

Modelo integrado de gestión para mejorar los procesos de negocio orientados a la administración de la relación con los clientes en empresas tecnológicas

Integrated management model to enhance business processes oriented relationship management with clients in technology companies

Everson David Agreda Gamboa¹

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como propósito proponer un modelo integrado de gestión orientado a mejorar los procesos de negocio relacionados a la administración de la relación con los clientes en empresas tecnológicas. En los últimos años, la típica organización está administrando una infraestructura en continuo cambio con activos e información dispersos por los mundos físico y digital, la organización quiere tener mejor visibilidad, control y automatizarlo, en suma el mundo se vuelve más instrumentado, este crecimiento de datos digitales y físicos crea vastas oportunidades para que las organizaciones puedan conectar esas áreas inconexas anteriormente, así como reafirmar el control y la rendición de cuentas en todas las áreas del negocio. El problema central de esta investigación se basa en que los procesos de negocio orientados a la relación con el cliente no se encuentran en muchas ocasiones bien definidos y por ende, mejorados; por ello, surge la necesidad de diseñar un modelo integrado de gestión. La tesis basa su fundamento en el aspecto técnico, teniendo como objetivo en su aplicación la optimización y mejor administración de tiempos y disposición de la información que se tiene del cliente para que las empresas de tecnologías de información puedan tomar decisiones más efectivas y, lograr así sus objetivos de marketing con efectividad. La investigación es básica, pues formula el diseño de un nuevo modelo integrado de gestión, destinado a brindar soluciones a problemas prácticos y, asimismo la investigación es descriptiva de corte transversal. El modelo integrado de gestión propuesto está basado en dos importantes tendencias de gestión tecnológica como son: eCRM (Gestión Electrónica de la Relación con los Clientes) & BPMS (Sistema de Gestión basada en Procesos). Los resultados obtenidos muestran que la aplicación del modelo integrado de gestión mejora de forma significativa los procesos de negocio orientados a la administración de la relación con los clientes, entre las cuales se destaca: reducción del tiempo de acceso a información del cliente, aumento del número de clientes fidelizados, aumento del nivel de ventas y mejora significativa en la satisfacción de los clientes de la empresa Orbitum Net.

Palabras Clave: Cliente, Proceso de negocio, Gestión de la relación con el cliente.

ABSTRACT

The present research is to propose an integrated management approach to improve business processes related to managing the relationship with customers in technology companies model purpose.

In recent years, the typical organization is managing an infrastructure constantly changing asset and scattered the physical and digital worlds information, the organization wants to have better visibility, control and automate it, in short, the world becomes more instrumented, this growth physical and digital data creates vast opportunities for organizations to connect those previously unconnected areas and reassert control and accountability in all areas of the business. The central problem of this research is based on business processes oriented customer relationship are not well defined on many occasions and therefore improved; therefore, the need to design an integrated management model. The thesis bases its foundation on the technical side, aiming in application optimization and better time management and disposition of information that has customer for companies information technology can make more effective decisions and achieve well your marketing goals effectively.

Basic research is therefore formulates the design of a new integrated management model designed to provide solutions to practical problems and further research is descriptive of cross section. The integrated management model proposed is based on two important trends in technology management such as: eCRM (Electronic Customer Relationship Management) & BPMS (Business Process Management System). The results show that the application of the integrated model management significantly improves business processes oriented relationship management with customers, among which stands out: reduced access time to customer information, increasing the number loyal customer, increased sales levels and significant improvement in customer satisfaction Orbitum Net company.

Key words: Client, Business process, Customer management relationship.

I. INTRODUCCIÓN

Es una verdad innegable el hecho de que las empresas grandes, medianas y pequeñas, privadas y públicas están inmersas en entornos y mercados sumamente competitivos y globalizados. Por ello, las organizaciones tienen la necesidad de conseguir buenos resultados empresariales e incorporar en su gestión las mejores prácticas.

Para conseguir estos resultados, las organizaciones necesitan gestionar sus procesos, actividades y recursos con el fin de orientarlos hacia el logro de esos buenos resultados, lo que a su vez ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan configurar sus sistemas de gestión.

En este escenario tan competitivo, donde los errores cuestan caro, las empresas deben tener un proceso formal para monitorear y analizar lo que sus clientes están comentando sobre la empresa en línea y luego usar esta información como un sistema de alerta temprana, se puede llegar a involucrar con los clientes y generar un reconocimiento de marca.

Así mismo, los procesos de negocio y el desarrollo de los proyectos deben ser diseñados y desarrollados con mayor exactitud, además de poder llegar a los mercados objetivos. Esto es una cuestión vital en toda empresa, teniendo como componente que los productos de software pueden ser distribuidos de manera virtual y a nivel mundial y, para ello, el mercado objetivo se encuentra en todos los rincones del globo, haciendo que el área de administración de relación con los clientes cobre más relevancia o sea crítica hoy en día.

Dentro de éste panorama, nace la empresa tecnológica "Orbitum Net S.R.L." para ayudar a los clientes a construir y administrar las infraestructuras de tecnología de la información y conocimiento que están detrás de éstas organizaciones y clientes diversos.

La empresa cuenta con una gran demanda de sus servicios debido al incremento de las tecnologías de información en la ciudad de Trujillo; sin embargo, muestra algunas deficiencias en la administración de la relación con sus clientes, específicamente en aquellos procesos de negocio orientados al cliente que impide brindar un buen servicio de calidad.

Al aplicar encuestas al personal de la empresa en estudio y sus clientes, se obtuvo la siguiente problemática:

- El 25% de los empleados no accede oportunamente a la información crítica del cliente como: historiales correspondientes a las ventas, perfiles de intereses, sugerencias, etc.
- Solo el 35% de los clientes actuales manifiestan su interés y voluntad de volver a realizar compras en la empresa.
- Existe únicamente un 12% de colocación de ventas

mensuales de los diversos productos tecnológicos con que cuenta la empresa.

- Se ha determinado que sólo el 40% de los clientes actuales se encuentran satisfechos con la gestión de marketing y ventas realizados en la empresa.

El presente estudio se justifica académicamente porque como profesionales de Ingeniería de Sistemas, representa la oportunidad de aplicar todos los conocimientos adquiridos en el transcurso de nuestra formación académica y, principalmente los conocimientos aplicados específicamente en la investigación, en el desarrollo e implementación de un proyecto de esta magnitud.

Desde el punto de vista institucional, se justifica en que las organizaciones modernas que son líderes en el sector tecnológico tienden a cambiar continuamente para poder tener sostenibilidad en un entorno tan competitivo, la empresa 'Orbitum Net S.R.L.' no debe estar fuera de esos procesos de cambio, representando además una gran oportunidad para mejorar su imagen institucional hacia los clientes.

Desde la perspectiva social, con la elaboración de un modelo integrado de gestión se logrará también elevar la calidad de vida de la comunidad, ya que encontrará ciudadanos (clientes externos) que satisfagan mejor sus necesidades y expectativas de atención por parte de la institución.

El objetivo general es desarrollar un modelo integrado de gestión para mejorar los procesos de negocio orientados a la administración de la relación con los clientes en empresas tecnológicas.

En cuanto a los objetivos específicos tenemos:

- Determinar el modelo de gestión actual en la unidad estratégica de Marketing de la empresa tecnológica "Orbitum Net S.R.L." en sus tres niveles de información: corporativo, estratégico y funcional.
- Evaluar los modelos integrados de gestión existentes en el mercado orientado a la mejora de la relación con los clientes.
- Diseñar el modelo integrado de gestión orientándolo a la mejora de la relación con los clientes para empresas tecnológicas, lo cual implica:
 - . Reducir el tiempo de acceso a la información del cliente por día.
 - . Aumentar el número de clientes fidelizados mensualmente en la empresa.
 - . Aumentar el volumen de ventas en la empresa.
 - . Aumentar el nivel de satisfacción en los clientes externos de la organización (consumidores) con respecto a los procesos de marketing y ventas.
- Implementar el modelo integrado de gestión teniendo en cuenta la propuesta de las soluciones tecnológicas e-CRM & BPMS.

La propuesta de un modelo integrado de gestión permitirá al personal (cliente interno) de las áreas administrativas (marketing y comercial) adaptarse a la tecnología y desarrollar habilidades y técnicas en el desarrollo de su trabajo cotidiano y, poder ser un mejor punto de apoyo en cuanto al crecimiento de competitividad que la institución debe obtener. Con la elaboración de un modelo integrado de gestión se logrará también elevar la calidad de vida de la comunidad, ya que encontrará ciudadanos (clientes externos) que satisfagan mejor sus necesidades y expectativas de atención por parte de la institución.

La empresa "Orbitum Net S.R.L." pone toda su confianza en la realización de este trabajo de investigación, pues está dispuesta a aceptar e implementar la tecnología propuesta en el modelo integrado de gestión por los investigadores ya que cuenta con el presupuesto adecuado para aceptar las propuestas económicas-financieras que se indiquen en el presente trabajo de investigación.

2. METODOLOGÍA DE TRABAJO

De acuerdo al tipo de investigación, el diseño de contrastación será Descriptivo de Corte Transversal porque no hay manipulación de variables.

Las principales instrumentos de recolección de datos utilizados en el desarrollo del presente proyecto serán: guía de observación, guía de entrevista y el cuestionario.

En el desarrollo del presente proyecto, se plantea el uso de diversas técnicas e instrumentos planteados en el cuadro anterior con la finalidad de recopilar los datos necesarios para el análisis estadístico de los procesos de Marketing en la empresa Orbitum Net.

Una vez realizada realizado este paso, comienza una fase esencial para toda investigación, referida a la clasificación o agrupación de los datos referentes a cada variable objetivo de estudio y su presentación conjunta.

También se puede recurrir a herramientas de software o aplicativos estadísticos para el procesamiento de los datos recolectados, como es el caso del aplicativo SPSS, no siendo obligatorio su uso, puesto que esto dependerá de la complejidad de los datos a tabular y analizar. También se podría utilizar una hoja de cálculo según sea necesario.

Así mismo, se formula un conjunto de indicadores de contrastación que servirán para medir la mejora de los procesos de negocio orientados a la administración de la relación con los clientes. Estos indicadores a su vez, podrán ser clasificados en cualitativos y cuantitativos según corresponda.

A continuación la metodología propuesta:

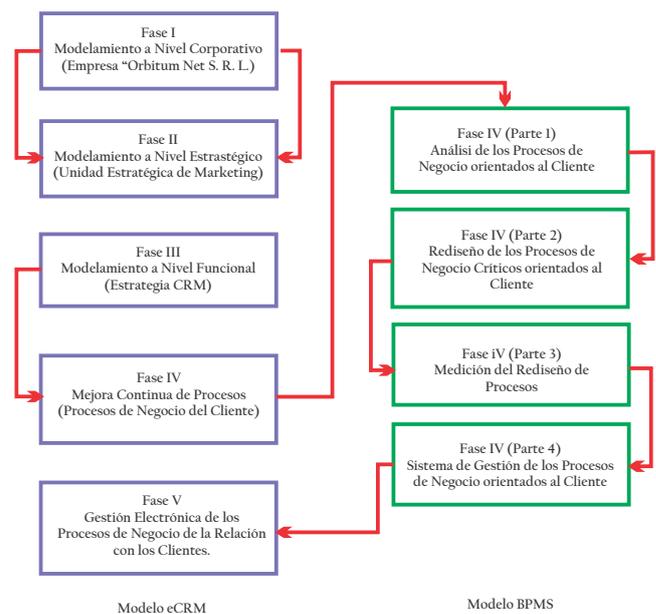


Figura 1. Metodología Integrada de Gestión

Fuente: Elaboración Propia.

a) Fase I: Modelamiento a nivel institucional.

Se realizó una breve descripción de la empresa (reseña histórica, normas constitucionales y alcance), su direccionamiento empresarial (identidad, misión, visión, objetivos empresariales y valores corporativos), su organización (estructura orgánica y funciones organizacionales), diagnóstico estratégico (análisis externo, análisis interno y análisis FODA), productos (bienes y/o servicios).

b) Fase II: Modelamiento a nivel estratégico.

Se realizó el direccionamiento estratégico (misión, visión y objetivos estratégicos), descripción de la unidad de negocios (organización y principales funciones por área), diagnóstico estratégico (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), diagrama de contexto.

c) Fase III: Modelamiento a nivel funcional.

• Proyecto CRM:

Se define la visión y objetivos del proyecto, la estrategia CRM, los cambios organizacionales en los procesos y las personas, las correctas prácticas para la gestión de la información, tecnología, seguimiento y control.

• Diseño de la Estrategia CRM:

Se define la visión CRM, objetivos CRM, el análisis de la situación actual, el análisis competitivo actual, estudio de los clientes, definición de la estrategia CRM y las estrategias de implementación, las cuales llevan al desarrollo de los siguientes pasos:

- Paso I: "Evaluar y Analizar el Mix de Marketing"

- Paso 2: “Determinación de Necesidades del Cliente”
- Paso 3: “Matriz de Segmentación del Cliente”
- Paso 4: “Obtención de la Información del Cliente”
- Paso 5: “Captura de Información Crítica del Cliente”
- Paso 6: “Oportunidades de Mercadeo y la Inteligencia de Clientes”
- Paso 7: “Tácticas de Mercadeo que cierran la Brecha y aseguren la Experiencia del Cliente”
- Paso 8: “Ejecución de Tácticas de Mercadeo”
- Paso 9: “Cerrar la Brecha”

• **Cambios Organizacionales en los Procesos y las Personas:** Se definen los cambios en los procesos, los cambios en las personas y la información.

d) Fase IV: Mejora Continua de Procesos.

• **Etapa 1: Análisis de los procesos del negocio orientados al cliente:** Así mismo, para definir las principales funciones de la empresa Orbitum Net S.R.L. se utilizó el método del Análisis Funcional, del cual se obtuvo posteriormente de los procesos del negocio orientados al cliente. La metodología del análisis funcional se encuentra conformada por el desarrollo de 6 pasos, tal como se ilustra en la figura a continuación:

- Paso 1: Delimitación del Campo
- Paso 2: Identificación y Selección de Roles
- Paso 3: Identificación de los Procesos de Negocio
- Paso 4: Descripción de los Procesos de negocio
- Paso 5: Actores de los Procesos de Negocio
- Paso 6: Flujo de Trabajo de los Procesos de Negocio

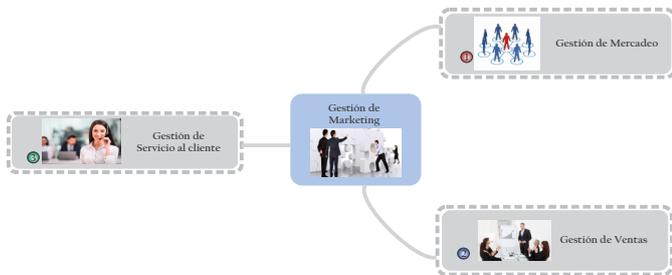


Figura 2. Mapa Mental del MacroProceso “Gestión de Marketing”
Fuente: Elaboración Propia.

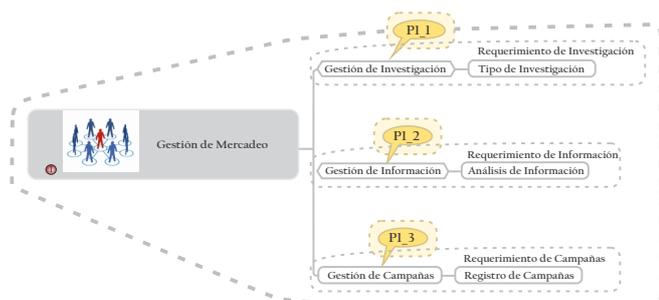


Figura 3. Mapa Mental del Proceso “Gestión de Mercadeo”
Fuente: Elaboración Propia.

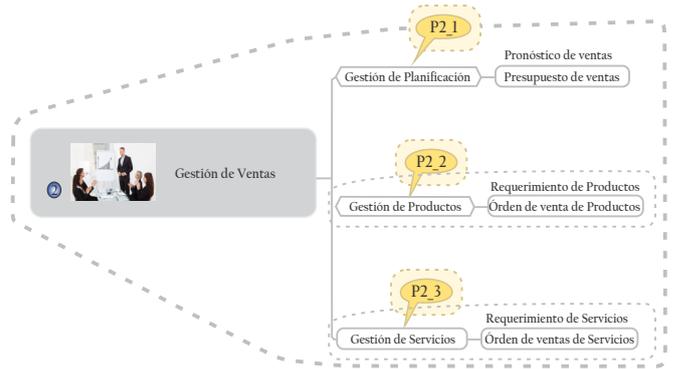


Figura 4. Mapa Mental del Proceso “Gestión de Ventas”
Fuente: Elaboración Propia.

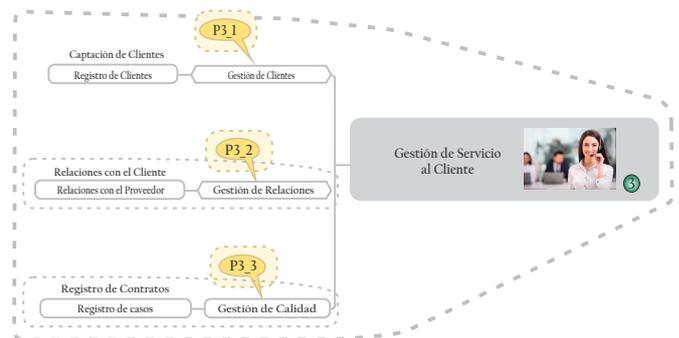


Figura 5. Mapa Mental del Proceso “Gestión de Servicio al Cliente”
Fuente: Elaboración Propia.



Figura 6. Esquema del MacroProceso “Gestión de Marketing”
Fuente: Elaboración Propia.

• **Etapa 2: Rediseño de los procesos del negocio orientados al cliente:** Para lograr ello, se utilizó el método de la Mejora Continua, del cual se obtuvo posteriormente el rediseño de los procesos del negocio orientados al cliente.

La metodología de la Mejora Continua para el Rediseño de Procesos se encuentra conformada por el desarrollo de 4 pasos, tal como se ilustra en la figura a continuación:

- Paso 1: Identificación de Procesos Críticos
- Paso 2: Identificación de Objetivos y Metas del Rediseño
- Paso 3: Innovación en el Rediseño de Procesos
- Paso 4: Rediseño y Diseño de Nuevos Procesos

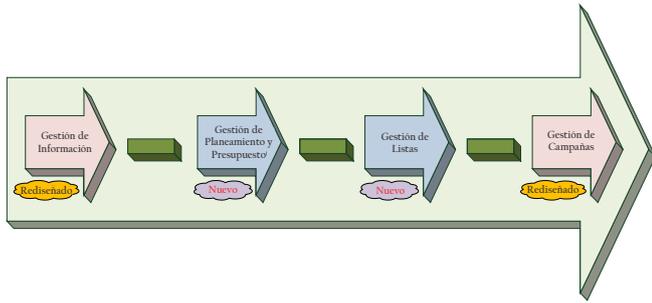


Figura 7. Diagrama de Bloque del Nuevo Proceso “Gestión de Mercadeo”.
Fuente: Elaboración Propia.

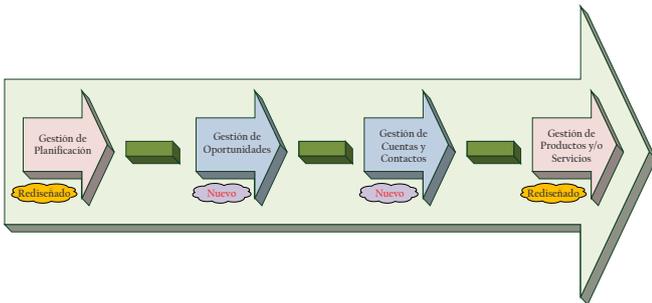


Figura 8. Diagrama de Bloque del Nuevo Proceso “Gestión de Ventas”.
Fuente: Elaboración Propia.

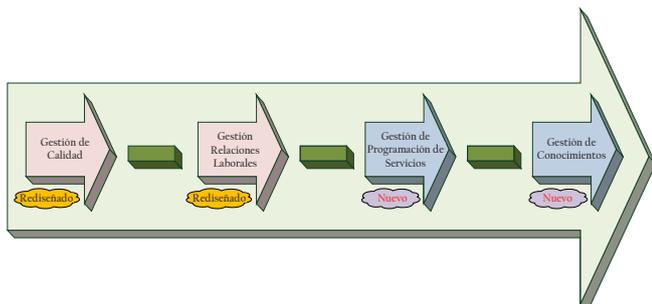


Figura 9: Diagrama de Bloque del Nuevo Proceso “Gestión de Servicio al Cliente”.
Fuente: Elaboración Propia.

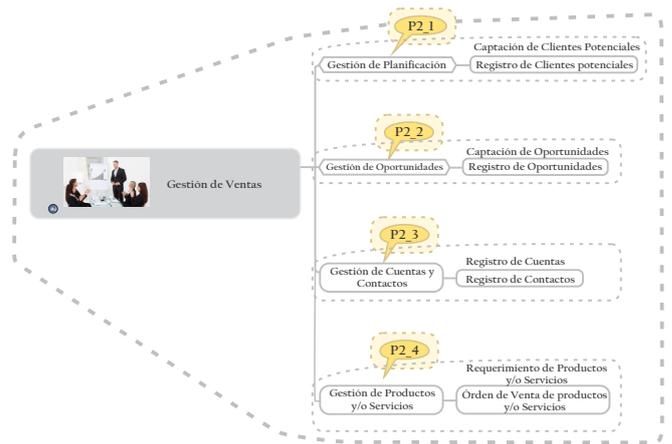


Figura 11. Mapa Mental del Nuevo Proceso “Gestión de Ventas”.
Fuente: Elaboración Propia.

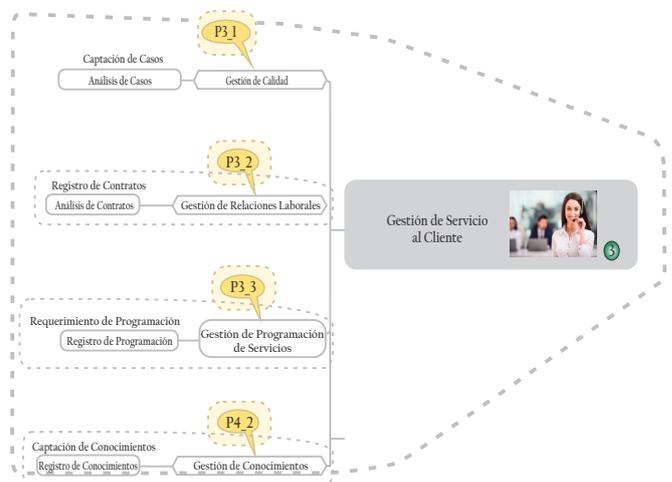


Figura 12. Mapa Mental del Nuevo Proceso “Gestión de Servicio al Cliente”.
Fuente: Elaboración Propia.

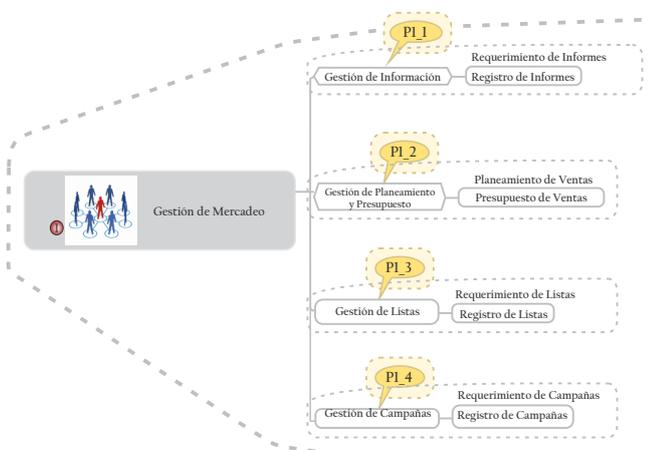


Figura 10. Mapa Mental del Nuevo Proceso “Gestión de Mercadeo”.
Fuente: Elaboración Propia.

• **Etapa 3: Medición del Rediseño de los Procesos del Negocio Orientados al Cliente:** En esta etapa, se presenta la propuesta de medición de los procesos rediseñados y/o los nuevos procesos diseñados a través de la formulación de indicadores que permitan medir diversos aspectos de la operacionalización de los procesos de negocio pertenecientes al área de Marketing. Se definen los indicadores de procesos, se realiza el seguimiento y medición de los procesos, se definen los tipos de indicadores de procesos y finalmente se diseña y construye los indicadores.

• **Etapa 4: Sistema de Gestión de los Procesos del Negocio Orientados al Cliente:** Para soportar la mejora de los procesos rediseñados y el diseño de nuevos procesos realizado en la Etapa 2, es necesario contar con un conjunto de herramientas que den el soporte tecnológico necesario para cumplir con el ciclo de vida de la Gestión basada en Procesos.

• **Etapa 5: Gestión Electrónica de los Procesos de Negocio de la Relación con los Clientes:** Para complementar la etapa anterior, es necesario también contar con un proceso empresarial integrado mediante el uso de la tecnología de Internet que implica una serie de actividades relacionadas al desarrollo y retención del cliente a través del aumento de su lealtad y satisfacción con los productos y servicios que la empresa en estudio provee, lo que conllevará a un incremento de las ventas. En términos más simples, se trata de la solución eCRM, la cual permite a las compañías llevar a cabo una comunicación interactiva, personalizada y relevante con los clientes en canales electrónicos (Internet, E-mail, Portales, Tiendas Virtuales, etc.). Los beneficios que puede aportar una solución eCRM en una organización empresarial son muy importantes, aunque hay que tener en cuenta que la empresa debe estar preparada para albergar este proceso de cambio al implementar esta solución. Llegar a la implementación de una solución eCRM no es un proceso fácil, ya que lograr un conocimiento profundo de las actividades del consumidor tiene una finalidad común, optimizar el valor entre la empresa y los principales activos de ésta: los clientes. Se requiere cambios en los procesos de negocio y dentro de la organización, aplicaciones específicas y de una arquitectura tecnológica para soportar el proceso eCRM. El aplicativo eCRM denominación para el sistema a implementar, parte toda una estrategia CRM para atención al cliente, que apoyará a la gestión del negocio en la UE de Marketing, brindándole información a los usuarios que interactúen con Microsoft Dynamic CRM haciendo de éste, un aplicativo rápido y confiable.



Figura 13. Módulos de Microsoft Dynamics CRM. Fuente: Elaboración Propia.

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Para la contrastación de la hipótesis se ha procedido a evaluar los indicadores presentados al finalizar el capítulo anterior, para lo cual, se han aplicado un conjunto de encuestas, las cuales fueron impartidas antes y después de la aplicación de la Metodología Integrada de Gestión en la empresa Orbitum Net.

Sean la Hipótesis:

H0: “El desarrollo de un modelo integrado de gestión no mejorará de forma efectiva los procesos de negocio orientados a la administración de la relación con los clientes en empresas tecnológicas”.

H1: “El desarrollo de un modelo integrado de gestión mejorará de forma efectiva los procesos de negocio orientados a la administración de la relación con los clientes en empresas tecnológicas”.

Para demostrar que la hipótesis H1 es aceptada y que la hipótesis H0 es rechazada, se procederá a realizar un conjunto de cálculos estadísticos como sigue a continuación:

Tabla 1. Análisis de los Indicadores de Contrastación.

N°	Indicador	% Aceptación Anual	% Aceptación con Estímulo	D	D ²
1	Tiempo Promedio de Acceso a la Información x Día	0.23	0.85	0.60	0.36
2	Número de Clientes Fidelizados x Mes	0.35	0.58	0.23	0.05
3	Volúmen Promedio de Ventas x Mes	0.12	0.94	0.82	0.38
4	Satisfacción del Cliente	0.40	0.62	0.22	0.05
				Σ	1.87 0.84

Fuente: Elaboración Propia.

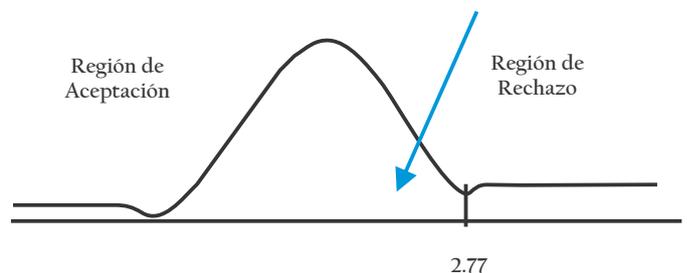


Figura 14. Criterios de Decisión Fuente: Elaboración Propia.

$$t = \frac{0.374}{\frac{0.188}{\sqrt{4}}}$$

$$t = 4.452$$

$$4.452 > 2.776$$

Como “t” calculando es mayor que “t” de la tabla de Student, entonces se acepta H1 y se rechaza H0.

Hay evidencias que la solución propuesta (solución eCRM) es mejor que la solución actual con un nivel de significación del 2.5 % y, por lo tanto, es una alternativa de solución para el problema planteado.

4. CONCLUSIONES

- Se determinó que un modelo integrado de gestión como nueva propuesta, el cual al integre el mejoramiento de procesos de negocio del área de Marketing y así mejore también la relación con los clientes a niveles corporativo, estratégico y funcional.
- Se logró diseñar un modelo integrado de gestión usando BPM como propuesta a mejorar los procesos de negocio del área de marketing y a su vez aplicándole eCRM como mejorador de la relación con los clientes para fidelizar a los mismos en mayor medida a la actual.
- Al implantar el modelo integrado de gestión y realizar mediciones estadísticas concluimos que en dicha implantación se logró:
 - Aumentar en un 23% el número de clientes fidelizados por mes.
 - Aumentar de forma considerable en un 82% el volumen promedio de ventas por mes.
 - Aumentar de forma considerable en un 82% el volumen promedio de ventas por mes.
 - Aumentar en un 22% el nivel de satisfacción de los clientes de la empresa Orbitum Net.

5. REFERENCIAS

- [1] Barros, O., Reingeniería de Procesos de Negocio, 3ra ed. (Editorial Dolmen, 1994).
- [2] Hernández, R., Metodología de la Investigación Científica, 3ra ed. (Editorial McGraw Hill Interamericana).
- [3] Chiesa De Negri, C. CRM, las cinco pirámides del marketing relacional: cómo conseguir que los clientes lleguen para quedarse, 2da ed. (Editorial Deusto S.A.).
- [4] Kumar, V., & Reinartz, W. Customer Relationship Management: Concept, Strategy, and Tools, 1st ed. (Editorial Springer-Verlag).

