **1.11.1 Método de la Investigación**

Para el desarrollo se utilizó el Método Científico, el cual proporciona datos ordenados y un alto nivel de rigurosidad para el

manejo de datos, análisis de resultados obtenidos mediante la investigación.

Por lo tanto el presente trabajo de investigación sigue un método de recopilación y análisis de datos, que consiste en registrar los hechos que permiten conocer y analizar lo que ocurre en el campo de estudio; en otras palabras se señalan los datos obtenidos y la naturaleza exacta de la población de donde fueron extraídos. Esto consiste en la recolección, síntesis, organización y compensación de los datos que se requieren para llevar a cabo la presente investigación.

#### **1.11.2 Diseño de la investigación**

El diseño que se seleccionó para el desarrollo de la investigación, fue Experimental, debido a que proporciona al investigador la seguridad de que los resultados observados se deben al uso Variable Independiente.

El diseño puede representarse de la siguiente manera:

**Ge : O1 X O2**

Donde:

**Ge:** Grupo experimental, conformado por el número de solicitudes que se generan por día en la empresa.

**O1:** Son los datos iniciales de la Variable Dependiente antes de la primera prueba (Pre-Prueba)

**X:** Estrategia CRM

**O2:** Son los datos de los indicadores de la Variable Dependiente en la Post-prueba (después de implementar la solución).

### **Explicación**

Se estableció un grupo experimental (**Ge**) conformado por el número de solicitudes que se generan en la empresa, al cual a sus indicadores de Pre-prueba (**O1**) se le administra un estímulo o tratamiento experimental, que es la Estrategia CRM como estímulo (**X**) para solucionar el problema de dicho proceso, luego se espera obtener los indicadores actualizados (Post-Prueba) que es el (**O2**).

## **1.12 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información**

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron, para la recopilación, procesamiento y despliegue de la información, corresponden a los que se emplean generalmente para este tipo de investigación.

### **1.12.1 Técnicas**

- A. Encuestas,** a los trabajadores de la empresa, mediante preguntas de respuestas cerradas, el cuestionario de preguntas se realizó de forma escrita, ya que se contó con el apoyo y la aprobación de parte del personal que labora.
- B. Entrevista,** al Gerente de Ventas, mediante preguntas previamente elaboradas sobre el Proceso de ventas dentro de

la empresa. Al Jefe de Área técnica a través de preguntas elaboradas con antelación, referidas a la manera de control y seguimiento que efectúan a los clientes.

**C. Observación Directa**, en el área comercial, con el fin de entender el flujo del proceso de ventas, en qué consiste cada fase, actividad y tarea que se mencionan en las entrevistas.

### **1.12.2 Instrumentos**

Entre los instrumentos que fueron utilizados se pudo mencionar los siguientes:

- A. Plantilla de Cuestionario, de tipo preguntas cerradas.
- B. Guía de Entrevista.
- C. Guía de observación de campo.
- D. Otros: Cámara, Grabadora, papelería, lapiceros.

## **1.13 Cobertura de Estudio**

### **1.13.1 Universo**

Todos los Procesos de Atención de solicitudes de los Servicios de la Compañía Aseguradora desde el año 2015.

N= 150

### **1.13.2 Muestra**

La muestra se realizó mediante el muestreo aleatorio simple a partir del año 2015, y para ello se utilizó la fórmula:

$$n = \frac{Z^2 x p x q x N}{e^2(N-1) + Z^2 x p x q}$$

$$n=20$$

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la Investigación**

Durante la investigación se encontró diferentes documentos y/o materiales académicos que sirvieron de guía para la presente investigación, de las cuales a continuación mencionamos algunas de ellas.

A continuación se menciona brevemente algunos de estos trabajos y el enfoque que le dio cada uno de sus autores.

- **Carlos Andrés López Carrera. Guía Para la Implementación Exitosa de un Sistema de Crm6. Colombia – Manizales; 2009.**

Se implementó un sistema de administración de la relación con los clientes aplicando el concepto de mercadeo: “CRM (Customer Relationship Management)”.

Todo el documento fue desarrollado basado en la experiencia que se obtuvo durante la implementación de la herramienta “Microsoft CRM” en Laboratorios Pfizer, la cual fue tomada como caso práctico.

Finalmente realizaron un análisis de las necesidades que la empresa del caso práctico tenía, y se desarrollaron un modelo de análisis para implementar la solución sobre manera, que si se utiliza la misma herramienta para otro proyecto sobre la misma plataforma, otros usuarios puedan tener una base para implementar la solución.

CONCLUSIONES: Analizamos que en esta investigación se implementó un C.R.M bajo en enfoque de que como fue exitoso en una organización como Laboratorios Pfizer también lo sería en otra. Esto es sin lugar a dudas una generalidad que no siempre se cumple ya que los requerimientos de una organización no son los mismos que la de la competencia, más allá que ambas busquen la tan ansiada rentabilidad. Finalizamos diciendo que hoy en día nada es estático todo es dinámico y bajo ese enfoque las necesidades de una empresa son muy volátiles.

➤ **Angélica María Orozco Giraldo. Propuesta Estratégica de Crm para los comerciantes de insumos del sector de la construcción7. Colombia – Caldas; 2011.**

Se desarrolló una propuesta estratégica de CRM para los Comerciantes de insumos del sector de la Construcción del Departamento de Caldas; para su realización se aplicó una encuesta a 127 empresarios, la cual permitió identificar las estrategias de mercadeo que ellos aplican para mantener y conseguir clientes.

Por este motivo se diseñó la propuesta estratégica teniendo en cuenta las necesidades de mayor relevancia que poseen los comerciantes de insumos para la construcción y así permitir a estos empresarios generar valor en un mercado tan competitivo y tener éxito a largo plazo. Para implementar la propuesta estratégica se proponen los siguientes pasos:

Realizar un análisis organizacional a cada empresa.



Por medio de CAMACOL buscar mecanismos para que los empresarios adquieran tecnología.

Capacitación a los empleados en atención al cliente.

Promover entre los empresarios el uso de herramientas de marketing.

Realizar un constante seguimiento a la implementación de la propuesta.

CONCLUSIONES: El marketing relacional es muy importante partiendo de que nos permite un mayor posicionamiento como empresa, pero hoy en día no lo es todo y a ese tipo de publicidad se le tiene que añadir dinamismo e interactividad con el cliente.

➤ **Miguel Alejandro Minaya Rodríguez. Implementación de una Estrategia CRM para Mejorar el Nivel de Servicios de la Empresa Formas Digitales E.I.R.L10. Perú – Huaraz; 2010**

El objetivo general es: Implementar una estrategia CRM para mejorar el nivel de servicios de la empresa Formas Digitales E.I.R.L. de la ciudad de Huaraz.

Por lo tanto el estudio del CRM para la empresa Formas Digitales E.I.R.L. de la ciudad de Huaraz, como una estrategia fundamental de la empresa se justifica debido a que, los rápidos cambios en los gustos de los clientes, en la tecnología y en la competencia llevan a las empresas a desarrollar un flujo continuo de nuevos productos/servicios. Lo anterior, gracias a las nuevas formas de satisfacer las necesidades de los mismos clientes; en otras palabras

un CRM puede ser un sistema que alberga la información de los clientes y que luego podré utilizar como fuente de ideas para desarrollar nuevos productos.

CONCLUSIONES: La estrategia CRM implementada servirá como soporte a la toma de decisiones en cuanto a la creación de nuevos productos y/o servicios por parte de la empresa Formas Digitales EIRL, lo que no me queda claro es que si se implementó una estrategia CRM, un sistema CRM, la metodología CRM o algo a fin, ya que para encontrar tendencias de compras y patrones de consumo por parte de nuestros clientes, bien podríamos utilizar nuestro Data Mart de Ventas.

➤ **ALAN ALEJANDRO LEYTON OLAVARRÍA, PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA COMERCIAL DE CRM EN LA EMPRESA EECOL ELECTRIC S.A. . Chile, Santiago – 2014**

El objetivo general es: Proponer la implementación de un modelo CRM a aplicar en la empresa EECOL ELECTRIC, con el fin de establecer una estrategia comercial la cual permita mejorar las relaciones con los clientes

Los objetivos específicos que busca este trabajo de titulación, se pueden expresar en la siguiente lista

- Diagnosticar la situación o relación actual de los clientes con la empresa

- Desarrollo de una estrategia de CRM en la empresa EECOL ELECTRIC.
- Propuesta de implementación de la estrategia seleccionada.

CONCLUSIONES: Conforme el desarrollo de este trabajo, el CRM no es una herramienta específica, la cual se base netamente en un software propiamente tal, sino que esta puede ser parte o no, sea como una herramienta de apoyo, o como eje central de la implementación, todo esto dependiendo del método que se quiera aplicar en una potencial implementación, dado que en algunos casos no es necesario el uso de una tecnología específica, o avanzada, sino más bien de una filosofía colectiva la cual permita empoderar a las partes constituyentes de una compañía en pro al desarrollo de las relaciones con los clientes, con el objetivo de poder entregar y recibir un beneficio de ellos.

## 2.2 Marco Histórico

### 2.2.1 Evolución Histórica del CRM<sup>1</sup>

En poco más de 15 años, la tecnología del CRM fue blanco de una fabulosa transformación. Las primeras generaciones de aplicaciones, llamadas SFA (Sales Force Automation) en los comienzos de los '90, estaban orientadas a la automaticidad de actividades asociadas con la venta. Desde entonces el modelo de gestión de las compañías fue cambiando y el soporte tecnológico también.

Las aplicaciones de SFA (Sales Force Automation) incluían:

- Administración de contactos (Contact Management)
- Administración de oportunidades de ventas (Opportunity Management)
- Pronósticos de facturación (Revenue Forecasting)

En esos momentos el hardware no era el más adecuado para alguna de estas aplicaciones. Tampoco estaba muy difundida la Internet como medio universal de interconexión. Por otra parte los vendedores de software no consultaban lo suficiente como para que sus desarrollos sean aceptados sin resistencia. Como resultado, la tasa de aceptación de herramientas como las de Sales Force Automation fue muy baja. ¿Cómo hacía un vendedor para actualizar dinámicamente lo que sucedía con sus clientes desde fuera de su oficina?

---

<sup>1</sup> Evolución Histórica: <http://www.evaluandocrm.com/historia-del-crm-20-anos-en-pocas-palabras/>

Sin embargo, las necesidades existían y muchísimas empresas fueron encontrando soluciones a sus necesidades pero cada área de requerimientos era un “silo”, es decir un compartimiento estanco con escasa o nula comunicación hacia o desde sus colegas. Así era fácil encontrarse con compañías que tenían una solución en el Call Center, otra en Servicios al Cliente, otra en Soporte y mantenimiento y así la lista continúa.

Es decir, un conjunto de aplicaciones aisladas, cada una con su proveedor y mantenimiento. Y lo que es peor, todas tenían su propia base de clientes, que eran los de la compañía.

¿Es posible desarrollar una estrategia de clientes si cada sector de la compañía tiene su propia visión del mismo?

A mediados de la década de los '90, los vendedores comenzaron a ofrecer soluciones integradas, tanto a nivel técnico como en información unificada.

Hacia fines de los '90, nuevos conceptos en materia de management, fueron acompañados por desarrollos tecnológicos que les dieron soporte. Por ejemplo:

- Las empresas comenzaron a integrar más a sus clientes, dándoles acceso a información.
- Los proveedores comenzaron a formar parte de la cadena de valor de una compañía. Por lo tanto debían ser parte del flujo de información de insumo-producto.

- Los empleados desarrollaban sus trabajos en organizaciones globales y podían trabajar desde diferentes oficinas del mundo. Necesitaban ver la misma información en cualquier.

Para permitir este avance en materia de gestión, el software empresarial comenzó a incluir nuevos niveles de funcionalidad y, sobre todo, nuevos productos para servir a un modelo de organización distribuida que se comunica por medio de Internet.

Pero así como surgían nuevas soluciones, aparecían nuevos interrogantes. Si los clientes pueden conectarse con una empresa usando diversos canales de acceso, cómo sería posible integrar y analizar semejante cúmulo de datos para que la información esté siempre actualizada.

Afortunadamente la tecnología avanzó y los nuevos interrogantes fueron encontrando respuestas. Hoy día los vendors ofrecen software CRM (Customer Relationship Management) que puede instalarse en una empresa-cliente o bien que puede ser instalado en un Data Center, que puede alquilarse con un costo predecible (SaaS-Software as a Service) o incluso que puede ser usado a demanda, es decir de acuerdo a las necesidades.

Y, si bien la tecnología avanzó para dar simplificar la gestión, también ayudó a consolidar el modelo de negocios centrado en el cliente.

En la actualidad el CRM es un componente crítico para darle al cliente final (sea un consumidor o una compañía), una experiencia única de servicio tal como la que demandan en la era de la conectividad.

### **2.2.2. Evolución de la Industria del Software CRM**

Plagada por implementaciones excesivamente largas, costosos cambios hechos a la medida, una integración compleja del sistema, los gastos que sobrepasaban el presupuesto, cálculos extendidos del ROI del periodo y una tasa de implementación fallida que continua a rondar por el rango del 50 por ciento, la industria del software CRM se volvió en una historia de negocios de lo que no se debe hacer y estuvo estancada desde el 2000 hasta el final del 2001.

Sin embargo, a pesar del estancamiento de la industria del CRM que ocurrió después del cambio de siglo, la introducción de dos nuevas tecnologías disruptivas en la industria (software como servicio y código libre) y un ambiente ferozmente competitivo dominado por las más grandes compañías de software de CRM fueron factores que se combinaron para satisfacer el resurgimiento del mercado. La industria del **software para El Manejo de las Relaciones con el Cliente (CRM)** está viva y creciendo con mayores ventas y penetración en el mercado, una nueva y significativa inversión, exitosas ofertas públicas iniciales

(conocidas por sus siglas en inglés como IPOs) y una creciente actividad de fusión y adquisición.

### **Adopción de software CRM como SaaS**

El cambio de siglo vio la introducción de soluciones de **software CRM de código libre y software como un servicio (conocido por sus siglas en inglés como SaaS)**. Mientras que sistemas abiertos CRM de código libre han sido muy lentos en conseguir credibilidad como sistemas de negocios y han fallado en penetrar más allá del mercado de la pequeña empresa, los sistemas de CRM como SaaS, también llamados en-demanda o software en línea, han prosperado y excedido las predicciones del mercado. Salesforce.com inició una campaña de mercadeo tipo guerrilla y se volvió un modelo de software CRM como SaaS. Nuevas compañías como NetSuite, SalesNet y Aplicor siguieron con la entrega de impresionantes soluciones de CRM y rápidamente capturaron una significativa porción del mercado.

Aún más interesante durante este renacimiento del CRM fue la inacción de los proveedores tradicionales de software CRM. Los líderes en ese mercado de CRM SAP y Oracle, y también el recién aparecido Microsoft, vieron la oportunidad de SaaS como una amenaza competitiva a sus sistemas en-premisa localmente instalados. En lugar de diversificarse, acomodarse y capitalizar en esta inevitable revitalización de la industria y renovación del mercado, los pesos pesados de la industria eligieron reprochar al



mercado, hablando mal sobre el nuevo modelo de entrega e inyectar MID( miedo, incertidumbre y duda) en las mentes de los compradores. Su criticismo de la industria no hizo nada para detener el crecimiento de CRM como SaaS y su miopía llevo a nuevas compañías de las cuales nadie había oído hablar a ser adoptadas por el mercado y a tener una penetración que no habían tenido antes. SaaS se volvían la porción de más alto crecimiento de la entera industria del software CRM y firmas más pequeñas pero orientadas al mercado como Salesforce.com, NetSuite, Salesnet y Aplicor se afianzaron en una industria previamente intocable.

Mientras las proyecciones de crecimiento de los analistas son encontradas cuando se trata de cuál es el tamaño actual del mercado, todas las firmas analistas con credibilidad en el mercado son consistentes en pronosticar un crecimiento continuo. La firma Gartner Inc. basada en Stamford, Connecticut predice que el mercado de SaaS continuara a crecer de \$6.3 billones en el 2006 a \$19.3 millones en el 2011. La firma Forrester Research basada en Cambridge, Massachussets, predice que el mercado de los pequeños y medianos negocios (compañías con 1000 o menos empleados), se volverán un 38% de los ingresos de CRM por el 2010 y alcanzará \$4.2 billones.

Los catalistas del siguiente crecimiento que están siendo introducidos a la soluciones CRM de la industria son aplicaciones

complementarias, por ejemplo para el Manejo de las Relaciones con los Socios (conocido por sus siglas en inglés como PRM), soluciones adicionales para la conectividad como tecnología inalámbrica, la introducción de sistemas de negocios específicos a una industria o de mercado vertical, una tendencia de moverse de un sistema donde reside la información de múltiples clientes a una de un solo cliente( base de datos privada ) y una evolución natural de sistemas autónomos de CRM a un conjunto de sistemas de negocios completo para el Planeamiento de los Recursos Empresariales( ERP).

### **Pronósticos para el Mercado CRM<sup>2</sup>**

De acuerdo a IDC, el mercado para las aplicaciones de CRM creció 7,5% y alcanzó los \$9.76 billones en el 2006. Para el 2007 Gartner Inc. pronosticó los ingresos mundiales en software para el manejo de las relaciones con los clientes (CRM) en más de \$7.4 billones, más del 14% de los \$6.5 billones en el 2006. El impulso en el crecimiento de los ingresos en software CRM está distribuido a lo largo de los segmentos con más alto crecimiento, los sistemas de software en-demanda o software como servicio (SaaS).

Los **sistemas SaaS** contabilizaron un 12 por ciento del total de ingresos CRM en el 2006. Este segmento se espera que crezca a un 14 por ciento en el 2007, más del doble de la tasa del total del

---

<sup>2</sup> Pronósticos del CRM: <http://www.crmespanol.com/crmindustria.htm>

mercado de software CRM, y representar más de \$1 billón en ingresos de software CRM.

De acuerdo a Sharon Mertz, directora de investigación en Gartner, “El desempeño sostenido de los principales proveedores de soluciones en-demanda está guiando el crecimiento en el segmento de SaaS... A medida que los negocios refrescan los existentes sistemas para la automatización de la fuerza de ventas para alinearse con su renovada motivación para el crecimiento del negocio y los ingresos, nosotros esperamos que esto empuje el software de ventas, volviéndose así el subsegmento más largo por ahí del 2011.”

La industria global de software CRM continuará a crecer de forma continua a través del 2008, sin embargo el crecimiento posiblemente será menor de ahí en adelante debido al impacto de las consecuencias de las condiciones económicas. El mercado está pronosticado que crecerá a aproximadamente \$11.4 billones en el total de ingresos de software para finales del 2011. Como referencia, Gartner define el ingreso total de software como aquel generado por nuevas licencias de software, actualizaciones, mejoras, suscripciones y hospedaje de páginas Web, soporte técnico, y mantenimiento. Servicios profesionales, honorarios por consultoría, entrenamiento, ingresos por hardware y redes no son incluidos en los números totales por ingreso de software.

Mertz de Gartner continua para decir que, "A finales del 2008 y en el 2009, el movimiento hacia adelante regresará al mercado a medida que las decisiones de compra se vuelven más claras y los clientes se atreven a realizar migraciones de plataforma a arquitecturas orientadas al servicio... El aumento en la demanda por el análisis, automatización del mercado y un enfoque en soluciones SaaS también impulsarán el crecimiento durante este tiempo. La selección de aplicaciones por parte del comprador continuará a enfocarse en áreas que muestran un retorno rápido en la inversión en todos los subsegmentos del CRM.

Con la excepción del mercado empresarial que busca software localizado en-premisa( territorio dominado por SAP y Oracle), el resto de la industria del software CRM está de nuevo fragmentada – y esto pone al comprador de software CRM devuelta en una posición donde tiene que escoger entre varias creíbles alternativas. Hay varias impresionantes soluciones disponibles de proveedores confiables y cada proveedor esta forzado a ofrecer sistemas poderosos de software de negocios que estén enfocados en CRM a un precio competitivo junto con un fuerte soporte al cliente para poder sobrevivir.

## **2.3 Marco Conceptual**

### **2.3.1 CRM (Customer Relationship Manegement)**

(Hamilton, 2001, efr. Law. 2003) Interpreta al CRM como el proceso de analizar las grandes cantidades de datos producidas

por las llamadas de ventas, centros de servicio al cliente y ventas actuales supuestamente como signo de conducta del consumidor. CRM también maneja los negocios con la finalidad de tratar a los diferentes tipos de clientes de diferente manera.

El surgimiento del CRM se debe principalmente a que con el paso de los años, los clientes se han convertido en el ente prioritario de las empresas, y así lo puntualizan McKim y Hughes (citado, Bose, 2002) en el CRM fue originado por las diferencias en las preferencias y hábitos de compras de los clientes. Si todos los clientes fueran parecidos en esos aspectos, seguramente la necesidad de un CRM sería casi nula; y por consecuencia, el marketing y las interacciones con los clientes sería estándar, pero esto no es así.

Para los clientes, el CRM les ofrece confianza y simplicidad para realizar de forma compleja sus transacciones, sin importar el medio por el que se da la iteración. (Gulati y Garino, 2000 cfr. Chen y Popovich 2003).

Las aplicaciones del CRM dan respuesta a preguntas como lo son: ¿Qué productos o servicios son importantes para los clientes?, ¿Cuáles son los colores favoritos de mis clientes, o bien cuál es la talla de mis clientes?, ¿Cómo podemos comunicarnos con los clientes=, entre otras. En particular, los clientes se ven beneficiados por el hecho de tener la creencia de que no pierden tiempo al recibir mejor información acerca de los

productos y servicios que la empresa ofrece, además de gastar menos dinero y recibir un trato especial a diferencia de otros clientes. (Kassanoff, 2000 cfr. Chen y Popovich, 2003).

De acuerdo a Chen y Popovich (2003), el CRM es una tecnología innovadora pues permite los siguientes puntos:

1. Extender la capacidad para los clientes de tener un mejor servicio y tener mejores aplicaciones del internet.
2. Atraer o bien retener a los clientes nuevos o existentes de la empresa a través de una comunicación personalizada
3. Integrar las relaciones entre los clientes y los proveedores del servicio o producto que se da.
4. Construir mediadas para analizar modelos comunes o estandarizados para relacionarse con los clientes.

### **2.3.1.1 Características de un CRM**

Según Xu, et. Al. (2002) un CRM se conforma básicamente por cuatro características:

- Automatización de las Ventas

En los sistemas CRM, los procesos de venta a los clientes son configurados en las aplicaciones. Los pedidos y transacciones con los clientes se integran a las bases, para así monitorear de forma más intensa sus ciclos de compra. Esto provee un singular punto de vista de cada cliente mediante su

historial de compra y comportamiento. Con eso también se recolectan datos en relación a los productos o servicios que más se demandan, así como las regiones y territorios en donde tienen más éxito cierto producto o servicio.

- Servicio y Soporte al Cliente

CRM ayuda a las compañías a incorporar un excelente servicio al cliente. CRM mejora el servicio al cliente mediante el monitoreo y medición de las interacciones que se dan entre éste y los proveedores. Así se determina quiénes son las personas idóneas para ofrecer de manera apropiada el servicio o el producto a determinado cliente; o bien resolver problemas que a éstos se le presenten. Los problemas se pueden solucionar de forma eficiente a través de un soporte al cliente proactivo.

- Servicio de campo

Mediante el uso de sistemas CRM, el staff de la compañía puede comunicarse de manera rápida y efectiva con los clientes mediante un servicio personalizado con la finalidad de conocer sus expectativas individuales.

- Automatización del Marketing

CRM proporciona la más actual información acerca de los hábitos de compra de los clientes, lo que les

permite determinar campañas de marketing efectivas que en determinado momento desembocaran en ventas cruzadas que podrían atraer a nuevos clientes. Mediante el uso en conjunto del CRM, la inteligencia del marketing, las bases de datos de los clientes y las comunicaciones tecnológicas de interacción, las empresas satisfacen de mejor manera sus necesidades particulares. Esto permitirá que la organización pueda saber aquello que les gusta o disgusta a sus clientes, y por tanto entenderán de mejor forma sus necesidades.

### **2.3.1.2. Principios de un CRM**

Los principios de un CRM son<sup>3</sup>:

- Enfoque al cliente
- Interactividad
- Tácticas y técnicas de retención
- Seguimiento y control del cliente
- Retroalimentación con el cliente
- Integración de la fuerza de ventas
- Alinearse a los objetivos estratégicos de la Organización

---

<sup>3</sup> <http://mas-conectados.blogspot.pe/2012/06/que-es-el-customer-relationship.html>



### **2.3.1.3. Alcance de un CRM**

<sup>4</sup>La verdadera estrategia CRM no se basa en la tecnología, sino en la evolución hacia un modelo de gestión basado en la buena relación con el cliente que supone un cambio en la filosofía del negocio y un cambio estratégico en el que el cliente se convierte en el motor de la organización.

### **2.3.1.4. Componentes de CRM**

<sup>5</sup>Desde la perspectiva del procedimiento, según los autores Xu et y Bose (2002), aseguran que el CRM incluye varios componentes. Los canales de acceso a la multimedia tales como el e-mail, los mensajes en web sites, fax, imágenes, ACD o IVR, entre otros medios tecnológicos son parte fundamental de estos sistemas. Un componente el cual debe de existir en la empresa para implementar un modelo de CRM es contar con un sistema de gestión de información denominado Enterprise Resource Planning (ERP). CRM tiene muchas similitudes con un ERP. El ERP se puede definir ocasionalmente como la integración “back-office” (ya que indican que el cliente y el público general no están

---

<sup>4</sup><http://www.bmg.cl/articulos/Esta%20su%20empresa%20realmente%20orientada%20al%20cliente.pdf>

<sup>5</sup>Extraído la tesis: Diseño de una estrategia tecnológica de Customer Relationship Management (CRM) para la empresa BPM de México, Universidad de las Américas Puebla (2004), Puebla-México

directamente involucrados), mientras que el CRM es la integración “front-office” de las empresas.

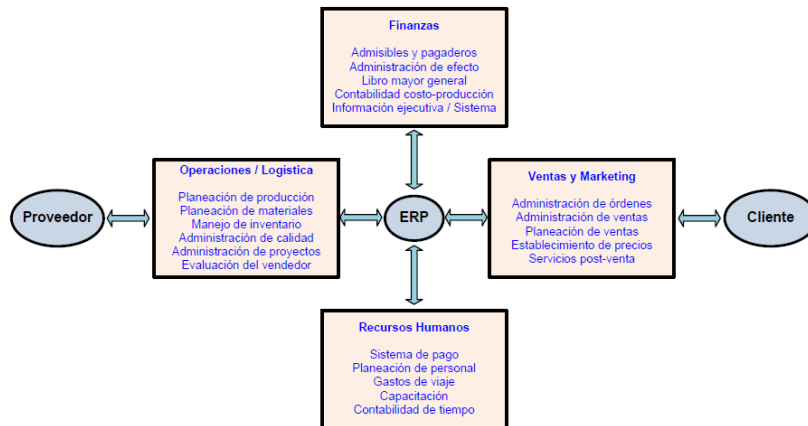


Figura 3: Componentes de un CRM

### 2.3.1.5 Beneficios de un CRM

La ventaja de la práctica de CRM, según los especialistas, es que las empresas pasan a contar con herramientas para individualizar la atención al cliente, como práctica del llamado marketing "one to one". También aprenden a utilizar mejor la información capturada de los consumidores, con el fin de definir sus estrategias y precios. También reducen el tiempo de atención en los call center y aumentan la fidelidad de sus marcas. En general, las empresas inician esa práctica con proyectos CRM operacional, con adquisición de un conjunto de herramientas para capturar toda la información del cliente, generadas por los call center, el departamento de ventas y todos los canales que tratan con los consumidores. Es en base a esos datos que la empresa pasa a tener un registro histórico

de sus compradores, conoce sus hábitos y preferencias y es capaz de saber quiénes son los mejores clientes.

### 2.3.2 Estrategia CRM

Como hemos dicho antes, CRM debe ser ante todo una estrategia que busque convertir a los clientes en clientes fieles. Esto implica cubrir las siguientes etapas:

- *Recogida y análisis de la información:* la tecnología tiene que ser capaz de recoger toda la información de los clientes y analizarla. Además, es importante que funcione en dos sentidos. Por un lado, tiene que recoger de manera muy eficaz la información, porque aquí la información es básica para analizar, segmentar... Y, por otro, tiene que permitir la comunicación posterior, a través de los diferentes canales, con el cliente a partir de esa información que se ha obtenido. Hay que estar preparados para que el cliente elija el canal por donde quiere dirigirse a la empresa: *e-mail*, teléfono, móvil, fax...
- *Diseño de la estrategia:* el análisis de la información nos permitirá conocer a los clientes, sus gustos, sus preferencias y sus necesidades para, así, diseñar estrategias acorde con ellas.
- *Implantación de la estrategia:* puesta en marcha de la estrategia.

- *Feed back*: tenemos que tener puestos en marcha una serie de dispositivos para saber si esas estrategias están funcionando y si no, introducir mecanismos de corrección.

Aunque es obvio que para que la estrategia CRM funcione la información es clave, más importante, aún, es su compartición entre todos los miembros de la compañía. El hecho de que ventas, márketing y atención al cliente son las áreas que generan más información, debido a que son las que más en contacto están con los clientes, no significa que la información deba moverse sólo entre ellos. Es necesario que todas las áreas de la empresa dispongan de la información para que, así, tengan siempre datos suficientes para saber tratar a cada cliente y proporcionarle el mejor servicio.

Información es poder y, en este caso, compartir la información es dotar de competitividad a la empresa.

Aparte de estas cuatro fases, y desde el punto de vista metodológico la estrategia CRM debe:

- *Identificar a los clientes*: es necesario conocer siempre quiénes son, entren a través del canal que entren, para que sean siempre vistos como el mismo cliente a lo largo de todas las transacciones e interacciones que realice a lo largo del tiempo.

- *Diferenciar a los clientes*: ser capaz de adscribir a esos consumidores que previamente hemos identificado a grupos definidos y caracterizados por pautas comunes, por el tipo de necesidades que plantean a la compañía, por el valor que tienen para la empresa.
- *Interactuar con ellos*: implica mantener contactos con esos consumidores basados en la información que tenemos de ellos y de sus necesidades, registrar esos contactos como fuentes adicionales de información. Estos contactos deben hacerse únicamente cuando con ello proporcionemos valor al cliente, bien con ofertas que podamos suponer que le interesan o con peticiones de información que le parezcan relevantes.
- *Adaptar nuestro producto o servicio a esos clientes*: para cubrir sus necesidades de una manera aún más eficiente. Éste es el paso más difícil en toda estrategia CRM, y requiere una gran integración y buen funcionamiento de los tres requerimientos anteriores.

### **2.3.3. El Modelo de los cinco procesos**

Este modelo fue desarrollado por Payne y Frow (2005b), con el cual buscan identificar los procesos claves de una estrategia CRM. En su investigación interactiva, ellos han integrado una síntesis de literatura las cuales se han basado en sus propios

estudios de campo, con el fin de mejorar y refinar esta estrategia CRM. Este modelo fue desarrollado con la ayuda de 34 expertos en la materia de CRM, a través de entrevistas con 20 ejecutivos de CRM y 6 ejecutivos encargados de ventas de programas de este mismo tipo. Los autores enfatizan la necesidad de un acercamiento interdisciplinario, orientado al proceso que posicione la estrategia CRM a un nivel ejecutivo. El marco conceptual está basado en cinco procesos multifuncionales, tales como el desarrollo de la estrategia, el proceso de creación de valor, el proceso de integración en multicanal, el proceso de manejo de la información y el proceso de medición de desempeño. Este marco explora el rol y la función de cada elemento en la organización, con el propósito de poder lograr el éxito en la implementación de la estrategia.

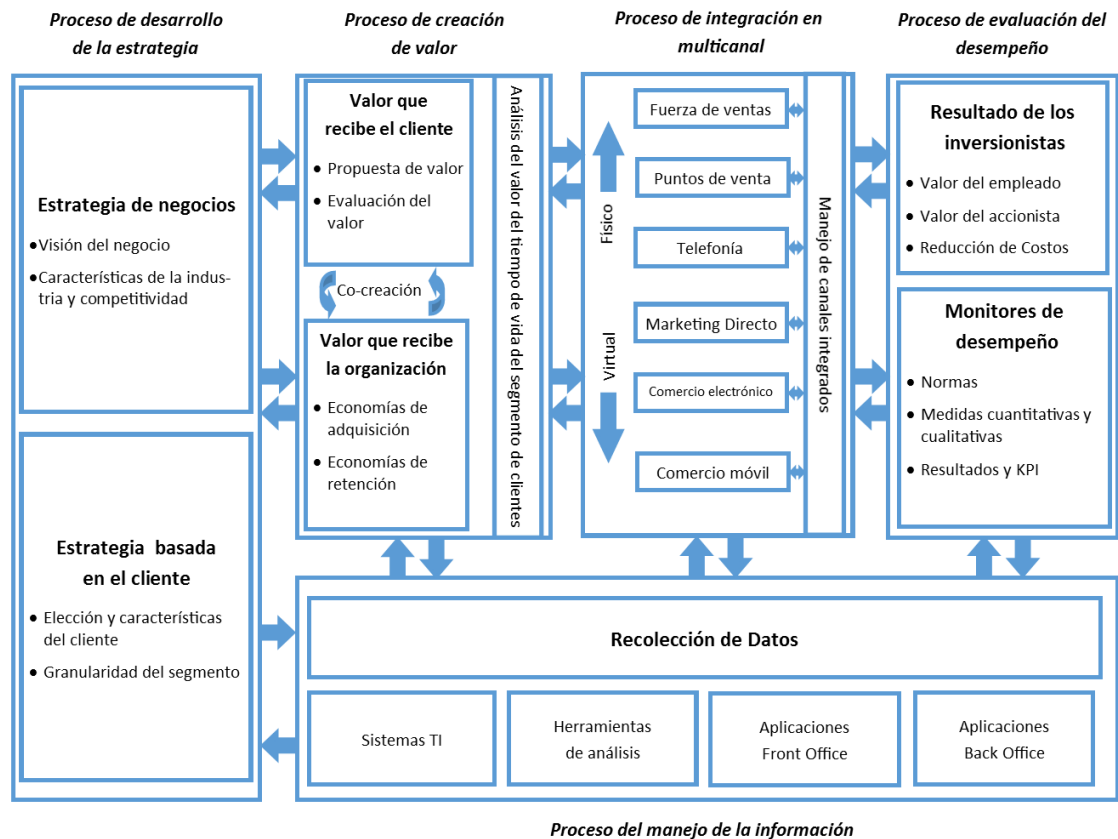


Figura 5: El marco conceptual de la estrategia CRM: El Modelo De Los Cinco Procesos - Fuente: (Buttle, 2009)

El proceso del desarrollo de la estrategia incluye la estrategia del negocio y la del cliente, esta busca determinar cómo la estrategia basada en este debe ser desarrollada y en cómo puede involucrarlo a él al mismo tiempo. La estrategia del cliente examina la existencia de una potencial clientela, e identifica cuales formas de segmentación son más apropiadas. (Payne, et Al, 2005b)

El proceso de creación de valor transforma lo entregado por el desarrollo de la estrategia en el paso uno en un programa el cual extrae y entrega valor al cliente. Los tres elementos claves en la creación de valor son el determinar qué valor la compañía puede

entregar al cliente, cuál será el valor que la firma recibirá de parte de este y maximizar el tiempo de vida del segmento de estos a través del exitoso manejo de este intercambio. (Payne, 2005a)

El proceso de integración en multicanal es uno de los más importantes en la estrategia CRM. Toma los resultados de los pasos uno y dos, y los transforma en actividades que entregan valor agregado a los clientes. Este paso se basa en las decisiones acerca de cuáles son las combinaciones más apropiadas de canales de comunicación y cómo asegurar que la experiencia del cliente sea la más apropiada y altamente positiva. Si un cliente interactúa en más de un canal, este proceso crea y presenta un canal unificado desde el punto de vista del mismo. (Payne, 2005a)

El proceso del manejo de la información es recolectar, filtrar y usar los datos del cliente e información de todos los puntos de contacto con este (*touch points*) para poder generar respuestas apropiadas de marketing. Los elementos claves de este paso son la recolección de datos, sistemas de TI, herramientas de análisis y aplicaciones del tipo de frente al cliente (*en adelante Front Office*) y las del tipo detrás del cliente (*en adelante back office*). (Payne, et Al, 2005b)

Por último la medición del proceso asegura que los objetivos estratégicos de la organización en términos de CRM sean apropiadamente entregados y las bases para el mejoramiento futuro sean establecidas. Este proceso se compone de dos



componentes principales: Los resultados de los inversionistas, los cuales proveen una mirada a nivel macro de todas las relaciones que se están sosteniendo y el monitoreo, el cual provee la observación a nivel de detalles y de las mediciones a través de indicadores claves de desarrollo (KPI). (Payne, 2005a)

Luego de haber sido expuestos estos cinco modelos de estrategias del tipo CRM, es importante destacar las similitudes en los intercambios de valor a los que se refiere cada uno. La implementación de una u otra estrategia es una decisión que se debe tomar conforme los alcances o limitaciones de la firma a la cual se desea implementar esta estrategia, no obstante, los resultados esperados y prometidos en cada una se asemejan en lo que respecta al alcanzar un relación del tipo más redituable con segmentos de clientes específicos.

## **CAPITULO III: DESCRIPCION DE LA EMPRESA**

### **3.1 Descripción de la Empresa**

F. REYES & CIA. Corredores de Seguros S.A.C., empresa dedicada a brindar servicios de asesoría y corretaje de seguros, con número de RUC 20104695460; es favorecida de una trayectoria importante de más de 36 años de dedicación, experiencia y trabajo en equipo.

La empresa es liderada por el Sr. Fernando Francisco Reyes Breña, en calidad de Presidente del Directorio, y respaldada por Profesionales sensatos y de un meritorio nivel Técnico y Moral, que acreditan una contribución firme al avance en el ámbito familiar, empresarial e Institucional

Es importante resaltar, que F. Reyes adquirió el 100% de las acciones de Fuerza Regional Corredores de Seguros, empresa dedicada al Corretaje de Seguros, quienes venían operando desde hace cuatro años en el Mercado Asegurador Peruano, lo cual consolidó sus operaciones, incrementando su cartera de clientes, logrando reubicarse en el puesto 21 del Ranking de Corredores de Seguros – Personas Jurídicas, elaborado por la Superintendencia de Banca y Seguros (SBS), con ingresos operativos ascendentes a S/. 4,112,000.00 (cifras presentadas al 31.12.2015)

## **3.2 Misión y Visión**

### **3.2.1 Misión**

F. Reyes y cia Corredores de Seguros S.A.C, tiene como misión ofrecer soluciones Profesionales, a través de propuestas competitivas y transformadoras, en materia de Prevención y Protección de Riesgos, mediante una Asesoría & Corretaje Integral y Personalizado, a todos sus Clientes.

### **3.2.2 Visión**

F. Reyes y cia Corredores de Seguros S.A.C, tiene como visión ser un Bróker de Seguros altamente Competitivo, reconocido por su aptitud de Servicio, Calidad y Profesionalismo, expandiendo un alto sentido de Responsabilidad y cumplimiento de nuestras Funciones; con Principios Éticos y de Honestidad, apoyados en un Equipo Humano, Íntegro y Comprometido.

## **3.3 Organigrama**

La empresa cuenta con una estructura organizacional, la cual está conformada por un directorio, gerentes, asesores y demás colaboradores a los cuales se les inculca a trabajar bajo los siguientes principios: Asistencia, Aptitud, Eficacia, Moral, Respeto, Virtud y Diligencia

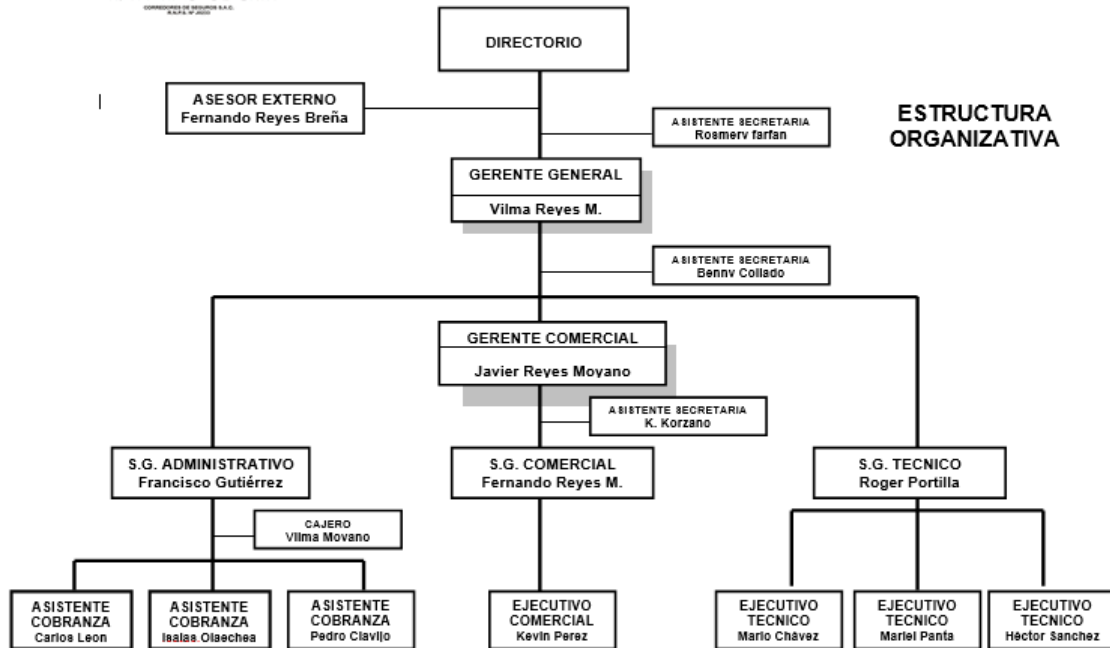


Figura 5 : Organigrama de la empresa F. Reyes y cia Corredores de Seguros S.A.C

### 3.4 Principales Clientes

F. Reyes y cia posee una considerable cartera de clientes los cuales son empresas públicas, privadas y también personas naturales, dentro de ellos se rescata un grupo que son los que generan la mayoría de ingresos para la empresa.

#### 3.4.1 Entidades Privadas

##### GRUPO MUSTAFA

- Hoteles Costa del Sol
- Eco Acuícola SAC
- Alsur Perú
- Langostinera La Bocana
- Eco Halcón

- Interamericana
- Inmobiliaria Masaris
- Congelados y Frescos SAC
- Costa del Sol Ramada

#### **GRUPO REQUEJO**

- Molinos & Cía. S.A.
- Comercio & Cía.. S.A.
- Arenera Jaén S.A.C.
- Fertimax

#### **OTRAS EMPRESAS**

- Edpyme Alternativa
- Fruitxchange
- Piura Grapes S.A.C.
- Edpyme Solidaridad
- Caja Municipal de Ica
- Caja Sipan
- Caja Municipal de Cusco

#### **3.4.2 Entidades del Estado**

- Gobierno Regional de Piura, Proyecto Especial Chira - Piura
- Congreso de la Republica
- Gobierno Regional de Lambayeque

- EMAPICA S.A.
- Municipalidad Provincial de Chincha
- Gobierno Regional De Huancavelica
- Presidencia del Consejo de Ministros
- Gobierno Regional de Ayacucho
- EPSEL

### **3.5 Estructura de Servicio**

La empresa posee una estructura de servicio para una atención personalizada y especializada, la cual se encuentra dividida en 8 fases.

#### **3.5.1 Análisis**

Se identifican las necesidades del cliente, si en caso poseen pólizas vigentes se procede a realizar un análisis de éstas, de acuerdo a ello se establece un nuevo programa de seguros.

#### **3.5.2 Diseño**

Una vez efectuado el análisis, se procede a realizar el diseño del programa de seguros, los cuales son realizados por nuestros asesores.

#### **3.5.3 Cotización**

Teniendo el nuevo diseño del programa de seguros, se realiza la cotización respectiva con las diferentes compañías aseguradoras con las que se trabaja (Ejemplo: MAPFRE, La Positiva, Pacífico, Rímac, etc).

#### **3.5.4 Asesoramiento**

Se asesora al cliente de una manera especializada, de acuerdo a las cotizaciones ya remitidas por las diferentes compañías, todo ello para que se realice una buena toma de decisiones.

#### **3.5.5 Revisión**

Una vez realizada la emisión de las pólizas, se procede a realizar una revisión de estas, para que todo esté conforme al programa diseñado y aprobado.

#### **3.5.6 Capacitación**

Se realiza una capacitación permanente con charlas de prevención, las cuales se encuentran a disposición del asegurado.

#### **3.5.7 Administración**

Se administran las pólizas, y a la vez se les brinda una atención de siniestros las 24 horas del día, todos los días del año. En cuanto suceda algún siniestro, el cliente está en todo su derecho de recurrir a los servicios de la empresa para la asesoría respectiva.

#### **3.5.8 Actualización**

Finalmente se actualiza el programa de seguros, para que posteriormente se haga la renovación de las pólizas del cliente.

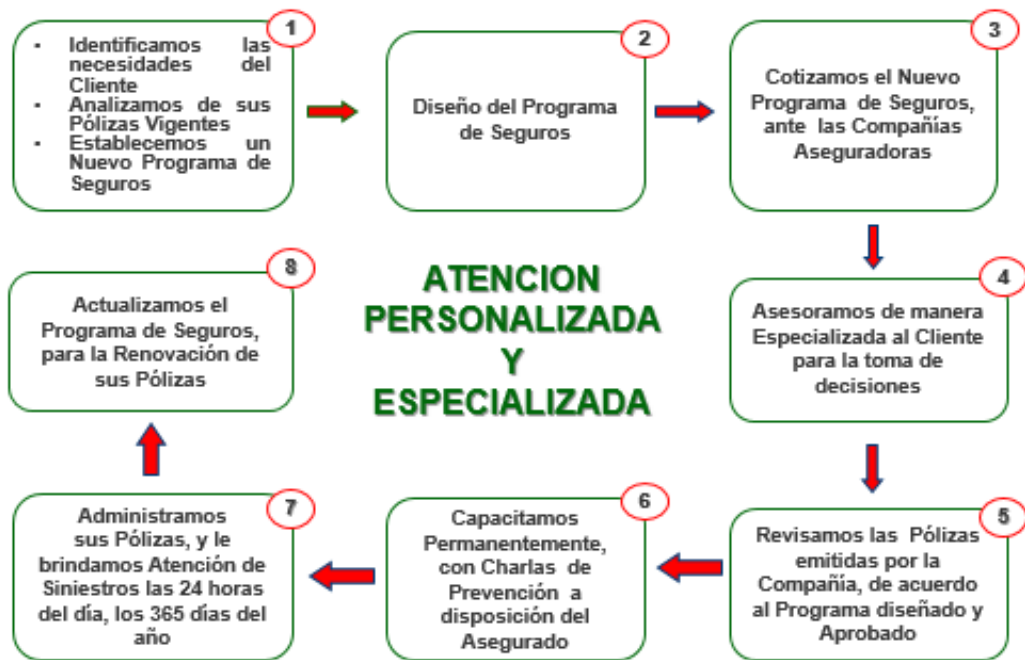


Figura 6: Estructura del Servicio de la empresa F.Reyes y cia Corredores de Seguros S.A.C.

### 3.6 Oficinas

La empresa cuenta con cuatro sedes desde las cuales se brinda la atención.

- **LIMA** (Oficina Principal)  
 Dirección: **Calle San Martín No. 864, 3er. Piso, Miraflores.**  
 Oficina donde se centralizan los Controles y Operaciones de la Empresa.
- **ICA** (Oficina Regional Sur)  
 Dirección: **Residencial San Martín G-101, Ica.**  
 Oficina que atiende la Cartera de Clientes del Sur Chico del País, incluyendo las Provincias de Cañete, Pisco, Ica y Nazca
- **CHICLAYO** (Oficina Regional Norte)  
 Dirección: **Calle Colón No. 686, Oficina 402 (Edificio Atlas), Chiclayo,** Oficina que atiende la Cartera de Clientes del Norte



Oriente del País, incluyendo los Departamentos de Trujillo, Lambayeque, Piura y Tumbes, Cajamarca (Jaén), y San Martín (Tarapoto, Moyobamba, Yurimaguas)

- **JAEN** (Oficina de Representación)

Dirección: **Calle Junín N° 411 Parque Héroes del Cenepa – Morro Solar – Jaén - Cajamarca**

Oficina, que atiende la Cartera de Clientes de Jaén, Poma huaca, Pucará, San Ignacio, San Pablo, San Felipe, Santa Rosa y todas las Provincias y Distritos que pertenecen al Dpto. de Cajamarca.

## **CAPÍTULO IV: PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA HERRAMIENTA**

### **4.1 Generalidades**

En el actual contexto de cómo se vienen desarrollando el proceso atención de solicitudes en la compañía aseguradora F. Reyes, se plantea como alternativa de solución la aplicación de una herramienta web basada en una metodología de gestión de clientes como lo es CRM, la cual debe de contar con las siguientes características.

- Ser una base de datos de información de los clientes para almacenar la información que obtenemos de los clientes para posteriormente usarla en favor de la empresa.
- Es una solución para mejorar la atención al cliente: gracias a conocer los datos de los clientes se puede ofrecer mejoras en los productos de acuerdo a sus necesidades, y además tener una mejor comunicación con ellos e interactuar.
- Gestionar la agenda de la organización y estar al día de todos los acontecimientos. Todas las tareas y los casos se pueden registrar en el CRM.
- Identificar nuevas oportunidades de negocio.
- Gracias al conocimiento que tenemos de los clientes, podemos identificar consumidores potenciales y satisfacer sus peticiones, así como fidelizar nuevos clientes.
- Es una herramienta que sirve para mejorar la comunicación interna de la empresa y ahorrar tiempo. Debido a que se recopila toda la

información y los empleados tienen acceso a esta nos ahorramos reuniones y no perdemos ningún dato.

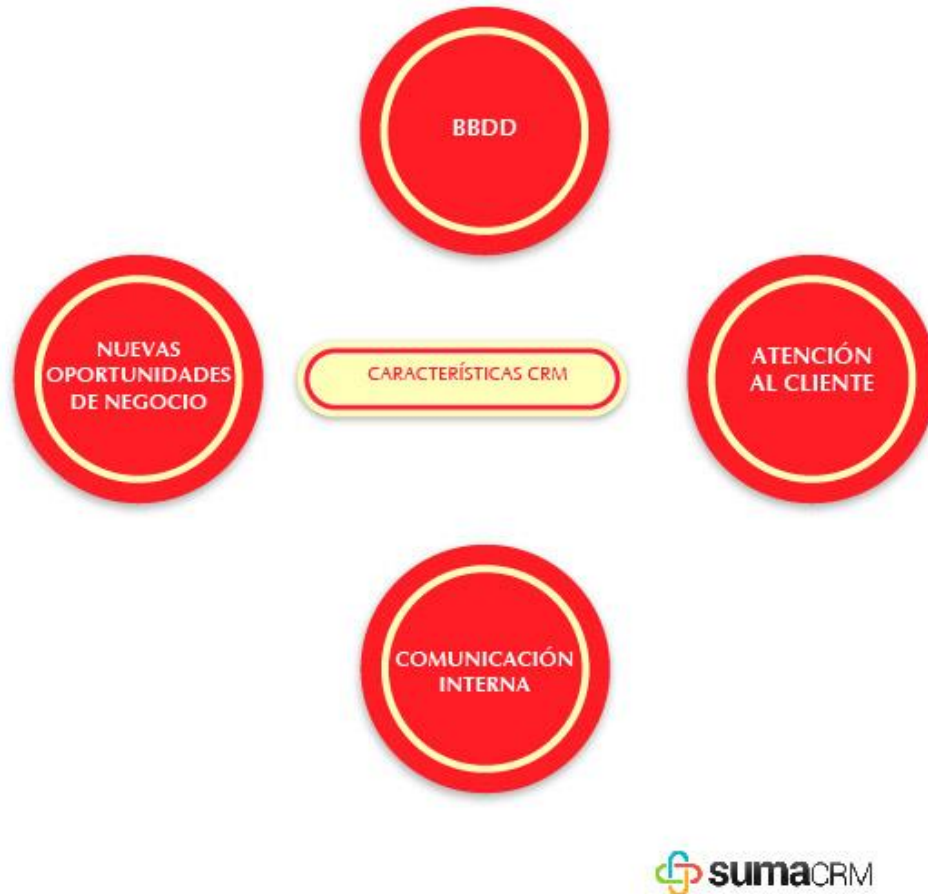


Figura 7: Características CRM – sumaCRM

Dadas las características anteriores optamos por aplicar una herramienta, la cual se encuentra disponible en el mercado con el nombre de “sumaCRM”, la cual es una herramienta diseñada para pequeñas y medianas empresas como lo es F. REYES Y CIA CORREDORES DE SEGUROS S.A.C.

SumaCRM, proporciona:

1. Tener toda la información de cada uno de los contactos (clientes, ya sean empresas o personas) en un sólo sitio: cada contacto tiene su página donde puedes introducir toda su información y añadir notas o tareas.

2. Se puede invitar a utilizar el CRM a todo el equipo de trabajo) y añadir información relevante para ellos.
3. Permite crear tareas y especificar si es para llamadas, reuniones, presupuestos..., además, para que no se te olvide qué tienes que hacer, SumaCRM manda recordatorios al e-mail.
4. Se puede realizar un seguimiento de las ventas, ya que se cuenta con un módulo de negociaciones donde se puede seguir el proceso de éstas.
5. Posibilita importar y exportar documentos o archivos.
6. Cuenta con una interfaz sencilla e intuitiva, adaptable a todos los dispositivos gracias a su diseño responsive.
7. Permite la comunicación con los contactos (clientes) a través del e-mail desde SumaCRM
8. Facilita el acceso a la última actividad realizada en el CRM, para que tengas a mano todos tus movimientos.
9. Cuenta con un módulo denominado "casos" para gestionar los proyectos internos de la empresa, como lo son la atención de siniestros.

## **4.2 Estudio de Factibilidad**

Además de recomendar una solución, el análisis de la propuesta implica un estudio de factibilidad para determinar que una solución sea posible o alcanzable dado los recursos y restricciones de la Organización, Se deben estudiar las tres áreas principales de la factibilidad: técnica, operativa y económica – financiera.

### **4.2.1 Factibilidad Técnica**

A continuación, se detallan los requerimientos técnicos que se necesitarán para implementar la solución.

Cabe resaltar que es necesaria la conexión a internet, ya que la herramienta propuesta funciona online.

<b>HARDWARE</b>			
Descripción	Cantidad		
	Requerida	Disponible	Por Adquirir
Computadoras	2	1	1
Estabilizador	1	0	1
UPS	1	0	1

<b>SOFTWARE</b>			
Descripción	Cantidad		
	Requerida	Disponible	Por Adquirir
Bizaggi Process Model	1	0	1
SumaCRM Premiun	8	0	8

<b>PERSONAL</b>			
Descripción	Cantidad		
	Requerida	Disponible	Por Contratar
Jefe de Proyecto	1	0	1
Analista	1	0	1
Especialista sumaCRM	1	0	1
Digitadores	2	0	2
Tester	1	0	1

#### 4.2.2 Factibilidad Operativa

La viabilidad operativa de la herramienta informática es posible porque se cuenta con los conocimientos necesarios para llevar a cabo la propuesta de implementación y puesta en marcha. Además de ello, las áreas relacionadas con este proceso de negocio han sido partícipes del proyecto, proporcionando

información necesaria acerca de los procedimientos de trabajo, requerimientos de los usuarios, expresando los problemas y proponiendo posibles alternativas de solución.

Cabe resaltar que la herramienta propuesta es sencilla y útil, especialmente diseñada para pymes, por lo cual no generará inconvenientes para el uso de los colaboradores de la empresa.

#### 4.2.3 Factibilidad Económica Financiera

A continuación, se detallan los costos de inversión:

	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	PRECIO	DETALLE
HARDWARE	COMPUTADORAS	1	1100	Se cuenta con una PC adicional en la empresa
	ESTABILIZADOR	1	70	
	UPS	1	400	
SOFTWARE	BIZAGI MODELER	1	0	Se utiliza la versión Free para el modelado de procesos
	sumaCRM Premiun	8 usuarios	320	El pago es por servicio al mes (SaaS) El piloto se realizó con el plan Freemium (Gratis por 30 días)
PERSONAL	Jefe de Proyecto (3 meses)	1	6000	
	Analista (2 meses)	1	2400	
	Especialista sumaCRM (2 meses)	1	2800	
	Digitadores (2 meses)	2	3200	
	Tester (1 mes)	1	1000	
TOTAL EN SOLES			<b>17290</b>	

Información Financiera de la empresa al cierre del año 2015.

Información Financiera de Corredores de Seguros									
Al 31 de Diciembre del 2015									
(En Nuevos Soles)									
RAZON SOCIAL	INGRESOS OPERATIVOS	GASTOS DE PERSONAL	UTILIDAD NETA	DISPONIBLE	ACTIVO CORRIENTE	ACTIVO TOTAL	PASIVO CORRIENTE	PASIVO TOTAL	PATRIMONIO
F. REYES Y CIA. CORREDORES DE SEGUROS S.A.C.	4 112 000	1 017 667	351 060	542 335	1 644 262	2 088 484	620 799	746 913	1 341 571

Al revisar los estados financieros, llegamos a la conclusión es que es sostenible para la empresa realizar la implementación de sumaCRM.

### 4.3 Análisis del proceso

El análisis de funcionalidad del proceso de negocio se desarrolló siguiendo el estándar BPMN. Para la representación de de las funcionalidades se utilizó la herramienta de modelado de procesos Bizzagi.

El presente modelo definirá las funciones de negocio vistas desde la perspectiva de los actores externos (Cliente Final.), la cual permite situar el sistema en un contexto organizacional haciendo énfasis en los objetivos que se desean cumplir a través de una adecuada gestión con el cliente.

#### 4.3.1 Actores del Proceso

- Cliente  
Persona que desea adquirir el servicio de corretaje de seguros. Se dividen en empresas (jurídicas) y personas naturales. Cuando una empresa adquiere el servicio, en

algunos tipos de seguros se les brinda una póliza matriz en la cual van asegurados las personas que la empresa designe.

- Asistente Comercial

Colaborador cuya función es atender a los clientes que se apersonen a la empresa, tomando nota de lo que desean que se les informe, ya sean solicitudes, cotizaciones de seguros, venta de SOATs, entre otros. Sus funciones sólo las realiza dentro de la empresa.

- Ejecutivo Comercial

Colaborador encargado de la atención personalizada al cliente, cumple sus funciones tanto dentro como fuera de la empresa, ya que constantemente tiene reuniones fuera de ella, todo con el fin de captar la mayor cantidad de clientes posibles. Cada ejecutivo posee su cartera de clientes.

- Ejecutivo Técnico

Colaborador cuya función se remite en el tecnicismo del corretaje de seguros, su apoyo es vital para que el cliente tome una buena póliza que vaya de acuerdo a sus necesidades, ya que en caso ocurra un siniestro éste debe velar porque la compañía aseguradora pague lo acordado y siempre salga en beneficio del cliente.

- Asistente de Cobranza

Colaborador encargado de realizar las cobranzas y entregar las facturas al cliente que corresponda.

- Sub-gerente Comercial



Persona que trabaja conjuntamente con el Gerente Comercial para el correcto funcionamiento del área. A la vez también se encarga de la captación de clientes y posee su propia cartera.

- **Gerente Comercial**

Persona responsable de toda el área comercial, su función es supervisar para que la producción de sus colaboradores y él generen ingresos para que la empresa sea sostenible. Maneja la cartera de los clientes más importantes, es decir de los que generan mayor ingresos para la empresa, a los cuales les brinda una atención especial.

### **4.3.3 Diagrama de Procesos**

A continuación, se presentan los diagramas de procesos en los cuales se involucra la relación con los clientes.

- **Gestión de Comercialización y Ventas**

*MACROPROCESO: GESTIÓN DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS*

*TIPO: MISIONAL*

*OBJETIVO: Proveer, mantener, desarrollar las ventas y la atención al cliente para el correcto funcionamiento de la empresa*

*ALCANCE: Desde la planeación y organización hasta la facturación.*

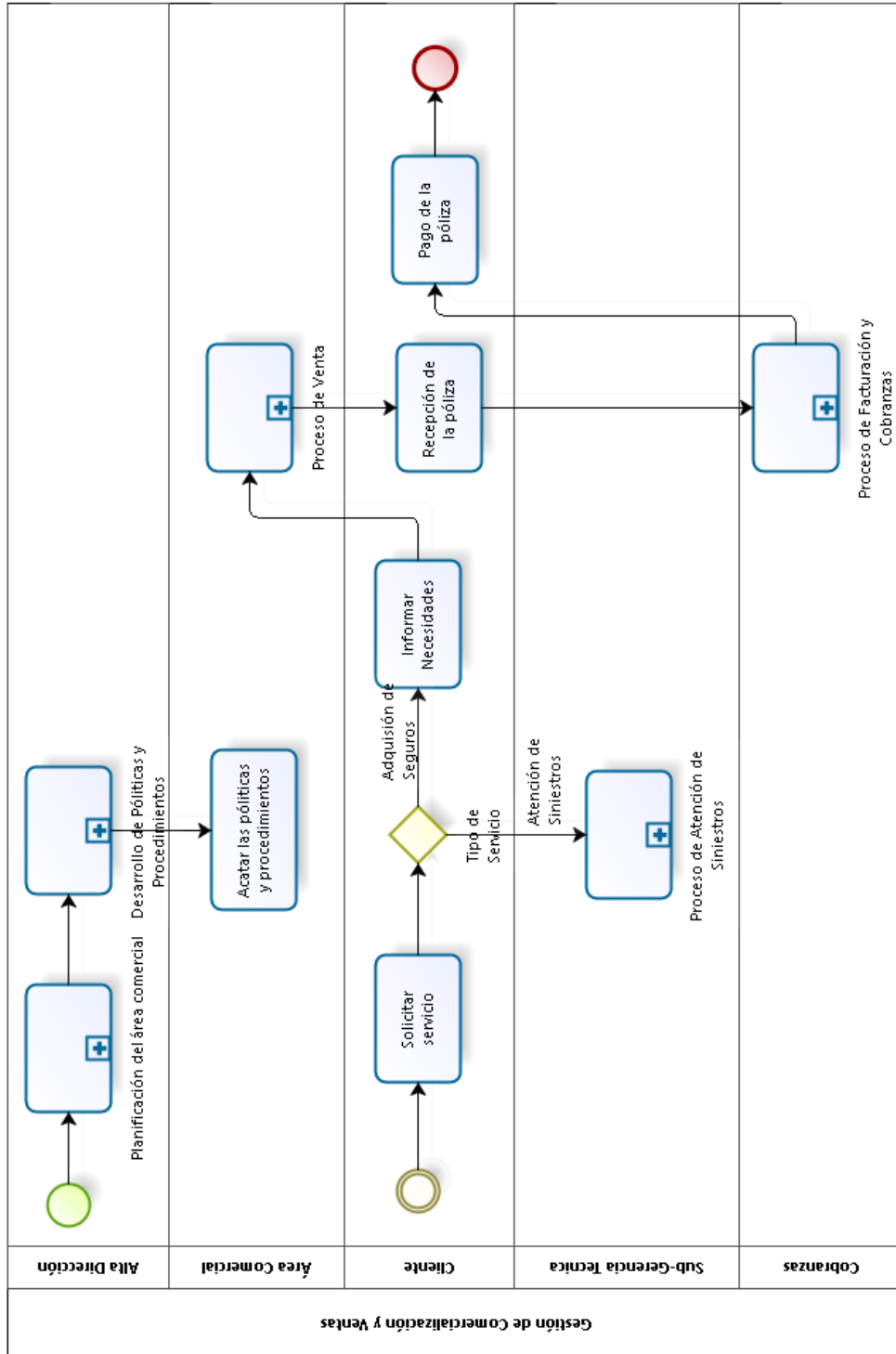


Figura 7: Diagrama de Macroproceso de Comercialización y Ventas – F. Reyes y cia

- **Proceso de Ventas**

Su principal objetivo es generar ingresos para la empresa, Empieza desde la captación de clientes hasta la actualización para la renovación de pólizas.

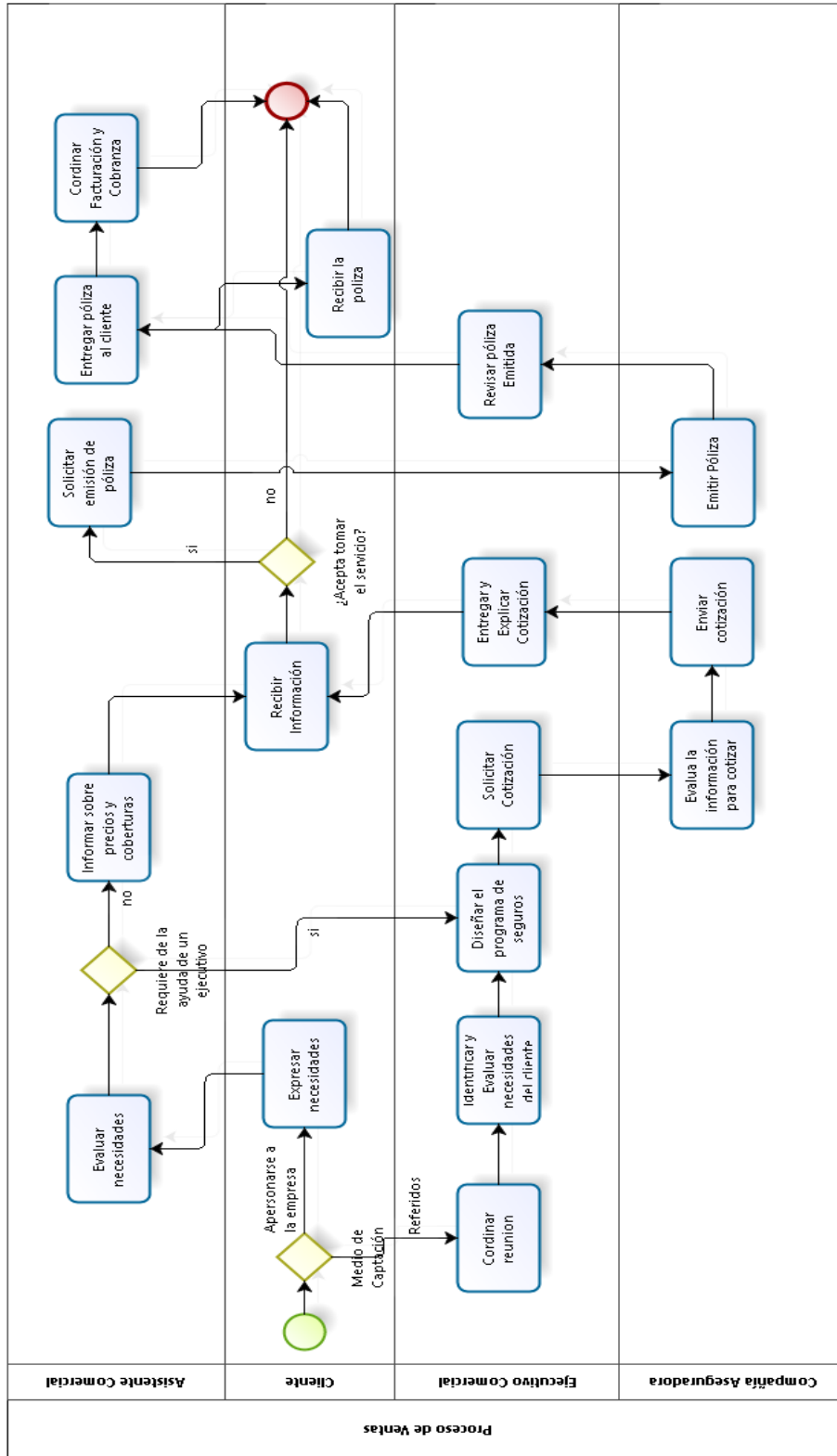


Figura 8: Diagrama de Proceso de Ventas – F. Reyes y cia Corredores de Seguros S.A.C.

- Proceso de Atención de Siniestros

## CAPITULO V: ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

### 5.1. Procesamiento Estadístico.

A continuación se despliega los resultados obtenidos del trabajo de campo para la variable dependiente en los casos del pre prueba y post prueba aplicando las métricas correspondientes a los indicadores seleccionados. Dichos resultados son sometidos a un minucioso análisis para extraer los principales rasgos de comportamiento y, de este modo tener elementos de juicio para interpretar de manera global.

#### 5.1.1. Para la variable independiente:

La variable independiente es la estrategia CRM, la cual cuenta con 2 indicadores que será aplicada en el proceso de mejora del área comercial en la empresa F. Reyes y cia corredores de seguros S.A.C.

$X_1$  = Registro de Solicitudes.

$X_2$  = Porcentaje e Solicitudes

$X_3$  = Porcentaje de solicitudes procesadas aplicando la estrategia basada en CRM

**TABLA N° 6**

**ASIGNANDO VARIABLE AL INDICADOR INDEPENDIENTE**

Indicadores	Registro de Solicitudes	Porcentaje
$X_1$ = Registro de solicitudes realizadas por clientes	231	<b>100%</b>
$X_2$ Porcentaje de solicitudes procesadas aplicando la estrategia basada en CRM	77	<b>33%</b>
$X_3$ Porcentaje de solicitudes procesadas aplicando la estrategia basada en CRM	154	<b>67 %</b>

**5.1.2. Para la variable Dependiente.**

El presente proyecto cuenta con 2 indicadores que permiten obtener resultados que se encuentran representados en cuadros estadísticos en el grupo de investigación tanto en la etapa pre-prueba como post-prueba luego de aplicar la acción.

**Asignando variables a los indicadores:**

$Y_1$ = Tiempo empleado en atender una solicitud por día

$Y_2$ = Cantidad de personas atendidas al día

**A. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO PARA LOS INDICADORES DE LA PRE-PRUEBA DE LA VARIABLE DEPENDIENTE.**

**1. Indicador  $Y_1$  = Tiempo empleado en atender una solicitud por día:**

Considerando el tamaño de la muestra que consta de 20 procesos de atención de solicitudes de los Servicios de la Compañía Aseguradora desde el año 2015.

Además para garantizar que el tamaño de la muestra sea representativo al trabajo observado, se requiere un tamaño de muestra en la que se asegure un 95% de probabilidad de éxito y un error de 0.05.

La tabla N° 7, Muestra los datos recogidos durante la etapa de la Pre-Prueba.

TABLA Nº 7

CUADRO DE DATOS RECOLECTADOS PARA EL INDICADOR  $Y_1$  PRE PRUEBA

<b>N</b>	<b><math>Y_1</math> Pre (Cantidad)</b>
1	3
2	2
3	2
4	3
5	2
6	2
7	3
8	3
9	3
10	3
11	2
12	3
13	3
14	3
15	2
16	2
17	2
18	3
19	3
20	3

**TABLA Nº 8**

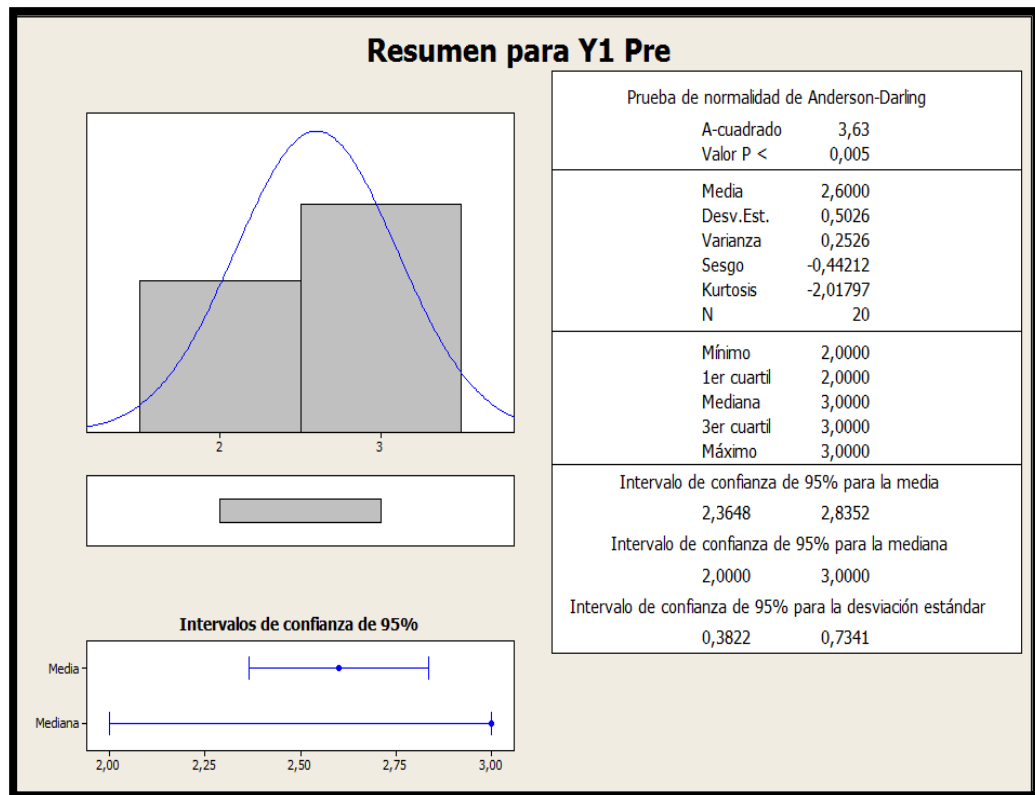
**ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA  $Y_1$  PRE PRUEBA**

<b>Variable <math>Y_1</math> Pre</b>	
<b>Media</b>	2,600
<b>Desv. Estándar</b>	0,503
<b>Varianza</b>	0,253
<b>CoefVar</b>	19,33
<b>Mediana</b>	3,000
<b>Moda</b>	12
<b>Sesgo</b>	-0,44
<b>Kurtosis</b>	-2,02



## GRAFICO Nº 06

### RESUMEN ESTADÍSTICO DEL INDICADOR $Y_1$ PRE PRUEBA



#### Interpretación $Y_1$ Pre Prueba:

De acuerdo al gráfico mostrado se observa la prueba de normalidad de Anderson –Darling en la que  $p=0,005$ . Por lo consiguiente es menor que el nivel de significancia  $\alpha= 0.05$ , lo que significa que los datos para este indicador no siguen una distribución normal, además tienen un Sesgo de  $-0.44$  que significa una asimetría negativa, es decir existe mayor concentración de valores a la izquierda de la media que a su derecha; y tiene una Kurtosis de  $-2.01$  que significa que la curva es platicúrtica, es decir los datos presentan un reducido grado de concentración alrededor de la media aritmética.

## **2. Indicador $Y_2$ = Cantidad de personas atendidas al día.**

Considerando el tamaño de la muestra que consta de 20 procesos de atención de solicitudes de los Servicios de la Compañía Aseguradora desde el año 2015.

Además para garantizar que el tamaño de la muestra sea representativo al trabajo observado, se requiere un tamaño de muestra en la que se asegure un 95% de probabilidad de éxito y un error de 0.05.

## **B. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO PARA LA POST PRUEBA.**

### **1. Indicador $Y_1$ = Tiempo empleado en atender una solicitud por día:**

Considerando el tamaño de la muestra que fue de 20 procesos de atención de solicitudes en los Servicios de la Compañía Aseguradora desde el año 2015.

Además para garantizar que el tamaño de la muestra sea representativo al trabajo observado, se requiere un tamaño de muestra en la que se asegure un 95% de probabilidad de éxito y un error de 0.05.

La tabla N° 9, Muestra los datos recogidos durante la etapa de la Post-Prueba.

**TABLA N° 09**

**CUADRO DE DATOS RECOLECTADOS PARA EL INDICADOR  $Y_1$  POST PRUEBA**

<b>N</b>	<b><math>Y_1</math> Post</b>
1	1
2	0
3	0
4	0
5	1
6	1
7	1
8	0
9	0
10	0
11	1
12	1
13	0
14	1
15	0
16	0
17	1
18	1
19	1
20	0

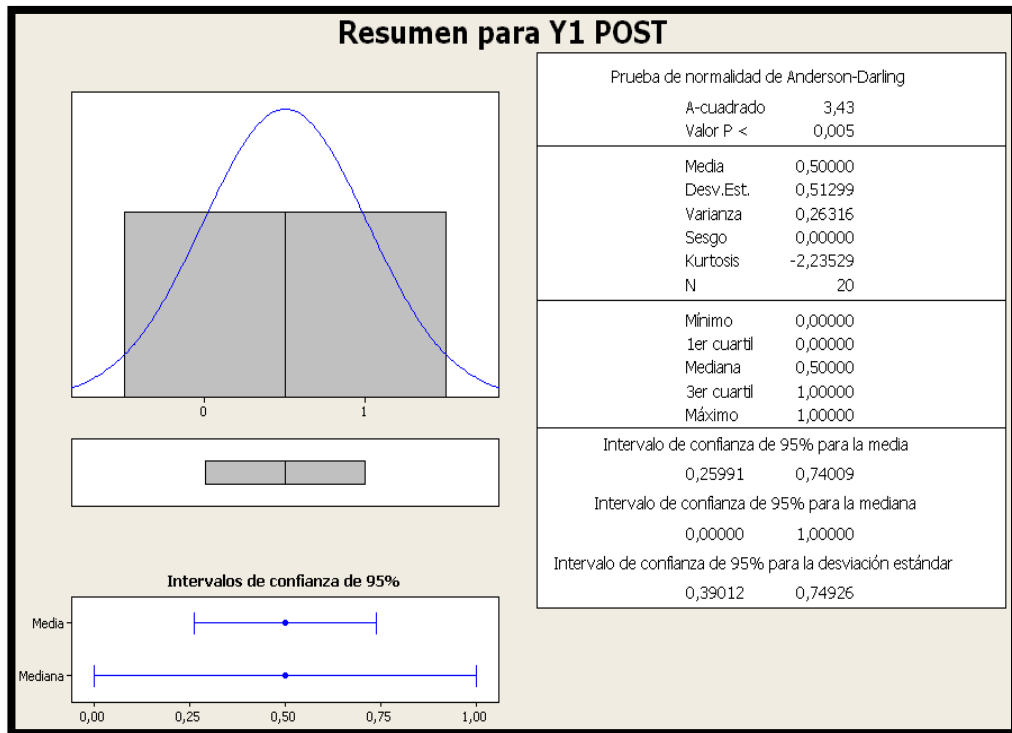
**TABLA N° 10**

**ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA  $Y_1$  POST PRUEBA**

<b>Variable</b>	<b><math>Y_1</math> Post</b>
<b>Media</b>	0,500
<b>Desv. Estándar</b>	0,513
<b>Varianza</b>	0,263
<b>CoefVar</b>	102,60
<b>Mediana</b>	0,500
<b>Moda</b>	10
<b>Sesgo</b>	0,00
<b>Kurtosis</b>	-2,24

## GRAFICO N° 07

### RESUMEN ESTADÍSTICO DEL INDICADOR $Y_1$ POST PRUEBA



#### Interpretación $Y_1$ Post Prueba:

De acuerdo al gráfico mostrado se observa la prueba de normalidad de Anderson –Darling en la que  $p = 0,005$ . Por lo consiguiente es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0,05$ , lo que significa que los datos para este indicador no siguen una distribución normal, además tienen un Sesgo de  $-0,00$  que significa una asimetría negativa, es decir existe mayor concentración de valores a la izquierda de la media que a su derecha; y tiene una Kurtosis de  $-2,24$  que significa que la curva es platicúrtica, es decir los datos presentan un reducido grado de concentración alrededor de la media aritmética.

## 2. Indicador $Y_2$ = Cantidad de personas atendidas al día.

Considerando el tamaño de la muestra que consta de 20 procesos de atención de solicitudes en los Servicios de la Compañía Aseguradora desde el año 2015.

Además para garantizar que el tamaño de la muestra sea representativo al trabajo observado, se requiere un tamaño de muestra en la que se asegure un 95% de probabilidad de éxito y un error de 0.05.

La tabla N° 11, Muestra los datos recogidos durante la etapa de la Post-Prueba.

**TABLA N° 11**

**CUADRO DE DATOS RECOLECTADOS PARA EL INDICADOR  $Y_2$  POST PRUEBA**

<b>N</b>	<b><math>Y_2</math> Post (Cantidad)</b>
1	5
2	6
3	7
4	6
5	5
6	6
7	7
8	6
9	6
10	7

11	6
12	6
13	5
14	7
15	6
16	8
17	7
18	6
19	6
20	5

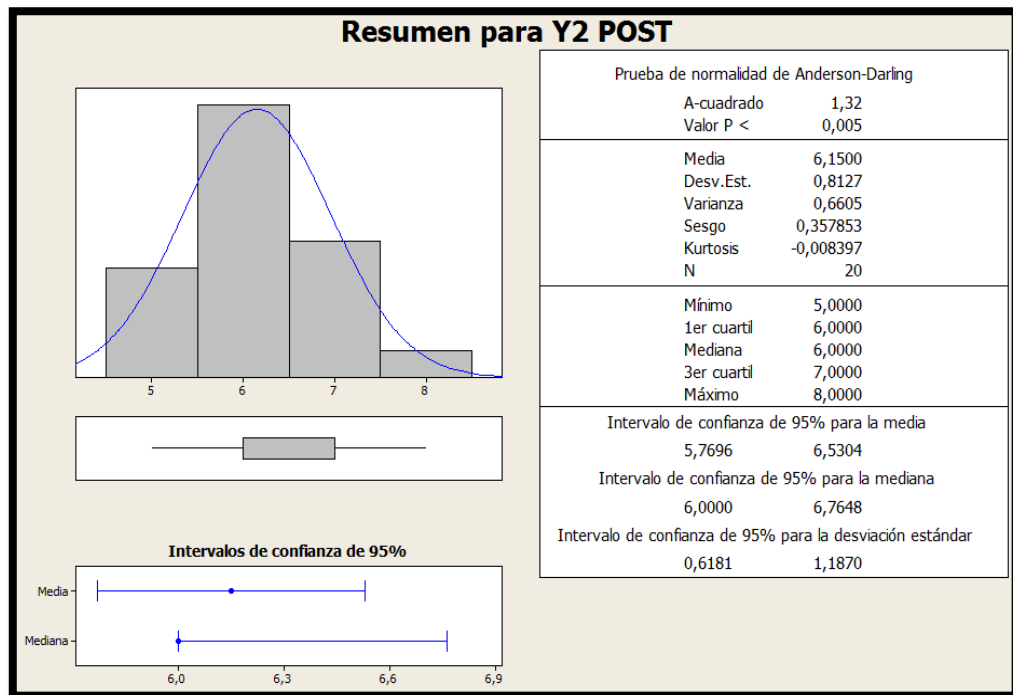
**TABLA N° 12**

**ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA  $Y_2$  POST PRUEBA**

<b>Variable</b>	<b><math>Y_2</math> Post</b>
<b>Media</b>	6,150
<b>Desv. Estándar</b>	0,813
<b>Varianza</b>	0,661
<b>CoefVar</b>	13,22
<b>Mediana</b>	6,000
<b>Moda</b>	6
<b>Sesgo</b>	0,36
<b>Kurtosis</b>	-0,01

## GRAFICO Nº 08

### RESUMEN ESTADÍSTICO DEL INDICADOR $Y_2$ POST PRUEBA



### Interpretación $Y_2$ Post Prueba:

De acuerdo al grafico mostrado se observa la prueba de normalidad de Anderson –Darling en la que  $p = 0,005$ . Por lo consiguiente es menor que el nivel de significancia  $\alpha = 0.05$ , lo que significa que los datos para este indicador no siguen una distribución normal, además tienen un Sesgo de 0.36 que significa una asimetría positiva, es decir existe mayor concentración de valores a la izquierda de la media que a su derecha; y tiene una Kurtosis de -0.01 que significa que la curva es platicúrtica, es decir los datos presentan un reducido grado de concentración alrededor de la media aritmética.



## 5.2. PRUEBA DE HIPÓTESIS POR INDICADOR

**Validación de la hipótesis del Indicador  $Y_1$ : Tiempo empleado en atender una solicitud por día**

**Hipótesis general del Indicador:**

Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CRM al proceso de atención al cliente entonces se influye positivamente en la gestión del área comercial de la empresa F. Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C., de la ciudad de Ica.

**Hipótesis Nula:**

$H_0$ = Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CRM al proceso de atención al cliente entonces **No** influye positivamente en la gestión del área comercial de la empresa F. Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C., de la ciudad de Ica.

**Hipótesis Alterna:**

Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CRM al proceso de atención al cliente entonces **No** influye positivamente en la gestión del área comercial de la empresa F. Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C., de la ciudad de Ica.

$H_a$ = Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CRM al proceso de atención al cliente entonces se influye en la gestión del área comercial de la Empresa F. Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C., de la ciudad de Ica.

Sean:

### Tiempo empleado en atender una solicitud por día

$\mu_1$  = Mediana del tiempo empleado en atender una solicitud por día pre prueba.

$\mu_2$  = Mediana del tiempo empleado en atender una solicitud por día post prueba.

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \mu_1 \leq \mu_2 \\ H_a: \mu_1 > \mu_2 \end{array} \right.$$

- Nivel de significancia  $\alpha = 5\%$
- Prueba de Mann-Whitney e IC: Y1 PRE; Y1 POST:

TABLA N° 13

TABLA MANN-WHITNEY E IC: Y1 PRE; Y1 POST

	N	Mediana
Y1 PRE	20	3,0000
Y1 POST	20	0,5000

La estimación del punto para ETA1-ETA2 es 2,0000

95,0 El porcentaje IC para ETA1-ETA2 es (1,9999; 2,0000)

**W = 610,0**

Prueba de  $ETA1 = ETA2$  vs.  $ETA1 > ETA2$  es significativa en 0,0000

La prueba es significativa en 0,0000 (ajustado por empates)

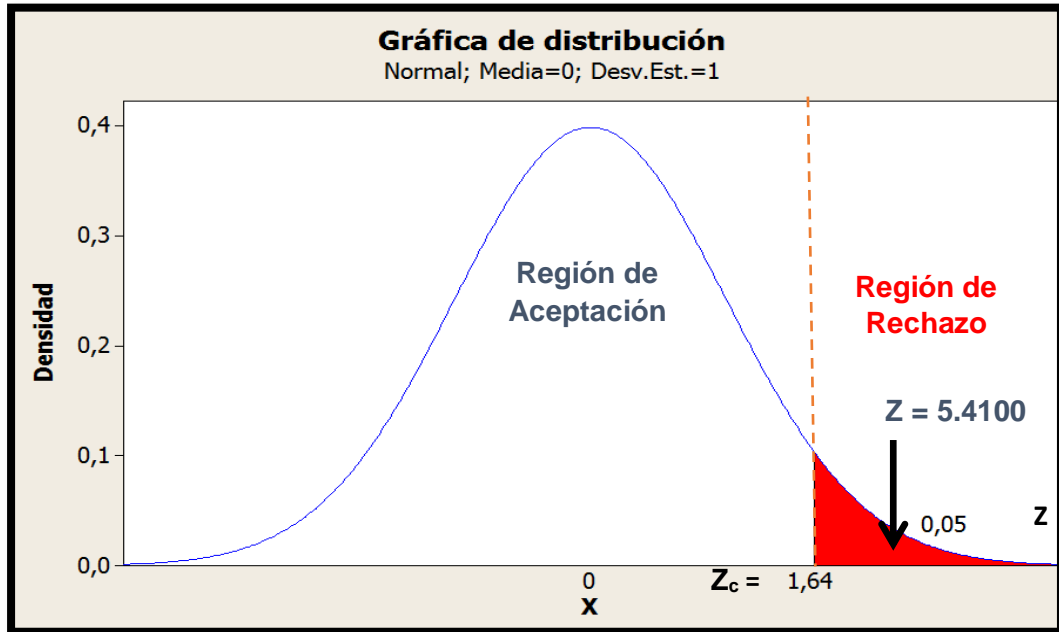
Como  $n_1 = 20$ ;  $n_2 = 20$ ;  $w = 610,0$  reemplazaremos en la fórmula:

$$Z = \frac{W - \frac{n_1(n_1+n_2+1)}{2}}{\sqrt{\frac{n_1 n_2 (n_1 + n_2 + 1)}{12}}}$$

$$Z = \frac{610,0 - \frac{20(20 + 20 + 1)}{2}}{\sqrt{\frac{20 \cdot 20 (20 + 20 + 1)}{12}}}$$

$$= \frac{200}{36,9684} = \mathbf{5.4100}$$

**GRAFICO N° 09**  
**PRUEBA DE HIPOTESIS Y1 PRE PRUEBA, Y1 POST PRUEBA**  
**INDICADOR  $Y_1$**



## CAPITULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones. Al concluir el presente proyecto de tesis se pudo llegar a las siguientes conclusiones

1. La Disminución del tiempo empleado en atender una solicitud por día, sin una estrategia basada en CRM mantenimiento centrado en confiabilidad, y la Disminución del tiempo empleado en atender una solicitud por día, con estrategia basada en CRM dando un decremento de del 67% de probabilidad de implementación de la estrategia mantenimiento centrado en confiabilidad - RCM.
2. En el gráfico N° 08 se observa que  $5,4100 = Z > Z_c = 1,64$ , lo que significa que se aplica la estrategia basada en CRM, entonces se disminuye el tiempo empleado en atender una solicitud por día en la gestión del área comercial de la empresa F. Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C., de la ciudad de Ica.
3. En el gráfico N° 09 se observa que  $4.3415 = Z > Z_c = 1,64$ , lo que significa que si se aplica estrategia basada en CRM, entonces se disminuye el tiempo en atender a las personas por día en la gestión del área comercial de la empresa F. Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C., de la ciudad de Ica.

## 5.2. Recomendaciones

Finalizado el proceso de desarrollo de la presente tesis se recomienda lo siguiente:

1. Para poder implementar una estrategia basada en CRM se debe contar con el apoyo del gerente de la empresa, así como con la colaboración del personal involucrado en el proceso ya que en un mediano plazo se implemente la estrategia para mejorar el área comercial de la Empresa.
2. Aplicar la estrategia basada en CRM para mejorar el área comercial de la empresa.
3. Se debe programar un proceso de capacitación a todo el personal, a fin de garantizar la eficiencia y tener un mejor equipo de trabajo.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Evolución Histórica: <http://www.evaluandocrm.com/historia-del-crm-20-anos-en-pocas-palabras/>
2. Pronósticos del CRM: <http://www.crmespanol.com/crmindustria.htm>
3. <http://mas-conectados.blogspot.pe/2012/06/que-es-el-customer-relationship.html>
4. <http://www.bmg.cl/articulos/Esta%20su%20empresa%20realmente%20orientada%20al%20cliente.pdf>.
5. Extraído la tesis: Diseño de una estrategia tecnológica de Customer Relationship Management (CRM) para la empresa BPM de México, Universidad de las Américas Puebla (2004), Puebla-México
6. Evans & Lindsay, 2000, Cap 5, p 180
7. *"Diccionario de Términos de Mercadotecnia"* de la **American Marketing Association**,
8. Según Stanton, Etzel y Walker, "Fundamentos de Marketing El Proceso de Ventas
9. <http://www.evaluandocrm.com/historia-del-crm-20-anos-en-pocas-palabras/>
10. <http://www.crmespanol.com/crmindustria.htm>
11. <http://mas-conectados.blogspot.pe/2012/06/que-es-el-customer-relationship.html>
12. <http://www.bmg.cl/articulos/Esta%20su%20empresa%20realmente%20orientada%20al%20cliente.pdf>

13. <http://www.informatica-hoy.com.ar/software-crm/Beneficio-de-una-solucion-CRM.php>
14. <http://www.marketing-xxi.com/1ed-crm-costumer-relationship-management-o-gestion-de-las-relaciones-con-los-clientes-61.htm>



## Anexos

### Matriz de Consistencia

<b>“Propuesta de Implementación de una estrategia basada en CRM (Customer Relationship Management) para la mejora del área comercial de una empresa Corredora de Seguros”.</b>									
Objetivo	Hipótesis	Variables	Indicadores	Índices	Métodos	Técnicas e Instrumentos	Cobertura de Estudio		
Dar un propuesta de Implementación de una estrategia basada en CRM como soporte para el área comercial para la mejora del proceso de atención al cliente de la empresa F. Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C.	Si se aplica la propuesta de Implementación de una estrategia basada en CRM al proceso de atención al cliente entonces se influye positivamente en la gestión del área comercial de la empresa F. Reyes y Cia Corredores de Seguros S.A.C., de la ciudad de Ica.	<b>Variable Independiente</b>	X1= Confianza	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad de solicitudes procesadas [0- 100]</li> </ul>	<b>Tipo de Investigación</b>	Técnicas	<b>Univer so</b>		
		X= IMPLEMENTACIÓN DE UNA ESTRATEGIA BASADA EN CRM COMO SOPORTE A LOS PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN EL ÁREA COMERCIAL		<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de solicitudes procesadas [ 0 -100] %</li> </ul>	Aplicativa			Entrevista	Todos los Procesos de Atención de solicitudes de los Servicios de la Compañía Aseguradora desde el año 2015. N= 150
				X2= Accesibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiempo efectuado en atender las solicitudes [0 - 72] horas</li> </ul>	<b>Nivel de la Investigación</b>	Encuestas	<b>Muestra</b>	
		<b>Variable Dependiente</b>	Y1= Eficiencia		<ul style="list-style-type: none"> <li>Tiempo en horas</li> </ul>	Descriptivo - Correlacional	Observación Directa	Muestra aleatorio o simple a partir del año 2015. n=20	
		Y= GESTIÓN DEL ÁREA COMERCIAL EN LA EMPRESA F. REYES Y CIA CORREDORES DE SEGUROS S.A.C.			Y2= Productividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Porcentaje de tiempo empleado</li> </ul>	<b>Método de Investigación</b>		<b>Instrumentos</b>
							Científica		A. Plantilla de Cuestionario, de tipo preguntas cerradas.
			<ul style="list-style-type: none"> <li>Número de Personas</li> </ul>	<b>Diseño de la Investigación</b>	B. Guía de Entrevista.				
				Experimental	C. Guía de observación de campo.				

						<b>D. Otros:</b> Cámara, Grabadora, papelería, lapiceros.	
--	--	--	--	--	--	---	--