

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



TRABAJO DIRIGIDO

“PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM”

PARA EL

“CENTRO DE PROMOCIÓN ECONÓMICA PEDRO DOMINGO MURILLO”

TUTOR ACADEMICO:

Lic. CLIVE HERETTHY Q.

TUTOR INSTITUCIONAL:

Lic. NELSON MARCA V.

UNIVERSITARIAS:

- **ALANOCA NUÑEZ VALERIA FRESSIA**
- **OLIVER CALDERA ANDREA**

**LA PAZ – BOLIVIA
2015**

“PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM”

El siguiente trabajo tiene un alcance de “DIAGNÓSTICO Y PROPUESTA” en la empresa, a través de una propuesta de implementación CRM.



Tipo de Intervención
DIAGNÓSTICO Y
PROPUESTA



CAE - UMSA

“PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM”

**CENTRO DE PROMOCIÓN
ECONÓMICA PEDRO DOMINGO
MURILLO**



AGRADECIMIENTO

Agradecemos primero a Dios por guiarnos a lo largo del camino, manteniéndonos con salud y bienestar.

Agradecer a nuestros padres que siempre anhelaron ver a sus hijos profesionales, por el apoyo incondicional y el amor que nos brindan cada día.

Agradecer a mi tutor académico Lic. Clive Heretthy Q. por su amistad, por su tiempo y sobre todo por la paciencia que nos brindó a lo largo del desarrollo del trabajo, a nuestro tutor institucional Lic. Nelson Marca V. por su amistad, por su apoyo incondicional y por la acogida brindada dentro de la institución.

Agradecimiento especial a Nicole Arias R. por todo el apoyo brindado y a cada uno de los funcionarios de la institución.

A nuestro querido Lic. Edgar Rojas V. un cordial agradecimiento por el asesoramiento que nos brindó.

DEDICATORIA

A Dios, por permitirme llegar a este momento tan especial en mi vida. Por las alegrías y momento difíciles que me enseñan a valorar la vida y por mantener a mi familia a mi lado.

A mi mamá Gumerinda Nuñez Muñoz por ser mi modelo a seguir, la persona que más amo y que me motiva a seguir adelante y por sobre todo a no rendirme, a mi papá Rene Alanoca Quino por la confianza que siempre me brindó y el apoyo incondicional que me da día a día, a mis hermanos Alejandro y Andrea por el amor y el apoyo moral y a toda mi familia por su apoyo incondicional.

A mis amigos y en especial a mi compañera Andrea O. por los buenos momentos juntas.

Será el fin de un logro para llegar a nuestra meta !!!

A mi tutor académico Lic. Clive Heretthy Q. y a mi tutor institucional Lic. Nelson Marca V. que sin su ayuda, compromiso y apoyo incondicional no llegaría a mi meta.

Valeria Fressia Alanoca Nuñez

DEDICATORIA

A Dios por iluminar y guiar mi camino, por permitirme llegar a este logro tan importante en mi vida y sobre todo por mantener a mi familia unida y con salud.

A mi mamá Lily Caldera la persona que más amo en mi vida, que con su apoyo moral, espiritual y sus consejos me ayudan a seguir adelante, a mi papá German Oliver por inculcarme valores y principios, por ser mi modelo a seguir y por toda la confianza que me brinda, a mis hermanos Vania y Carlos por todo el cariño y el apoyo que recibo de ellos y sus familias. Y a toda mi familia por su apoyo.

A esa persona especial Alejandro Hurtado por todo el amor y apoyo que me da día a día, a mis amigos por brindarme su apoyo y cariño y en especial a mi compañera de trabajo dirigido Valeria A. por todo el apoyo.

A mi tutor académico Lic. Clive Heretthy Q. y a mi tutor institucional Lic. Nelson Marca V. que sin su ayuda, compromiso y apoyo incondicional no llegaría a mi meta.

Andrea Oliver Caldera

RESUMEN

El presente trabajo fue realizado en la “Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo” (CPEM), dependiente de la Secretaria Municipal de Promoción Económica establecido en agosto del 2010, ubicado en la calle Murillo entre la calle Oruro y la calle Almirante Grau (detrás de correos); como un centro que se especialice en servicios de comercialización, promoción y capacitación, que proporcione incentivos para el perfeccionamiento de la producción paceña.

Se comprobó que uno de los principales problemas de la institución es la incapacidad de comunicación y deficiencia en los canales de información que existe entre ambas partes Beneficiarios – CPEM, reflejados en los resultados obtenidos mediante los distintos métodos y técnicas realizados.

El presente Trabajo Dirigido tiene como tema principal la “PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM”, enfocado a todos los programas ejecutados por la institución, documento realizado a través de técnicas, métodos y herramientas, de acuerdo al diagnóstico realizado se evidenció que para cumplir eficientemente sus objetivos la institución necesita una base de datos centralizada, actualizada y sistematizada, con una herramienta que coadyuve con información optima sobre las actividades de la institución para un contacto directo con los beneficiarios.

El presente Trabajo Dirigido, está desarrollado de la siguiente manera:

- El primer capítulo comprende los antecedentes, planteamiento del problema, objetivo general y específicos, resultados y alcance de la intervención.
- El segundo capítulo comprende las referencias conceptuales que servirán de base para la propuesta de implementación.
- El tercer capítulo está referido al tipo de intervención, población de estudio, determinación de la muestra, selección de métodos y técnicas.

- El cuarto capítulo está referido a toda la información conseguida mediante los resultados obtenidos por los distintos métodos y técnicas.
- El quinto capítulo consiste en proponer una solución al problema previamente identificado.
- El sexto capítulo está referido a las conclusiones y recomendaciones.

Se realizó el estudio a los problemas identificados mediante métodos y técnicas, dentro del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo; para intervenirlos y lograr una propuesta en base a los requerimientos de la institución y proponer una solución a los mismos con la colaboración del Jefe de Unidad Lic. Nelson Marca Vela.



INDICE

| | |
|---|----------|
| CAPÍTULO I | 1 |
| ASPECTOS GENERALES..... | 1 |
| 1.1 ANTECEDENTE..... | 1 |
| 1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 2 |
| 1.3 OBJETIVOS | 3 |
| 1.3.1 OBJETIVO GENERAL | 3 |
| 1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 3 |
| 1.4 RESULTADOS | 4 |
| 1.5 ALCANCES DE LA INTERVENCIÓN..... | 4 |
| CAPÍTULO II | 6 |
| REFERENCIAS TEÓRICO, ORGANIZACIONALES Y LEGALES | 6 |
| 2.1 INTRODUCCIÓN | 6 |
| 2.2 REFERENCIAS TEÓRICAS | 6 |
| 2.2.1 ¿QUÉ ES PROPUESTA? | 6 |
| 2.2.2 ¿QUÉ ES IMPLEMENTACIÓN? | 6 |
| 2.2.3 CONCEPTO DE BENEFICIARIO..... | 6 |
| 2.2.4 SIGNIFICADO DE CRM..... | 6 |
| 2.2.5 DEFINICIÓN DE CRM..... | 7 |
| 2.2.6 OBJETIVO DEL CRM..... | 8 |
| 2.2.7 NIVELES DEL CRM | 9 |
| 2.2.7.1 CRM OPERATIVO U OPERACIONAL | 9 |
| 2.2.7.2 CRM ANALÍTICO | 10 |
| 2.2.7.3 CRM COLABORATIVO..... | 11 |
| 2.2.8 MODELOS DE CRM | 11 |
| 2.2.8.1 MODELO DE OCHO BLOQUES DEFINIDO POR GARTNER GROUP..... | 11 |
| 2.2.8.1.1 DEFINIENDO UNA VISIÓN DE CRM..... | 12 |
| 2.2.8.1.2 LAS ESTRATEGIAS DE CRM..... | 14 |
| 2.2.8.1.3 EL VALOR DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE. | 16 |
| 2.2.8.1.4 LA COLABORACIÓN ORGANIZACIONAL. | 16 |



| | |
|---|-----------|
| 2.2.8.1.5 LOS PROCESOS DE CRM. | 17 |
| 2.2.8.1.5.2 ETAPA II: DISEÑO DE LA ESTRATEGIA..... | 18 |
| 2.2.8.1.5.3 ETAPA III: CONSTRUCCIÓN DEL MODELO | 18 |
| 2.2.8.1.5.4 ETAPA IV: IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO | 19 |
| 2.2.8.1.6 LA INFORMACIÓN DEL CRM | 20 |
| 2.2.8.1.7 LA TECNOLOGÍA CRM. | 20 |
| 2.2.8.1.8 LAS MÉTRICAS DEL CRM | 20 |
| 2.2.9 HERRAMIENTAS A SER UTILIZADAS..... | 21 |
| 2.2.9.1 GRÁFICO DE BARRAS | 21 |
| 2.2.9.2 GRÁFICOS | 21 |
| 2.2.9.3 ENCUESTA PARA EL DIAGNÓSTICO | 21 |
| 2.2.9.4 LLUVIA DE IDEAS | 22 |
| 2.2.9.5 ÁRBOL DE PROBLEMAS. | 23 |
| 2.2.9.6 GRÁFICOS DE PARETO | 23 |
| 2.2.9.7 DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO. | 24 |
| 2.2.9.8 TRABAJOS PREVIOS | 26 |
| 2.3 REFERENCIAS ORGANIZACIONALES Y LEGALES | 26 |
| 2.3.1 RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD..... | 29 |
| 2.3.2 ORGANIGRAMA | 30 |
| CAPÍTULO III..... | 31 |
| METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN | 31 |
| 3.1. INTRODUCCIÓN..... | 31 |
| 3.2 TIPO DE INTERVENCIÓN..... | 31 |
| 3.3 POBLACIÓN DE ESTUDIO. | 31 |
| 3.4 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO Y DISEÑO DE LA MUESTRA..... | 31 |
| 3.4.1 DETERMINACIÓN DEL CENSO DE TÉCNICOS..... | 32 |
| 3.4.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA DE LOS BENEFICIARIOS..... | 32 |
| 3.5 INSTRUMENTOS DE RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN | 34 |
| 3.5.1 FUENTES PRIMARIAS | 34 |
| CAPÍTULO IV | 36 |



| | |
|--|-----------|
| RESULTADOS | 36 |
| 4.1 INTRODUCCIÓN | 36 |
| 4.2 OBJETIVOS | 37 |
| 4.2.1 OBJETIVO GENERAL | 37 |
| 4.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 37 |
| 4.3 ELABORACIÓN DE ENTREVISTA Y ENCUESTAS | 37 |
| 4.4 GRÁFICOS DE BARRAS | 38 |
| 4.4.1 RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A LOS TÉCNICOS .. | 38 |
| 4.4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A BENEFICIARIOS | 47 |
| 4.5 LLUVIA DE IDEAS | 55 |
| 4.6 ÁRBOL DE PROBLEMAS | 57 |
| 4.7 GRÁFICO DE PARETO | 59 |
| 4.8 ANÁLISIS DE DATOS | 61 |
| CAPÍTULO V | 65 |
| PROPUESTA | 65 |
| 5.1 INTRODUCCIÓN | 65 |
| 5.2 OBJETIVOS | 65 |
| 5.2.1 OBJETIVO GENERAL | 65 |
| 5.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS | 65 |
| 5.3 MODELO DE IMPLEMENTACIÓN | 66 |
| 5.3.1 DEFINIENDO UN OBJETIVO CRM | 67 |
| 5.3.2 ESTRATEGIAS DEL CRM | 68 |
| 5.3.3 TECNOLOGÍA CRM | 68 |
| 5.3.4 PROCESOS DEL CRM | 70 |
| 5.3.4.1 ETAPA I: ANÁLISIS | 70 |
| 5.3.4.2 ETAPA II: DISEÑO DE LA SOLUCIÓN | 70 |
| 5.3.4.3 ETAPA III: CONSTRUCCIÓN DEL MODELO | 72 |
| 5.3.5 MÉTRICAS | 75 |
| CAPÍTULO VI | 82 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 82 |
| 6.1 CONCLUSIONES | 82 |



6.2 RECOMENDACIONES.....83



ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|--|----|
| Cuadro 2.1 Organigrama de la Secretaria Municipal de Promoción Económica | 30 |
| Cuadro 3.1 Técnicos de la institución | 32 |
| Cuadro 3.2 Tamaño de la Muestra de Beneficiarios | 34 |
| Cuadro 4.1 Cuadro Poblacional de los Beneficiarios..... | 47 |
| Cuadro 4.2 Datos para la Gráfica de Pareto | 59 |
| Cuadro 4.3 Datos para la Gráfica de Pareto Ordenados..... | 60 |
| Cuadro 4.4 Tabla de Análisis de Datos | 62 |
| Cuadro 5.1 Elección de la Herramienta | 69 |
| Cuadro 5.2 Presupuesto para la Implementación de un CRM | 80 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1.1 Organigrama Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo..... | 5 |
| Gráfico 2.1 Modelo de ocho bloques por Gartner Group | 12 |
| Gráfico 2.2 Diagrama de Pareto..... | 24 |
| Gráfico 2.3 Diagrama de Ishikawa..... | 25 |
| Gráfico 2.4 Mapa de Ubicación de la Institución CPEM..... | 28 |
| Gráfico 4.1 Pirámide Poblacional de Técnicos..... | 38 |
| Gráfico 4.2 Años de Antigüedad..... | 39 |
| Gráfico 4.3 Requerimiento Identificados por los Técnicos | 40 |
| Gráfico 4.4 Requerimientos según los Técnicos..... | 41 |
| Gráfico 4.5 Medios de Comunicación | 42 |
| Gráfico 4.6 Conocimiento sobre el CRM | 43 |
| Gráfico 4.7 Beneficio de un CRM según Técnicos..... | 44 |
| Gráfico 4.8 Grado de Conocimiento y Beneficios de un CRM | 44 |
| Gráfico 4.9 Objetivo para Implementar un CRM | 45 |
| Gráfico 4.10 Implementación de un CRM..... | 46 |
| Gráfico 4.11 Aceptación de un CRM..... | 46 |
| Gráfico 4.12 Pirámide Poblacional | 48 |



| | |
|---|----|
| Gráfico 4.13 Rubros de los Beneficiarios. | 49 |
| Gráfico 4.14 Medios de Comunicación. | 50 |
| Gráfico 4.15 Medios de Comunicación para la Actualización de Datos | 51 |
| Gráfico 4.16 Antigüedad de Beneficiarios..... | 52 |
| Gráfico 4.17 Requerimientos de Capacitación..... | 53 |
| Gráfico 4.18 Requerimiento de los Beneficiarios. | 54 |
| Gráfico 4.19 Lluvia de ideas | 56 |
| Gráfico 4.20 Árbol de Problemas..... | 58 |
| Gráfico 4.21 Gráfica de los primeros datos | 59 |
| Gráfico 4.22 Diagrama de Pareto..... | 60 |
| Gráfico 4.23 Diagrama de Causa y Efecto..... | 63 |
| Gráfico 5.1 Seis bloques para la implementación de Solución CRM..... | 66 |
| Gráfico 5.2 Flujograma de Proceso de Inscripción..... | 71 |
| Gráfico 5.3 Construcción de Campos | 73 |
| Gráfico 5.4 Construcción de la Tabla de Datos | 73 |
| Gráfico 5.5 Tabla de datos | 74 |
| Gráfico 5.6 Relación de Tablas..... | 75 |
| Gráfico 5.7 Tarjeta de Calificación..... | 77 |
| Gráfico 8 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PARA EL PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM..... | 78 |



INTRODUCCIÓN

Actualmente la tecnología es un elemento importante para realizar estrategias más competitivas y eficientes para el logro de objetivos dentro de cualquier institución. Es por eso que una estrategia CRM se basa en una integración de nuevas tecnologías que busca recopilar, almacenar y analizar la información obtenida, para satisfacer los requerimientos y optimizar el valor de los beneficiarios, mediante la mejora de los servicios que ofrece cada programa de la institución. (Lagos Rojas, 2008)

El presente Trabajo Dirigido tiene como tema principal la “PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM”, enfocado a todos los programas ejecutados por la institución, documento realizado en el “CENTRO DE PROMOCIÓN ECONÓMICA PEDRO DOMINGO MURILLO”, ubicado en la calle Murillo entre la calle Oruro y la calle Almirante Grau (detrás de correos); como un centro que se especialice en servicios de comercialización, promoción y capacitación, que proporcione incentivos para el perfeccionamiento de la producción paceña.

Se comprobó que uno de los principales problemas de la institución es la incapacidad de comunicación y deficiencia en los canales de información que existe entre ambas partes Beneficiarios – CPEM, reflejados en los resultados obtenidos mediante los distintos métodos y técnicas realizados. Es por eso que se vio conveniente la Propuesta de Implementación de un CRM.

Basándose en la decisión de solución del problema se realizó un modelo de implementación que comprende cinco bloques:

DEFINIENDO UN OBJETIVO CRM

Para implementar una estrategia de CRM, en el Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo se debe tener definido un objetivo, para contar con un norte al cual dirigir cada una de las decisiones e iniciativas que se emprenden, enfocado al cumplimiento del objetivo de la institución que es: incentivar a los beneficiarios en el



ámbito local, para fortalecer su economía mediante la capacitación técnica e incremento de ventas.

ESTRATEGIAS DEL CRM

Una estrategia de CRM deberá estar diseñada para el cumplimiento del objetivo afianzar los lazos entre los beneficiarios y la institución.

Las estrategias, intervienen en el contacto entre institución y los beneficiarios para aumentar la información sobre este último y mejorar el servicio. Algunas estrategias se explican a continuación:

Integrar la información sobre los clientes que posee cada programa en una única base de conocimientos centralizada, obtenida de los distintos programas dentro de la institución, a través de los años a partir de la creación de la institución en la gestión 2010.

Personalizar la relación entre la institución y los beneficiarios mediante medios de comunicación, en los cuales se detallará el cronograma de actividades de los programas del CPEM.

Ofrecer a la empresa soluciones que integren la tecnología con una herramienta tecnológica para cubrir los requerimientos dentro de la institución.

TECNOLOGÍA CRM

Para la elección de la herramienta adecuada para la implementación de un CRM, se deben tener en cuenta las necesidades y limitaciones de la institución.

Después de la investigación de herramientas adecuadas para los requerimientos de la institución, con la ayuda de la dinámica del abogado del diablo mediante un consenso donde participaron los funcionarios del CPEM, se eligió Microsoft Access versión 2013, debido a sus características.



PROCESOS DEL CRM

Se propone la realización de un CRM en cuatro etapas:

Etapa I: Análisis.- En esta primera etapa, se define el alcance del proyecto y se determina los requerimientos funcionales y técnicos del sistema mediante la determinación del ámbito y alcance del proyecto, definición de los servicios, definición de los canales de comunicación, definición del modelo de datos e identificación de la herramienta tecnológica.

Etapa II: Diseño de la Solución.- Definidos los requerimientos funcionales y técnicos, se aborda el diseño de la solución mediante el diseño del proceso operativo, intercambio de información y creación de campos.

Etapa III: Construcción del modelo.- Una vez diseñada la solución CRM la construcción se llevara a cabo en Microsoft Access versión 2013; elegido por sus características, mediante la construcción de campos, construcción de tabla de datos, introducción de datos y relación de tablas.

MÉTRICAS

Los bloques anteriores sirven para la ejecución y construcción de la iniciativa de CRM, mientras que este sirve para proporcionar métricas para calibrar el éxito del desarrollo del CRM. El Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo debe cumplir los objetivos planteados, para el monitoreo y mejoramiento continuo de todo el proceso.

CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES



centro
de Promoción Económica

PEDRO DOMINGO
murillo



CAPÍTULO I

ASPECTOS GENERALES

El primer capítulo muestra una base conceptual para el desarrollo del presente trabajo, de los antecedentes, problemática, el planteamiento de objetivos, resultados y alcances de la intervención.

1.1 ANTECEDENTE

El Gobierno Autónomo Municipal de La Paz, ha asumido la tarea de promover políticas y acciones que coadyuven al desarrollo de las ventajas competitivas en los sectores productivos del municipio para fomentar el crecimiento en el marco de la estrategia de desarrollo económico local. (Barriga, 2014)

En ese contexto la Secretaria Municipal de Promoción Económica ha establecido en agosto del 2010, al Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo (CPEM), ubicado en la calle Murillo entre la calle Oruro y la calle Almirante Grau (detrás de correos); como un centro que se especialice en servicios de comercialización, promoción y capacitación, que proporcione incentivos para el perfeccionamiento de la producción paceña y se encargue de la difusión de los productos de manufactura local a través de la organización de eventos y exposiciones que permitan a las unidades económicas locales establecer o fortalecer sus mecanismos de promoción y comercialización prestando servicios de apoyo, capacitación y asistencia técnica especializada. Con el objetivo de incentivar a los beneficiarios en el ámbito local, para fortalecer su economía mediante la capacitación técnica e incremento de ventas. (Barriga, 2014)

En ese marco se cuenta con una sala de exposición, donde son puestos a disposición del público visitante, productos con un alto contenido de calidad, diseño e identidad, de los rubros de textiles, joyería, cerámica, madera y cuero; oficina donde los funcionarios realizan sus actividades; auditorium donde se realizan los distintos seminarios, talleres y



cursos de capacitación para los beneficiarios y depósitos donde se almacenan los materiales de exposición, para los distintos eventos que realiza la institución.

En cada uno de los programas dentro de la institución, se evidenció problemas de información sobre los beneficiarios de distintos rubros, que no cuentan con información acerca de las actividades que realiza el CPEM y así mismo la institución no cuenta con datos actualizados, centralizados y sistematizados de los beneficiarios, por lo cual se realizó un estudio para la propuesta de un CRM. (Marca, 2014)

Un CRM se define como "la integración de tecnologías y los procesos de negocios usados para satisfacer las necesidades de los clientes durante cualquier interacción con los mismos" (Bose R., 2003, pág. 89). Más específicamente, como lo puntualiza Bose (2003), un CRM involucra la adquisición, el análisis y el uso del conocimiento de los clientes con la finalidad de vender más productos o servicios y hacer dicho proceso de forma más eficiente. Pero en este caso se adaptó las características de un CRM para lograr fidelizar la participación de los beneficiarios en los distintos programas que realiza el CPEM.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo, es una institución de reciente creación cuyo principal objetivo es incentivar a los beneficiarios en el ámbito local, para fortalecer su economía mediante la capacitación técnica e incremento de ventas; de acuerdo al diagnóstico realizado se evidenció que para cumplir eficientemente sus objetivos la institución necesita una base de datos centralizada, actualizada y sistematizada, para cada programa dentro de la institución, que beneficie y mejore la relación entre los beneficiarios y CPEM, con una herramienta que coadyuve con información optima sobre las actividades de la institución para un contacto directo con los beneficiarios.

Por estas razones y como alternativa de solución, al problema mencionado, se planteó proponer un CRM.



Debemos entender que para implementar una solución CRM, la institución debe tener una política tecnológica para poder conocer mejor a sus beneficiarios y así afianzar la relación entre institución y beneficiarios. La información de los pocos beneficiarios que se tiene no se encuentra actualizada, centralizada y sistematizada. La necesidad de tener información de beneficiarios es primordial para el desarrollo de los programas de manera más eficiente dentro de la institución.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general para el trabajo dirigido, diseñar una propuesta de implementación de un CRM como herramienta estratégica para afianzar la relación entre beneficiarios y la institución “Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo”.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Construir el marco de referencia que oriente el trabajo de la propuesta de CRM.
- Selección de métodos y técnicas adecuadas.
- Realizar el análisis del estado actual en el que se encuentra la institución, para identificar y así resolver los problemas del CPEM.
- Examinar la relación actual que existe entre la institución y los beneficiarios, con la finalidad de ofrecerles un mejor servicio en cada programa.
- Diseñar una propuesta de CRM a partir de la información que se recolecte durante la investigación.
- Integrar la información de los clientes que posee los diferentes programas de la institución en una única base de datos centralizada.
- Identificar cuáles son las alternativas tecnológicas, para así establecer si un CRM puede ofrecer una mejora al sistema ejecutado en la institución.



1.4 RESULTADOS

Se realizó el diseño para la implementación de un CRM para resolver los problemas identificados a los largo de la investigación a través de:

- Se construyó un marco teórico que orienta la implementación de un CRM.
- Se realizó la elección de métodos y técnicas adecuadas para analizar el estado en el que se encontraba la institución.
- Se realizó la base de datos con los requerimientos de los técnicos.
- Se cuenta con un modelo de implementación de un CRM conforme a los requerimientos de la institución.
- Se adecuó una herramienta informática para implementar un CRM.

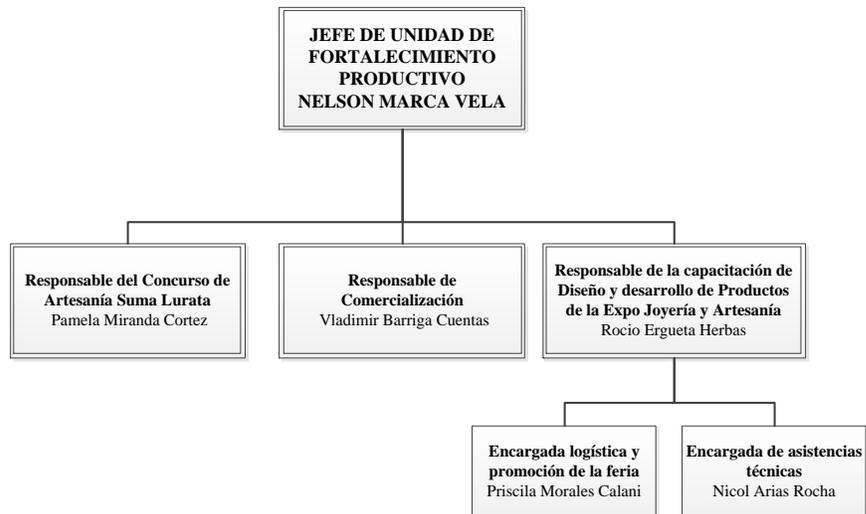
1.5 ALCANCE DE LA INTERVENCIÓN

El presente trabajo dirigido “PROPUESTA DE IMPLEMENTACIÓN DE UN CRM” se realizó, en cada programa ejecutado dentro del “CENTRO DE PROMOCIÓN ECONÓMICA PEDRO DOMINGO MURILLO” (CPEM), ubicado en la calle Murillo entre la calle Oruro y la calle Almirante Grau (detrás de correos) dependiente de la Unidad de Fortalecimiento Productivo dentro del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz.

Enfocado en la constante información obtenida por los seis funcionarios que constituyen la institución y los artesanos beneficiados por los programas dentro de la institución, por un periodo de seis meses.



Gráfico 1.1 Organigrama Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo



Fuente: Información obtenida por el Jefe de Unidad.

Así mismo el Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo logro a través de los años a partir del 2010 la participación de alrededor de 1200 beneficiarios, artesanos micros y pequeños empresarios paceños que se beneficiaron a través de la otorgación de servicios tales como el préstamo de una galería de exposición y venta de productos artesanales, catálogo virtual, promoción de productores ante instituciones y capacitaciones dentro de los distintos rubros, (Barriga, 2014) que se detallan a continuación:

Cuadro 1:1 Beneficiarios Por Rubros

| RUBRO | BENEFICIARIOS |
|--------------|---------------|
| CERÁMICA | 118 |
| CUERO | 87 |
| ECOLÓGICO | 69 |
| JOYERÍA | 276 |
| MADERA | 119 |
| TEXTILES | 475 |
| VARIOS | 76 |
| TOTAL | 1220 |

Fuente: Elaborado en base a los registro del CPEM desde el año 2010.

CAPÍTULO II



REFERENCIAS TEÓRICAS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

centro
de Promoción Económica

PEDRO DOMINGO
murillo



CAPÍTULO II

REFERENCIAS TEÓRICO, ORGANIZACIONALES Y LEGALES

2.1 INTRODUCCIÓN

El marco conceptual en la que sustenta el trabajo comprende conceptos teóricos plasmados para este tema. Está estructurado en dos partes, la primera que se refiere a concepto de CRM, conceptos aplicados en el trabajo de análisis y propuesta, la segunda a conceptos organizacionales y legales.

2.2 REFERENCIAS TEÓRICAS

2.2.1 ¿QUÉ ES PROPUESTA?

Proposición o idea que se manifiesta y ofrece a alguien para un fin. Consulta de uno o más sujetos, hecha al superior para un empleo o beneficio. (DRAE, 2001)

2.2.2 ¿QUÉ ES IMPLEMENTACIÓN?

Poner en funcionamiento, aplicar métodos, medidas, etc. Para llevar algo a cabo. Una implementación es la instalación de una aplicación informática. (DRAE, 2001)

2.2.3 CONCEPTO DE BENEFICIARIO

Según (DRAE, 2001) Beneficiario es la persona: que resulta favorecida por algo.

Que de aquí en adelante se referirá a todos los artesanos de distintos rubros que hayan participado de algún programa del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo, como beneficiarios.

2.2.4 SIGNIFICADO DE CRM

Antes de realizar la definición del CRM, se deben tener claro los conceptos de este término:



- Customer (Clientes)
- Relationship (Relaciones/ interacciones)
- Management (Administración/ Manejo/ Gestión/ Gerencia)

La traducción del término CRM (Customer Relationship Management) es: “La administración de relación con los clientes”.

2.2.5 DEFINICIÓN DE CRM

Un CRM se define como “la integración de tecnologías y los procesos de negocios usados para satisfacer las necesidades de los clientes durante cualquier interacción con los mismos”. Más específicamente, como lo puntualiza (Bose, 2003), un CRM involucra la adquisición, el análisis y el uso del conocimiento de los clientes con la finalidad de vender más productos o servicios y hacer dicho proceso de forma más eficiente.

Para (Tzokas, 2002), el CRM es un proceso de incremento de valor apoyado por las tecnologías de información, que identifica, desarrolla, integra y orienta las distintas competencias de la empresa hacia la voz de los clientes con objeto de entregar un mayor valor al cliente en el largo plazo, para identificar correctamente los segmentos de mercado tanto existentes como potenciales.

Para (Tumbull, 2004), es la estrategia de negocio central que integra procesos y funciones internas, y redes externas, con el objeto de crear y entregar valor a los clientes objetivos a un objetivo determinado. Esta estrategia es posibilitada por las nuevas tecnologías de la información, y se basa en datos de alta calidad acerca de los clientes.

Por su parte (Sigala, 2005), define el CRM como el conjunto de estrategia que tienen la intención de buscar, recopilar y almacenar la información adecuada, validarla y compartirla a través de toda la organización, con objeto de que después sea utilizada por todos los niveles organizativos para crear experiencias únicas y personalizadas a sus clientes.



Renart (Renart, 2004), nos dice que el CRM hace referencia tanto a la estrategia de negocio enfocada a seleccionar y gestionar una relación con los mejores clientes para optimizar su valor a largo plazo, como a las aplicaciones concretas de software necesarias para procesar la información de esos clientes y desarrollar esa relación.

En base a estos conceptos planteados se logró desarrollar un concepto propio sobre el significado de un CRM:

El CRM se refiere a una herramienta de integración de nuevas tecnologías que busca recopilar, almacenar y analizar la información obtenida, para satisfacer los requerimientos y optimizar el valor de los beneficiarios, mediante la mejora de los servicios que ofrece cada programa de la institución.

2.2.6 OBJETIVO DEL CRM

Su objetivo principal es ofrecer al cliente exactamente lo que necesita, cuándo lo precisa y de la mejor manera posible. Y por supuesto, hacerlo antes que la competencia. Todo esto se logrará empleando e implementando tecnologías de información modernas. (Álvarez, 2008)

Emplear las nuevas tecnologías de la información en un CRM permite, entre otras cosas:

- Conocer a nuestros clientes actuales y potenciales y sus posibles comportamientos dándoles los servicios que valoran y necesitan.
- Conocer el valor actual y potencial del cliente, lo que permite desarrollar planes de fidelización personalizados y desarrollar nuevas soluciones a sus necesidades.
- Usar la información para dar un servicio excelente. Si conocemos bien las necesidades de nuestros clientes tenemos oportunidades de ofrecerles un mejor servicio o un producto + servicio (concepto de producto ampliado).
- Implementar soluciones proactivas. Si se detecta un problema en algún servicio que ofrece los programas de institución a través de la información que han



proporcionado los clientes, es posible entonces resolver el problema antes que se reproduzcan.

2.2.7 NIVELES DEL CRM

Se trata de la integración de los tres niveles que debe cubrir un CRM, que son: CRM Operacional, CRM Analítico y CRM Colaborativo.

2.2.7.1 CRM OPERATIVO U OPERACIONAL

Es un conjunto de aplicaciones CRM de interfaz con el cliente (Sinomato, 2009) donde se debe centrar su atención en todos los posibles puntos de contacto con el cliente. Las funciones típicas que los negocios buscan automatizar y que les permite obtener datos valiosos y contacto con sus clientes son las siguientes: servicios automáticos a clientes, ordenes de facturas/ anuncio, o automatización y dirección de ventas y mercadeo, etc.; constituyen un aspecto muy amplio de un portafolio de servicios moderno y actual.

Cuando se emprende una estrategia CRM, el Primer objetivo es crear un conjunto de productos y servicios que deben ser apropiados y relevantes para cada cliente individual y a la vez puedan ser ejecutados consistentemente en todos los puntos de contacto que utiliza el cliente para interactuar con la compañía, esto constituye la esencia del componente operacional de un CRM.

Existen varios puntos de contacto (canales), utilizados por las estrategias para CRM. Estos canales son tradicionales y no tradicionales, y pueden usarse por separado o en conjunto indistintamente, sin embargo, independientemente de cómo se empleen, el impacto del CRM debe producirse por igual en cada uno de ellos. (Herrera, 2005)

- Entre los canales tradicionales se puede mencionar: call center, agencias teléfono, publicidad tradicional (Televisión, radio, vallas publicitarias, anuncios en los medios escritos).
- Del lado de los canales no tradicionales, se encuentra presente una gran influencia de Internet y de dispositivos de comunicación sin hilos y están generando una gran demanda de parte de los consumidores finales. Estos canales



y dispositivos pueden ser computadores personales con acceso vía internet, beepers, e-mails, fax, teléfonos celulares y otros.

2.2.7.2 CRM ANALÍTICO

Consiste en la captura, almacenamiento, extracción, procesamiento, interpretación y generación de informes que pueden capturar estos datos del cliente a partir de diversas fuentes y almacenarlos en un repositorio de datos de clientes para más tarde utilizar ciertos algoritmos para analizar e interpretar los datos según sea necesario. Su valor de aplicación está en la capacidad de personalizar individualmente las respuestas utilizando esos datos (Simonato, 2009).

Las aportaciones más evidentes de un CRM Analítico, a la gestión de la relación con el cliente, serían las siguientes:

Retención de Clientes

- Determinación del valor del cliente a lo largo del tiempo, y no en una sola transacción.
- Conocimiento de los canales de compra preferidos por el cliente.
- Identificación de los cambios en los hábitos de compra para reactivar las ventas.

Adquisición de Clientes

- Integración de datos de detalle de distintas fuentes de información de clientes de la compañía.
- Identificación de potenciales clientes con propensión a comprar los productos y servicios ofertados.
- Captura de las interacciones del cliente para comunicar con él de una manera más personalizada y efectiva a través de distintos canales.

Incremento del Negocio con la Base de Clientes

- Identificación de los segmentos de clientes más rentables.



- Análisis de productos que compran los clientes a través de promociones o ventas inducidas.
- Determinación de la mejor combinación de productos, basándose en las preferencias de los mejores clientes.

2.2.7.3 CRM COLABORATIVO

Incorpora procesos transversales que son precisos cuando el sistema CRM se extiende a más de un departamento organizativo y a más de un canal de contacto. Es el centro de comunicación, la red de coordinación que proporciona el hilo conductor entre el cliente y la empresa. La colaboración depende de la transferencia de información, de compartir conocimientos y de una estructura organizativa adecuada a los aspectos motivacionales y compensatorios compatibles con los objetivos de la empresa. Uno de los factores más importantes es la motivación de las personas, ya que el personal de primera línea aporta el mayor valor en la experiencia de la relación de los clientes con la empresa (Sinomato, 2009).

2.2.8 MODELOS DE CRM

En lineamientos generales, establecer un modelo para una implementación de CRM no difiere en demasía de otro tipo de modelos para implementar cualquier solución informática.

Se ha creído conveniente rescatar los aspectos positivos del siguiente modelo de CRM que podrían satisfacer los requerimientos del problema:

2.2.8.1 MODELO DE OCHO BLOQUES DEFINIDO POR GARTNER GROUP

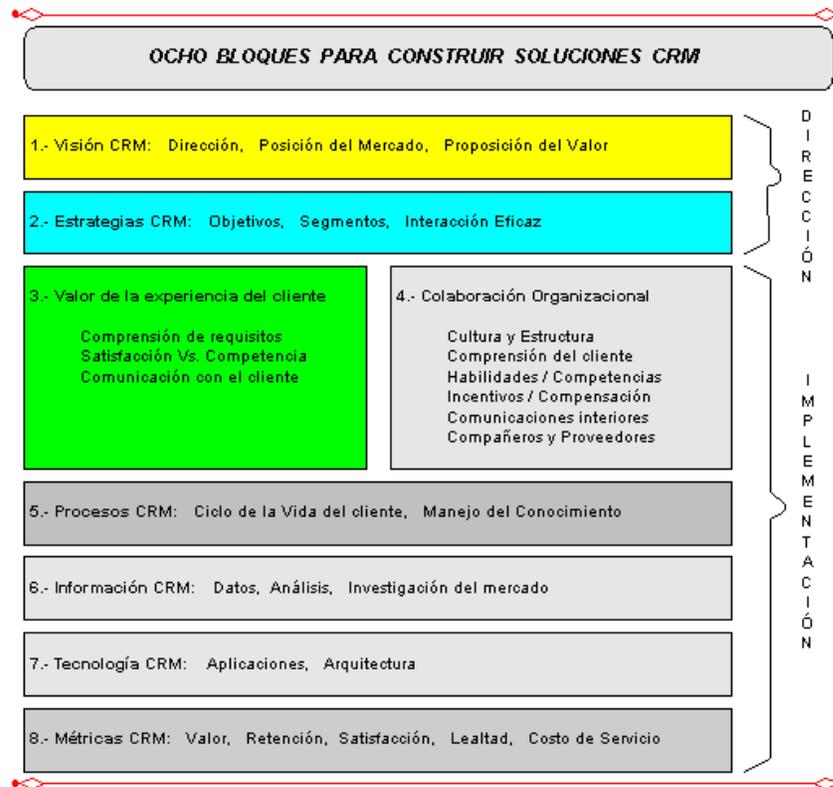
Todas las fases diseñadas por Microsoft Corporation, para la implementación de soluciones CRM, pueden extenderse al modelo de ocho bloques definido por Gartner Group, estos bloques se presentan en el gráfico 2.1 y son los siguientes: (www.gartner.com, 2014)

1. Visión de CRM
2. Estrategias de CRM



3. Valor de la experiencia del cliente
4. Colaboración Organizacional
5. Procesos de CRM
6. Información de CRM
7. Tecnología CRM
8. Métricas CRM

Gráfico 2.1 Modelo de ocho bloques por Gartner Group



Fuente: Elaborado en Base a los Ocho Bloques para la construcción de soluciones CRM

2.2.8.1.1 DEFINIENDO UNA VISIÓN DE CRM

Una visión en el Manejo de la Relación con el Cliente (CRM) involucra la imagen que la empresa quiere proyectar hacia sus clientes. No se pueden construir relaciones sin esta perspectiva de la compañía. (Newell, 2001)

Pautas para definir una visión de CRM:



1. Empezar con una proposición de negocios.
2. Determinar y rescatar los valores importantes de la marca.
3. Planificar la interacción con el cliente.
4. Asegurar la dirección.

- **Empezar con una proposición de negocios**

Una visión de CRM comienza con la comprensión de la demanda del mercado, así como del posicionamiento en el mercado de la empresa y de sus competidores, la compañía deberá crear una proposición de negocios centrada en un grupo específico de clientes a los que se aplicarán métricas para evaluar, en ese punto, la posición de la empresa con respecto a sus competidores. La meta final de esta proposición es la de llevar a la empresa hacia una situación de ventaja sobre su inmediata competencia. (Kalakota Ravi, 2001)

- **Determinar y rescatar los valores importantes de la marca.**

Una visión de CRM, por contraste, debe constituirse en el núcleo de la empresa. Comienza con una proposición de negocios competitiva, y el siguiente paso consiste en describir lo que eso significará en cuanto a valor, adquisición, retención y rescate de clientes, estableciendo un juego de competitividad y diferenciación de los valores importantes de la marca. (Kalakota Ravi, 2001)

- **Planificar la interacción con el cliente**

En este punto entran en juego muchas definiciones de las reglas internas de la compañía y de los procesos de negocios tanto para ventas como para adquisiciones, devoluciones o soporte. La estrategia adoptada por muchas empresas consiste en definir una serie de bosquejos o relatos esbozando todos y cada uno de los eventos esperados en cada fase de una interacción con un posible cliente para poder contar con un universo de reglas y acciones a seguir en el momento en que éstos se susciten en la experiencia real. (Newell, 2001)



- **Asegurar la dirección**

La responsabilidad para crear la visión de CRM está en manos de los mandos medios y altos de la empresa, basados en su conocimiento del mercado y de los clientes. El ambiente para crear la visión es aquel en el que los directivos entienden lo que significa CRM, así como los beneficios que puede entregar en cuanto a rentabilidad, y al mismo tiempo son lo suficientemente receptivos a ideas nuevas y maneras de funcionamiento, la visión CRM debe ser conocida y aceptada por empleados, socios comerciales, proveedores y clientes, por lo cual será muy beneficioso contar con una definición significativa y específica de CRM aplicada a la empresa en particular. (Curry Jay, 2002)

2.2.8.1.2 LAS ESTRATEGIAS DE CRM

Una estrategia de Administración de Relaciones de Clientes deberá estar diseñada para incrementar los ingresos y rentabilidad al atraer nuevos clientes, haciendo crecer los negocios con éstos, incrementando la satisfacción y lealtad del cliente, creando procesos eficientes de negocios y utilizando tecnologías de menor costo. (Newell, 2001)

Las principales estrategias son:

- Personalizar la relación entre la empresa y los clientes, lo que incrementa la satisfacción del cliente y permite establecer relaciones más duraderas.
- Ofrecer a la empresa soluciones globales que integren la tecnología y los procesos necesarios para transformar los diferentes programas de servicio en un objetivo único centrado en el cliente.
- Empleo de tecnologías para ampliar las vías en las que se puede tener contacto con el cliente.
- Integrar la información sobre los clientes que posee cada departamento en una única base de conocimientos centralizada. Para que cualquier trabajador que esté autorizado acceda a la información global de cada cliente, desde cualquier momento y lugar.



Las tácticas empleadas, en estos momentos, para llevar a cabo estas estrategias, inciden en el contacto entre compañía y cliente para aumentar la información sobre este último y mejorar el servicio. Algunas tácticas se explican a continuación: (Curry Jay, 2002)

1. **Unificar la estrategia CRM con la estrategia de la empresa:** Cuando una compañía crea una estrategia de CRM, reconoce que la empresa se integra en una serie de negocios unidos mediante sinergias, y cuyos productos pueden ser ofertados mediante diferentes soluciones. Estos ejecutivos son los responsables de establecer relaciones integrales muy cercanas con los ejecutivos de las empresas clientes, y de penetrar en las actividades de sus clientes para generar nuevas oportunidades de venta. De acuerdo a (Curry Jay, 2002).
2. **Mejorar los datos del cliente:** Podemos mejorar nuestras bases de datos gracias a las nuevas tecnologías, incorporando a la información de los clientes aspectos de su estilo de vida de modo que sea posible diseñar servicios y soluciones a la medida de los mismos. Según (Curry Jay, 2002), la mejora del conocimiento de los clientes incrementa el valor del propio cliente para la empresa, mejorando su respuesta de cara a futuros lanzamientos comerciales.
3. **Segmentación de clientes:** Segmentar significa dividir, la finalidad de realizar una “segmentación de clientes” es la de identificar, por medio de esta acción, un conjunto de hábitos de consumo que puedan ser considerados como un patrón de medición del comportamiento del cliente promedio. En consecuencia, es necesario avanzar en una segmentación que considere aspectos e indicadores de venta como la edad, preferencias y gustos, composición familiar y modelos históricos de compra.
4. **Personalizar las relaciones con el cliente:** La meta final en la evolución de toda solución CRM es la de contar con la habilidad suficiente para comunicarnos en forma personalizada (one to one) con el cliente (Curry Jay, 2002). La



personalización incrementa la confianza entre la empresa y su cliente de forma que se establecen relaciones de larga duración. Mediante la utilización de herramientas avanzadas de CRM, un cliente podrá encontrar fácilmente el producto o servicio de una compañía con la cual se encuentra plenamente identificado.

5. **Reevaluar y re calibrar la estrategia CRM:** La mejor forma de implementar estrategias de CRM es mediante el aprendizaje continuo. No debemos olvidar la evaluación en forma permanente de los objetivos que estamos alcanzando gracias a nuestra nueva estrategia, observar los movimientos de nuestra competencia realizados en este sentido, y al finalizar el proceso volver a recordar, una vez más, que el cliente y su satisfacción ha de ser nuestra única obsesión. (Curry Jay, 2002)

2.2.8.1.3 EL VALOR DE LA EXPERIENCIA DEL CLIENTE

Para (Paul, 2001) lo que un cliente experimenta cuando interactúa directamente con una organización juega un papel determinante a la hora en que, éste, forja su propia percepción sobre la empresa. De hecho, si un cliente se siente satisfecho con el trato proporcionado la empresa ganará su confianza y a largo plazo garantizará su lealtad, e incluso es posible que éste cliente transmita su experiencia positiva dentro de su propio ámbito de influencia (familia, amigos, compañeros de trabajo), logrando así atraer potenciales nuevos clientes para el negocio. Por el contrario, si el cliente experimenta malos tratos y / o servicios deficientes, ésta situación tendrá el efecto opuesto. Es por esto que se necesitan definir enfoques destinados a mantener vigentes, por el mayor tiempo posible, el ciclo de vida de cada uno de los clientes y a crear experiencias y situaciones que sean agradables para los mismos.

2.2.8.1.4 LA COLABORACIÓN ORGANIZACIONAL

El término colaboración organizacional destaca muchas facetas del cliente interno de la empresa, según (Curry Jay, 2002); (directivos, socios, empleados, proveedores) y lo que



ellos necesitan entregar y proporcionar para mejorar la experiencia con el cliente externo (o simplemente cliente). Como una parte crítica de un programa de CRM, se necesita la definición de estructuras organizacionales cambiantes, movidas por campañas de incentivos, compensación, y mejoramiento de habilidades que la empresa debe cultivar entre sus miembros.

2.2.8.1.5 LOS PROCESOS DE CRM

El proceso generalmente se aplica como una reingeniería empresarial enfocada en el cliente. Las empresas frecuentemente no se percatan que un funcionamiento fragmentado y procesos de atención malos, provocan, muy a menudo, que el cliente obtenga una experiencia poco satisfactoria y terminan recibiendo menos valor de este cliente, que el esperado por la empresa.

Para (Curry Jay, 2002), un proceso de reingeniería exitoso debe crear procesos que le permitan a la empresa ser competitiva, generar diferenciación de su competencia y que contribuyan a originar, en el cliente, el deseo de nuevas interacciones con la empresa, las que evidentemente se traducirían en nuevas adquisiciones y en la difusión de la buena imagen de la empresa.

Detallándose en las siguientes etapas:

2.2.8.1.5.1 ETAPA I: ANÁLISIS

En esta primera etapa, se define el alcance del proyecto y se determinan los requerimientos funcionales y técnicos del sistema.

Las actividades a realizar son:

- Determinación del ámbito y el alcance del proyecto.
- Definición de los servicios y los procesos operativos asociados.
- Definición de los canales de relación a implementar.
- Definición del modelo de procesos y datos.
- Definición de las interfaces con el resto de sistemas.
- Identificación de la plataforma tecnológica.



- Dimensionamiento del sistema.
- Definición de la metodología del proyecto.
- Identificación del producto CRM adecuado a requerimientos funcionales y técnicos.
- Definición de la estrategia de implantación.

2.2.8.1.5.2 ETAPA II: DISEÑO DE LA ESTRATEGIA

Definidos los requisitos se aborda el Diseño de la Solución en el que se deberían estudiar los siguientes aspectos:

- Diseño de los procesos operativos para cada canal.
- Diseño de los procesos de intercambio de información entre canales.
- Diseño de los procesos de intercambio de información con otras áreas y sistemas.
- Diseño de los procesos de carga de datos.
- Diseño de la plataforma tecnológica y arquitectura de comunicaciones.
- Diseño del Plan de Comunicación.

2.2.8.1.5.3 ETAPA III: CONSTRUCCIÓN DEL MODELO

Una vez diseñada la solución CRM su construcción se puede llevar a cabo de dos maneras:

- Realizar un desarrollo a medida.
- Adquirir alguna de las soluciones existentes en el mercado (producto CRM).

En la mayoría de los casos resultará más conveniente decidirse por la parametrización de una solución existente en el mercado, debido a que, en este caso, el tiempo de implantación es mucho más reducido, se necesita de un menor esfuerzo de desarrollo, su puesta en producción es más rápida y readapta igualmente a la operativa del negocio y



adicionalmente, dependiendo del proveedor escogido, existen muchos casos de implantaciones exitosas a las cuales se puede hacer referencia o pedir asesoría.

2.2.8.1.5.4 ETAPA IV: IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO

Por último, durante la fase de Implantación, se considera la realización de la parametrización y desarrollo del sistema y de las acciones encaminadas a la implementación de:

- La Reingeniería de procesos diseñada sobre la base de las soluciones tecnológicas implantadas.
- La orientación al cliente.
- La vocación de servicio.
- El aumento de la “cadena de valor” actuando sobre los eslabones entre departamentos.
- La ruptura de los monopolios de información departamentales.
- El Plan de Comunicación, en el que se informa a los usuarios de las ventajas que aporta la nueva filosofía y estrategia de negocio que se va a implementar, facilitando la aceptación del sistema a todos los niveles organizativos.
- El Plan de Formación, en el que se definen los requisitos de formación en función de los diferentes perfiles de usuario, se establece la agenda de formación, la generación de los manuales, la difusión de las sesiones y la evaluación de la calidad de la formación. Esto permite el óptimo funcionamiento y aprovechamiento de las capacidades del sistema así como su correcta utilización.
- El Plan de Carga, en el que se definen los datos y la estrategia a seguir en la realización de las cargas iniciales y periódicas de datos en el sistema.
- Incorporación progresiva de funcionalidad y canales adicionales en función de las nuevas necesidades que surjan dentro del ámbito empresarial.
- Establecimiento de un entorno para pruebas y mantenimiento del sistema.



Este modelo es de tipo tentativo y constituye un punto de partida ordenado para encarar implementaciones CRM.

2.2.8.1.6 LA INFORMACIÓN DEL CRM

La capacidad de acceder, manejar y procesar todo el contenido relevante del cliente, incluyendo la integración perfecta de los datos (estructurados y no estructurados) del cliente, es un requerimiento clave para cualquier aplicación CRM actual.

Un CRM exitoso requiere de un flujo constante de información del cliente alrededor de la organización y de la firme integración entre sistemas operacionales y analíticos. Para cumplir con éste cometido, los CRM se apoyan en herramientas de gestión del conocimiento y minería de datos, las mismas que constituyen un valioso soporte para el acceso eficiente a la información y para la toma de decisiones efectivas. (Imhoff Claudia, 2001)

2.2.8.1.7 LA TECNOLOGÍA CRM

Aunque las tecnologías CRM son un elemento indispensable para cualquier estrategia moderna de negocios según (Imhoff Claudia, 2001), no son más que un pedazo importante de la misma. El CRM, en su concepto más puro, se encuentra más íntimamente ligado con las estrategias de negocio y con cambios en la cultura y conceptos empresariales que con los aspectos tecnológicos.

2.2.8.1.8 LAS MÉTRICAS DEL CRM

Los siete bloques anteriores sirven para la ejecución y construcción de la iniciativa de CRM, mientras que el octavo sirve para proporcionar métricas para calibrar el éxito del desarrollo del CRM. Las empresas deben plantearse objetivos mensurables y proporcionar los indicadores adecuados para el monitoreo y mejoramiento continuo de todo el proceso. Para (Newell, 2001) cada empresa tendrá un juego único de métricas aplicable a su situación.



2.2.9 HERRAMIENTAS A SER UTILIZADAS

Es más fácil alcanzar los resultados esperados cuando se utilizan herramientas apropiadas para el propósito perseguido. Es por ello que se propone una serie de herramientas que facilitan el logro de los objetivos.

Según Kaouru Ishikawa, con el uso de un grupo de sencillas herramientas se pueden resolver el 80% de los problemas de una organización. (Ishikawa, 2001)

A continuación se describen las herramientas utilizadas a lo largo del proyecto:

2.2.9.1 GRÁFICO DE BARRAS

Un gráfico de barras que representan la frecuencia con la que se presentan las características de los datos que se miden por medio de un sí o un no. La altura de la barra indica el número de veces que se observó una característica específica de la calidad. (Krajewski, 2008)

2.2.9.2 GRÁFICOS

Los gráficos representan los datos en diversos formatos visuales, como los gráficos de líneas y los gráficos circulares. Los gráficos de línea representan los datos en secuencia, como puntos conectados por segmentos de líneas, para destacar las tendencias de los datos. Los gráficos de línea se usan en los gráficos de control y en los pronósticos. Los circulares representan factores de los procesos en forma de rebanadas de un pastel; el tamaño de cada rebanada es proporcional al número de veces que representa el factor. Los gráficos circulares son útiles para mostrar datos procedentes de un grupo de factores que pueden representarse como porcentajes cuya suma total es 100 por ciento.

2.2.9.3 ENCUESTA PARA EL DIAGNÓSTICO

La encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica, que consiste en una serie de preguntas abiertas y cerradas estructuradas para identificar la percepción que tienen sobre el objeto de estudio.



2.2.9.4 LLUVIA DE IDEAS

La lluvia de ideas es una técnica para generar ideas sobre un tema dado. Generalmente se usa para obtener información importante sobre un tema tomando las ideas del personal que está más familiarizado con el problema y el área de trabajo.

Este método permite promover participación generar entusiasmo en un grupo de personas, así como analizar y mostrar todas las causas posibles de un problema para su posterior solución.

Esta herramienta es útil para:

- Identificación de objetivos de un grupo de trabajo o de una tarea a la que se aboca un grupo determinado.
- Cuando existe problemas y obstáculos que afectan la calidad de trabajo.
- Para el análisis de problemas potenciales con intención de tomar medidas preventivas.
- Para la búsqueda de soluciones a los problemas presentados.

Al efectuar una sesión de lluvia de ideas en grupo lo primero es comprender y respetar las siguientes reglas:

- Todos deben participar.
- Se deben anotar todas las ideas.
- Escribirla en un pizarrón o rota folio para que todos la puedan leer.
- No se deben criticar las ideas durante la sesión.
- No buscar culpables, cuando se sugieran ideas de causa de problemas.

Durante la sesión debe existir un espíritu de colaboración, seriedad y ayuda hacia los demás para alentar una participación activa. La sesión culmina con un listado de ideas generadas en función del tema o tópico seleccionado previamente.



Las normas que rigen el proceso a seguir para efectuar una sesión de lluvia de ideas son las siguientes:

- Se expresa solo una idea en cada turno.
- Cada participante expone una idea en orden subsecuente.
- La idea debe expresarse con respeto y libertad.
- Si no se tiene alguna idea se dice simplemente paso.
- La sesión termina cuando todos dicen paso o el grupo se siente satisfecho con la cantidad de ideas que tengan.

Gracias a la lluvia de ideas se puede identificar los problemas y dar soluciones a los mismos.

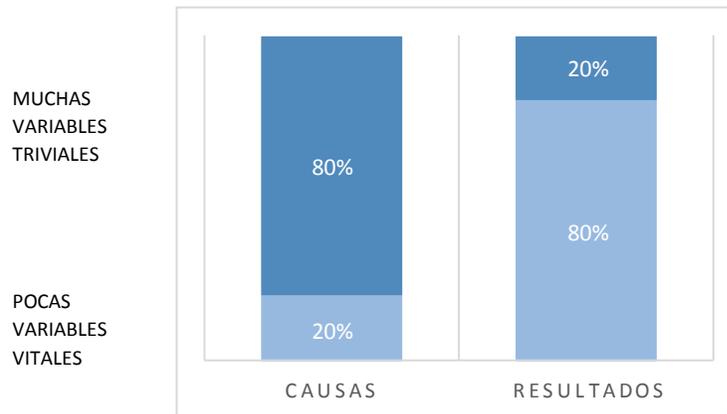
2.2.9.5 ÁRBOL DE PROBLEMAS

La técnica de árbol ayuda a analizar las causas y efectos de un primer y segundo niveles en un problema central. Cabe destacar que la elaboración de un ejercicio adecuado y profundo del análisis del problema nos permitirá además definir los posibles objetivos y las rutas de solución. (Chevalier, 2008) a través de los siguientes pasos:

- Identificar el problema
- Examinar los efectos que provoca el problema
- Identificar las causas de los problemas

2.2.9.6 GRÁFICOS DE PARETO

El principio de este diagrama enfatiza el concepto de lo vital contra lo trivial, es decir el 20% de las variables causan el 80% de los efectos (resultados), lo que significa que hay unas cuantas variables vitales y muchas variables triviales. (Programa Especial de Mejora de la Gestión de Administración Pública, 2008)

**Gráfico 2.2 Diagrama de Pareto**

Un proceso tiene innumerables variables que repercuten en el resultado, sin embargo, no todas las variables pueden ser controladas (Por ejemplo el clima, el tipo de cambio, la inflación, etc.). Es importante describir las que si son controlables.

De estas variables controlables, no todas son importantes, generalmente hay unas cuantas que son vitales (20%) y son las que causan el (80%) del resultado.

Las ventajas de usar esta herramienta en el análisis de procesos son:

- Nos indica cuales problemas debemos resolver primero.
- Representa en forma ordenada la ocurrencia del mayor al menor impacto de los problemas o áreas de oportunidad de mejora.
- Es el primer paso para la realización de mejoras.
- Facilita el proceso de toma de decisiones porque cuantifica la información que permite efectuar comparaciones basadas en hechos verdaderos.

2.2.9.7 DIAGRAMA DE CAUSA Y EFECTO

El diagrama Causa – Efecto, o diagrama de Ishikawa, es una herramienta que ayuda a identificar, clasificar y poner de manifiesto posibles causas, tanto de problemas



específicos como de características de calidad. Ilustra gráficamente las relaciones existentes entre un resultado dado (efectos) y los otros factores (causas) que influyen en ese resultado. (Ishikawa K. , 1989)

Para hacer un análisis básico de las causas y efectos de los problemas se realizan los siguientes pasos:

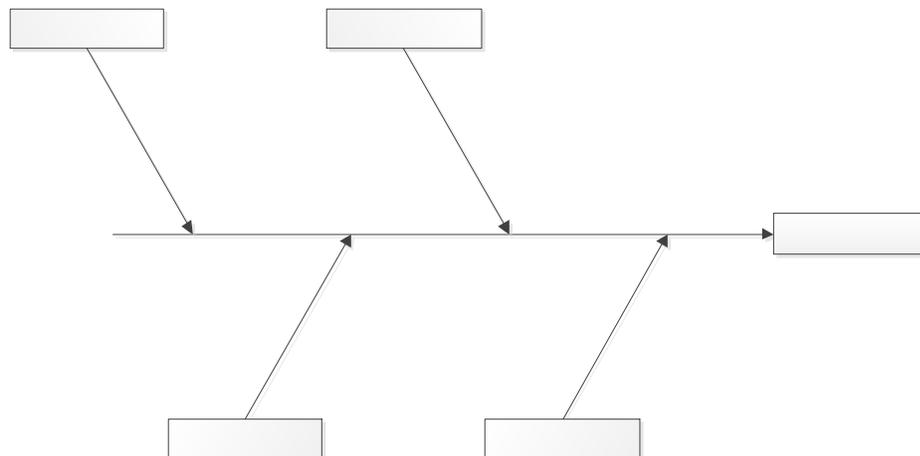
Paso 1 Definición del Problema.- Este se inscribe en el cuadro que representa la cabeza del pescado.

Paso 2 Determinación de los conjuntos de causas.- Sobre la línea que va al recuadro del problema, coloque como flechas los conjuntos de causas del problema.

Paso 3 Participación de los integrantes del grupo en una sesión de lluvia de ideas.- Cada persona debe indicar exactamente a qué conjunto de causas pertenece su idea. El esquema final de la sesión de Lluvia de ideas debe reflejarlas debidamente agrupadas; de esta forma se facilitara su análisis.

Paso 4 Revisión de ideas.- Se identifica “la espina” con las causas más recurrentes, y posteriormente, se priorizaran las causas de esa espina de acuerdo a su recurrencia.

Gráfico 2.3 Diagrama de Ishikawa





2.2.9.8 TRABAJOS PREVIOS

Para un mejor desarrollo del trabajo, se revisó trabajos previos:

Según César Augusto Lagos Rojas en su trabajo de investigación “Propuesta de implementación de un CRM para PYMES en el sector textil “El objetivo de esta investigación consiste en construir relaciones duraderas mediante la comprensión de las necesidades y preferencias individuales de los clientes, cada cliente es un mercado, y así dar una ventaja competitiva a la empresa y conseguir que los clientes sean fieles, eso hace suponer que debemos conocerlos, saber quiénes son, cuáles son sus preferencias. (Lagos Rojas, 2008)

Según Cristhian Kirs Herrera Basurto en su trabajo de información “Análisis, diseño, personalización e implementación de un CRM”, el lineamiento general, es establecer un modelo para una implementación de CRM no difiere en demasía de otro tipo de estrategias para implementar cualquier solución de negocio que involucre una solución informática. Es decir los aspectos básicos se basan en determinar el funcionamiento actual del proceso del negocio, en establecer el equipo adecuado de trabajo y en asignar los recursos necesarios para el proyecto, para, en función de los mismos poder seleccionar la solución más adecuada para la compañía. (Herrera Basurto, 2010)

2.3 REFERENCIAS ORGANIZACIONALES Y LEGALES

En conformidad a la Constitución Política del Estado Plurinacional de Bolivia, son competencias exclusivas de los Gobiernos Municipales autónomos en su jurisdicción planificar y promover el desarrollo municipal en concordancia con los planes departamentales y nacionales.

Así mismo la Ley Marco de Autonomías y Descentralización “Andrés Ibáñez” de 19 de julio de 2010 establece como competencia exclusiva municipal la de fomentar y



fortalecer el desarrollo de las unidades productivas, su organización administrativa y empresarial, capacitación técnica y tecnológica en materia productiva.

Ahora bien, de acuerdo a las Atribuciones y Funciones de la Secretaría Municipal de Promoción Económica ésta tiene como función de acuerdo al Manual de Organización y Funciones – Gestión 2013, el de: “Promover el encuentro entre productores, comercializadores y demandantes de productos de generación local, regional, nacional e internacional” y “Fortalecer el tejido productivo, comercial y de servicios del Municipio, impulsando la ejecución de iniciativas económicas y apoyando las acciones de la micro, pequeña, mediana y gran empresa.”

De igual manera mencionar a la Ley de Promoción y Desarrollo Artesanal del 8 de noviembre de 2012 que en su artículo 8 señala que “en coordinación con los Gobiernos Autónomos Municipales, con la participación de los pueblos Indígena Originario Campesinos y organizaciones de artesanos, incorporarán en sus planes operativos anuales, programas y presupuestos para la capacitación, preservación, desarrollo, apoyo a la comercialización y difusión de la actividad artesanal a nivel internacional, nacional, departamental, regional y municipal, promoviendo la realización de ferias artesanales departamentales y municipales”.

En ese sentido, la dirección de Competitividad y Emprendimiento del Gobierno Autónomo Municipal de La Paz ha implementado el Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo a fin de beneficiar directamente a productores y productoras, sin discriminación alguna, de los rubros de cuero, madera, cerámica, joyería y textiles; logrando afectar positivamente en la cadena productiva y de ahí apoyar para el desarrollo económico local del municipio, haciendo de la ciudad de La Paz un municipio competitivo y con vocación productiva; puesto que el CPEM es el brazo operativo de la estrategia de promoción comercial tanto para el mercado local y con perspectivas nacionales e internacionales.



Gráfico 2.4 Mapa de Ubicación de la Institución CPEM.



Fuente: Google Earth.



2.3.1 RAZÓN DE SER DE LA UNIDAD

Ejecutar programas que promuevan mejoras en la calidad y capacidad de producción y comercialización de artesanos, micro, pequeños y medianos empresarios del Municipio.

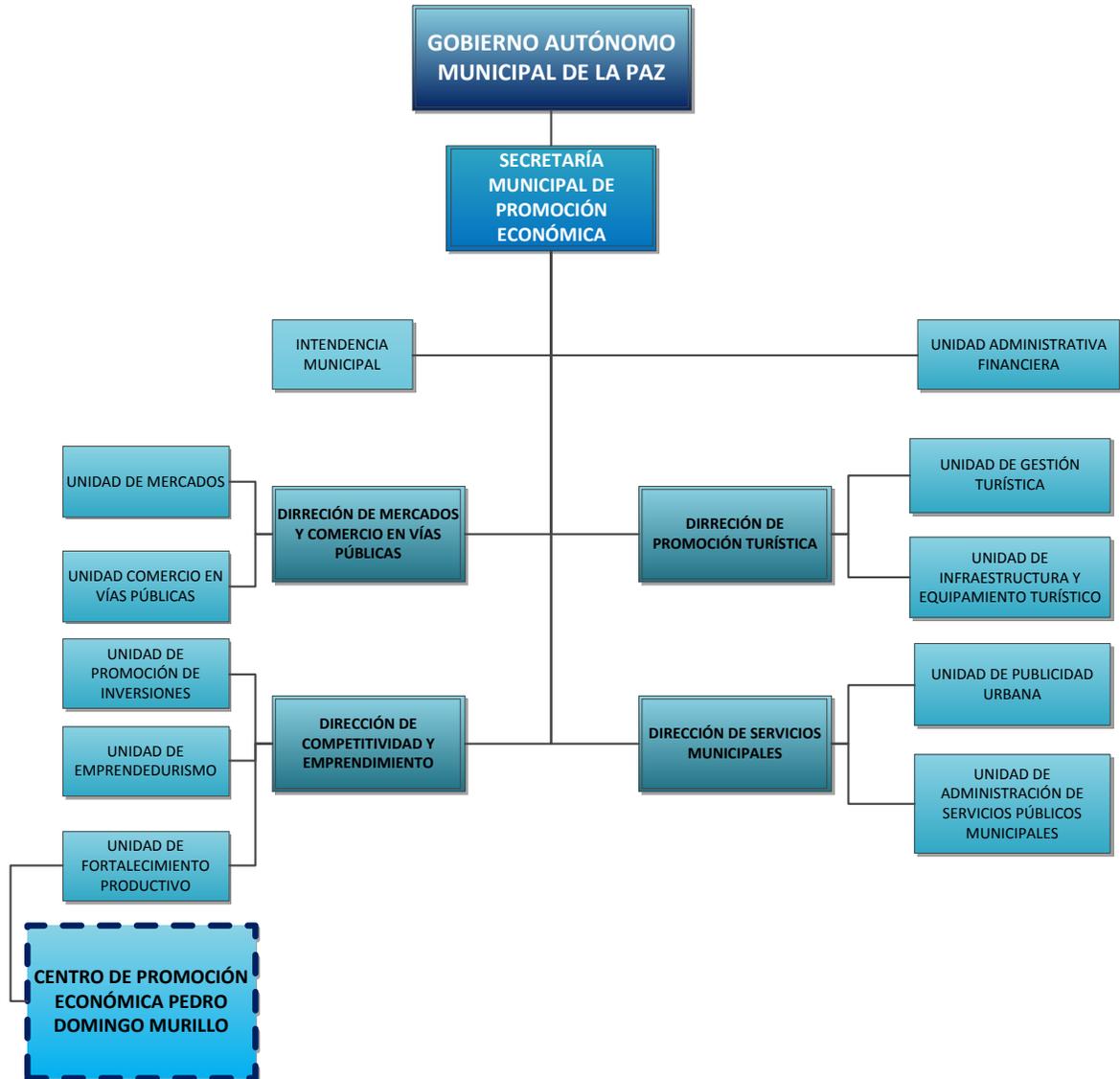
Funciones y Atribuciones Específicas

- a) Organizar eventos feriales que promuevan la articulación efectiva de la oferta y demanda de productos locales, generando espacios de interrelación ciudadana con actores económicos del Municipio.
- b) Promover y apoyar la implementación de los proyectos de fomento, infraestructura y complejos productivos.
- c) Promover la asociatividad e inserción de la micro y pequeña empresa en actividades que el Gobierno Autónomo Municipal contrata para apoyar la generación de empleo.
- d) Apoya iniciativas productivas de los actores económicos del Municipio a través de actividades de promoción, difusión, asistencia técnica y capacitación.
- e) Promover e impulsar el desarrollo de las actividades económicas a través de la industrialización de la producción.
- f) Prestar servicios especializados para fortalecer las capacidades de generación de ingresos y mejora de productividad y competitividad de las unidades económicas de rubro de joyería del Municipio, a través del Centro de Innovación Tecnológica de Joyería de La Paz.
- g) Administrar la infraestructura, equipos y maquinaria designada para la operación del Centro de Innovación Tecnológica de Joyería de La Paz.
- h) Otras que le sean asignadas por la autoridad superior.



2.3.2 ORGANIGRAMA

Cuadro 2.1 Organigrama de la Secretaría Municipal de Promoción Económica



Fuente: Elaborado en Base al Manual de Funciones de la Secretaría Municipal de Promoción Económica.

CAPÍTULO III



METODOLOGÍA DE LA INTERVECIÓN

centro
de Promoción Económica

PEDRO DOMINGO
murillo



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INTERVENCIÓN

3.1. INTRODUCCIÓN

La metodología representa la manera de organizar el proceso de la investigación, de controlar sus resultados y de presentar posibles soluciones a un problema que conlleva la toma de decisiones.

3.2 TIPO DE INTERVENCIÓN

De acuerdo a los requerimientos de la institución y el marco reglamentario del trabajo dirigido el tipo de intervención realizado es de: Diagnóstico y Propuesta, es el uso de una variedad de procesos, métodos, técnicas y aplicaciones para poder diagnosticar y proponer una solución al problema diagnosticado. (Gonzales, 2010)

3.3 POBLACIÓN DE ESTUDIO

Para determinar la población de estudio se aplicó el CENSO, tomando en cuenta que la población a tener en consideración es de 6 funcionarios del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo de la Secretaría Municipal de Promoción Económica de acuerdo al siguiente detalle: un Arquitecto, dos Ingenieros Industriales, dos Economistas, un Ingeniero Comercial, de acuerdo con la estructura organizacional que se detalla (ver anexo 1). Además de los 1220 beneficiarios inscritos desde la gestión 2010 hasta el 2014 (Ver Anexo 2).

3.4 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO Y DISEÑO DE LA MUESTRA

La determinación del tamaño de la muestra, se determinó en 2 muestras diferenciadas a los técnicos y beneficiarios.



3.4.1 DETERMINACIÓN DEL CENSO DE TÉCNICOS

Para determinar la población de estudio se utilizó el CENSO tomando en cuenta a todos los técnicos y al Jefe de Unidad que conforman el Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo.

Detallado a continuación:

Cuadro 3.1 Técnicos de la institución

| PERSONAL | | | |
|----------|----------------|----------|------------------|
| Nro. | TIPO | CANTIDAD | MUESTRA POR TIPO |
| 1 | Jefe de Unidad | 1 | 1 |
| 2 | Técnicos | 4 | 4 |
| 3 | Arquitecto | 1 | 1 |

Fuente: Elaborado mediante CENSO.

3.4.2 DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA DE LOS BENEFICIARIOS

La determinación del tamaño de la muestra, se estableció mediante la fórmula (ver anexo 3) para hallar la muestra; que llega a ser el número de personas que se desea estudiar, de una población finita, debido a que se conoce el total de la población que consta de 1220 beneficiarios entre los distintos rubros que son: cerámica, cuero, ecológico, joyería, madera, textiles y varios.

DISEÑO DE LA MUESTRA

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

**Dónde:**

n= el tamaño de la muestra.

N= tamaño de la población.

o= Desviación estándar de la población, generalmente suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z= Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma a relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual).

e= Límite aceptable de error muestral que, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09).

Reemplazando tenemos:

$$n = ?$$

$$N= 1220$$

$$o = 0,5$$

$$Z= 1,96$$

$$e = 0,09$$

$$n = \frac{1220 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(1220 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

$$n= 108$$

De acuerdo con la muestra obtenida mediante la fórmula anteriormente mencionada el total de la población a investigar se encuentra conformada por 108 beneficiarios del “Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo”, registrados desde la gestión 2010 al 2014, en la ciudad de La Paz, detalla a continuación:

**Cuadro 3.2 Tamaño de la Muestra de Beneficiarios.**

| RUBRO | PORCENTAJE | CANTIDAD DE ENCUESTADOS |
|-----------|------------|-------------------------|
| Cerámica | 10% | 11 |
| Cuero | 7% | 8 |
| Ecológico | 6% | 6 |
| Joyería | 23% | 25 |
| Madera | 10% | 11 |
| Textiles | 39% | 42 |
| Varios | 6% | 5 |
| TOTAL | 100% | 108 |

Fuente: Elaborado en Base a base de datos de los beneficiarios Inscritos de la gestión 2010 hasta el 2014, en el Centro de Promoción Económico Pedro Domingo Murillo.

3.5 INSTRUMENTOS DE RELEVAMIENTO DE INFORMACIÓN

Según (ARANDIA, 2008) puntualiza a los medios de investigación como la forma o manera de acción conveniente para lograr eficientemente la investigación planificada, en la unidad investigativa.

Las fuentes de relevamiento de información utilizadas en el trabajo son:

3.5.1 FUENTES PRIMARIAS

- **Entrevista:** dirigida al Jefe de Unidad del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo; se abordó breves exposiciones sobre problemas y temas relacionados sobre la relación entre artesanos y el CPEM, tratando de obtener datos precisos que nos ayuden en el diagnóstico.



- **Encuesta:** se aplicó el método de la encuesta, para la recopilación de información, a los sujetos vinculados a la investigación; permitiendo de esta forma realizar una propuesta que sirva como herramienta organizativa.

Las encuestas fueron diseñadas en base a los siguientes criterios:

Objetivo: Obtener la información necesaria.

Preguntas Abiertas: Se comparó y generalizó las respuestas de los encuestados.

De elección múltiple: Muestra el grado de veracidad y mide las características propuestas.

- **La Observación Directa:** se emplea para obtener datos e información de los hechos y fenómenos que están ocurriendo en el mismo lugar donde se desarrolla el fenómeno o el objeto de estudio.

Observándose que en las instalaciones del CPEM no cuenta con una información ágil, ordenada y adecuada para cubrir las necesidades del mismo; provocando una ausencia de coordinación entre los artesanos y la institución.

CAPÍTULO IV



RESULTADOS

centro
de Promoción Económica

PEDRO DOMINGO
murillo



CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 INTRODUCCIÓN

En el presente capítulo se describe el análisis de los resultados de la investigación, a lo largo de todo el estudio se determinó la necesidad de implementar un CRM como estrategia para la centralización, sistematización y actualización de la información sobre los beneficiarios que posee cada programa, basándose en una correcta gestión de base de datos y el conocimiento de los beneficiarios para mejorar la relación de los mismos con la institución y los servicios que ofrece.

Se hizo una recopilación de los resultados que reflejo el proceso de investigación, mediante los instrumentos de relevamiento de información: encuestas y entrevista. Realizadas en la ciudad de La Paz a los distintos sujetos de investigación: beneficiarios y técnicos del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo.

Asimismo, se señaló de manera puntual todos los criterios que se establecieron para realizar este análisis como:

- a) La calidad de los programas que ejecuta la institución Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo.
- b) Verificar si los canales de comunicación entre los beneficiarios y la institución facilitan el flujo de información, debiendo identificar si esta información fue oportuna, clara y actualizada.
- c) La veracidad en cuanto a información que tienen los técnicos para los diferentes programas.



4.2 OBJETIVOS

4.2.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general del presente capítulo fue el de determinar, conocer y entender en forma específica la situación actual de la institución; problemas y causas de la falta de información por ambas partes: beneficiarios y CPEM.

4.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Se conoció los requerimientos de los beneficiarios a través de la opinión de ellos mismos y de los técnicos.
- Se identificó y analizó los principales canales de comunicación, para una información actualizada, veraz y oportuna.
- Se estableció la necesidad de un CRM en la institución mediante la opinión de los técnicos.

4.3 ELABORACIÓN DE ENTREVISTA Y ENCUESTAS

Para realizar un diagnóstico del estado actual de la institución al Jefe de Unidad se utilizó el método de entrevista (VER ANEXO 4); donde el Lic. Marca resaltó que de acuerdo con los objetivos de la institución la principal tarea es incentivar a los artesanos en el ámbito local, para fortalecer su economía mediante los cuales deberían lograr que las empresas artesanales mejoren en 3 aspectos: Incremento en ventas, generación de empleo, inversión del capital (Marca, 2014); de acuerdo al diagnóstico realizado se evidenció que para cumplir eficientemente sus objetivos la institución necesita una base de datos centralizada, actualizada y sistematizada, para cada programa dentro de la institución, que beneficien y mejore la relación entre los beneficiarios y CPEM, con una herramienta que coadyuve con información optima sobre las actividades de la institución para un contacto directo con los beneficiarios.

En cuanto a los técnicos y beneficiarios se realizaron las encuestas respectivas (VER ANEXO 5 y 6)



4.4 GRÁFICOS DE BARRAS

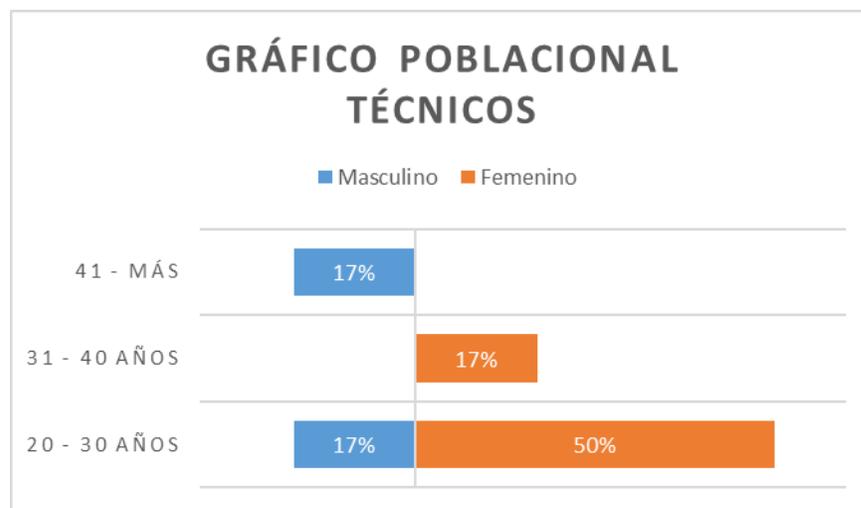
4.4.1 RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A LOS TÉCNICOS

Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los técnicos que trabajan dentro del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo se evidenció el interés por alcanzar los objetivos de la institución mediante la realización eficiente de los distintos programas dedicados a los beneficiarios; evidentemente los técnicos de la institución resaltaron como principal problema la falta de información sobre los beneficiarios, que impide que lleguen a contactarse con los mismos para que participen de las distintas actividades de la institución.

También se enfatizó que la principal tarea que promueve la economía de los beneficiarios es la capacitación técnica. Como resultado de la encuesta más del 80% de los técnicos aceptaron como solución al problema identificado la implementación de un CRM para el apoyo del cumplimiento eficiente de las principales tareas del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo.

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS: ENCUESTA A LOS TÉCNICOS DE CENTRO DE PROMOCIÓN ECONÓMICA PEDRO DOMINGO MURILLO.

Gráfico 4.1 Pirámide Poblacional de Técnicos



Fuente: Realizado mediante CENSO



Los datos presentados en el gráfico poblacional de técnicos, demuestra que el mayor porcentaje de técnicos son del sexo femenino, entre 20 y 40 años de edad; por otra parte con un porcentaje menor técnicos del sexo masculino entre 20 y mas de 41 años de edad; esto demuestra que la calidad de trabajo radica en las ideas de gente joven.

DESCRIPCIÓN PREGUNTAS 2 Y 4

Pregunta

2.- ¿Cuántos años trabaja en la institución?

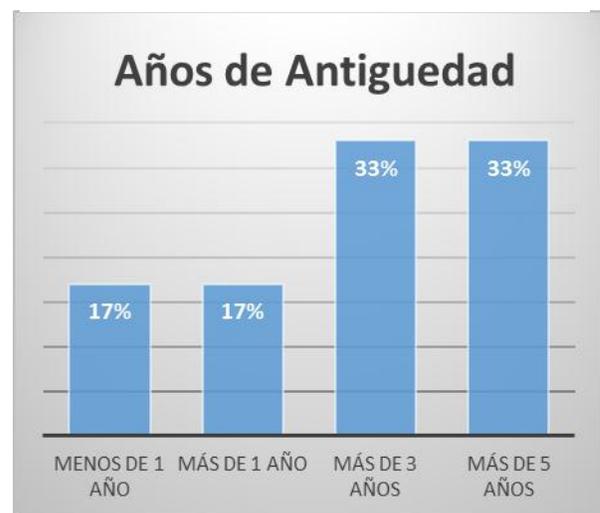
Objetivo

Determinar el grado de conocimiento, de los funcionarios respecto a la experiencia sobre la dinámica de la institución.

Resultado

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los técnicos del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo, se evidencio que más del 60% de la población de estudio, vienen realizando sus funciones por más de 3 años; eso demuestra que tienen bastante experiencia sobre la dinámica de la institución y sus necesidades.

Gráfico 4.2 Años de Antigüedad





Pregunta

4.- ¿Cuáles son los requerimientos de los beneficiarios?

Objetivo

Determinar los requerimientos de los beneficiarios desde el punto de vista de los técnicos de la institución.

Gráfico 4.3 Requerimiento Identificados por los Técnicos



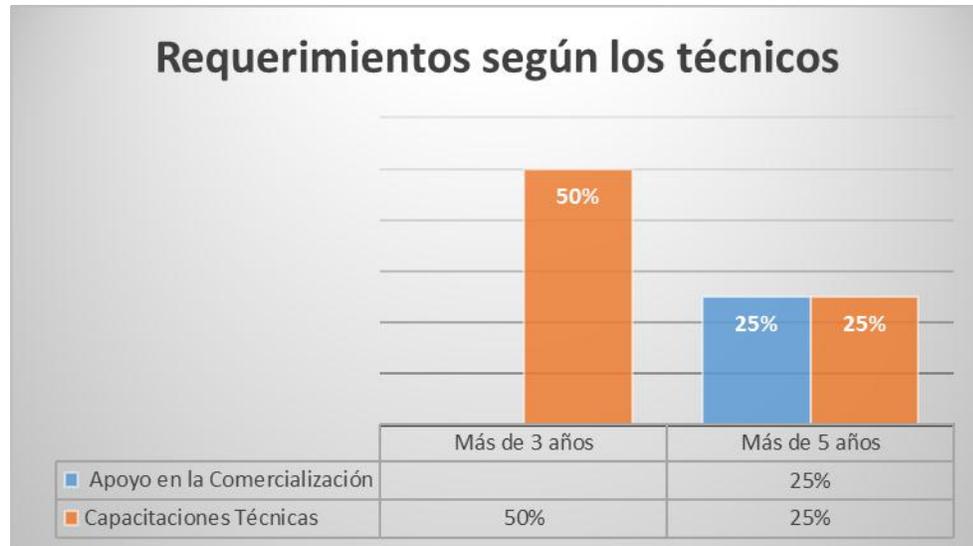
Resultado

Los requerimientos de los beneficiarios identificados por los técnicos de la institución, coincidieron en su mayoría que son las capacitaciones técnicas; debido a que los beneficiarios tienen la necesidad de actualizar sus conocimientos técnicos dentro del rubro al que pertenecen. En segundo plano indicaron que necesitan mayor apoyo en la comercialización de sus productos.



ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS 2 Y 4

Gráfico 4.4 Requerimientos según los Técnicos



Fuente: Se elaboró en base al cruce de variables entre las preguntas 2 y 4.

De acuerdo al gráfico 4.4 la opinión de los técnicos que trabajan por más de 3 años en el CPEM identifico los principales requerimientos de los beneficiarios, debido a que tienen más experiencia en las actividades que realiza el CPEM.

Por otra parte la opinión de los técnicos que trabajan más de 3 años es importante; esto debido a que ellos saben que información es necesaria para apoyar en los requerimientos de los beneficiarios.

DESCRIPCIÓN PREGUNTA 6

Pregunta

6.- ¿Cuál es el medio por el que usted se comunica con los artesanos?

Objetivo

Determinar e identificar los principales canales de comunicación.



Resultado

Evidentemente los medios de comunicación más utilizados por los técnicos para comunicarse con los beneficiarios son mediante llamadas a celular, correos electrónicos, mensajes de texto y llamadas a teléfono fijo.

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA 6

Gráfico 4.5 Medios de Comunicación



Fuente: Elaborado en base a la pregunta 6 de la encuesta de técnicos.

Esta gráfica demuestra que se debe fortalecer los canales de comunicación que actualmente predominan, y socializar algunos medios potenciales como las redes sociales, integrando algunas tecnologías para centralizar la información de los beneficiarios.



DESCRIPCIÓN PREGUNTAS 7 Y 8.

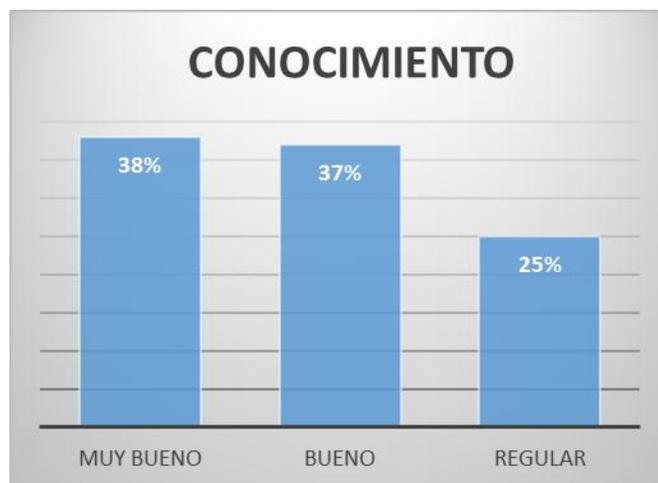
Pregunta

7.- ¿En qué grado se encuentra su conocimiento sobre el CRM?

Objetivo

Determinar el grado de conocimiento de los técnicos sobre un CRM.

Gráfico 4.6 Conocimiento sobre el CRM



Resultados

Los resultados reflejaron que la mitad de los encuestados tiene un conocimiento entre bueno y muy bueno del CRM y la otra mitad considera que su conocimiento es regular.

Pregunta

8.- ¿Conoce los beneficios que se pueden lograr con la implementación de un CRM?

Objetivo

Determinar los beneficios de la implementación de un CRM para el Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo.



Resultado

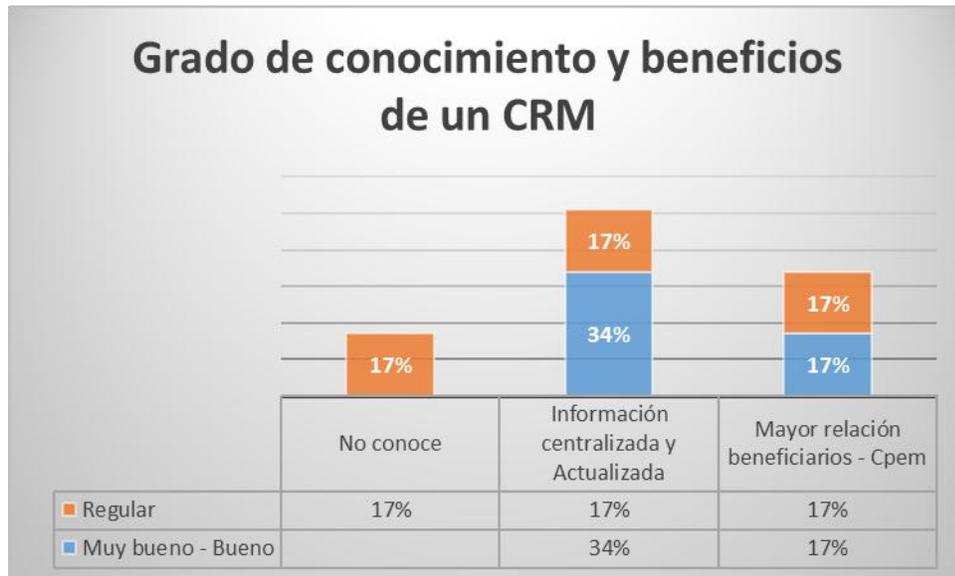
Los beneficios que identificaron los técnicos sobre un CRM fueron principalmente el de lograr una información centralizada y actualizada sobre los beneficiarios; por otra parte puntualizaron como beneficio tener una mejor relación entre beneficiarios y CPEM.

Gráfico 4.7 Beneficio de un CRM según Técnicos



ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS 7 Y 8

Gráfico 4.8 Grado de Conocimiento y Beneficios de un CRM



Fuente: Elaborado en base a las preguntas 7 y 8 de la encuesta a técnicos.

Con un 50% de técnicos familiarizados con un CRM, demuestra la necesidad de resolver algunos problemas de información con las características de un CRM.



DESCRIPCIÓN PREGUNTA 9 Y 11

Pregunta

9.- ¿Cuál sería el objetivo principal para implementar un CRM?

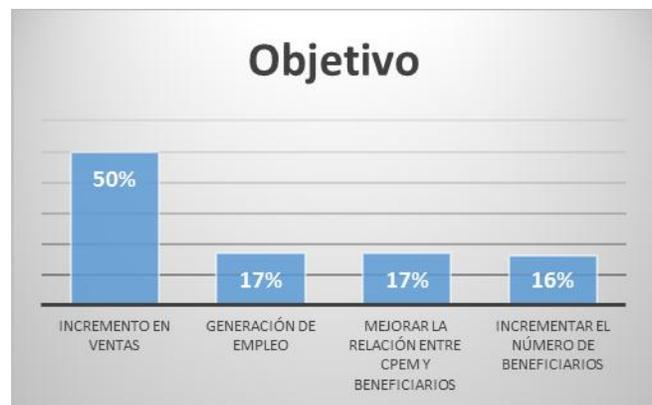
Objetivo

Determinar según los técnicos cual sería el principal objetivo para implemntar un CRM dentro de la Institución.

Resultado

El objetivo principal según un 50% de los encuetados es el de mejorar la relación entre Beneficiarios y CPEM para poder Incrementar las Ventas de los beneficiarios.

Gráfico 4.9 Objetivo para Implementar un CRM



Pregunta

11.- ¿De acuerdo a las preguntas anteriores usted piensa que la implementación del CRM ayudaría a resolver los problemas de información que se tiene en los distintos programas del CPEM?

Objetivo

Determinar el nivel de aceptación de una propuesta de implementación de un CRM en el CPEM.



Gráfico 4.10 Implementación de un CRM



Resultado

Más del 80% de los técnicos tuvieron una respuesta positiva en cuanto a la propuesta de implementación de un CRM.

ANÁLISIS DE LAS PREGUNTAS 9 Y 11

Gráfico 4.11 Aceptación de un CRM



Fuente: Elaborado en base al cruce de variables de las preguntas 9 y 11

El 50% de los técnicos coincidió en que el principal objetivo para la implementación de un CRM es el incremento en las ventas de los beneficiarios; y un 17% enfatizó que otro objetivo sería la generación de empleo, así como mejorar la relación entre CPEM y beneficiarios; por los objetivos señalados coincidieron con la aceptación de un CRM.



Como conclusión de toda la encuesta realizada a los técnicos del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo en un rango mayor enfatizaron que la implementación de un CRM, sería una solución para la falta de información y comunicación entre beneficiarios y CPEM.

4.4.2 RESULTADOS DE ENCUESTAS REALIZADAS A BENEFICIARIOS

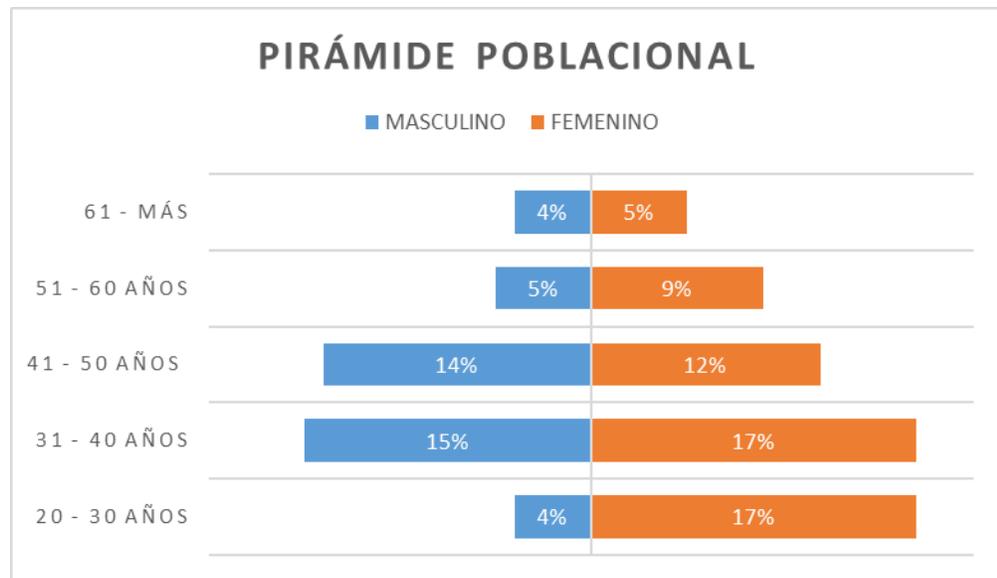
Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los beneficiarios participantes de algún programa ejecutado por el Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo se demostró el interés de los beneficiarios por participar en los distintos programas de la institución; se evidencio que el principal problema es la falta de acceso a información actualizada sobre las distintas actividades que realizan los programas que ejecuta la institución; es decir, ellos deben apersonarse a las oficinas del CPEM para recabar información y/o actualizar sus datos. Como conclusión se vio la necesidad de la implementación de un CRM para mejorar la relación e información entre ambas partes.

DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS: ENCUESTA A LOS BENEFICIARIOS DEL CENTRO DE PROMOCIÓN ECONÓMICA PEDRO DOMINGO MURILLO

Cuadro 4.1 Cuadro Poblacional de los Beneficiarios

| EDAD | MASCULINO | FEMENINO | TOTAL ENCUESTADOS |
|--------------------------|-----------|-----------|-------------------|
| 20 - 30 años | 4 | 18 | 22 |
| 31 - 40 años | 16 | 18 | 34 |
| 41 - 50 años | 15 | 13 | 28 |
| 51 - 60 años | 5 | 10 | 15 |
| 61 – Más | 4 | 5 | 9 |
| TOTAL ENCUESTADOS | 44 | 64 | 108 |

Fuente: Datos de edad y genero obtenidas en los resultados de las encuestas de beneficiarios.

**Gráfico 4.12 Pirámide Poblacional**

Los datos reflejados en la pirámide poblacional, demuestran un mayor porcentaje poblacional del sexo femenino entre 20 a 40 años, en el departamento de La Paz; con una formación de educación bachiller en su mayoría, señala la necesidad de progreso y superación en hombres y mujeres jóvenes que están dispuestas a capacitarse y aspiran a tener una empresa propia.

DESCRIPCIÓN DE LA PREGUNTA 2

Pregunta

2.- ¿Cuál es el rubro al que pertenece su empresa?

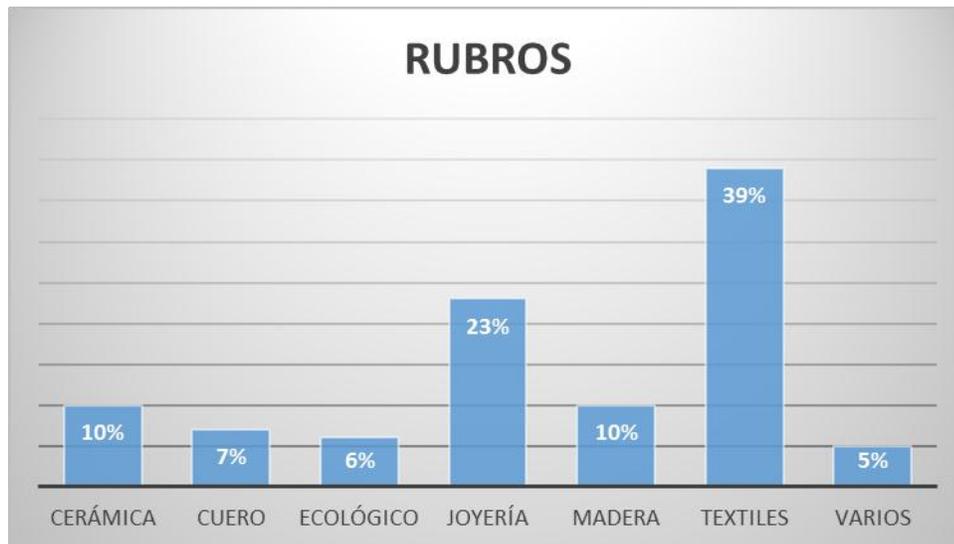
Objetivo

Identificar los distintos rubros a los que se dedican los beneficiarios del CPEM.



ANÁLISIS PREGUNTA 2

Gráfico 4.13 Rubros de los Beneficiarios.



Fuente: Elaborado en base a la pregunta 2 de la encuesta de beneficiarios.

Resultado

De acuerdo con la base de Datos del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo, desde el año 2010, podemos evidenciar que existe un mayor número de personas que se dedican al rubro de Textiles; debido a que existe mayor demanda de los productos que realizan, seguido por los rubros de joyería y cerámica.

Por otra parte se encuentran rubros: Cuero, ecológico, madera y varios (que abarca rubros como: Hierro forjado, tallado en piedra, trabajos en aluminio y otros). Que notablemente son menos debido a que sus productos no llegan a ser muy demandados.



DESCRIPCIÓN DE LA PREGUNTA 5 Y 6

Pregunta

5.- ¿Cuál es el medio por el cual usted se entera de las distintas actividades del “CPEM” y por el cual actualiza sus datos?

Objetivo

Determinar los canales de comunicación principales mediante los cuales los beneficiarios se enteran de las distintas actividades del CPEM.

Resultado

Indudablemente el medio de comunicación más accesible por el cual los beneficiarios se llegan a enterar de las distintas actividades que realiza el CPEM es mediante llamadas a celular, ya que todos llegan a tener uno. Seguido por correos electrónicos, mensajes de texto y llamadas a teléfono fijo.

Gráfico 4.14 Medios de Comunicación.



Pregunta

6.- ¿Con que frecuencia y a través de qué medio (s) usted actualiza sus datos en el “CPEM”?

Objetivo

Determinar los canales de comunicación principales mediante los cuales los beneficiarios actualizan sus datos.



Resultado

De acuerdo a los beneficiarios encuestados, la mayoría indicó que no actualiza sus datos debido a distintas razones entre las principales; nunca cambiaron sus datos personales, pero este tipo problemas limitan los medios por los cuales podrían comunicarse con el CPEM.

ANÁLISIS DE LA PREGUNTA 5 Y 6

Gráfico 4.15 Medios de Comunicación para la Actualización de Datos



Fuente: Elaborado en base a las preguntas 5 y 6.

Esta información demuestra que debemos fortalecer los canales de comunicación que actualmente predominan, y socializar algunos medios potenciales como las redes sociales.



DESCRIPCIÓN DE LAS PREGUNTAS 3 Y 7

Pregunta

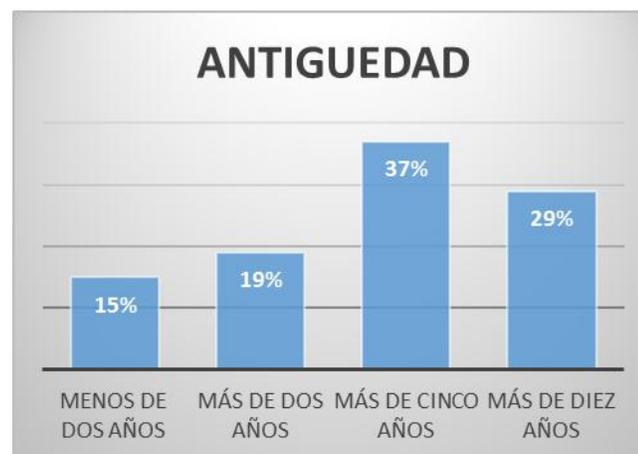
3.- ¿Cuántos años de experiencia tiene en el rubro?

Objetivo

Determinar los años de experiencia de los beneficiarios.

Resultado

Gráfico 4.16 Antigüedad de Beneficiarios.



De acuerdo con las observaciones realizadas, se demostró que una mayoría de los beneficiarios cuentan con más de cinco y diez años de experiencia en el rubro; pero no como una empresa en sí; sino solo iniciando con un conocimiento empírico, que a través de los años obtuvieron distintos tipos de capacitación por parte del “CPEM”

Por otra parte existe un notable grupo de artesanos que cuenta con menos de dos años en el rubro, eso nos indica que son emprendedores jóvenes que tienen el deseo de superarse y lograr formar una empresa propia.



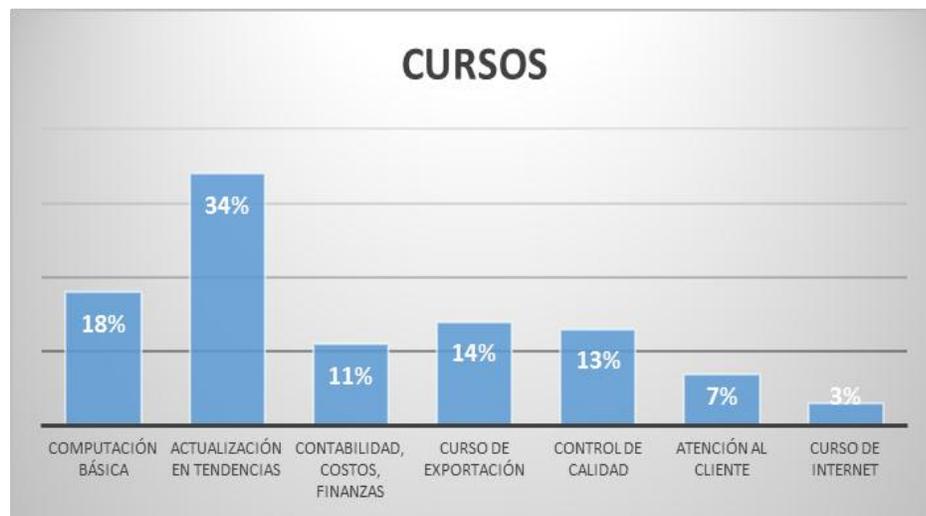
Pregunta

7.- ¿Qué cursos de capacitación técnica necesita cursar?

Objetivo

Determinar los requerimientos de los beneficiarios en cuanto a cursos de capacitación.

Gráfico 4.17 Requerimientos de Capacitación.



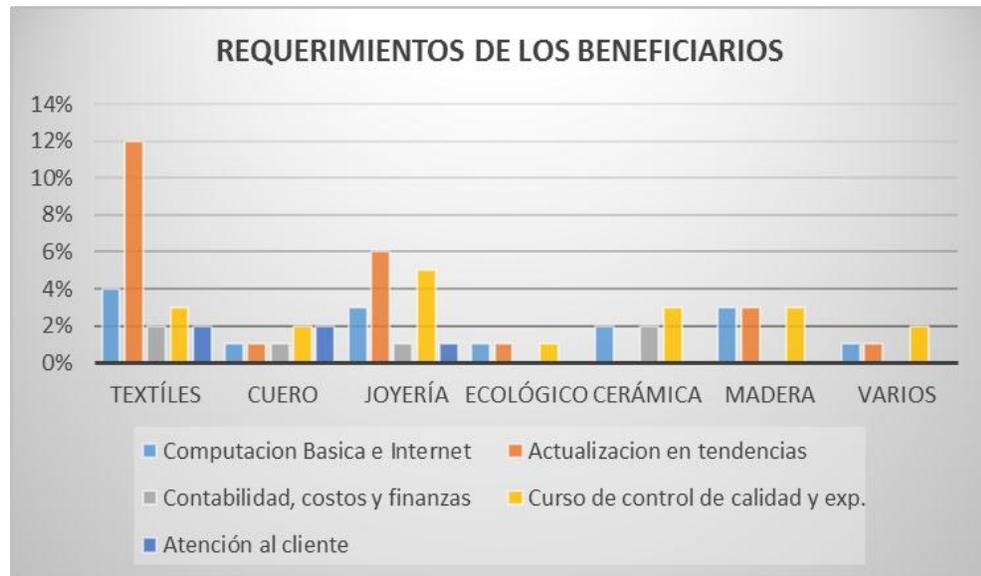
Resultado

Finalmente los beneficiarios indicaron que les gustaría que el CPEM realice más actividades para poder promocionar y vender sus productos como: Mas ferias con distintos temas y con más frecuencia, ventas por internet, publicidad mediante televisión y radio y ventas por catálogo.



ANÁLISIS DE LA PREGUNTA 2, 3 Y 7

Gráfico 4.18 Requerimiento de los Beneficiarios.



Fuente: Elaborado en base a las preguntas 2, 3 y 7.

El gráfico preciso filtrar los datos de los beneficiarios con una antigüedad de más de 5 años, debido a que su experiencia ayuda a puntualizar los requerimientos de los beneficiarios; demostrando mayor interés en cursos de actualización en tendencias en todos los rubros.

Este problema claramente demuestra la falta de comunicación entre el CPEM y beneficiarios ya que se podría manejar una herramienta de actualización de datos como un CRM para mantener una constante actualización sobre requerimientos de los beneficiarios.



4.5 LLUVIA DE IDEAS

Luego de recopilar los datos obtenidos mediante los distintos métodos, se identificó los diferentes problemas existentes tanto en la institución como en los beneficiarios y la relación que existe entre ambos.

Para utilizar el método de Lluvia de Ideas, se convocó al personal, jefe de unidad y consultores, del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo, que participaron directamente en el proceso para el aporte de ideas, opiniones y sugerencias a través de la lluvia de ideas, que servirán para la propuesta de implementación de un CRM.

Esta herramienta sirvió para:

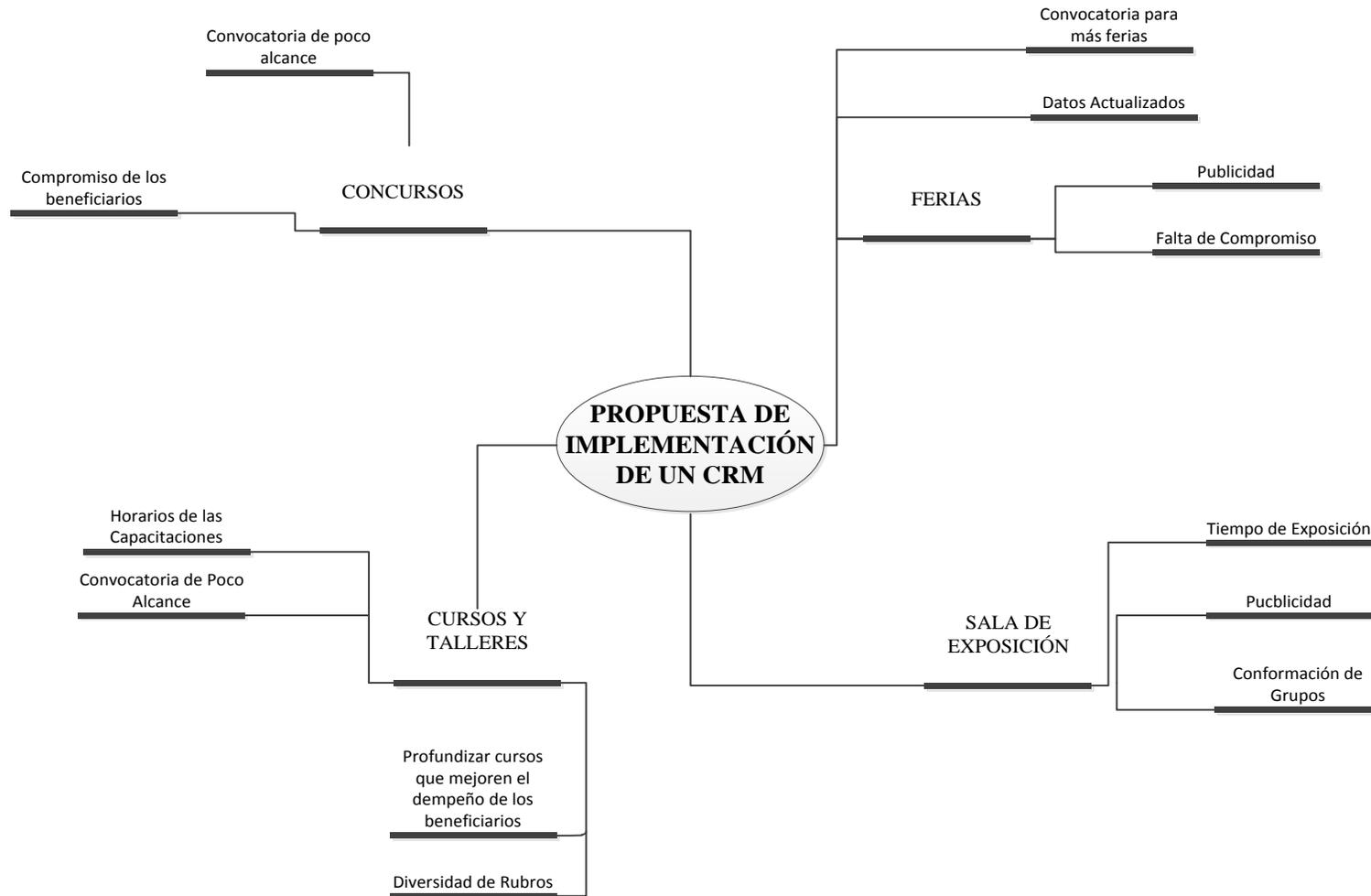
Identificar los problemas existentes dentro de la institución.

Análisis de problemas potenciales con intención de tomar medidas preventivas.

Búsqueda de soluciones a los problemas presentados.



Gráfico 4.19 Lluvia de ideas





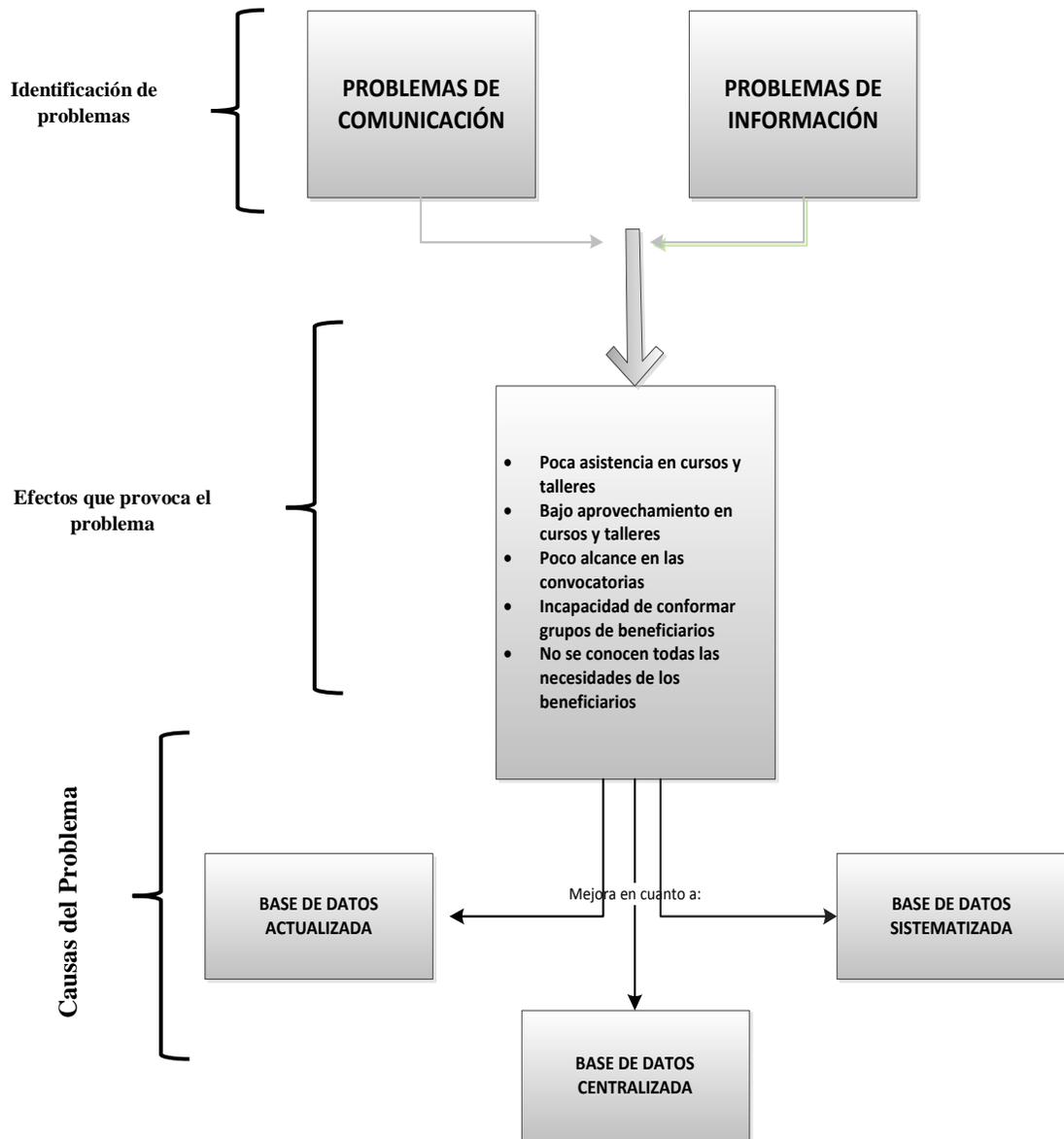
4.6 ÁRBOL DE PROBLEMAS

Mediante la técnica del árbol de problemas se identificaron los Principales problemas con ayuda de funcionarios dentro del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo. Realizados mediante los siguientes pasos:

- **Identificar el problema.-** Después de un consenso con los funcionarios de la institución, identificaron como los principales problemas para cumplir eficientemente los objetivos, la dificultad que existe para la socialización de información hacia los beneficiarios y la comunicación hacia los mismos.
- **Examinar los efectos que provoca el problema.-** De acuerdo a los funcionarios los principales efectos que provocan los problemas se enfocan en la asistencia y aprovechamientos de los beneficiarios dentro de las distintas actividades que realiza la institución.
- **Identificar las causas de los problemas.-** Al conocer el problema se identificó que la raíz del mismo radica en la incapacidad de manejar una base de datos actualizada, centralizada y sistematizada.



Gráfico 4.20 Árbol de Problemas





4.7 GRÁFICO DE PARETO

Con la ayuda de la lluvia de ideas se recabo los siguientes datos:

Cuadro 4.2 Datos para la Gráfica de Pareto

| CAUSAS | | PONDERACIÓN | PORCENTAJE |
|--|---|-------------|-------------|
| Poca variedad de Cursos y talleres | A | 5 | 7% |
| Fallas en las asistencias técnicas | B | 6 | 8% |
| Baja satisfacción del beneficiario | C | 5 | 7% |
| Poco aprovechamiento de la Infraestructura | D | 6 | 8% |
| Bajo aprovechamiento de los beneficiarios | E | 7 | 10% |
| Mala comunicación entre los beneficiarios | F | 6 | 8% |
| Poco alcance de la Convocatoria | G | 5 | 7% |
| Baja asistencia a los Cursos y talleres | H | 5 | 7% |
| Poca comunicación Beneficiarios/ CPEM | I | 5 | 7% |
| Falla en la actualización de Datos | J | 4 | 6% |
| Pocos horarios de las capacitaciones | K | 6 | 8% |
| Baja socialización de Información | L | 6 | 8% |
| Poca coordinación de actividades | M | 6 | 8% |
| TOTAL | | 72 | 100% |

Gráfico 4.21 Gráfica de los primeros datos

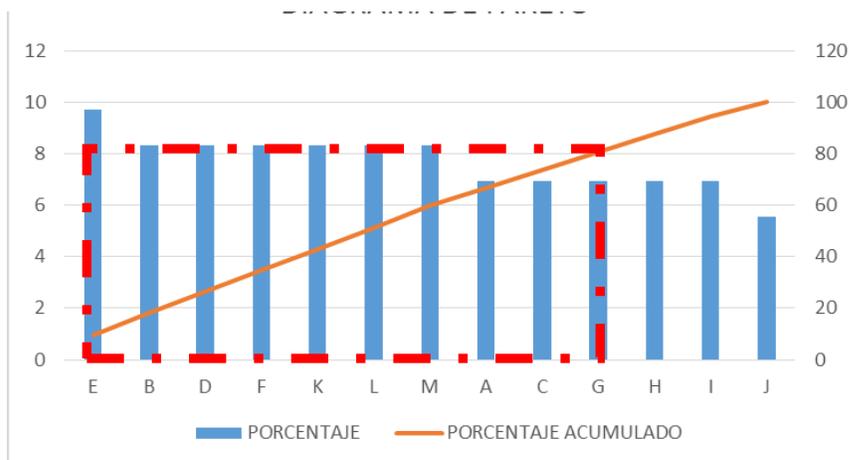




Cuadro 4.3 Datos para la Gráfica de Pareto Ordenados

| CAUSAS | | PORCENTAJE | PORCENTAJE ACUMULADO |
|--|---|------------|----------------------|
| Bajo aprovechamiento de los beneficiarios | E | 10% | 10% |
| Fallas en las asistencias técnicas | B | 8% | 18% |
| Poco aprovechamiento de la Infraestructura | D | 8% | 26% |
| Mala comunicación entre los beneficiarios | F | 8% | 35% |
| Pocos horarios de las capacitaciones | K | 8% | 43% |
| Baja socialización de Información | L | 8% | 51% |
| Poca coordinación de actividades | M | 8% | 60% |
| Poca Variedad de Cursos y talleres | A | 7% | 67% |
| Baja satisfacción del beneficiario | C | 7% | 74% |
| Poco alcance de la Convocatoria | G | 7% | 81% |
| Baja asistencia a los Cursos y talleres | H | 7% | 88% |
| Poca comunicación Beneficiarios/ CPEM | I | 7% | 94% |
| Falla en la actualización de Datos | J | 6% | 100% |

Gráfico 4. 22 Diagrama de Pareto





El gráfico de Pareto, nos presenta los datos de tal modo que muestran que problemas o quejas son más frecuentes:

- Bajo aprovechamiento de los beneficiarios
- Fallas en las asistencias técnicas
- Poco aprovechamiento de la Infraestructura
- Mala comunicación entre los beneficiarios
- Pocos horarios de las capacitaciones
- Baja socialización de Información
- Poca coordinación de actividades
- Poca Variedad de Cursos y talleres

Según (Krajewski, 2008) el Pareto es también conocido como la regla 80 – 20, sostiene que el 80% de la actividad es causada por el 20% de los factores. Con solo concentrarse en el 20% de los factores el Jefe de Unidad puede atacar el 80% de los problemas. Quedo claro al igual que a todos los empleados, cuáles eran las quejas, que si se rectificaban se resolvería la mayoría de los problemas dentro del CPEM. El gráfico de Pareto muestra que si se corrigen estos problemas, se acabara con casi el 80% de las quejas.

4.8 ANÁLISIS DE DATOS

De acuerdo a los datos proporcionados de la institución por parte de los funcionarios se realizó el análisis de cada problema con la finalidad de encontrar la gravedad del mismo:

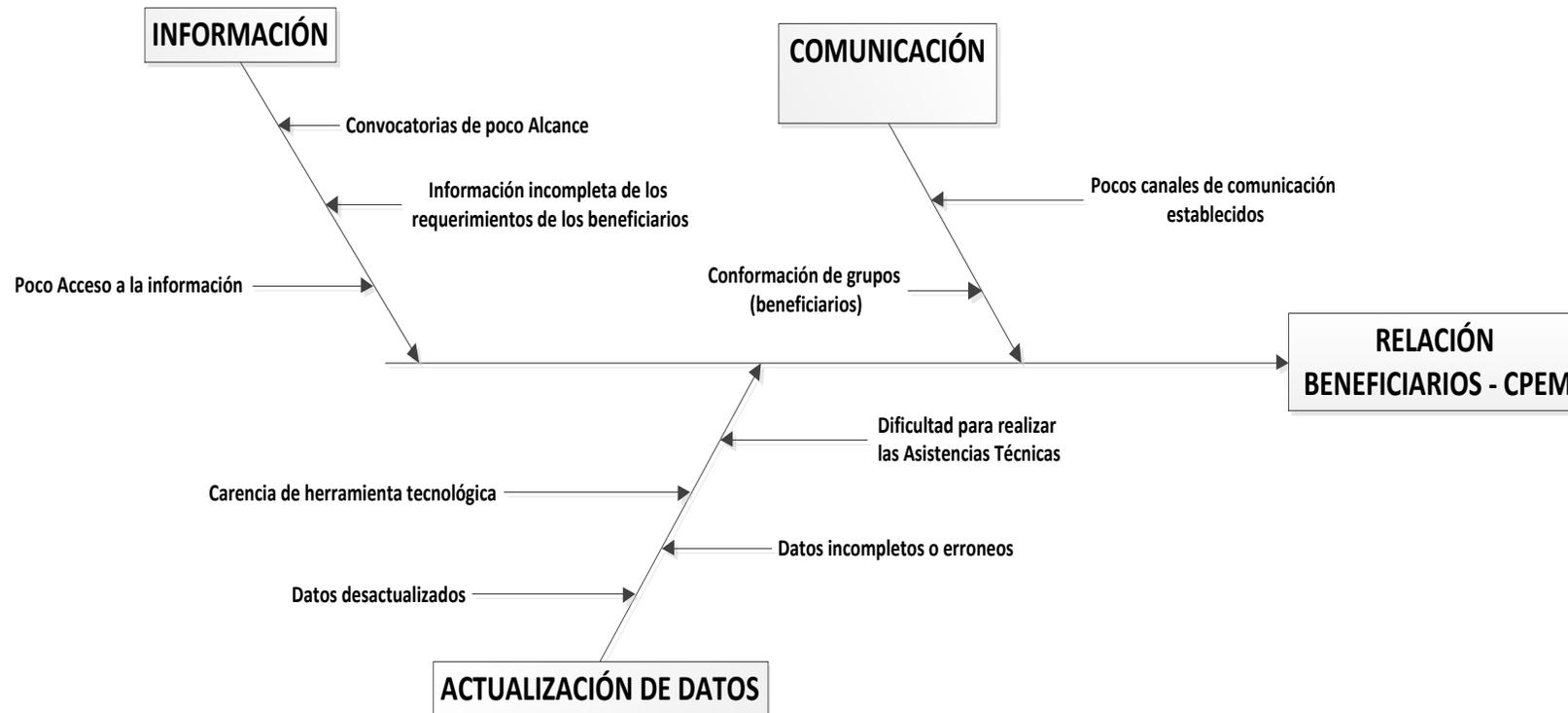


Cuadro 4.4 Tabla de Análisis de Datos

| CAUSAS | SIN SOLUCIÓN | CON SOLUCIÓN |
|---|---|--|
| ➤ Bajo aprovechamiento de los beneficiarios | Provoca pérdida de tiempo de los técnicos que dictan los cursos. Bajos niveles de aprobación de los cursos. | Mayor nivel de aprobación en las ferias debido al aprovechamiento de los cursos. |
| ➤ Fallas en las asistencias técnicas | Provoca pérdida de tiempo de los técnicos. Asistencias incompletas. | Asistencias técnicas exitosas, aprovechamiento del tiempo para ayudar a los beneficiarios con sus productos. |
| ➤ Poco aprovechamiento de la Infraestructura | Provoca niveles bajos de exposición en la galería. | Utilización de la sala de Exposición e incremento de cursos y talleres en el auditorium. |
| ➤ Mala comunicación entre los beneficiarios | Incapacidad de conformación de grupos para la sala de exposición. | Integración entre beneficiarios para la conformación de grupos. |
| ➤ Pocos horarios de las capacitaciones | Provoca falla en la asistencia de los cursos y talleres | Incremento de horarios para la asistencia total de los beneficiarios. |
| ➤ Baja socialización de Información | Ausencia de los Beneficiarios a las actividades del CPEM. | Incremento de la participación de los beneficiarios en las distintas actividades de la institución. |
| ➤ Poca coordinación de actividades | Provoca el bajo aprovechamiento de las actividades. Pérdida de tiempo de los beneficiarios. | Aprovechamiento del tiempo para las actividades de los beneficiarios dentro del CPEM. |
| ➤ Poca Variedad de Cursos y talleres | Provoca retraso de aprendizaje por parte de los beneficiarios | Incremento de los cursos y talleres basados en los requerimientos de los beneficiarios. |



Gráfico 4.23 Diagrama de Causa y Efecto





El problema principal identificado es la relación entre los beneficiarios y CPEM. A fin de analizar todas las causas posibles de este problema; se creó el diagrama de causa y efecto o espina de pescado.

Después de un consenso con los funcionarios de la institución se enfatizó que “la relación entre beneficiarios – CPEM”, sea la cabeza del diagrama de Causa y Efecto, posteriormente se identificó las causas en tres distintas categorías: comunicación, información y actualización de datos. Dentro de cada categoría se identificaron varias presuntas causas.

CAPÍTULO V



PROPUESTA

centro
de Promoción Económica

PEDRO DOMINGO
murillo



CAPÍTULO V

PROPUESTA

5.1 INTRODUCCIÓN

La propuesta contribuirá al Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo a lograr afianzar a los beneficiarios, satisfaciendo las necesidades y expectativas de los mismos, consiguiendo mejorar la comunicación y los servicios que actualmente se desarrollan, para cumplir las tareas de la institución, a través de los resultados obtenidos durante el estudio realizado, se tiene la información suficiente para la elaboración de la propuesta dentro de la temática y problemática planteadas. El proceso de implementación se basará en el desarrollo de los cinco bloques que conllevan las etapas de: 1. Objetivo del CRM, 2. Estrategia del CRM, 3. Tecnología, 4. Procesos del CRM y 5. Métricas desarrollados a lo largo del capítulo.

5.2 OBJETIVOS

5.2.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo general de la propuesta es el de optimizar la comunicación e información entre los beneficiarios y los distintos programas de la institución, contando con información actualizada para contribuir al crecimiento económico de los beneficiarios, para resolver los problemas identificados en el capítulo anterior.

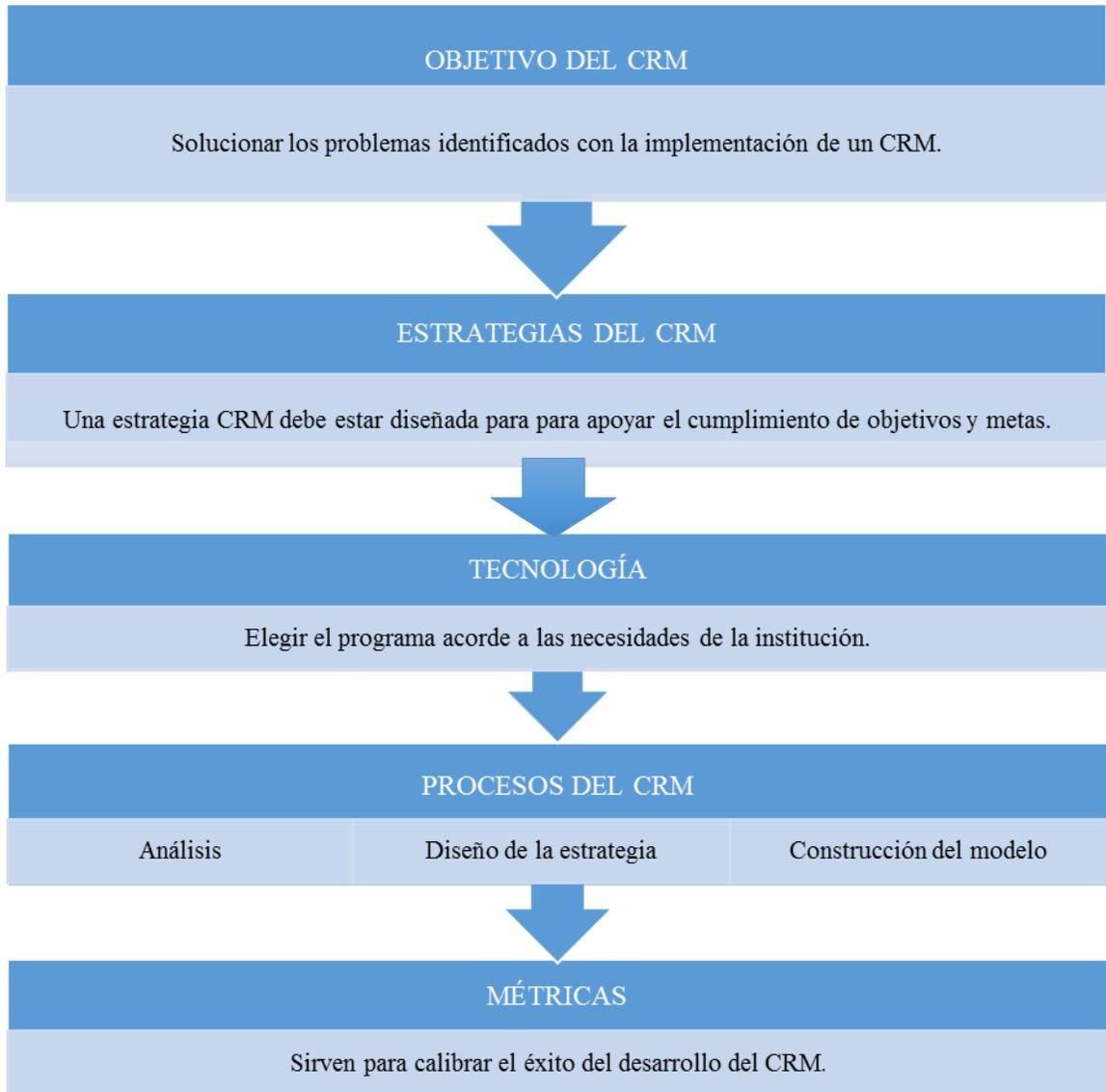
5.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Dotar a la institución de un modelo para la implementación de solución CRM.
- Capacitar al personal para el manejo adecuado de la herramienta de implementación.
- Visibilizar el presupuesto necesario para el desarrollo del proyecto.
- Dotar a la institución de tarjetas de calificación para el control del CRM.



5.3 MODELO DE IMPLEMENTACIÓN

Gráfico 5.1 Cinco bloques para la implementación de Solución CRM



Fuente: Elaborado en bases al modelo definido por Gartner Group – Microsoft Corporation.



El desarrollo, manejo y control de un CRM consiste en cada uno de los bloques representados en la gráfica 5.1, debido a que proporciona un modelo genérico para llevar a cabo una implementación exitosa de CRM, donde los cinco bloques están bajo la directa supervisión y control de un funcionario en específico y el Jefe de Unidad de la institución.

5.3.1 DEFINIENDO UN OBJETIVO CRM

Para implementar una estrategia de CRM debe tener definido un objetivo, para contar con un norte al cual dirigir cada una de las decisiones e iniciativas que se emprenden.

A continuación se mencionara algunas pautas para definir un objetivo CRM:

- **Asegurar la dirección.-** Este punto ayudará a conocer la finalidad por la cual se implementará un CRM.
- **Planificar la interacción con los beneficiarios.-** Se detallará como se logrará una mejor relación con los beneficiarios y mediante qué medios.
- **Definir los resultados deseados.-** Se resaltará el logro final de los objetivos.

Se mencionará algunos ejemplos de objetivos para la implementación de un CRM:

- Realizar una base de datos centralizada con información actualizada de todos los programas dentro de la institución.
- Implementar un CRM para mejorar la relación entre el CPEM y los beneficiarios para resolver los problemas actuales de comunicación.
- Adecuar una herramienta tecnológica en base a los requerimientos de la institución para la implementación de un CRM.



5.3.2 ESTRATEGIAS DEL CRM

Una estrategia de CRM deberá estar diseñada para afianzar los lazos entre los beneficiarios y la institución.

A continuación se mencionara algunas estrategias identificadas para este caso:

- **Integrar la información sobre los beneficiarios que posee cada programa en una única base de conocimientos centralizada.-** Se realizará un sola base de datos de acuerdo a la información obtenida de los distintos programas dentro de la institución, a través de los años a partir del 2010.
- **Personalizar la relación entre la empresa y los beneficiarios.-** Se procederá a realizar distintas actividades de integración como una constante información que será enviada mediante correos electrónicos, en ellos se detallara el cronograma de actividades de los programas de la institución.
- **Ofrecer a la empresa soluciones que integren la tecnología.-** Se adecuara una herramienta tecnológica para cubrir los requerimientos dentro de la institución.

5.3.3 TECNOLOGÍA CRM

Para la elección de la herramienta adecuada para la implementación de una solución CRM, teniendo en cuenta que el Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo no cuenta con presupuesto para la adquisición de un programa, se tomaran en cuenta únicamente los programas de instalación gratuita, de fácil acceso y que sirven como gestores de información.

Todos los programas de la institución elaboran la base de datos de los beneficiarios en Microsoft Excel, los programas seleccionados a continuación permiten importar información de Microsoft Excel.

**Cuadro 5.1 Elección de la Herramienta**

| NRO. | HERRAMIENTA | VENTAJAS | DESVENTAJAS |
|------|----------------------|---|--|
| 1 | Molecule CRM | Gran cantidad de módulos. Gráficas e informes de buena calidad. Varias opciones de soporte técnico | Instalación larga y lenta en algunos equipos. |
| 2 | NG | Buscador y filtros. Funcionamiento mediante formularios. Permite ver datos diferentes a la vez. Atajos de teclado | Sólo adaptado a la normativa fiscal de otro país. |
| 3 | SugarCRM | Dispone de una plantilla de campos que recoge exhaustivamente la información de los beneficiarios. CRM totalmente personalizable | No cuenta con mensajería instantánea |
| 4 | SaltOS | Compatible con la mayoría de navegadores. Cifrado de la información. Compatible con Google Calendar Descarga de datos como Microsoft Excel o PDF CRM y ERP, dos en uno | No cuenta con mensajería instantánea. |
| 5 | Open Contacts | Libreta de direcciones personales y profesionales. Permite asociar contactos a empresas, buscar por cualquier dato, importar contactos (desde Outlook, vCard, Skype y Netscape/Mozilla) exportar a CSV, Microsoft Excel. | Instalación larga No compatible con versiones superiores a 2008 |
| 6 | Access | Usado para crear soluciones de base de datos. Conecta tablas, formularios y reportes pudiendo conectarlos entre sí con macros. Habilita accesos para exportar e importar desde Microsoft Excel, Microsoft Outlook, SQL Server, etc. | Limitaciones en el procesamiento de las búsquedas. No cuenta con mensajería instantánea. |

Fuente: Elaborado en base a la información de la Pág.: www.insightly.com

Para la elección de la herramienta, se utilizó la dinámica del “abogado del diablo”; en el cual cada uno de los funcionarios expuso una de las herramientas, dando a conocer sus características, ventajas, desventajas y la razón de su elección, el jefe de unidad tomó el lugar de moderador para guiar la elección mediante un consenso entre todos los funcionarios de la institución, de esta manera se llegó a la conclusión de proponer que Microsoft Access versión 2013 es la mejor opción para cubrir los requerimientos del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo, debido a sus distintas



características, principalmente a la familiaridad y accesibilidad que se tiene con esta herramienta.

5.3.4 PROCESOS DEL CRM

Se propone la realización de un CRM en cuatro etapas:

5.3.4.1 ETAPA I: ANÁLISIS

En esta primera etapa, se define el alcance del proyecto y se determinan los requerimientos funcionales y técnicos del sistema. Las actividades a realizar son:

- **Determinación del ámbito y el alcance del proyecto.-** Se realizará, en la institución “CENTRO DE PROMOCIÓN ECONÓMICA PEDRO DOMINGO MURILLO” (CPEM) para cada uno de sus programas.
- **Definición de los servicios.-** Los servicios a los cuales la solución CRM apoyará son: el concurso Suma Lurata, la feria Expo Joyería & Artesanía, sala de exposición, cursos y talleres de capacitación técnica.
- **Definición de los canales de comunicación.-** Los principales canales de comunicación identificados mediante las encuestas de ambas partes beneficiarios e institución son: correos electrónicos, llamadas a celular y mensajes de texto; es por eso que se enfatizará estos tres para los canales de comunicación.
- **Definición del modelo de datos.-** Se analizará los campos de información útil sobre los beneficiarios.
- **Identificación de la herramienta tecnológica.-** Se buscará una herramienta tecnológica con las características necesarias para los requerimientos de la institución.

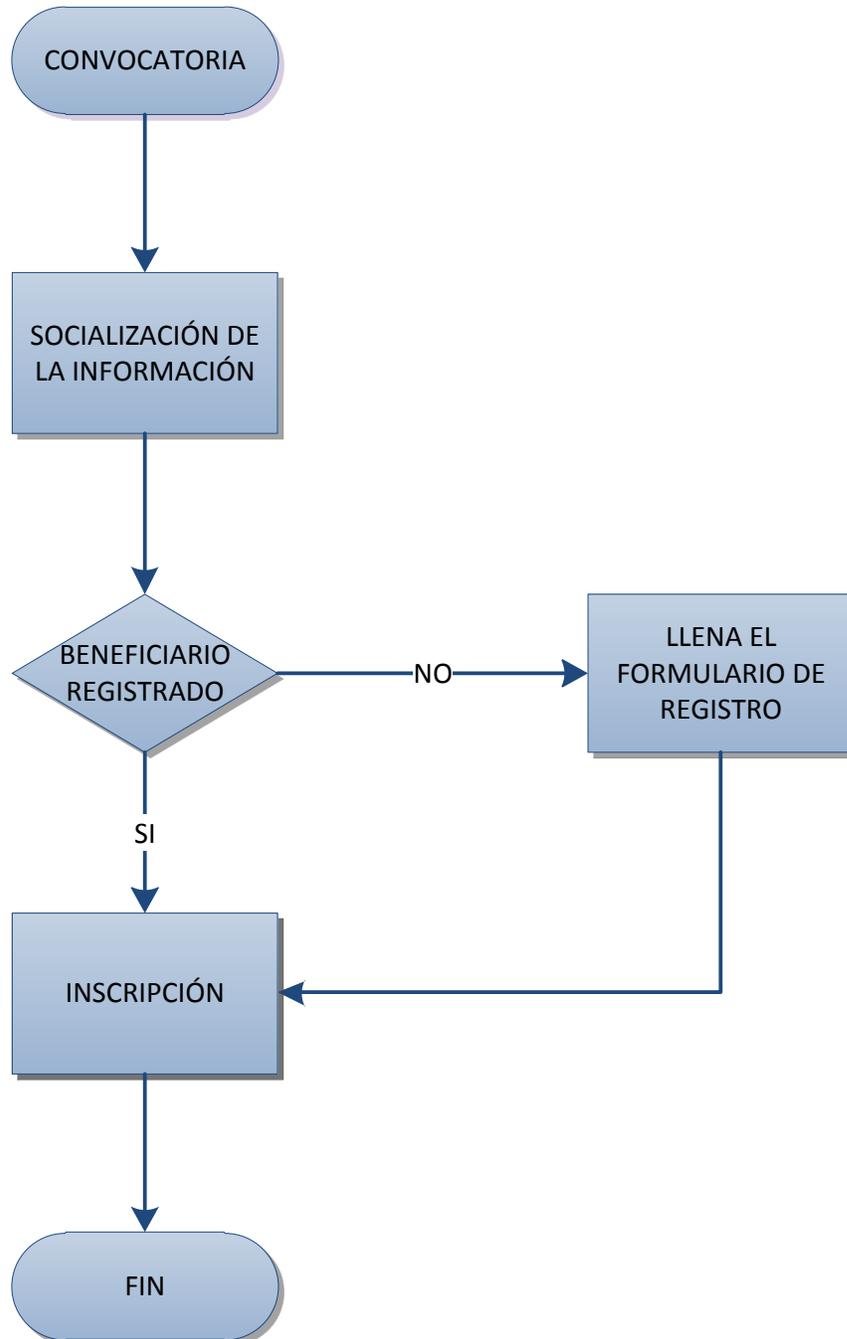
5.3.4.2 ETAPA II: DISEÑO DE LA SOLUCIÓN

Definidos los requisitos se aborda el Diseño de la Solución en el que se deberían estudiar los siguientes aspectos:



- **Diseño del proceso operativo.-**

Gráfico 5.2 Flujograma de Proceso de Inscripción.



Fuente: Flujograma propuesto para mejorar el Proceso Operativo de Inscripción.



El proceso operativo propuesto comienza en el momento en que la institución lanza una convocatoria, una vez conocida la convocatoria por los artesanos mediante los distintos medios de comunicación, se procede a la socialización de la información, una vez enterado de las distintas actividades de la institución se procede al registro del mismo; si el beneficiario está registrado se procederá a la inscripción de no estar registrado debe llenar el formulario de registro (VER ANEXO 7) y posteriormente inscribirse.

- **Proceso de intercambio de información entre programas.-** En el intercambio de información entre programas se centralizará, descartará la información errónea y/o repetida y finalmente se actualizará todos los datos de los beneficiarios para establecer una única base de datos.
- **Diseño de creación de campos.-** Se realizará la creación de los campos requerido para la conformación de una base de datos. Propuestos de la siguiente manera: número, apellido paterno, apellido materno, nombres, carnet de identidad, teléfono, celular, correo electrónico, dirección, razón social, rubro producto, género y años de participación.

5.3.4.3 ETAPA III: CONSTRUCCIÓN DEL MODELO

Una vez diseñada la solución CRM su construcción se procederá a realizarse en Access; elegido debido a sus características adecuadas para la institución.

- **Construcción de Campos.-** De acuerdo al diseño propuesto para realizar la base de datos con los requerimientos del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo, se procede a la creación de campos, realizado en Microsoft Access versión 2013 de la siguiente manera:



Gráfico 5.3 Construcción de Campos

| Id |
|--------------------|
| APELLIDO PATERNO |
| APELLIDO MATERNO |
| NOMBRES |
| CI |
| TELÉFONO |
| CELULAR |
| CORREO ELECTRONICO |
| DIRECCIÓN |
| RAZÓN SOCIAL |
| RUBRO |
| PRODUCTO |
| GENERO |
| 2010 |
| 2011 |
| 2012 |
| 2013 |
| 2014 |

Fuente: Elaborado en Access 2013 para la propuesta de implementación CRM.

- **Construcción de Tabla de Datos.-** Se propone la siguiente tabla para realizar la base de datos centralizada, actualizada y sistematizada.

Gráfico 5.4 Construcción de la Tabla de Datos

| | | | |
|--------------------|----------------------|----------|----------------------|
| Nº | <input type="text"/> | RUBRO | <input type="text"/> |
| APELLIDO PATERNO | <input type="text"/> | PRODUCTO | <input type="text"/> |
| APELLIDO MATERNO | <input type="text"/> | GÉNERO | <input type="text"/> |
| NOMBRES | <input type="text"/> | 2010 | <input type="text"/> |
| C.I. | <input type="text"/> | 2011 | <input type="text"/> |
| TELÉFONO | <input type="text"/> | 2012 | <input type="text"/> |
| CELULAR | <input type="text"/> | 2013 | <input type="text"/> |
| CORREO ELECTRÓNICO | <input type="text"/> | 2014 | <input type="text"/> |
| DIRECCIÓN | <input type="text"/> | | |
| RAZÓN SOCIAL | <input type="text"/> | | |

Fuente: Elaborado en Access 2013 para llenar datos de beneficiarios.



Esta tabla contiene los campos previamente desarrollados en el diseño de creación de campos; propuestos para obtener toda la información necesaria de los beneficiarios según los técnicos para poder desarrollar de manera eficiente los distintos programas dentro del CPEM.

- **Introducción de Datos.-** En base a la tabla de datos propuesta previamente, se procede a la introducción de la información de la base de datos del “Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo” desde la gestión 2010 hasta el 2014.

Gráfico 5.5 Tabla de datos

| | | | |
|--------------------|----------------------|----------|----------------------------|
| Nº | 131 | RUBRO | Joyería |
| APELLIDO PATERNO | Barrera | PRODUCTO | Collares, aretes, manillas |
| APELLIDO MATERNO | Alcoreza | GÉNERO | Masculino |
| NOMBRES | Andrés | 2010 | |
| C.I. | 378520 L.P. | 2011 | X |
| TELÉFONO | 2777750 | 2012 | |
| CELULAR | 71528807 | 2013 | X |
| CORREO ELECTRÓNICO | abarrera@hotmail.com | 2014 | |
| DIRECCIÓN | Chasquipampa | | |
| RAZÓN SOCIAL | Alcoreza | | |

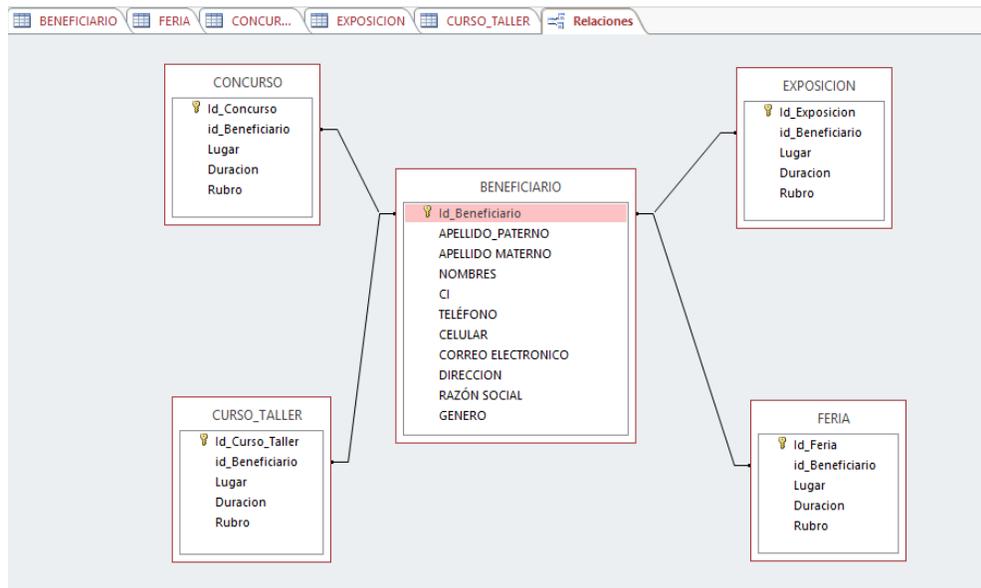
Fuente: Elaborado en Access 2013 con información de Base de Datos CPEM 2010 - 2014

Se observa en el gráfico 5.5 la manera de introducir datos en el programa Access 2013 para realizar una base de datos única, centralizada, actualizada y sistematizada de acuerdo a los requerimientos de la institución para la implementación de un CRM.



- **Relación de Tablas.-** La creación de relación de tablas en Microsoft Access versión 2013, se utilizara para la búsqueda de datos específicos mediante la opción consulta con la ayuda del informático asignado.

Gráfico 5.6 Relación de Tablas



Fuente: Elaborado en Microsoft Access versión 2013.

El gráfico 5.6 relaciona la información en tablas de cada programa del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo, para obtener información específica que necesite el funcionario para brindar un mejor servicio a los beneficiarios de la institución.

5.3.5 MÉTRICAS

Los bloques anteriores sirven para la ejecución y construcción de la iniciativa de una solución CRM, mientras que el quinto bloque sirve para proporcionar métricas para calibrar el éxito del desarrollo de la solución CRM. La institución debe cumplir los objetivos planteados, para el monitoreo y mejoramiento continuo de todo el proceso.



Cuando se implementa una solución CRM, es útil contar con una tarjeta de calificaciones, en la que se definen los datos y los indicadores para ayudar a determinar si la empresa está en el camino correcto a la administración de las relaciones.

Para la realización de la tarjeta de calificación se toma en cuenta los principales indicadores identificados para el control del proceso de implementación de una solución CRM, detallados a continuación:

Número de inscritos.- Refleja la respuesta de los beneficiarios a las distintas convocatorias.

Número de aprobados en cursos.- Expresa el nivel de aprovechamiento de los beneficiarios.

Aprovechamiento de los talleres.- Manifiesta la mejora de los beneficiarios en cuanto al progreso en productos, imagen corporativa y otros.

Efectividad de las asistencias técnicas.- Muestra el avance de los beneficiarios.

Número de participantes en la Expo Joyería.- Refleja el nivel de participación de los beneficiarios.

Incremento en ventas en la Expo Joyería.- Demuestra el éxito de la organización de la feria en todos los aspectos.

Número de participantes del concurso Suma Lurata.- Refleja la respuesta del beneficiario a la convocatoria y el nivel de participación.

Incremento en ventas del concurso Suma Lurata.- Demuestra el éxito de la organización del concurso en todos los aspectos.

Número de participantes en la sala de exposición.- Refleja la capacidad de los beneficiarios para conformar grupo de exposición.

Incremento en venta en la sala de exposición.- Demuestra el éxito de la organización de la sala de exposición.



Gráfico 5.7 Tarjeta de Calificación

| TARJETA DE CALIFICACIÓN | | | | |
|---|--|------|---------|--------------|
| PROGRAMA: | | | | |
| FECHA INICIO: | | | | |
| FECHA FINAL: | | | | |
| RESPONSABLE: | | | | |
| Nº | INDICADORES | META | PERIODO | PORCENTAJE |
| 1 | NÚMERO DE INSCRITOS | | | % |
| 2 | NÚMERO DE APROBADOS EN CURSOS | | | % |
| 3 | APROVECHAMIENTO DE LOS TALLERES | | | % |
| 4 | EFFECTIVIDAD DE LAS ASISTENCIAS TÉCNICAS | | | % |
| 5 | NÚMERO DE PARTICIPANTES EN LA EXPO JOYERÍA | | | % |
| 6 | INCREMENTO EN VENTAS EN LA EXPO JOYERÍA | | | % |
| 7 | NÚMERO DE PARTICIPANTES DEL CONCURSO SUMA LURATA | | | % |
| 8 | INCREMENTO EN VENTAS DEL CONCURSO SUMA LURATA | | | % |
| 9 | NÚMERO DE PARTICIPANTES EN LA SALA DE EXPOSICIÓN | | | % |
| 10 | INCREMENTO EN VENTA EN LA SALA DE EXPOSICIÓN | | | % |
| Indicadores que reflejan la ejecución satisfactoria | | | | ● 71% - 100% |
| Indicadores que manifiestan un grado de avance significativo | | | | ● 51% - 70% |
| Indicadores que reflejan retraso o dificultad en su ejecución | | | | ● 1% - 50% |

Fuente: Elaborado en base Cuadro de Mando Integral para la planeación de RRHH.

La tarjeta de calificación propuesta para la implementación de una solución CRM en el Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo tiene como finalidad monitorear el proceso de implementación CRM periódicamente para cada uno de los programas, llenado por el funcionario responsable.



Gráfico 5.8 Cronograma de actividades para el proceso de implementación de un CRM.

| Id. | Nombre de tarea | Duración | mar 2015 | | | | | abr 2015 | | | | may 2015 | | | | jun 2015 | | | | |
|--------------------|---|----------|-----------------|-----|------|------|------|------------------|------|------|------|-----------------|------|------|------|-----------------|-----|------|------|------|
| | | | 1/3 | 8/3 | 15/3 | 22/3 | 29/3 | 5/4 | 12/4 | 19/4 | 26/4 | 3/5 | 10/5 | 17/5 | 24/5 | 31/5 | 7/6 | 14/6 | 21/6 | 28/6 |
| 1 | 1. REUNIÓN CON LOS ALTOS MANDOS | 1s | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | 2. ELECCIÓN DEL RESPONSABLE | 1s | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | 3. ETAPA I: ANÁLISIS | 0s | ◆ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | 3.1 Determinación del ámbito y el alcance del proyecto | 1s | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | 3.2 Definición de los servicios | 1s | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | 3.3 Definición de los canales de comunicación | 1s | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7 | 3.4 Definición del modelo datos | 1s | | | | ■ | | | | | | | | | | | | | | |
| 8 | 3.5 Identificación de la herramienta tecnológica | 2s | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | | | |
| 9 | 4. ETAPA II: DISEÑO DE LA SOLUCIÓN | 0s | ◆ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10 | 4.1 Diseño del proceso operativo | 1s | | | | | | ■ | | | | | | | | | | | | |
| 11 | 4.2 Proceso de intercambio de información entre programas | 2s | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | | | | |
| 12 | 4.3 Diseño de creación de campos | 1s | | | | | | | | ■ | | | | | | | | | | |
| 13 | 5. ETAPA III: CONSTRUCCIÓN DEL MODELO. | 0s | ◆ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14 | 5.1 Construcción de Campos | 2s | | | | | | | | | ■ | ■ | | | | | | | | |
| 15 | 5.2 Construcción de Tabla de Datos | 3s | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | | | | | | |
| 16 | 5.3 Introducción de Datos | 4s | | | | | | | | | | | | | ■ | ■ | ■ | ■ | | |
| 17 | 6. CAPACITACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS | 1s | | | | | | | | | | | | | | | | | | ■ |
| PRESUPUESTO | | | 7.250 \$ | | | | | 10.500 \$ | | | | 7.000 \$ | | | | 7.000 \$ | | | | |



Para iniciar el proceso de implementación de un CRM basado en el punto 5.3.4 (Procesos del CRM) que se detalla en la gráfica 5.8 todas las actividades que se realizarán de acuerdo al cronograma de actividades que representa las actividades paso a paso que se llevarán a cabo para la implementación de un CRM, basado en las cuatro etapas elegidas para un CRM.

Se iniciará con una reunión con los altos mandos de la institución para darles a conocer los resultados obtenidos de las encuestas que tienen como resultado la falta de comunicación entre ambas partes beneficiarios y CPEM, por lo cual se planteó la necesidad de implementación de un CRM.

Una vez aceptada la propuesta, se elige el responsable dentro de la institución. Como siguiente etapa se realiza el análisis que conlleva las tareas de: determinación del ámbito y el alcance del proyecto, definición de los servicios, definición de los canales de comunicación y la identificación de la herramienta tecnológica.

A continuación se realizará la etapa del diseño de la solución que incluye las actividades de: diseño de proceso operativo, proceso de intercambio de información entre programas y diseño de creación de campos. Seguido de la construcción del modelo que se basará en el desarrollo del CRM con la construcción de campos, construcción de tabla de datos, introducción de datos y finalmente la relación de tablas.

PRESUPUESTO

En base a todas las actividades mencionadas para la implementación de un CRM en el gráfico 5.8 cronograma de actividades para el proceso de implementación de un CRM en el Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo durante un lapso de tiempo de cuatro meses el presupuesto del proyecto se aproxima a 31.750,00 Bs. que incluye la realización de las etapas desde el Análisis hasta la Implementación. Detallado a continuación:

**Cuadro 5.2 Presupuesto para la Implementación de un CRM**

| ÍTEMS | Estado | Cantidad | Meses | Costo Unitario | Monto |
|--|----------------------|----------|-------|----------------|------------------|
| RECURSOS HUMANOS | | | | | |
| Consultor externo (Análisis, diseño, construcción e implementación del CRM) | Contratar | 2 | 4 | 3500 | 28.000,00 |
| Consultor para la implementación del CRM | Contratar | 1 | 1 | 3500 | 3500,00 |
| RECURSOS MATERIALES | | | | | |
| Material de escritorio (hojas de papel, folders, bolígrafos, marcadores, etc.) | Comprar | 1 | | | 0 |
| Fotocopias (300) | Servicio a contratar | 1 | | 50 | 50 |
| Impresiones (informes, guías, etc.) | Servicio a contratar | 1 | | 200 | 200 |
| EQUIPOS DE COMPUTACIÓN | | | | | |
| Proyector | Existentes | | | | |
| Computadoras (para acceder a la información al CRM) | Existentes | 6 | 0 | 0 | 0,00 |
| Computadora (para el procesamiento de datos) | Existente | 1 | | 0 | 0,00 |
| Escritorio | Existentes | 1 | | | |
| | | | | TOTAL | 31.750,00 |

Fuente: Elaborado en base a la planificación de los recursos económicos necesarios para la implementación de un CRM.

CAPÍTULO VI



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Centro
de Promoción Económica

PEDRO DOMINGO

murillo



CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 CONCLUSIONES

Una vez finalizado el desarrollo del presente trabajo y haber alcanzado los objetivos planteados, se llegaron a las siguientes conclusiones:

- Después de construir el marco teórico referencial se describe de manera detallada el concepto de CRM como una estrategia de negocio, pues al tratarse de una herramienta administrativa, era de vital importancia un estudio al detalle.
- Como conclusión de la realización del análisis del estado de la institución mediante los distintos métodos de investigación se identificó los principales problemas que evitan el cumplimiento de los objetivos.
- Con la finalidad de resolver los problemas identificados en cuanto a los canales de comunicación e información entre los beneficiarios y la institución, se realizó el diseño de una propuesta de CRM.
- Como resultado de la investigación se ha logrado identificar una herramienta que posee las características idóneas para la finalidad de este proyecto.
- Con la realización de una base de datos, se logró actualizar y centralizar la información que posee cada una de los programas dentro de la institución y sistematizarla mediante la herramienta Microsoft Access versión 2013.



6.2 RECOMENDACIONES

Finalizando el desarrollo del presente Trabajo Dirigido y haber alcanzado los objetivos planteados, se plantea las siguientes recomendaciones.

- Para implementar un CRM no solo se debe entender claramente todo lo que conlleva, como es la infraestructura, proceso de desarrollo, entre otros; sino tener bien claro el objetivo
- Para futuras investigaciones que cuenten con un presupuesto para las herramientas tecnológicas, se recomienda ampliar la investigación en cuanto a nuevas tecnologías.
- Evaluación permanente de los resultados según el modelo de implementación.
- Capacitar a la persona responsable en cuanto al manejo de la herramienta CRM, con el fin de transmitir los conocimientos al resto de funcionarios en general.
- Mejorar la comunicación e información entre el jefe de unidad y el responsable de la herramienta para mejorar el sistema CRM.
- Actualización de la base de datos periódicamente mediante estudios que identifiquen los requerimientos de los usuarios, beneficiarios, funcionarios de la institución.



ANEXOS Y BIBLIOGRAFÍA

centro
de Promoción Económica

PEDRO DOMINGO
murillo

ANEXO N° 1

POBLACIÓN DE ESTUDIO DEL PERSONAL

| CARGO | RESPONSABLE |
|---|--------------------------|
| Jefe de unidad de fortalecimiento productivo | Nelson Marca Vela |
| Responsable del Concurso de Artesanía Suma Lurata | Pamela Miranda Cortez |
| Responsable de Comercialización | Vladimir Barriga Cuentas |
| Responsable de la capacitación de Diseño y desarrollo de Productos de la Expo Joyería y Artesanía | Rocio Ergueta Herbas |
| Encargada logística y promoción de la feria | Priscila Morales Calani |
| Encargada de asistencias técnicas | Nicol Arias Rocha |

ANEXO N° 2

POBLACIÓN DE ESTUDIO DE LOS BENEFICIARIOS

| RUBRO | BENEFICIARIOS | PORCENTAJE | CANTIDAD DE ENCUESTADOS |
|--------------|----------------------|-------------------|--------------------------------|
| CERÁMICA | 118 | 10% | 11 |
| CUERO | 87 | 7% | 8 |
| ECOLÓGICO | 69 | 6% | 6 |
| JOYERÍA | 276 | 23% | 25 |
| MADERA | 119 | 10% | 11 |
| TEXTILES | 475 | 39% | 42 |
| VARIOS | 76 | 6% | 5 |
| TOTAL | 1220 | 1 | 108 |

ANEXO N° 3

DISEÑO DE LA MUESTRA

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

Dónde:

n= el tamaño de la muestra.

N= tamaño de la población.

o= Desviación estándar de la población, generalmente suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z= Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma a relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual).

e= Límite aceptable de error muestral que, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09).

Reemplazando tenemos:

n= ?

N= 1220

o= 0,5

Z= 1,96

e= 0,09

$$n = \frac{1220 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(1220 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

n= 108

ANEXO N° 4

ENTREVISTA

La entrevista se realizó al Jefe de Unidad de Fortalecimiento Productiva el Economista Nelson Marca Vela, que lleva en el cargo un año y ocho meses. Mencionó a los cinco técnicos que lo acompañan en su labor de acuerdo al siguiente detalle: 1 Arquitecto; ve la parte de la capacitación en diseño y desarrollo de productos, 1 Ingeniero Industrial; ve la parte de asistencias técnicas y hace seguimiento a la producción de productos aprobados en la capacitación, 1 Economista; ve la parte de comercialización, 1 Ingeniero Industrial; ve la parte de promoción de artesanías y la promoción del sector gastronómico, 1 Ingeniero Comercial; ve la parte de promoción y logística de la Expo Joyería & Artesanía; el cual nos relató en sus palabras que el objetivo del Centro de Promoción Económico Pedro Domingo Murillo, es el de establecer un centro destinado a brindar servicios de promoción comercial a micros y pequeños empresarios.

En cuanto a los requerimientos de los beneficiarios nos relató que podrían resumirse en los siguientes: El beneficiario quiere vender más, quiere exportar y quiere que se les apoye en la innovación de sus productos. Sin embargo, no está dispuesto a sacrificar parte de su tiempo para que podamos apoyarlo a través de capacitaciones.

Simultáneamente puntualizo que cada año los beneficiarios llenan un registro de participación que les permite ingresar a los cursos de capacitación. Sin embargo, los beneficiarios que ya pasaron por nuestra unidad que no regresan y se des actualizan sus datos ya que no se preocupan por actualizarlos cuando los cambian, lo cual provoca fallas en cuanto a la veracidad de la información con la que contamos para realizar los distintos programas del CPEM los cuales deberían lograr que las empresas artesanales mejoren en 3 aspectos: Incremento en ventas, generación de empleo, inversión del capital.

Señaló también que de acuerdo a los registros que lleva hasta ahora los beneficiarios constituyen alrededor de un poco más 1000 en todos estos años, esto contempla la participación en los talleres de capacitación en diseño y desarrollo de productos rumbo a la Expo Joyería & Artesanía, Concurso de Artesanía Suma Lurata y la participación de artesanos en la sala de exposición del CPEM con exposiciones temporales de 3 semanas.

ANEXO N° 5

ENCUESTA A LOS TÉCNICOS DEL

“CENTRO DE PROMOCIÓN ECONÓMICA PEDRO DOMINGO MURILLO”

Edad:.....años

1.- ¿Cuántos años trabaja en la institución?

- | | | | |
|-------------------|--------------------------|------------------|--------------------------|
| 1. Menos de 1 año | <input type="checkbox"/> | 2. Más de 1 año | <input type="checkbox"/> |
| 3. Más de 3 años | <input type="checkbox"/> | 4. Más de 5 años | <input type="checkbox"/> |

2.- ¿Cuáles son las funciones que cumple dentro del Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo?

R.....
.....

3.- ¿Conoce usted los requerimientos de los artesanos?

- | | | | |
|----|--------------------------|----|--------------------------|
| SI | <input type="checkbox"/> | NO | <input type="checkbox"/> |
|----|--------------------------|----|--------------------------|

Si los conoce, ¿Cuáles son?

.....
.....

4.- ¿Cómo se informa de los requerimientos de capacitación y/o asistencias técnicas que requieren los beneficiarios y mediante qué herramientas?

R.....
.....

5.- ¿Cuál es el medio por el que usted se comunica con los artesanos?

- | | | | |
|-----------------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|
| 1. Correo Electrónico | <input type="checkbox"/> | 4. Llamadas a celular | <input type="checkbox"/> |
| 2. Mensajes de Texto | <input type="checkbox"/> | 5. Llamadas a teléfono fijo | <input type="checkbox"/> |
| 3. Radio y Televisión | <input type="checkbox"/> | 6. Redes sociales | <input type="checkbox"/> |

6. En qué grado se encuentra su conocimiento sobre el Customer Relationship Mangement “CRM”

- | | | | | | |
|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|------------|--------------------------|
| 1. Muy bueno | <input type="checkbox"/> | 2. Bueno | <input type="checkbox"/> | 3. Regular | <input type="checkbox"/> |
| 4. Malo | <input type="checkbox"/> | 5. Muy Malo | <input type="checkbox"/> | | |

7. Conoce los beneficios que se pueden lograr con la implementación de un CRM

R.....
.....

8.- ¿Cuál sería el objetivo principal para implementar un CRM?

1. Incremento en ventas

2. Generación de empleo

3. Inversión en cuanto a maquinaria

Otros:.....
.....

9.- ¿Cuáles creen que son las principales estrategias del CRM que podrían apoyar una mejora a los programas del “CPEM”?

1. Personalizar la relación entre el “CPEM” y los beneficiarios.

2. Soluciones globales que integren la tecnología y los procesos necesarios para ayudar a los beneficiarios.

3. Integrar informaciones sobre el cliente que posee cada programa en una única base de datos centralizada.

10.- De acuerdo a las preguntas anteriores usted piensa que la implementación del CRM ayudaría a resolver los problemas de información que se tiene en los distintos programas del “CPEM”

SI

NO

¿Porqué?.....
.....

Muchas Gracias Por Su Colaboración

ANEXO N° 6

ENCUESTA A LOS BENEFICIARIOS DEL

“CENTRO DE PROMOCIÓN ECONÓMICA PEDRO DOMINGO MURILLO”

1.- Edad:.....años

2.- Género: Masculino Femenino

3.- ¿Cuál es el rubro al que pertenece su empresa?

1. Textiles 3. Joyería 5. Cerámica
2. Cuero 4. Ecológico 6. Madera
7. Varios

4.- ¿Cuántos años de experiencia tiene en el rubro?

1. Menos de 2 años 2. Más de 2 años
3. Más de 5 años 4. Más de 10 años

5.- ¿Cuáles son los servicios con los que se benefició?

| | CALIFICACIÓN | | | | |
|-----------------------|--------------|-------|---------|------|----------|
| ACTIVIDAD | MUY BUENO | BUENO | REGULAR | MALO | MUY MALO |
| Cursos | | | | | |
| Seminarios | | | | | |
| Ferías | | | | | |
| Concursos | | | | | |
| Exposición en Galería | | | | | |

Otros.....

6.- ¿Cuál es el medio por el cual usted se entera de las distintas actividades del “CPEM”?

1. Correo Electrónico 3. Llamadas a celular

2. Mensajes de Texto 4. Llamadas a teléfono fijo

5. Radio 6. Televisión

7. Otros. (Especifiqué).....

7.- ¿Con que frecuencia y a través de que medio (s) usted actualiza sus datos en el “CPEM”?

1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces

4. Con frecuencia 5. Casi siempre

6. Medios de Comunicación.....

8.- ¿Qué cursos de capacitación técnica necesita cursar?

.....
.....

9.- ¿Qué otros servicios de promoción y ventas le gustaría que le brinde el “CPEM”?

.....
.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO N° 7

| | | | | | | | | | | | |
|---|--|--------------------------|---------------------|-------------------|-------------|----------------------|----------------------|---|-----------------------|-----------------|--|
| OFICIALIA MAYOR DE PROMOCIÓN ECÓNOMICA | | | | | | | | | | | |
| DIRECCIÓN DE COMPETITIVIDAD Y RENDIMIENTO | | | | | | NÚMERO DE FORMULARIO | | | | | |
| FORMULARIO DE INSCRIPCIÓN | | | | | | CÓDIGO EMPRESA | | | | | |
| VIII EXPO JOYERÍA ARTESANÍA | | | | | | | | | | | |
| INFORMACIÓN DEL ARTESANO (A) | | | | | | | | | | | |
| 1. Rubro | | | | | | | | | | | |
| Joyería | | Textiles | | Madera | | Cerámica | | Cuero | | Ecológico | |
| Años de participación en la Expo Joyería y Artesanía | | | | | | | | | | | |
| 2009 | | 2010 | | 2011 | | 2012 | | 2013 | | 2014 | |
| 2. Datos del (a) Artesano (a) | | | | | | | | | | | |
| | | | Nombres y Apellidos | | | | | | | | |
| | | | Cédula de Identidad | | | | | | Exp | | |
| | | | Lugar de nacimiento | | | | | | Sexo | | |
| | | | Cargo | | | | | | | | |
| | | | E-mail | | | | | | | | |
| | | | Telefono | | | | | | Celular | | |
| Máximo nivel educativo alcanzado | | | | Idioma | | | | Servicios Básicos | | | |
| Primaria | | Universitario | | Castellano: | | Energía Eléctrica | | Gas domiciliario | | | |
| Secundaria | | Post Grado | | Idioma nativo: | | Agua | | Potable | | Internet | |
| Técnico | | Otro | | Idioma extranjero | | Pozo | | Otro | | | |
| INFORMACIÓN GENERAL DE LA EMPRESA | | | | | | | | | | | |
| 3. Razón Social de la Empresa | | | | | | | | | | NIT | |
| Tipo de organización jurídica | | | | Unipersonal | | | | Sociedad de Responsabilidad Limitada S.R.L. | | | |
| | | | | Familiar | | | | Sociedad Anónima S.A. | | | |
| | | | | Asociación | | | | Otro | | | |
| Cantidad de empleados | | | | Mujeres | | | | Varones | | | |
| UBICACIÓN DE LA EMPRESA | | | | | | | | | | | |
| Dirección de la empresa | | | | | | | | | Macrodistrito: | | |
| Municipio al que pertenece | | | La Paz | | | | Croquis de ubicación | | | | |
| | | | El Alto | | | | | | | | |
| | | | Otro | | | | | | | | |
| Movilidades para llegar a la empresa | | | Minibus | | N° | | | | | | |
| | | | Micro | | N° | | | | | | |
| | | | Trufi | | N° | | | | | | |
| Disponibilidad de tiempo | | | | | | | | | | | |
| Mañana | | | Tarde | | | | | | | | |
| ¿Tiene tienda? | | | Si | | Propia | | | | | | |
| | | | No | | Alquiler | | | | | | |
| | | | | | Anticrético | | | | | | |
| Dirección del punto de comercialización | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | |
| INFORMACIÓN ESPECÍFICA | | | | | | | | | | | |
| Registro en Fundempresa | | | Registro SENAPI | | | | | | | | |
| Registro en IBNORCA | | | Otro | | | | | | | | |
| PROGRAMAS EN LOS QUE PARTICIPA | | | | | | | | | | | |
| CPEM | | Expo Joyería y Artesanía | | | | CITES | | Suma Lurata | | Feria dominical | |
| ACERCA DEL PRODUCTO | | | | | | | | | | | |
| Cuenta con marca | | | | No | | Si | | Cuenta con tarjetas personales | | No Si | |
| Cuenta con empaque | | | | No | | Si | | Cuenta con logotipo | | No Si | |
| Cuenta con etiquetas | | | | No | | Si | | Cuenta con material impreso | | No Si | |
| Cuenta con código | | | | No | | Si | | Cuenta con fichas técnicas | | No Si | |

ANEXO N° 8



ANEXO N° 9



BIBLIOGRAFÍA

- Herramientas para el Análisis*. (2008). México: G.F.
- Álvarez, J. J. (2008). www.e-camara.net/nosescriben/mkt2.htm. Recuperado el Octubre de 2014 , de MarketingUno a Uno.
- ARANDIA, L. (2008). *Metodología de la Investigación*. Bolivia.
- Barriga, C. V. (2014). *Ayuda Memoria CPEM*.
- Bose, R. (2003). *Customer Relationship Management: key components for it success*. Industrial Management y Data Systems.
- Chevalier, J. M. (2008). <http://www-sas-pm.com/>. Obtenido de Sistemas de análisis social.
- Curry Jay, C. A. (2002). *CRM - Customer Relationship Management: “Cómo implementar y beneficiarse de la gestión de las relaciones con los clientes”*. España: Ediciones .
- DRAE. (2001). *Diccionario de la Real Academia Española* (Vol. 22°). Madrid , España.
- Gonzales, O. (6 de Abril de 2010). http://prezi.com/bbtyzlhli_v0/intervención-diagnostico/.
- Herrera. (2005).
<http://www.adictosaltrabajo.com/tutoriales/tutoriales.php?pagina=crm1>.
- Herrera Basurto, C. K. (2010). *Anàlisis, diseño, personalización e implementación de un CRM*. Tesis de Grado, Quito.
- Imhoff Claudia, L. L. (2001). *Buliding the customer - Centric Enterprise, Daa warehousing Techniques for supporting CRM*. Wiley.
- Ishikawa, K. (1989). *Las 7 herramientas básicas Para el Control de Calidad*.
- Ishikawa, K. (2001). *Las 7 Herramientas Básicas Para el Control de Calidad*. Tokio, Japón.
- Kalakota Ravi, R. M. (2001). *Del e-Commerce al e-Business: “El siguiente paso”*. Mexico : Addison Wesley .
- Krajewski, L. R. (2008). *Administración de Operaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Lagos Rojas, C. A. (2008). *Propuesta de implementación de un CRM para PYMES en el sector textil*. Tesis de Grado, Lima.

- Marca, N. (2014). Centro de Promoción Económica Pedro Domingo Murillo. La Paz, Bolivia .
- Newell, F. (2001). “*Cómo manejar las relaciones con los clientes en la nueva era del comercio electrónico*”. Mexico: Mc Graw Hill 1ra Edición .
- Paul, G. (2001). *CRM at the Speed of light*. Mc Graw Hill.
- Renart. (2004). *CRM Estrategias de éxito*. Tonijuan: Edición Gema.
- Sigala. (2005).
- Simonato. (2009). *Marketing de Fidelización. Estrategias para construir e incrementar la rentabilidad del cliente a largo plazo*. Buenos Aires: Prentice hall Pearson Education.
- Sinomato. (2009). *Marketing de fidelización*.
- Tumbull, B. y. (2004).
- Tzokas. (2002).
- www.gartner.com. (13 de 03 de 2014). *Gartner Group (2006), CRM, .*