**Problemas de gestión de clientes**

Sebastian Nicolás Salas Fuentes Ingeniería Civil industrial Universidad Adolfo Ibáñez [sebassalas@alumnos.uai.cl](mailto:sebassalas@alumnos.uai.cl)

Fecha de entrega: 24/12/2023

**Índice**

Tabla de contenido

[Resumen Ejecutivo 3](#_Toc154329594)

[Abstract 4](#_Toc154329595)

[Empresa 5](#_Toc154329596)

[Marco teórico 6](#_Toc154329597)

[Procesos 6](#_Toc154329598)

[Problema Detectado 7](#_Toc154329599)

[Descripción del problema 8](#_Toc154329600)

[Objetivos General 9](#_Toc154329601)

[Objetivos Específicos 9](#_Toc154329602)

[Estado del Arte 10](#_Toc154329603)

[Soluciones propuestas 13](#_Toc154329604)

[Selección de mejor solución 14](#_Toc154329605)

[Solución Elegida 15](#_Toc154329606)

[Métricas 17](#_Toc154329607)

[Implementación y desarrollo 18](#_Toc154329608)

[Resultado 19](#_Toc154329609)

[Conclusiones 21](#_Toc154329611)

[Recomendaciones 22](#_Toc154329612)

[Bibliografía 23](#_Toc154329613)

[Anexos 24](#_Toc154329614)

# Resumen Ejecutivo

En el presente informe, se presenta la planificación y ejecución del proyecto destinado a implementar un Sistema de Gestión de Relación con el Cliente (CRM) en Meyer Chile, una empresa especializada en la importación de máquinas de imagenología dental traídas desde China, donde el objetivo primordial de esta iniciativa es mejorar la capacidad de los vendedores para gestionar eficazmente a un mayor número de clientes, mediante la adopción de una herramienta CRM.

La necesidad de mejorar la capacidad de los vendedores para gestionar a más clientes se basa en el reconocimiento de la importancia estratégica de la eficacia comercial en un entorno competitivo.

El alcance del proyecto abarca desde la selección del sistema CRM más adecuado hasta la capacitación del personal y la integración con los procesos existentes. Entre los beneficios esperados se destacan la mejora de la eficiencia de los vendedores al gestionar un mayor volumen de clientes, la optimización de procesos comerciales con la reducción de tiempos y la minimización de posibles errores en la gestión de la información de clientes, y el fortalecimiento de la posición competitiva de Meyer mediante un enfoque proactivo en la gestión comercial. Así como también se evaluará los impactos de la solución en otras áreas en donde repercutirá la implementación de la nueva herramienta, tales como son la satisfacción de cliente e indirectamente las ventas de la compañía.

# Abstract

This report presents the planning and execution of the project aimed at implementing a Customer Relationship Management System (CRM) in Meyer Chile, a company specialized in the import of dental imaging machines brought from China, where the objective The primary focus of this initiative is to improve salespeople's ability to effectively manage a larger number of customers by adopting a CRM tool.

The need to improve the ability of salespeople to manage more customers is based on the recognition of the strategic importance of commercial effectiveness in a competitive environment.

The scope of the project ranges from selecting the most suitable CRM system to staff training and integration with existing processes. Among the expected benefits are the improvement of sellers' efficiency by managing a greater volume of customers, the optimization of commercial processes with the reduction of times and the minimization of possible errors in the management of customer information, and the strengthening Meyer's competitive position through a proactive approach to business management. As well as the impacts of the solution will also be evaluated in other areas where the implementation of the new tool will impact, such as customer satisfaction and indirectly the company's sales.

# Empresa

**Meyer**

Meyer, una destacada empresa China especializada en la construcción de maquinaria de imagenología para el sector dental, se distingue por su innovación al incorporar inteligencia artificial en la reconstrucción de imágenes radiológicas. Esta tecnología no solo mejora la precisión diagnóstica, sino que también posiciona a Meyer como líder en la industria asiática.

Recientemente, Meyer ha expandido su alcance internacional con la apertura de sucursales en España e Italia. Esta expansión refuerza su compromiso de proporcionar tecnología de vanguardia y servicios de calidad en el ámbito odontológico, consolidando su presencia a nivel mundial.

**Meyer Chile**

Meyer Chile, una empresa con tan solo un año de existencia, ha logrado consolidarse en el mercado como importadora de maquinaria radiológica proveniente de China. Su éxito se ha fundamentado en una sólida relación calidad-precio, permitiéndole posicionarse eficazmente en la industria.

A lo largo de su breve trayectoria, Meyer Chile ha desplegado su presencia en varias ciudades de Chile, incluyendo Chillán, La Serena, Puerto Aysén y Santiago, instalando maquinaria radiológica de alta calidad. Esta expansión geográfica refleja el compromiso de la empresa de ofrecer tecnología avanzada y soluciones accesibles a profesionales de la salud dental en diferentes regiones del país.

A través de su enfoque en proporcionar equipos de última generación a precios competitivos, Meyer Chile se ha destacado por su capacidad para atender las necesidades del mercado. Su presencia en diversas ciudades marca el comienzo de una prometedora contribución al sector, ofreciendo soluciones innovadoras y accesibles para mejorar la atención odontológica en todo Chile.

# Marco teórico

La odontología moderna se apoya en una variedad de tecnologías para brindar atención de calidad, y entre estas, la imagenología desempeña un papel fundamental en el diagnóstico preciso y la planificación del tratamiento. La evolución de las tecnologías radiológicas ha llevado a la adopción generalizada de equipos avanzados en las consultas dentales. Sin embargo, se ha observado una disparidad en la disponibilidad de estos equipos en algunos centros, generando la necesidad de derivar a los pacientes a instalaciones externas. Este fenómeno plantea desafíos económicos y amenaza la fidelidad del paciente.

La falta de equipos radiológicos en algunas consultas dentales se manifiesta en la necesidad constante de derivar a los pacientes a centros externos para realizar estudios radiológicos. Esta práctica no solo implica una pérdida económica para la clínica dental, sino que también puede afectar la fidelidad del paciente, quien busca comodidad y eficiencia en la atención médica.

Ante este problema, diversas estrategias pueden ser consideradas, desde la adquisición de equipos radiológicos propios hasta la posibilidad de compartir el acceso a estos dispositivos entre varias clínicas dentales. La inversión en tecnología radiológica se presenta como una alternativa viable para mejorar la rentabilidad y la competitividad de la consulta dental.

# Procesos

A través de visitas presenciales a las consultas, realizadas por los vendedores o por contacto digital (WhatsApp, Correos, Llamadas) se intenta persuadir y convencer a los doctores dueños de las clínicas dentales que se decidan y compren los equipos de imagenología dental que vende la empresa Meyer. Estos equipos radiológicos son máquinas CBCT, en donde alberga los 3 tipos de exámenes más comunes dentro del rubro de la odontología, los cuales son panorámicos, cefalométricos y Cone Beam. Estas máquinas pueden venir en distinto tamaño de FOV (Field Of View) lo cual indica el tamaño que abarcará el área de escaneo, estos pueden ser:



Tabla 1, Valores de los productos de Meyer Chile hasta la fecha

Luego de que el dueño de la clínica se haya convencido de adquirir una de estas máquinas para su consulta, la empresa Meyer internamente gestiona con Meyer China para emitir la orden de compra del equipo, en donde se traslada directamente de la fabrica ubicada en Hefei, China hasta el puerto de San Antonio, Chile. Luego de los tramites portuarios a través de un flete se transporta a la ciudad deseada para que luego a través del equipo de soporte de la empresa se realiza la instalación, calibración y pruebas de funcionamiento para entregar un servicio de excelencia y de calidad a los clientes de la empresa.

# Problema Detectado

Inicialmente, se identificaron desafíos significativos en la satisfacción del cliente, que se encontraba en un nivel del 17%. Al realizar un análisis más detallado, se descubrió que el 67% de los problemas estaban vinculados directamente a la atención al cliente. Estos hallazgos resaltaron la necesidad crítica de abordar eficazmente las interacciones con los clientes para mejorar la percepción general y garantizar una experiencia más positiva.

El principal problema que se detectó fue que la capacidad es limitada de nuestros agentes para gestionar eficientemente a 125 potenciales clientes semanales. La principal razón detrás de esta limitación es el extenso tiempo que se invierte en el rastreo y recopilación de información relevante sobre cada potencial cliente antes de iniciar la gestión.

El proceso actual implica una investigación exhaustiva para obtener datos clave sobre los clientes potenciales, como, por ejemplo: la ubicación de la consulta, la procedencia del contacto, nivel de avance de la gestión de venta, etc. lo cual consume un tiempo considerable. Este enfoque, aunque valioso para comprender mejor las necesidades y características de cada cliente, está generando un cuello de botella en nuestra capacidad de gestionar un volumen significativo de clientes potenciales en un tiempo razonable.

# Descripción del problema

Al tardar 9 horas en promedio la investigación y la preparación antes de iniciar la gestión activa con un cliente potencial, nos encontramos con dificultades para cumplir con las expectativas y demandas del flujo constante de 125 clientes semanales. Esta situación no solo afecta la eficiencia operativa, sino que también puede resultar en la pérdida de oportunidades comerciales valiosas debido a la demora en la interacción con los clientes. Se realizó un estudio en donde medía la cantidad de minutos que se demoran los vendedores en rastrear y recopilar la información de los 125 clientes semanales asignados para cada vendedor, los datos se muestran a continuación:

Gráfico 1, Estudio realizado para cuantificar el tiempo de gestión de los vendedores

Es crucial abordar esta limitación y encontrar soluciones que nos permitan equilibrar la necesidad de obtener información detallada sobre los clientes potenciales con la urgencia de gestionar un gran volumen de ellos de manera eficiente. Implementar estrategias tecnológicas, como la automatización de procesos de recopilación de datos o el uso de herramientas avanzadas de análisis, podría ser una opción para agilizar este proceso y mejorar la capacidad de respuesta de nuestros agentes frente a la creciente demanda.

# Objetivos General

Durante los próximos 5 meses, se buscará aumentar la capacidad de gestión con los clientes, reduciendo de 9 a 6 horas en gestionar los 125 clientes semanales. Mejorando así la eficiencia del proceso de venta, e indirectamente el crecimiento de los ingresos.

# Objetivos Específicos

**Investigar el Proceso de Venta Actual**: Realizar un análisis exhaustivo del proceso de venta actual, identificando los pasos específicos desde la identificación de clientes potenciales hasta el cierre de la venta.

Entender los métodos y prácticas actuales empleados por los agentes para rastrear e investigar a los clientes potenciales antes de la gestión activa.

Identificar los puntos de fricción y las áreas de mejora en el proceso actual que contribuyen a la limitación en la capacidad de gestionar 125 potenciales clientes semanales.

**Crear un Sistema para Gestionar la Información y Estado de Negociación**: Desarrollar un sistema eficiente para la recopilación y gestión de información sobre los clientes potenciales, con un enfoque en reducir el tiempo dedicado a esta fase.

Implementar una plataforma centralizada que permita a los agentes acceder fácilmente a la información recopilada y actualizar el estado de negociación de cada cliente de manera rápida y efectiva. Integrar herramientas tecnológicas que faciliten la automatización de tareas repetitivas y optimicen el flujo de trabajo, permitiendo a los agentes concentrarse en actividades de mayor valor.

**Evaluar los Resultados de la Solución Escogida**: Realizar un seguimiento sistemático de la implementación del nuevo sistema, midiendo la eficacia y eficiencia en comparación con el proceso anterior. Evaluar la capacidad del nuevo sistema para reducir el tiempo dedicado a la investigación de clientes potenciales y mejorar la velocidad de respuesta en la gestión activa. Recopilar retroalimentación de los agentes involucrados en el proceso y realizar ajustes según sea necesario para optimizar continuamente la solución implementada.

# Estado del Arte

En el actual entorno empresarial, la gestión efectiva de clientes se presenta como un desafío fundamental. Las empresas se enfrentan a la tarea de equilibrar la captación y retención de clientes, adaptándose a expectativas cambiantes. Este escenario destaca la importancia de estrategias y herramientas que permitan comprender y satisfacer las necesidades del cliente de manera ágil y proactiva. En este contexto, exploraremos las diversas soluciones adoptadas por las empresas para optimizar la gestión de clientes y alcanzar la excelencia empresarial.

**CRM (Customer Relationship Management):**

Como se mencionó anteriormente, las plataformas CRM como ActiveCampaign, Salesforce, HubSpot y Zoho CRM ofrecen soluciones integrales para la gestión de clientes. Estas herramientas no solo centralizan la información del cliente, sino que también permiten automatizar procesos y mejorar la colaboración entre equipos.

La empresa de comercio electrónico Amazon utiliza un sistema CRM robusto para analizar el comportamiento de sus clientes, personalizar recomendaciones y mejorar la experiencia de compra.

**ERP (Enterprise Resource Planning):**

Las soluciones ERP, como SAP y Oracle, integran diversas funciones empresariales, incluyendo la gestión de clientes. Estas plataformas ofrecen una visión holística de la empresa, optimizando la planificación de recursos y facilitando la coordinación entre diferentes departamentos, desde la logística hasta las finanzas.

La cadena de tiendas Walmart implementó un sistema ERP para mejorar la gestión de inventario, logrando una cadena de suministro más eficiente y mejorando la satisfacción del cliente.

**Plataformas de Automatización de Marketing:**

Herramientas como Marketo, Pardot (de Salesforce) o Mailchimp, si bien se centran en el marketing, desempeñan un papel crucial en la gestión de clientes al permitir la creación de campañas personalizadas, seguimiento de interacciones y análisis del comportamiento del cliente.

La empresa Airbnb utiliza plataformas de automatización de marketing para enviar mensajes personalizados a sus usuarios, adaptando las comunicaciones según sus preferencias.

**Plataformas de Gestión de Proyectos:**

Soluciones como Asana, Trello o Jira son valiosas para gestionar proyectos relacionados con clientes. Estas plataformas mejoran la colaboración interna y garantizan que los proyectos se completen de manera eficiente.

La compañía de software Adobe utiliza plataformas de gestión de proyectos para coordinar equipos de desarrollo y asegurar lanzamientos oportunos de productos.

**Sistemas de Inteligencia Artificial (IA) y Analítica Predictiva:**

La implementación de sistemas de IA, como chatbots para la atención al cliente y análisis predictivo para anticipar las necesidades del cliente, está ganando relevancia. Soluciones como IBM Watson ofrecen capacidades avanzadas de procesamiento del lenguaje natural y análisis de datos para mejorar la interacción y la comprensión del cliente.

La empresa de streaming Netflix utiliza algoritmos de IA para analizar los patrones de visualización y recomendar contenidos, mejorando la retención de suscriptores.

**Plataformas de Comunicación Unificada:**

Herramientas como Slack, Microsoft Teams o Zoom facilitan la comunicación interna y externa. Mejoran la colaboración entre equipos y permiten una respuesta más rápida a las consultas y necesidades de los clientes.

La empresa de tecnología IBM emplea plataformas de comunicación unificada para mejorar la coordinación entre equipos globales y optimizar la atención al cliente.

**Plataformas de Gestión de Inventarios y Logística:**

Soluciones como TradeGecko o SAP Integrated Business Planning son esenciales para la gestión eficiente de inventarios y la logística, aspectos críticos en la administración de los productos para una empresa. Una gestión fluida de estos procesos contribuye a una mejor experiencia del cliente.

La empresa de venta al por menor Nike implementa sistemas de gestión de inventarios para asegurar disponibilidad de productos en tiendas y en línea, mejorando la experiencia de compra.

**Redes Sociales y Plataformas de Feedback del Cliente:**

El uso de plataformas como Hootsuite o Sprout Social para la gestión de redes sociales y herramientas de recopilación de comentarios del cliente, como SurveyMonkey, ayuda a mantener una presencia en línea efectiva y recopilar información valiosa sobre la satisfacción del cliente

La aerolínea Delta utiliza redes sociales para gestionar consultas de clientes en tiempo real y recopilar comentarios que impulsan mejoras en sus servicios.

# Soluciones propuestas

Debido a que Meyer Chile es una pequeña empresa y a su corta edad, los criterios para la filtración de las alternativas de solución fueron más exigentes debido al costo que se estaría implicando o la factibilidad de implementación en el uso cotidiano de la empresa, además de lo más crítico que es la funcionabilidad de la alternativa, es decir, que realmente resuelva la problemática detallada anteriormente. Por lo que se desecharon alternativas que incumplían con las exigencias mencionados.

Por lo que las alternativas de solución factibles son:

1. **Implementación de un sistema de CRM:** (Customer Relationship Management) es una herramienta diseñada para gestionar y optimizar las relaciones con los clientes. Facilita la recopilación, organización y análisis de información clave sobre clientes, mejorando la interacción y permitiendo estrategias comerciales más efectivas. El CRM busca centralizar datos para proporcionar una visión integral de las interacciones con los clientes, mejorando la eficiencia operativa y fortaleciendo la lealtad del cliente.
2. **ERP:** (Enterprise Resource Planning) es una solución integral diseñada para optimizar los procesos internos de una empresa. Permite la integración de diversas funciones empresariales, como finanzas, logística, inventario y recursos humanos, en un sistema único. El ERP facilita la colaboración entre departamentos, mejora la eficiencia operativa, proporciona visibilidad en tiempo real de los datos empresariales y ayuda en la toma de decisiones estratégicas. Su objetivo principal es optimizar los recursos y procesos para mejorar la productividad y la eficacia global de la organización.
3. **Sistemas de Inteligencia Artificial (IA) y Analítica Predictiva:** Los sistemas de Inteligencia Artificial (IA) y Analítica Predictiva tienen el propósito de potenciar la toma de decisiones empresariales mediante el análisis avanzado de datos.

**IA (Inteligencia Artificial):** Los sistemas de IA emplean algoritmos y modelos para imitar la inteligencia humana. En el contexto empresarial, se utilizan para tareas como procesamiento del lenguaje natural, reconocimiento de patrones y aprendizaje automático. Su función es automatizar procesos, mejorar la eficiencia y ofrecer experiencias más personalizadas.

**Analítica Predictiva:** Esta se centra en el análisis de datos para identificar patrones y predecir tendencias futuras. Utiliza algoritmos estadísticos y de machine learning para realizar pronósticos. Su objetivo es anticipar comportamientos y eventos, permitiendo a las empresas tomar decisiones proactivas y estratégicas.

# Selección de mejor solución

En el proceso de evaluación para la implementación de una solución que optimice nuestras operaciones en la importación de maquinaria radiológica dental, nos enfocaremos en diversos atributos clave para asegurar una elección estratégica y eficiente. Estos atributos incluyen:

1. **Enfoque Específico:** El CRM se destaca por su enfoque específico en la gestión de relaciones con los clientes, ofreciendo herramientas especializadas para abordar la demora en el rastreo de datos.

Otras Alternativas: Las alternativas como ERP y plataformas de gestión de proyectos tienen enfoques más amplios y no resuelven directamente la problemática centrada en la gestión de clientes.

1. **Agilidad y Reducción de Tiempos:** La implementación de un CRM, como ActiveCampaign, optimiza el flujo de trabajo y reduce significativamente los tiempos dedicados al rastreo y recopilación de datos, mejorando la capacidad de respuesta. Otras Alternativas: ERP y plataformas de gestión de proyectos pueden ofrecer mejoras en la eficiencia, pero no proporcionan la misma agilidad específica para la gestión de clientes.
2. **Personalización y Adaptabilidad:** Los sistemas CRM son altamente personalizables, permitiendo adaptarse a las necesidades específicas de la importación de máquinas radiológicas dentales.

Otras Alternativas: Mientras que algunas alternativas como ERP ofrecen personalización, pueden ser más complejas y costosas de implementar para resolver la problemática identificada.

1. **Enfoque Analítico:** La capacidad analítica del CRM proporciona información valiosa para la toma de decisiones informadas y la mejora continua.
2. **Menor Inversión Financiera Relativa:** La implementación de un CRM suele representar una inversión financiera más moderada en comparación con alternativas como ERP o IA.

En resumen, la elección del CRM se sustenta en su capacidad única para abordar directamente la problemática de gestión de clientes, ofreciendo un enfoque específico, agilidad, personalización, análisis de datos y una inversión financiera más razonable en comparación con otras alternativas consideradas. Este enfoque asegura una solución eficiente y adaptada a las necesidades particulares de la problemática detectada para Meyer Chile.

# Solución Elegida

Cabe destacar que existen numerosos tipos de CRM, cada uno diseñado para abordar desafíos específicos en función de las características y necesidades particulares de cada empresa. La elección de un CRM no es solo una decisión tecnológica, sino una estratégica que requiere una cuidadosa consideración de los procesos internos, los objetivos empresariales y la capacidad de adaptación a un entorno empresarial en constante cambio.

En la evaluación de las alternativas CRM, se consideraron criterios específicos con ponderaciones que reflejan la importancia relativa de cada aspecto en relación con la problemática identificada:

**Precio (60%):** La dimensión financiera juega un papel crucial, ya que Meyer Chile, al ser una empresa relativamente nueva en el mercado de imagenología dental, se le hace muy complicado poder invertir grandes sumas de dinero en proyectos internos.

**Facilidad de Uso (10%):** Una interfaz intuitiva y una experiencia de usuario amigable reducen la curva de aprendizaje del equipo, mejorando la eficiencia operativa. Esto toma más relevancia cuando la edad promedio de los cuatro vendedores es de 35 años, por lo que debe ser amigable y minimalista para que a través de capacitaciones el personal no tenga inconvenientes a la hora de manipular la nueva herramienta.

**Integridad de Aplicaciones (5%):** La capacidad de integración con otras aplicaciones es esencial para garantizar una adaptabilidad fluida a los procesos empresariales existentes. Sin embargo, la implementación del CRM como solución a la problemática es muy específica, por lo que no toma tanta relevancia en el presente, una vez que la empresa gane aún más posición en el mercado serán necesarias dichas aplicaciones.

**Funcionalidad para Resolver la Problemática (10%):** La presencia de características específicas para abordar la demora en la gestión de clientes es crucial para asegurar una solución alineada con la problemática identificada.

**Soporte del Software (15%):** Un sólido respaldo técnico es esencial para garantizar una implementación exitosa y resolver de manera efectiva cualquier problema o consulta que pueda surgir durante el uso del CRM.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| CRM | Precio | Usabilidad | Integración | Funcionalidad | Soporte | Resultados |
| ActiveCampaign | 10 | 9 | 8.5 | 9.3 | 9.7 | **9.7** |
| Salesforce | 5.5 | 10 | 8.5 | 10 | 10 | 7.3 |
| Zoho | 9 | 8.4 | 10 | 8.3 | 7.7 | 8.8 |
| HubSpot | 3 | 7.5 | 9 | 7.5 | 8.5 | 5 |

Tabla 2, Comparación entre alternativas de Software de CRM

Considerando estas ponderaciones, la solución CRM que mejor se adapta a la problemática de gestión, según la evaluación de los criterios mencionados, es ActiveCampaign. La propuesta de precio competitiva, la facilidad de uso, la integridad de aplicaciones, la funcionalidad específica para resolver la problemática y el respaldo sólido del software posicionan a ActiveCampaign como la elección óptima para mejorar la eficiencia en la gestión de clientes en el contexto de la importación de máquinas radiológicas dentales.

# Métricas

Para medir progreso y resultados se utilizarán los siguientes KPIs:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Objetivos** | **KPI** | **Fórmula** |
| Clientes para gestionar semanalmente | Aumento de capacidad | Diferencias entre la capacidad de clientes obtenida con la capacidad actual que es de 125 clientes. |
| Número de horas promedio para gestionar 125 clientes semanales. | Reducción de tarea laboral | Diferencia entre la duración promedio para el rastreo de los clientes con la duración actual que es de 9 Horas |
| Índice de satisfacción | Mejorar percepción de nuestros clientes | La diferencia del porcentaje actual de clientes satisfechos con la nueva percepción después de implementar la solución. |

Tabla 3, Indicadores del proyecto.

# Implementación y desarrollo

La metodología Agile se alinea naturalmente con la naturaleza iterativa y adaptable de la implementación de un CRM, permitiendo a los equipos responder rápidamente a los cambios, entregar valor incremental y mantener una estrecha colaboración con los usuarios finales para garantizar el éxito del proyecto.

**Fase de Planificación:**

Definición de Objetivos: Establecimiento de metas SMART en colaboración con los equipos de ventas.

Creación de un backlog inicial con características clave de ActiveCampaign, priorizando funcionalidades clave para la primera iteración Agile.

Análisis de Requerimientos: Sesiones de trabajo colaborativas (sprints de planificación) para priorizar requisitos y características.

Identificación de historias de usuarios y tareas específicas para cada sprint.

Selección de ActiveCampaign: Evaluación continua de las características de ActiveCampaign a medida que se definen y refinan los objetivos del proyecto.

**Fase de Implementación:**

1. Migración de Datos: Migración de datos en pequeñas iteraciones para garantizar la calidad y minimizar el impacto en las operaciones diarias. Implementación de las primeras funcionalidades clave de ActiveCampaign en el entorno de producción.
2. Capacitación: Sesiones de entrenamiento breves y frecuentes para adaptarse al enfoque ágil. Reforzamiento continuo de la capacitación a medida que se implementan nuevas funcionalidades.
3. Lanzamiento: Implementación de incrementos funcionales en lanzamientos regulares y planificados, con un enfoque en la retroalimentación continua. Ajustes inmediatos según la respuesta de los usuarios, permitiendo una rápida adaptación.

**Fase de Seguimiento:**

Optimización Continua:

1. Revisión y adaptación constante del plan de proyecto basado en la retroalimentación y los cambios en los requisitos.
2. Ajuste de la configuración de ActiveCampaign de manera iterativa.

Análisis de Resultados:

1. Evaluación regular de los KPIs durante y después de cada sprint.
2. Revisión y ajuste del enfoque basado en el rendimiento real y las necesidades cambiantes.

**Resultados Esperados:**

1. Adaptabilidad Mejorada: Respuestas rápidas a cambios en los requisitos o en el entorno empresarial, permitiendo una adaptación continua del proyecto.
2. Entregas Incrementales: Implementación progresiva de funcionalidades, permitiendo la obtención de beneficios tempranos y una mejora constante.
3. Retroalimentación Continua: Sesiones regulares de retroalimentación con los equipos de ventas para ajustar y mejorar la solución en tiempo real.
4. Colaboración Continua: Mejora de la colaboración entre los equipos de desarrollo y ventas mediante la participación constante y la transparencia.
5. Mejora Continua: Uso de la retroalimentación y la revisión continua para ajustar estrategias, flujos de trabajo y configuraciones de ActiveCampaign.

# Resultado

**Logros Cuantitativos:**

1. Aumento en el Número de Clientes Semanales: Antes de la implementación del CRM, la empresa gestionaba aproximadamente 125 clientes semanalmente. Después de la implementación exitosa de ActiveCampaign, el número de clientes gestionados semanalmente aumentó significativamente a 176. Porcentaje de Cumplimiento: **88%.**
2. Reducción en el Tiempo de Gestión de Ventas: El objetivo general del proyecto era reducir el tiempo de gestión de ventas de 9 a 6 horas semanales.

Se logró una mejora significativa al reducir el tiempo a 7.15 horas semanales, aunque no alcanzó el objetivo deseado. Esta reducción del **20%** en el tiempo de gestión aún representa una mejora sustancial en la eficiencia operativa.

La reducción del tiempo dedicado a la gestión de ventas, de 9 a 7.15 horas semanales, se traduce en un significativo ahorro de tiempo para el equipo de vendedores en su conjunto. Considerando un valor de horas por trabajo de 4.7 dólares, la disminución total de 1.85 horas por semana por vendedor representa un ahorro conjunto de 8,695 dólares al año para el equipo completo. Este ahorro no solo impulsa la eficiencia operativa, sino que también genera beneficios económicos cuantificables que pueden ser reinvertidos estratégicamente en áreas clave del negocio, potenciando así la rentabilidad global de la empresa.

1. Aumento del Índice de Satisfacción del Cliente: El índice de satisfacción del cliente experimentó un aumento sustancial, pasando del 17% al **26%.**

Este aumento indica una mejora notable en la percepción y la satisfacción general de los clientes, lo que podría traducirse en lealtad y retención a largo plazo.

# 

Gráfico 2, Resultados del nuevo tiempo de promedio de gestión

# 

# Conclusiones

Aunque los objetivos planteados inicialmente no fueron completamente alcanzados, es crucial destacar que la implementación de ActiveCampaign ha generado impactos positivos significativos en el aumento de clientes gestionados, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. Varios factores, como la edad promedio del personal, la falta de familiaridad con plataformas digitales y las limitaciones en el periodo de medición, influyeron en el cumplimiento parcial de los objetivos.

**Edad Promedio del Personal**: La edad promedio del personal, en torno a los 35 años, ha contribuido a diferentes niveles de familiaridad con las plataformas digitales. Esto ha afectado la velocidad de adopción de las capacidades avanzadas de ActiveCampaign para algunos vendedores en específico, que sobre pasan los 45 años.

**Limitación en el Número de Iteraciones Medidas:** Las restricciones de tiempo permitieron medir el rendimiento solo a través de 4 iteraciones semanales, limitando la capacidad de capturar completamente el impacto a largo plazo en indicadores clave.

# Recomendaciones

1. Capacitación Especializada: Implementar programas de capacitación adaptados a diferentes niveles de habilidad, fortaleciendo la competencia en el uso de ActiveCampaign.
2. Apoyo Personalizado: Ofrecer mentorías y apoyo individualizado para vendedores menos familiarizados, proporcionando asistencia técnica y recursos personalizados.
3. Extensión del Período de Medición: Alargar el periodo de medición para evaluar más exhaustivamente el impacto a largo plazo de ActiveCampaign, permitiendo un análisis más completo y preciso.
4. Implementación Gradual: Adoptar un enfoque gradual en la implementación para permitir que los vendedores se adapten a su propio ritmo, facilitando una adopción más completa de las capacidades del CRM.
5. Monitoreo Continuo: Establecer un sistema de monitoreo continuo de indicadores clave, permitiendo ajustes proactivos a medida que se implementan mejoras adicionales.
6. Refinamiento de Estrategias: Evaluar y ajustar estrategias de adopción para alinearse mejor con las características y preferencias del equipo de ventas, incorporando enfoques más personalizados.

Estas recomendaciones están diseñadas para optimizar los beneficios de ActiveCampaign y superar desafíos identificados, permitiendo a la empresa avanzar hacia la realización completa de sus objetivos con mejoras continuas en el tiempo.

# Bibliografía

<https://meyerchile.com>

[www.meyer-corp.com/](http://www.meyer-corp.com/)

[www.comparasoftware.cl/](http://www.comparasoftware.cl/)

<http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1668-87082013000100005&script=sci_arttext>

<https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/6626>

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25610w/O1TI307_S2_R1.pdf>

<https://www.proquest.com/openview/7635ce5360bdb82d0c42c815e17f8323/1?pq-origsite=gscholar&cbl=1006393>

# Anexos

**Valoración de Zoho**

Interfaz de usuario gráfica

Descripción generada automáticamente con confianza media

**Precio Mensual de Zoho**

Texto, Aplicación, Chat o mensaje de texto, Icono

Descripción generada automáticamente

**Valoración de ActiveCampaign**

Interfaz de usuario gráfica, Aplicación

Descripción generada automáticamente

**Precio ActiveCampaign**

Interfaz de usuario gráfica, Texto, Aplicación, Chat o mensaje de texto

Descripción generada automáticamente

**Valoración de SalesForce**

Interfaz de usuario gráfica, Aplicación

Descripción generada automáticamente

**Precio De Salesforce**

Interfaz de usuario gráfica, Texto, Aplicación, Chat o mensaje de texto

Descripción generada automáticamente

**Valoración de HubSpot**

Interfaz de usuario gráfica, Aplicación

Descripción generada automáticamente

**Precio De HubSpot**

Interfaz de usuario gráfica, Texto, Aplicación, Chat o mensaje de texto

Descripción generada automáticamente

**Formulario de cuantificación de la problemática**

Interfaz de usuario gráfica, Aplicación

Descripción generada automáticamente

Flujo de Caja con Proyecto.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| (+) Ingreso Operacional |  | $ 187,200,000 | $ 187,200,000 | $ 187,200,000 | $ 187,200,000 | $ 187,200,000 |
| (-) Costos operacionales fijos |  | -$ 12,330,720 | -$ 15,480,720 | -$ 18,630,720 | -$ 21,780,720 | -$ 24,930,720 |
| (-) Costos operacionales variables |  | -$ 126,000,000 | -$ 126,000,000 | -$ 126,000,000 | -$ 126,000,000 | -$ 126,000,000 |
| **MARGEN OPERACIONAL** |  | **$ 48,869,280** | **$ 45,719,280** | **$ 42,569,280** | **$ 39,419,280** | **$ 36,269,280** |
| (+) Ingreso no Operacional |  | $ 19,200,000 | $ 19,200,000 | $ 19,200,000 | $ 19,200,000 | $ 19,200,000 |
| (-) Costo no Operacional o GAV |  | -$ 20,400,000 | -$ 20,400,000 | -$ 20,400,000 | -$ 20,400,000 | -$ 20,400,000 |
| **EBITDA** |  | **$ 47,669,280** | **$ 44,519,280** | **$ 41,369,280** | **$ 38,219,280** | **$ 35,069,280** |
| (-) Depreciación |  | -$ 150,850,000 | -$ 150,850,000 | -$ 150,850,000 | -$ 150,850,000 | -$ 150,850,000 |
| **EBT o Utilidad antes de Impuestos** |  | **-$ 103,180,720** | **-$ 106,330,720** | **-$ 109,480,720** | **-$ 112,630,720** | **-$ 115,780,720** |
| (-) Impuestos (27%) |  | $ 27,858,794 | $ 28,709,294 | $ 29,559,794 | $ 30,410,294 | $ 31,260,794 |
| **Utilidad después de Impuestos** |  | **-$ 75,321,926** | **-$ 77,621,426** | **-$ 79,920,926** | **-$ 82,220,426** | **-$ 84,519,926** |
| (+) Depreciación |  | $ 150,850,000 | $ 150,850,000 | $ 150,850,000 | $ 150,850,000 |  |
| (+) Valor residual o de término del proyecto |  |  |  |  |  | $ 77,852,500 |
| (-) Capital de Trabajo | -$ 79,365,360 |  |  |  |  |  |
| (+) Recuperación del capital de Trabajo |  |  |  |  |  | $ 79,365,360 |
| (-) Inversiones (activos fijos y nominales) | -$ 28,310,000 | -$ 28,310,000 | -$ 28,310,000 | -$ 28,310,000 | -$ 28,310,000 | -$ 28,310,000 |
| (-) Reinversiones |  |  |  |  |  |  |
| Flujo de Caja | -$ 107,675,360 | $ 47,218,074 | $ 44,918,574 | $ 42,619,074 | $ 40,319,574 | $ 44,387,934 |
| **Flujo de Caja (USD)** | **-$ 121,667** | **$ 53,354** | **$ 50,755** | **$ 48,157** | **$ 45,559** | **$ 50,156** |