



UNIVERSIDAD  
PRIVADA  
DEL NORTE

# FACULTAD DE NEGOCIOS

---

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA CRM EN EL ÁREA DE SOPORTE, PARA FIDELIZAR A LOS CLIENTES DE UNA PYME, EN EL RUBRO DE AIRE ACONDICIONADO - 2016”

Tesis para optar el título profesional de:

**Licenciado en Administración**

**Autor:**

Cristian Oswaldo Valentin Jara

**Asesor:**

Mg. Ing. Luis Tarmeño Bernuy

Lima – Perú

2017

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL .....	ii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
ÍNDICE DE FIGURAS .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT .....	xii
CAPÍTULO 1 INTRODUCCIÓN.....	13
1.1. Antecedentes... ..	14
1.2. Realidad Problemática .....	16
1.3. Formulación del Problema .....	18
1.3.1. Problema General .....	18
1.3.2. Problema Específico.....	18
1.3.2.1. Problema específico 01 .....	18
1.3.2.2. Problema específico 02 .....	18
1.3.2.3. Problema específico 03 .....	18
1.3.2.4. Problema específico 04 .....	18
1.4. Justificación.....	19
1.4.1. Justificación Teórica .....	19
1.4.2. Justificación Práctica .....	19
1.4.3. Justificación Cuantitativa .....	19
1.4.4. Justificación Académica .....	19
1.5. Objetivo.....	20
1.5.1. Objetivo General .....	20
1.5.2. Objetivo Específico.....	20
1.5.2.1. Objetivo específico 1 .....	20
1.5.2.2. Objetivo específico 2 .....	20
1.5.2.3. Objetivo específico 3 .....	20
1.5.2.4. Objetivo específico 4 .....	20
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO	
2.1. Marketing Relacional.....	21
2.1.1. Consideraciones preliminares.....	21

2.1.2	De las 4P a las 4 C.....	22
2.1.2.1.	Producto a Cliente.....	22
2.1.2.2.	Precio a Costo.....	23
2.1.2.3.	Posicionamiento a Comodidad .....	23
2.1.2.4.	Promoción a Comunicación .....	23
2.1.3	Importancia de la relación del Marketing relacional con Recursos Humanos.....	23
2.1.4	Importancia de los procesos para la generación de valor.....	24
2.1.5	Valor de la vida de un Cliente... ..	25
2.1.6	Elementos del marketing relacional... ..	26
2.2.	CRM.....	26
2.2.1	CRM como estrategia .....	27
2.2.2	Características de un CRM.....	27
2.2.3	Metodología.....	28
2.2.3.1.	Apoyo de la alta dirección .....	28
2.2.3.2.	Definir objetivos.....	28
2.2.3.3.	Liderazgo .....	29
2.2.3.3.1	liderazgo adaptativo .....	29
2.2.3.4.	Paradigma de la gestión de estilo piramidal.....	30
2.2.3.5.	Gestión del cambio.....	31
a.	La Negación.....	32
b.	Ira... ..	32
c.	Negociación.....	33
d.	Depresión .....	33
e.	Aceptación o rechazo.....	33
2.2.4.	Seleccionar herramienta para apoyar la estrategia... ..	33
2.2.4.1	SugarCRM .....	34
2.2.4.1.1	Fuerza de ventas... ..	34
2.2.4.1.2	Acceso personalizado y navegación .....	37
2.2.4.1.3	Multiplataforma.....	37
2.2.4.1.4	Reportes .....	37
2.2.4.1.5	Costo.....	38
2.2.5.	Soporte y servicio al Cliente.....	38
2.2.6.	Cliente... ..	38
2.2.6.1	Tipos de Cliente.....	39
2.1.7.	Comunicación personalizada.....	39
2.2.7.1	La comunicación no solo es verbal.....	40
2.2.7.2	Escucha activa... ..	40

2.2.7.3 Datos correctos, a la persona correcta en el movimiento correcto.....	41
2.3. Herramienta de gestión Pareto .....	41
2.4. Definición de términos básicos .....	43
<b>CAPÍTULO 3. DESARROLLO</b>	
3.1. Desarrollo el Objetivo 1.....	47
3.2. Desarrollo el Objetivo 2.....	50
3.3. Desarrollo el Objetivo 3.....	54
3.4. Desarrollo el Objetivo 4.....	57
<b>CAPÍTULO 4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES</b>	
4.1. RESULTADOS .....	59
4.2. CONCLUSIONES.....	62
4.3. RECOMENDACIONES .....	63
REFERENCIAS.....	64
ANEXOS.....	65

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura n.º 1.1 Indicadores de mantenimiento enero junio 2016 .....	16
Figura n.º 1.2 Resultado de la primera encuesta.....	17
Figura n.º 2.3 De las 4P a las 4C .....	22
Figura n.º 2.4 Perspectiva del marketing relacional.....	23
Figura n.º 2.5 Procesos genéricos cortados por funciones convencionales.....	25
Figura n.º 2.6 Paradigma de la gestión piramidal.....	30
Figura n.º 2.7 Curva del cambio... ..	32
Figura n.º 2.8 Cuadrante mágico de Gartner .....	35
Figura n.º 2.9 Estructura Sugarcrm.....	36
Figura n.º 2.10 Fichas de sistema Sugarcrm.....	36
Figura n.º 2.11 Plataformas del sistema Sugarcrm .....	37
Figura n.º 2.12 Estructura de reportes Sugarcrm.....	37
Figura n.º 2.13 Estructura de la comunicación.....	40
Figura n.º 2.14 Información personalizada Sugarcrm... ..	41
Figura n.º 2.15 Ejemplo diagrama de Pareto .....	42
Figura n.º 3.16 Organigrama sin área de soporte... ..	47
Figura n.º 3.17 FODA.....	48
Figura n.º 3.18 Organigrama con área de soporte.....	49
Figura n.º 3.19 Promedio de la importancia de los aspectos críticos... ..	52
Figura n.º 3.20 Resultado de la primera encuesta versus la importancia para el Cliente... ..	53
Figura n.º 3.21 Diagrama de pareto- resultado CAS .....	54
Figura n.º 3.22 Áreas clave para el CRM .....	55
Figura n.º 3.23 Portal Sugarcrm con información mixta... ..	56
Figura n.º 3.24 Visión completa del Cliente .....	57
Figura n.º 3.25 Modelo de liderazgo .....	58

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla n.º 2.1 Lista de redes sociales...</b>	<b>23</b>
<b>Tabla n.º 2.2 Elementos integradores del Marketing relacional</b>	<b>26</b>
<b>Tabla n.º 2.3 Tipos de Cliente...</b>	<b>39</b>
<b>Tabla n.º 3.4 Relación de servicios...</b>	<b>46</b>
<b>Tabla n.º 3.5 Blueprint servicio de mantenimiento de aire acondicionado</b>	<b>50</b>
<b>Tabla n.º 3.6 Tabla de la Calidad...</b>	<b>54</b>
<b>Tabla n.º 4.7 Resultados</b>	<b>60</b>
<b>Tabla n.º 4.8 Resumen final de la Tabla de la calidad resultados...</b>	<b>61</b>
<b>Tabla n.º 4.9 Costo/Beneficio</b>	<b>62</b>

## RESUMEN

La gestión de la relación de los Clientes hoy en día es indispensable en todo tipo de organización. Un enfoque estratégico CRM, el cual se implementa como mejora en el proceso, debe estar definido claramente desde la cabeza de la empresa hasta el último nivel del mismo.

En el rubro de servicios de mantenimiento de aire acondicionado, es necesario contar un sistema de trabajo eficiente y dependerá principalmente por uno de los pilares primordiales de toda organización, el factor humano. Asimismo; y con gran importancia también son los procesos, los cuales deben estar orientados totalmente al Cliente; de no hacerlo, se corre el riesgo de perder y desperdiciar muchos recursos e incluso llegar al fracaso de la organización.

Como propuesta de mejora en el proceso del soporte y servicio al Cliente, para una empresa que brinda servicio de mantenimiento de aire acondicionado, se revisarán las funciones de las áreas front office, y se implementará un área de soporte que permita gestionar los requerimientos y servicios acorde con las expectativas y voz de Cliente.

Para una gestión eficiente de los Clientes, servicios y necesidades, se propone la implementación de la estrategia CRM, ya que resulta muy beneficioso debido a las mejoras en la comunicación, en el manejo de la información, la toma de decisiones, en la gestión y forma de ver el negocio y en el impacto hacia los Clientes tanto interno como externos.

Es el propio personal técnico y ayudantes quienes están en contacto con los Clientes, y basado en un liderazgo adaptativo, la estrategia CRM debe ser implementada considerando arduamente al recurso humano, ya que este representa un 50% de su éxito. No se trata de conseguir un programa sino de reestructurar el modelo del negocio y todos los procedimientos orientarlos a los objetivos y beneficios tanto para el cliente, la empresa, los colaboradores, proveedores y distribuidores. Es indispensable contar con líderes formados y capaces de direccionar correctamente al personal. Es un eje principal en esta estrategia.

La estrategia CRM implementada generó grandes cambios, los indicadores de gestión del mantenimiento de los equipos mejoraron significativamente, los servicios ejecutados a tiempo, de 45% llegó al 91% de cumplimiento. Asimismo la reducción del 20% de los servicios ejecutados dentro de la tolerancia y la eliminación de los servicios fuera de tiempo.

Esta nueva condición y sumados al soporte oportuno, ágil y segmentado y reforzado con todos los beneficios de la estrategia, conlleva a contribuir con la fidelización de los Clientes.

## ABSTRACT

The management of the relationship of the clients today is indispensable in all type of organization. A strategic CRM approach, which is implemented as an improvement in the process, must be defined from the head of the company to the last level of it.

In the field of air conditioning maintenance services, it is necessary to have an efficient work system and to depend mainly on one of the fundamental pillars of the whole organization, the human factor. Also And with great importance also to the processes, which are totally oriented to the Customer; Failure to do so runs the risk of losing and wasting many resources and failure of the organization.

As a proposal for improvement in the support process and customer service, for a company that provides air conditioning maintenance service, the functions of front offices are reviewed, and a support area is implemented to manage the requirements and services. With the expectations and voice of Customer.

For an efficient management of customers, services and needs, the implementation of the CRM strategy is proposed, as it is very beneficial due to improvements in communication, information management, decision making, Management Way of seeing the business and in the impact towards the clients both internal and external.

It is the technical personnel and helpers who are in contact with the clients, and based on adaptive leadership, the CRM strategy must be implemented considering the human resource, since this represents 50% of its success. It is not a question of obtaining a program, but rather of restructuring the business model and all the procedures aimed at the objectives and benefits for the client, the company, the collaborators, the suppliers and the distributors. It is essential to have leaders trained and capable of properly directing staff. It is a main axis in this strategy.

The CRM strategy implemented generated major changes, the indicators of maintenance management of equipment improved significantly, services executed one time, 45% reached 91% compliance. The reduction of 20% of the services executed within the tolerance and the elimination of services out of time.

This new condition and added timely support, and segmented and reinforced with all the benefits of the strategy, leads to contribute to customer loyalty.



Nota de acceso:

No se puede acceder al texto completo pues contiene datos confidenciales.

## REFERENCIAS

- Reinares, P. & Ponzoa J. (2004). Marketing relacional. España Pearson Education.
- Correa, S. (2016). Marketing relacional: un poco de historia. Recuperado de <https://imarkudeablog.wordpress.com/2016/09/21/marketing-relacional-un-poco-de-historia/>
- Kotler, F. (2011). Nuevo Marketing: De las 4 P a las 4 C. Recuperado de <https://eduarea.wordpress.com/2011/05/03/nuevo-marketing-de-las-4-p-a-las-4-c-y-de-ahi-a-las-4-v/>
- Christopher, M; Payne, A; Ballantyne, D. (2008). Relationship Marketing. Usa
- Bruneta H. (2014). Del Marketing Relacional al Crm. Argentina Ediciones Todo Management.
- Vásquez, A. (2010). Implementación de la estrategia CRM en una PYME (Tesis de pregrado) Universidad EAFIT, Medellín, Colombia.
- Hunter, J. (1999). La Paradoja.
- Ronald, H; Alexander, G; Marty, L (2009). La práctica del Liderazgo Adaptativo. Editorial Harvard Business
- Kubler, E. (2010). Las 5 etapas del cambio. Recuperado de [https://factorhuma.org/attachments\\_secure/article/420/c303\\_cincoetapas.pdf](https://factorhuma.org/attachments_secure/article/420/c303_cincoetapas.pdf)
- Redk (2016) Gartner incluye a SugarCrm en su Cuadrante Mágico de Automatización de la Fuerza de Ventas 2016. Recuperado de <http://www.redk.net/gartner-sugarcrm-cuadrante-magico-automatizacion-fuerza-ventas-2016/>
- Estrada W. (2007). Servicio y Atención al Cliente. Perú
- Wusst C. La lealtad de los consumidores y su medición. Recuperado de <http://segmento.itam.mx/Administrador/Uploader/material/La%20Lealtad%20de%20los%20Consumidores%20y%20su%20Medicion.PDF>