UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del Título
de: Ingeniero Comercial

Título:

Propuesta e Implementación de un Plan Sugar CRM (Customer Relantionship Management) para la gestión de clientes del departamento comercial de la Empresa Idiomec S.A. con su franquicia Wall Street Institute, ubicada en la provincia de Pichincha.

Autora:
María Fernanda Pánchez Andrade

Director:
Ing. Carlos Rivera.

Quito, Noviembre de 2012

Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad del (los/las) autor(as)
Quito, Noviembre, 2012.

(f)_____

ÍNDICE

Contenido

RESUMEN 3
CAPÍTULO 1 5
1. INTRODUCCIÓN 5
1.1 ANTECEDENTES 6
1.2 LA EMPRESA 7
1.2.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA 7
1.2.1.1 RESEÑA HISTÓRICA 7
1.2.1.2 INFRAESTRUCTURA 8
1.2.1.3 MISIÓN 10
1.2.1.4 VISIÓN 10
1.2.2 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO 10
1.2.3 ESTRATEGIAS DE MERCADO 13
1.3 EL PROYECTO 16
1.3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 16
1.3.2 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA 17
1.3.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 18
2. MARCO TEÓRICO 20
2.1 GESTIÓN POR PROCESOS 20
2.1.1 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS 20
2.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS 20
2.1.3 VENTAJAS DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS 22
2.1.4 SISTEMA AUTOMATIZADO 23
2.1.5 AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS 24
2.1.6 SISTEMAS DE INFORMACIÓN 24
2.2 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS 26
2.3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL 27
2.3.1 ORGANIGRAMA 27
2.3.2 DIAGRAMA DE FLUJO 30
2.3.3 PASOS PARA DISENAR UN DIAGRAMA DE FLUJO 30
2.3.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA COMERCIAL 33
2.4 GESTIÓN DE CLIENTES 33
CRM - CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT 33
2.4.1.1 DEFINICIÓN 36
2.4.1.2 FODA CRM 37
2.4.1.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 38
2.4.1.4 CREANDO FIDELIDAD 39
2.4.1.5 BENEFICIOS DEL CRM 39
2.4.1.6 ALCANCE BÁSICO DE UNA HERRAMIENTA CRM 41
2.5. APLICACIÓN DE CRM 42
2.5.1 ANÁLISIS DE CAUSAS 42

2.6 ¿POR QUÉ CRM?.....42
2.7 ELEMENTOS DEL CRM.....43
2.8 FUNCIONALIDADES DE CRM.....44
2.9 CICLO DE VIDA.....48
2.10 ESTUDIO DEL MERCADO INTERNO DE WALL STREET INSTITUTE Y PLAN COMERCIAL.....48
2.10.1 PLAN COMERCIAL PARA 201152
2.10.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE WALL STREET INSTITUTE:55
.....57
2.11 DEMANDA DE CRM.....58
CAPÍTULO 3.....61
3.1 IMPLEMENTACIÓN DE CRM EN WSI.....61
3.2 PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN.....61
3.3 CAPACITACIÓN.....63
3.4 WALL STREET TECNOLOGICAMENTE ANTES DE CRM.....64
3.5 SUPER SSDS SOFTWARE WALL STREET INSTITUTE.....64
3.6 PROCESO DE MIGRACIÓN A CRM.....66
3.7 DIFICULTAD DE LA IMPLEMENTACIÓN CRM.....95
3.8 BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE CRM.....95
3.9 METODOLOGÍA.....96
3.10 REQUISITOS PARA EL PERSONAL INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN.....100
3.11 IMPLEMENTACIÓN TECNOLÓGICA.....100
3.12 FASE DE PRUEBAS.....101
3.13 LA ORGANIZACIÓN TRAS LA IMPLEMENTACIÓN DE CRM.....102
3.14 PASIÓN POR EL CLIENTE.....102
CAPÍTULO 4.....105
4.1 CASOS DE ÉXITO EN EMPRESAS DE SERVICIO DE CRM.....106
4.2 ESTUDIOS GENERALES Y MOTIVOS DE FRACASO DE CRM.....108
4.3 PRESUPUESTO.....110
4.4 FLUJO DE FONDOS FUTUROS.....111
4.5 IMPACTO DE APLICACION DE CRM EN WSI.....112
CAPÍTULO 5.....115
5.1 CONCLUSIONES.....116
5.2RECOMENDACIONES.....118
GLOSARIO.....119
BIBLIOGRAFÍA.....122
ANEXOS

RESUMEN

Idiomec S.A., es una empresa ecuatoriana de responsabilidad anónima con doce años de experiencia en el mercado, dedicada a la enseñanza del Idioma Inglés.

Siendo su única actividad el proveer servicios de enseñanza del idioma Inglés, acoplándose de manera personalizada a las necesidades de los clientes, adaptándose a la disponibilidad de tiempo facilitando el acceso al servicio mediante el sistema a domicilio.

Idiomec es una empresa orientada al servicio en sistemas de enseñanza, la misma que cuenta con un departamento comercial, encargado del manejo de las ventas para la organización, aunque según el presente estudio ha presentado ciertas deficiencias por lo que la aplicación de una herramienta como CRM seria una opción para organizar mejor dicho departamento.

La realización del presente proyecto está centralizado en dotar al departamento comercial de la Empresa Idiomec una estructura en sus procesos, necesarios para implementar un sistema de gestión de clientes (CRM), restructurando así el departamento comercial, mejorando los procesos de calidad, buscando siempre la satisfacción de sus clientes nuevo y antiguos, y principalmente a un departamento comercial efectivo, que optimice los recursos de la organización. Aprovechando sus fortalezas y oportunidades para así mantener y satisfacer a todos los integrantes de su organización sean estos internos o externos y buscando maneras efectivas de vencer sus debilidades y amenazas, con el objetivo de obtener las mejores referencias de nuestros clientes hacia los posibles nuevos clientes y, de esta manera incrementar sus ingresos.

CAPÍTULO UNO

CAPÍTULO 1

1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo comprende la Propuesta e Implementación de Sugar CRM, para la gestión de clientes del Área Comercial de la Empresa Idiomec S.A., que será un aporte frente a todos los retos que el negocio de servicio enfrenta día a día, es mucho más seguro enfrentar dichos retos de manera organizada y estructurar el departamento Comercial y Departamento Didáctico de manera sincronizada, que mejore su estructura, brindando un servicio de calidad y mejora continua.

Todas las organizaciones buscan su éxito y su crecimiento diarios y los clientes se vuelven cada vez más exigentes, para ser competitivo y a la vez mantener los estándares de calidad existen muy interesantes herramientas administrativas que nos permiten ser líderes en dichos avances, y enfrentarnos a la diversidad de retos que el mercado propone, pero sin lugar a duda en servicio, la fuerza principal es el elemento humano, por lo que para una empresa de servicios invertir en capacitación de su personal y darle los instrumentos necesarios es definitivamente la más importante inversión, por eso es indispensable que el personal sea de calidad y trabaje en equipo; teniendo una comunicación efectiva tanto interna como externamente, siendo la comunicación una de las claves principales del éxito.

Las empresas están consientes que afrontan un mercado con tendencia al cambio constante, independientemente de tener el personal indicado, las estrategias especificas y la innovación necesaria, es primordial tener en claro el objetivo, misión y visión de las organizaciones para alcanzar el fin deseado

1.1 ANTECEDENTES

La Empresa Idiomec S.A., con su franquicia en el Ecuador de Wall Street Institute, constituida en el año 1999 como una empresa anónima, cuenta con altos niveles de eficiencia y calidad en sistemas de enseñanza del Idioma Inglés.

Su actividad principal se concentra en proveer servicios de enseñanza del Idioma Inglés, con profesionales de punta.

Wall Street Institute es el mayor proveedor global de instrucción del idioma Inglés para clientes individuales y corporativos. El método de aprendizaje innovador propio de la empresa, integra los mejores enfoques de enseñanza probados para brindar la instrucción más efectiva disponible para adultos. Los estudiantes escuchan, leen, escriben, hablan y practican con la guía y apoyo de profesores nativo-hablantes del inglés altamente calificado. El pensum de estudios de Wall Street Institute se alinea con el Marco Común de Referencia para las Lenguas (MCER) de la Unión Europea de acuerdo con un estudio que se llevó a cabo con el grupo para los Exámenes ESOL de la Universidad de Cambridge.

Wall Street Institute ha instruido a más de 2 millones de estudiantes en 400 centros de 27 países en territorios del Asia, Europa, América Latina y el Medio Oriente. Fue fundado en 1972 y sus oficinas están ubicadas en Baltimore, Barcelona y Luxemburgo. Wall Street Institute es una empresa de capital privado perteneciente al grupo Pearson.

WSI fue fundado en Ecuador en 1999 y contamos con un total de 14 centros en las siguientes ciudades:

- Quito.
- Guayaquil.
- Cuenca
- Ambato

- Ibarra.
- Cayambe
- Santo Domingo

Todos los centros están diseñados para ofrecer un ambiente confortable de aprendizaje. A diferencia de escuelas tradicionales de aprendizaje, Wall Street Institute no tiene grupos grandes de estudio ni tampoco impersonales. Los centros tienen ambientes abiertos con espacios cómodos, donde los estudiantes pueden aprender el idioma o conocer profesores y amigos. El objetivo del diseño de los centros es motivar a los estudiantes que practiquen sus habilidades orales en inglés.

Ofrecemos a nuestros clientes una experiencia muy cercana a la inmersión en todos nuestros centros a nivel global. Brindamos un ambiente cálido y seguro, con una metodología combinada de instrucción comprobada, de manera que podamos ayudar a la gente a comunicarse de una forma efectiva en el idioma Inglés.

La metodología que utilizamos se enfoca en incrementar las habilidades de conversación del estudiante desde un inicio. Para ello, hemos desarrollado el Multimethod, que combina las mejores bondades de todos los enfoques pedagógicos a la enseñanza del idioma Inglés. A su vez, nuestro método está respaldado por la teoría de adquisición natural de un idioma, es decir, la forma en la que aprendemos nuestra lengua materna.

1.2 LA EMPRESA

1.2.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA

1.2.1.1 RESEÑA HISTÓRICA

La Empresa Idiomec S.A., maneja en Quito la franquicia Wall Street en 5 centros en la ciudad, cuenta con Staff especializado y calificado, servicio personalizado, sistema actualizado, soporte internacional, asesoramiento constante, herramientas de enseñanza efectivas, flexibilidad, son algunas de las importantes características que hacen de nuestro Método la mejor Escuela de Inglés reconocida a nivel mundial.

1.2.1.2 INFRAESTRUCTURA

La Empresa Idiomec S.A. cuenta con infraestructura 100% privada, administrada y operada bajo estándares Internacionales.

Su equipo didáctico está conformado por maestros con Certificaciones Tesol, Celta, así como de la University of Cambrigde.

Sus Centros están ubicados estratégicamente en diferentes puntos de la Ciudad de Quito

Wall Street Institute Orellana

Wall Street Institute Quito Tennis

Wall Street Institute Valle de los Chillos

Wall Street InstituteVillaflora

Wall Street Institute Tumbaco

1.2.1.3 MISIÓN

Educamos con alto nivel de calidad a nuestros clientes corporativos e individuales con profesores capacitados y certificados. Ser reconocidos como la primera opción en la enseñanza del idioma inglés a nivel nacional con presencia internacional

1.2.1.4 VISIÓN

Ser la Institución líder en la enseñanza del idioma inglés, reconocida por la sociedad por su prestigio, sustentado en la excelencia académica y servicio, en la difusión de la cultura de Ecuador con su compromiso por mejorar continuamente garantizada por un equipo humano preparado, motivado y proactivo con el fin de lograr un alto posicionamiento en el mercado.

1.2.2 POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO

1.2.2.1 PRODUCTOS

Wall Street Institute, cuenta con los siguientes productos:

English Flex. El cual consta con los niveles básicos de inglés.
Premier English. Conformado por niveles más avanzados de inglés.

BussinesOn Line.Niveles de inglés para negocios.

English Any Time. Para estudiar y practicar Inglés On Line, Premier English y BussinessOn Line las 24 horas del día, los 7 días de la semana, permitiéndole avanzar en su programa de estudios desde casa y/o oficina.

TheVillage. Comunidad virtual diseñada exclusivamente para alumnos de Wall Street Institute en Internet, donde con un usuario y clave, ingresará a un mundo

en el que podrá realizar juegos y ejercicios adecuados; permitiendo mejorar habilidades gramaticales así como de lectura y escritura.

Gráfico N.01

Fuente: Archivo de procedimientos WSI

1.2.2.2 CLIENTES

La Compañía Idiomec S.A. tiene los siguientes clientes

- Petroecuador.
- Diners Club del Ecuador.
- Núcleo de Floricultores de Cayambe.
- Schlumberger.
- Banco del Pacífico.
- Cámara de Comercio de Quito.
- DHL.

- Ideal Alambrec.
- Pepsico
- Baker Hughes.
- Pronaca.
- Tetra Pak.
- Schering – Plought.
- entre otros.

1.2.2.3 COMPETENCIA

La competencia en general es un tema bastante sensible para las empresas en la actualidad, es cada vez más agresivo y en muchas circunstancias hasta desleal, tomando en cuenta los avances especialmente tecnológicos a los que hay que enfrentar y dar solución.

Los costos, el lugar geográfico y el crecimiento de nuevas escuelas son los desafíos clave que enfrenta Wall Street Institute.

Idiomec con su franquicia Wall Street Institute, cuenta en el Ecuador con más de 5000 alumnos, con una crecimiento anual del tres por ciento.
Entre las principales empresas que compiten con nosotros tenemos:

Tabla N.01

	¿QUIÉNES SON?	**FORTALEZAS**	**DEBILIDADES**
COMPETIDORES DEL SECTOR (ACTUALES)	1. **COMISION FULLBRIGHT** 2. **BERLITZ** 3. **INLINGUA**	4. **APOYO EMBAJADA EEUU** 5. **FRANQUICIA INTERNACIO**	7. **HORARIOS RIGIDOS** 8. **CENTROS DE SERVICIOS**

		6. **NAL SECTOR CORPORATIVO**	9. **LIMITADOS NIVEL DE PROFESORES BAJO**
COMPETIDORES POTENCIALES	1. **BENEDICT** 2. **EF INTERNACIONAL**	3. **MERCADO JUVENIL** 4. **INTERCAMBIOS**	5. **INSTALACIONES NO ADECUADAS** 6. **CENTRO DE SERVICIOS LIMITADOS**

Elaborado por Ma. Fernanda Pánchez

1.2.3 ESTRATEGIAS DE MERCADO

Idiomec ha tomado como sus tres estrategias de mercado las tres siguientes categorías: estrategia de precios del mercado demostrando por qué nuestro producto cuesta más, servicio al cliente personalizado y una experiencia y desempeño de su programa de altísima calidad.

1.2.3.1 PUBLICIDAD

Como objetivo publicitario WSI quiere darse a conocer como empresa, y más que nada su valor agregado frente a las demás empresas de la misma índole, darle un prestigio y crear una imagen favorable, a su vez la adquisición de los servicios que provee, posesionando nuestra marca en la mente de los consumidores y posibles consumidores de nuestro servicio.

Idiomec se enfoca en la publicidad de producto-servicio, tiene en cuenta las necesidades de los consumidores, dirigiéndose a sus clientes para anunciar sus servicios, con las mejoras del mismo de una manera que influya en el comportamiento de compra.

Los medios en los que hemos enfocado nuestra publicidad son:

- Gamavisión
- Canal Uno
- Canela
- Mind Share – N.T.
- Radio Hot 106
- IGM
- Cinemark
- El Comercio
- Zaracay
- Cuadernos Universitarios (Universidad SEK, UDLA)

1.2.3.2 MARKETING

El esquema general de marketing en Idiomec tiene dos puntos:

1. Mantenimiento de marca e imagen a través de medios como revistas, televisión, alternativos.
2. Publicidad a través de prensa y radio, promociones de acuerdo a la curva de estacionalidad del producto durante el año.

El objetivo del marketing es el posicionamiento o reposicionamiento de la organización y o sus productos o servicios en la mente de cada miembro del público objetivo.

Definiendo que el marketing es la coordinación estratégica de todos los mensajes y los medios usados por una organización para influir colectivamente su valor de marca percibida

En Wall Street Institute se cuenta con un marketing de organización orientado a la venta, es decir la demanda del producto o servicio excede a la oferta, la empresa está

dominada por la función ventas y se crea el departamento de ventas para distribuir el producto o servicio.

Las empresas cada vez más están confiando en los medios electrónicos para la publicidad, ya que son de fácil acceso y edición.

La publicidad en Internet consiste en banners, pantallas en miniatura, newsletters (boletines informativos), redes sociales, producción y envío de boletines digitales, e mail masivos etc.

Estamos al momento innovando la parte del Marketing Digital, tomando en cuenta los cambios en el mercado, las ventas externas han bajado considerablemente tomando en cuenta que al cliente moderno no le gusta que le interrumpan en sus labores, ellos prefieren buscarnos cuando sienten la necesidad de aprender un idioma manejado mundialmente como es el Inglés, y en la actualidad nos buscan por Internet, WSI posee una bien dotada página web: www.wsi.com.ec de fácil acceso con información precisa que hoy por hoy significa un medio publicitario.

Grafico N. 02

Fuente: www.wsi.com.ec

1.3 EL PROYECTO

1.3.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Idiomec S.A., es una empresa direccionada al servicio de Capacitación del Idioma Inglés, misma que requiere un departamento comercial, un departamento didáctico y un departamento administrativo que ejecuten sus operaciones en forma alineada.

Acorde con los resultados del área comercial y su estrecho manejo con el área didáctica se detentan una serie de falencias en algunas actividades, lo que impide un progreso eficiente. Entre los aspectos más relevantes están:

- No existen procedimientos en el departamento comercial lo que dificulta tomar el camino correcto de parte de todos los consultores de ventas. Conflictos entre el personal del área comercial al no existir una correcta organización de actividades, compartiendo bases de datos manuales en formato Excel, siendo éstas asequibles a la manipulación y cambios a conveniencia .
- Inconvenientes al unificar la información. Información deficiente por parte del departamento comercial, hacia el departamento didáctico, alumnos que han sido

ofrecidos servicios que la empresa no está en capacidad de ofrecer, mala filtración de los posibles alumnos antes de direccionarlos al departamento comercial, mismos que traen problemas persistentes y clientes insatisfechos.

- Falta de comunicación y desorden en la misma tanto interna como externa causando con esta; innumerables inconsistencias en los indefinidos procesos, molestias a los clientes y falta de efectividad en la entrega del servicio.
- Con un manejo manual inexacto de la información recolectada referente a cuantos posibles alumnos se han contactado, cuantos decidieron tomar nuestro servicio en el futuro, el cruce de información entre consultores y su falta de respaldo, la eficiencia en el servicio colapsa y se genera una pérdida económica considerable, ya que un cliente al no recibir el servicio esperado, decide por la competencia, situación que definitivamente pone a la gerencia general a tomar decisiones inmediatas al respecto.

1.3.2 FORMULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cómo comprender, anticipar y solventar las necesidades de los clientes actuales y posibles clientes?

1.3.2.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

1. ¿Cómo establecer el desarrollo de las actividades habituales en el área comercial?
2. ¿Cómo consolidar la información del área comercial para su ejecución con el área didáctica?
3. ¿Cómo recolectar información usando una herramienta efectiva?
4. ¿Cómo obtener información para previo análisis que corrobore en la toma de decisiones?

1.3.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.3.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer e implementar, un CRM para la gestión de clientes para el área Comercial de la Compañía Idiomec S.A y su franquicia Wall Street Institute que regularice los procesos y la tecnología, y que sea una herramienta efectiva en recopilación de datos informativos útiles de nuestros clientes, posibles clientes, su presentes y futuras necesidades para poder dar un seguimiento eficaz y un servicio a tiempo con su tiempo, generando así la fidelización de la marca y la confianza y lealtad absolutas de nuestros clientes.

1.3.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

i. Analizar la situación de la empresa formalmente establecida
ii. Analizar y evaluar los clientes y posibles clientes de WSI
iii. Identificar los procesos de Ventas y su Gestión, en la empresa Wall Street Institute.
iv. Definir los parámetros para la implementación de CRM
v. Validar la propuesta, facilitando la toma de decisiones, fomentando la pasión por el cliente, con la formulación de conclusiones y recomendaciones

CAPÍTULO DOS

CAPÍTULO 2

2. MARCO TEÓRICO
2.1 GESTIÓN POR PROCESOS

La Gestión por Procesos puede ser conceptualizada como la forma de gestionar toda la organización basándose en los Procesos, siendo definidos estos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente.

2.1.1 OBJETIVOS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

- Conseguir que los procesos sean más eficaces, es decir que produzcan los resultados deseados.
- Lograr que los procesos sean más eficientes, optimizando el uso de los recursos, suprimiendo el despilfarro.
- Hacer que los procesos se adapten a las necesidades cambiantes de los usuarios o su entorno.
- Desarrollar nuevos procesos de forma que se conforme un panorama competitivo en el que la posición de la organización sea reforzada y se puedan aprovechar las oportunidades de crecimiento.
- Acortar los plazos de entrega reduciendo los tiempos del ciclo.
- Incorporar actividades adicionales de servicio, de escaso costo, cuyo valor sea fácil de percibir por el cliente.

2.1.2 CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN POR PROCESOS

- Incrementar la eficacia
- Reducir costes
- Mejorar la calidad
- Acortar los tiempos

- Reducir plazos de entrega de servicio
- Identificación y documentación. Lo habitual en las organizaciones es que los procesos no estén identificados y, por consiguiente, no se documenten ni se delimiten.
- Definición de objetivos. La descripción y definición operativa de los objetivos es una actividad propia de la gestión. Definir esos objetivos en términos del cliente, permitirá orientar los procesos hacia la calidad, es decir hacia la satisfacción de necesidades y expectativas.
- Especificación de responsables de los procesos. Al estar, por lo común, distribuidas las actividades de un proceso entre diferentes áreas funcionales, lo habitual es que nadie se responsabilice del mismo, ni de sus resultados finales.
- Reducción de etapas y tiempos. La gestión de procesos incide en los tiempos de ciclo, y en la reducción de las etapas, de manera que el tiempo total del proceso disminuya.
- Simplificación. Intentando reducir el número de personas y departamentos implicados.
- Reducción y eliminación de actividades sin valor añadido. La gestión de procesos cuestiona estas actividades dejando perdurar las estrictamente necesarias, como aquellas de evaluación imprescindibles para controlar el proceso o las que deban realizarse por cumplimiento de la legalidad y normativa vigente.
- Reducción de burocracia.
- Ampliación de las funciones y responsabilidades del personal. Con frecuencia es necesario dotar de más funciones y de mayor responsabilidad al personal que interviene en el proceso, como medio para reducir etapas y acortar tiempos de ciclo. La implantación de estos cambios afecta fuertemente al personal, por lo que ha de ser cuidadosamente llevada a cabo para reducir la resistencia que pudiera darse en las personas implicadas.

- Inclusión de actividades de valor añadido. Que incrementen la satisfacción del cliente del proceso. [1]
- No se puede inspeccionar la calidad de un producto al final de la línea de producción. La calidad requiere no solo la detección de defectos, sino también su prevención. Requiere la eliminación de pasos innecesarios, y el aseguramiento de los procedimientos apropiados.
- Todo trabajo es un proceso. Los detalles de los procesos organizacionales, son importantes porque son la sustancia organizacional, que ultimadamente produce resultados.
- Si los detalles están malos, el proceso está mal. Si el proceso está mal, los resultados son malos. Por ende, la calidad requiere atención en los detalles.
- No se puede mejorar un proceso sin datos.
- Las causas comunes de los problemas son atribuibles al proceso y no al trabajador.
- Las causas especiales de los problemas son atribuibles a eventos excepcionales de los procesos. La eliminación de estos requiere que la detección sea lo más pronto posible.

Agregar pasos a un proceso, agrega oportunidades para nuevos problemas. Se debe hacer un proceso lo más simple posible

2.1.3 VENTAJAS DE UN SISTEMA DE GESTIÓN POR PROCESOS

- Permite una comunicación con una única interpretación
- Proporciona un impacto visual que hace visible el proceso de forma global.
- Ayudan a clarificar las responsabilidades:
- Quién hace Qué.
- Ayuda a definir los puntos de control y dentro de éstos aquellos que son especialmente críticos para conseguir los requisitos del cliente.

[1] www.gestionempresarial.info

- Ayuda a analizar la efectividad de las diferentes actividades desde la perspectiva del valor añadido para el cliente o para conseguir los objetivos del proceso.
- Son muy útiles en el momento de mejorar y rediseñar un proceso.
- Permiten comparar los tiempos de proceso frente a los tiempos de ciclo
- Permite la orientación de los procesos de la organización a la satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos.
- Favorece la gestión de las interrelaciones y evita que se produzcan rupturas entre las unidades administrativas, ya que los procesos "cruzan" unidades.
- Ofrece una visión completa de la organización y de las interrelaciones de sus procesos.
- Disminuye los plazos de prestación del servicio como consecuencia de la reducción del tiempo de ciclo de procesos.
- Ayuda a entender cómo añade valor el proceso realizado y permite disminuir costos, como consecuencia de la eliminación de aquellas actividades que no añaden valor a los procesos.
- Es para la organización una herramienta que permite detectar ineficiencias, debilidades organizativas y de los sistemas de información, permitiendo realizar cambios rápidamente, metódicamente y con una adecuada gestión para reducir el máximo riesgo.
- Suministra un método para preparar la organización a fin de cumplir con sus desafíos futuros.[2]

2.1.4 SISTEMA AUTOMATIZADO

Un sistema automatizado es un plan práctico y completo para generar, controlar y coordinar las acciones de una organización, basado en sus políticas y procedimientos, funciones y organigramas que son ejecutadas por el elemento

[2]Fernández Mario A, El Control, fundamento de la Gestión por procesos y la Calidad Total, Madrid, Esic Editorial 1996.

físico y humano, con un plan tácito de corrección sobre los elementos tecnológicos.

Objetivos:

- Optimizar la producción de la organización.
- Renovar las condiciones de trabajo de los empleados.
- Automatizar los controles manuales.
- Consolidar en un todo, la gestión y producción.

2.1.5 AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS

La Automatización de los Procesos es una herramienta primordial para las empresas que constantemente buscan la mejora continua y avanzar administrativamente; con esto lograr objetivos rentables en el servicio o producto que ofrecen. Para su cumplimiento se requiere la asignación de distintas personas para los distintos procesos.

2.1.6 SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Un sistema de información representa todos los elementos que forman parte de la administración, el procesamiento, transporte y distribución de la información dentro de la compañía.[3]

Los sistemas de información alcanzan objetivos específicos dentro de las organizaciones:

- Reducir costos y tiempo de procesamiento de información
- Brindar soporte para la toma de decisiones a nivel gerencial.
- Automatización de procesos operativos.

[3] http://es.kioskea.net/contents/systeme-d-information/si-systeme-d-information.php3

El alcance a los sistemas de información fluctúa de una empresa a otra, y puede abarcar todos o algunos de los siguientes elementos:

- Bases de datos de la compañía
- Software de gestión integral de empresas (ERP)
- Herramienta para la gestión de relaciones con los clientes (CRM)
- Servidores de datos y sistemas de almacenamiento
- Servidor de aplicaciones
- Etc.

Un sistema de información realiza cuatro actividades básicas: entrada, almacenamiento, procesamiento y salida de información.

Entrada de Información.- Es el proceso mediante el cual el sistema de información toma los datos que requiere para procesar la información, las entradas pueden ser manuales o automáticas.

Las manuales son aquellas que se proporcionan en forma directa por el usuario, mientras que las automáticas son datos o información que provienen o son tomados de otros sistemas o módulos.

Las unidades típicas de entrada de datos a las computadoras son las terminales, las cintas magnéticas, las unidades de diskette, los códigos de barras, los escaners, la voz, los monitores sensibles al tacto, el teclado y el mouse.

Almacenamiento de información.- El almacenamiento es una de las actividades o capacidades más importantes que tiene una computadora, ya que a través de esta propiedad el sistema puede recordar la información guardada en la sección o proceso anterior.

Esta información suele ser almacenada en estructuras de información denominadas archivos, la unidad típica de almacenamiento son los discos magnéticos o discos duros, los discos flexibles o diskettes y los discos compactos (CD-ROM).

Procesamiento de Información.- Es la capacidad del sistema de información para efectuar cálculos de acuerdo con una secuencia de operaciones prestablecida, estos pueden efectuarse con datos introducidos recientemente en el sistema o bien con datos que están almacenados.
Esta característica de los sistemas permite la transformación de datos fuente en información que puede ser utilizada para la toma de decisiones.

Salida de Información.- La salida es la capacidad de un sistema de información para sacar la información procesada o bien datos de entrada al exterior.

Se cuenta con las unidades típicas de salida como son las impresoras, terminales, diskettes, cintas magnéticas, la voz, los graficadores y los plotters.

Es importante aclarar que la salida de un sistema de información puede constituir la entrada a otro sistema de información"[4]

2.2 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS

Comenzaremos la identificación de los procesos actuales en el departamento comercial de la empresa Idiomec SA observando los pasos a seguir en el proceso comercial, verificando el servicio ofrecido al momento y contrarrestándolo con el realmente brindado, es importante resaltar respuestas relevantes de los alumnos mismos que serán documentados en esta investigación.

[4] http://es.kioskea.net/contents/systeme-d-information/si-systeme-d-information.php3
www.monografias.com/trabajos7/sisinf/sisinf.shtml

2.3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL

CARGOS:

Directorio de la Empresa, conformada por sus accionistas
Gerente General
Gerente de Ventas
Asesor Comercial o Consultor
Contador General
Asistente Financiero
Asesor legal
Director IT

2.3.1 ORGANIGRAMA

Un organigrama es la representación gráfica de la estructura de la empresa u organización. Representa las estructuras departamentales y, en algunos casos, las personas que las dirigen, hacen un esquema sobre las relaciones jerárquicas y competenciales de vigor en la organización.

El organigrama es un modelo abstracto y sistemático, que permite obtener una idea uniforme acerca de la estructura formal de una organización.

Tiene una doble finalidad:

- Desempeña un papel informativo.
- Obtener todos los elementos de autoridad, los diferentes niveles de jerarquía, y la relación entre ellos.

En el organigrama no se tiene que encontrar toda la información, para conocer como es la estructura total de la empresa.

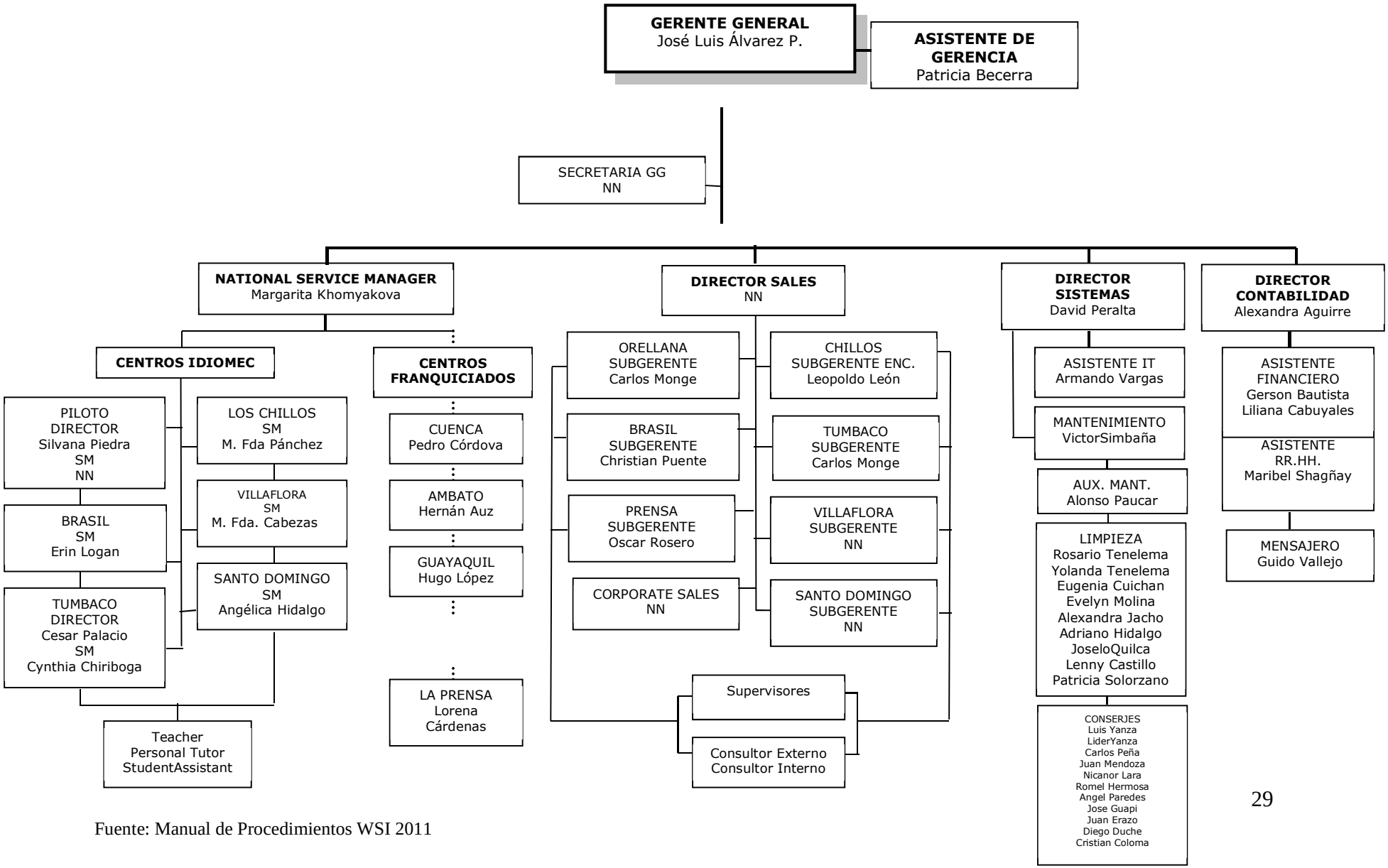
Todo organigrama tiene que cumplir los siguientes requisitos:

- Tiene que ser fácil de entender y sencillo de utilizar.

- Debe contener únicamente los elementos indispensables.
- Permite comparar nuestra organización con otras para aclarar incongruencias como fallas de control, duplicación de funciones entre otros
- Facilitan la comunicación entre el personal.

Gráfico N.03

ORGANIGRAMA WALL STREET INSTITUTE



Fuente: Manual de Procedimientos WSI 2011

2.3.2 DIAGRAMA DE FLUJO

El diagrama de flujo es la representación gráfica visual de las actividades, que presenta las siguientes características:

- Identifica las ideas principales a ser incluidas en determinado proceso con la persona o departamento responsable del mismo, los dueños o responsables del proceso anterior y posterior y de otros procesos interrelacionados, otras partes interesadas.
- Establece el nivel de detalle requerido.
- Determinar los límites del proceso a describir.
- Clarifica responsabilidades
- Permite una comunicación efectiva entre los involucrados
- Define putos e control específicos a ser controlados
- Ayuda a analizar la efectividad de las diferentes actividades desde la perspectiva del valor añadido para el cliente o para conseguir los objetivos del proceso.
- Son muy útiles en el momento de mejorar y rediseñar un proceso

2.3.3 PASOS PARA DISENAR UN DIAGRAMA DE FLUJO

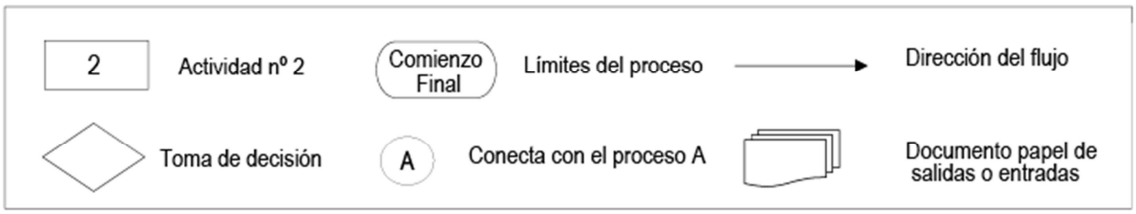
- Establecer el alcance del proceso a describir. De esta manera quedará fijado el comienzo y el final del diagrama. Frecuentemente el comienzo es la salida del proceso previo y el final la entrada al proceso siguiente.
- Identificar y listar las principales actividades/subprocesos que están incluidos en el proceso a describir y su orden cronológico.
- Si el nivel de detalle definido incluye actividades menores, listarlas también.
- Identificar y listar los puntos de decisión.
- Construir el diagrama respetando la secuencia cronológica y asignando los correspondientes símbolos.

- Asignar un título al diagrama y verificar que esté completo y describa con exactitud el proceso elegido

SIMBOLOGIA UTILIZADA EN LA CONSTRUCION DE DIAGRAMAS DE FLUJO

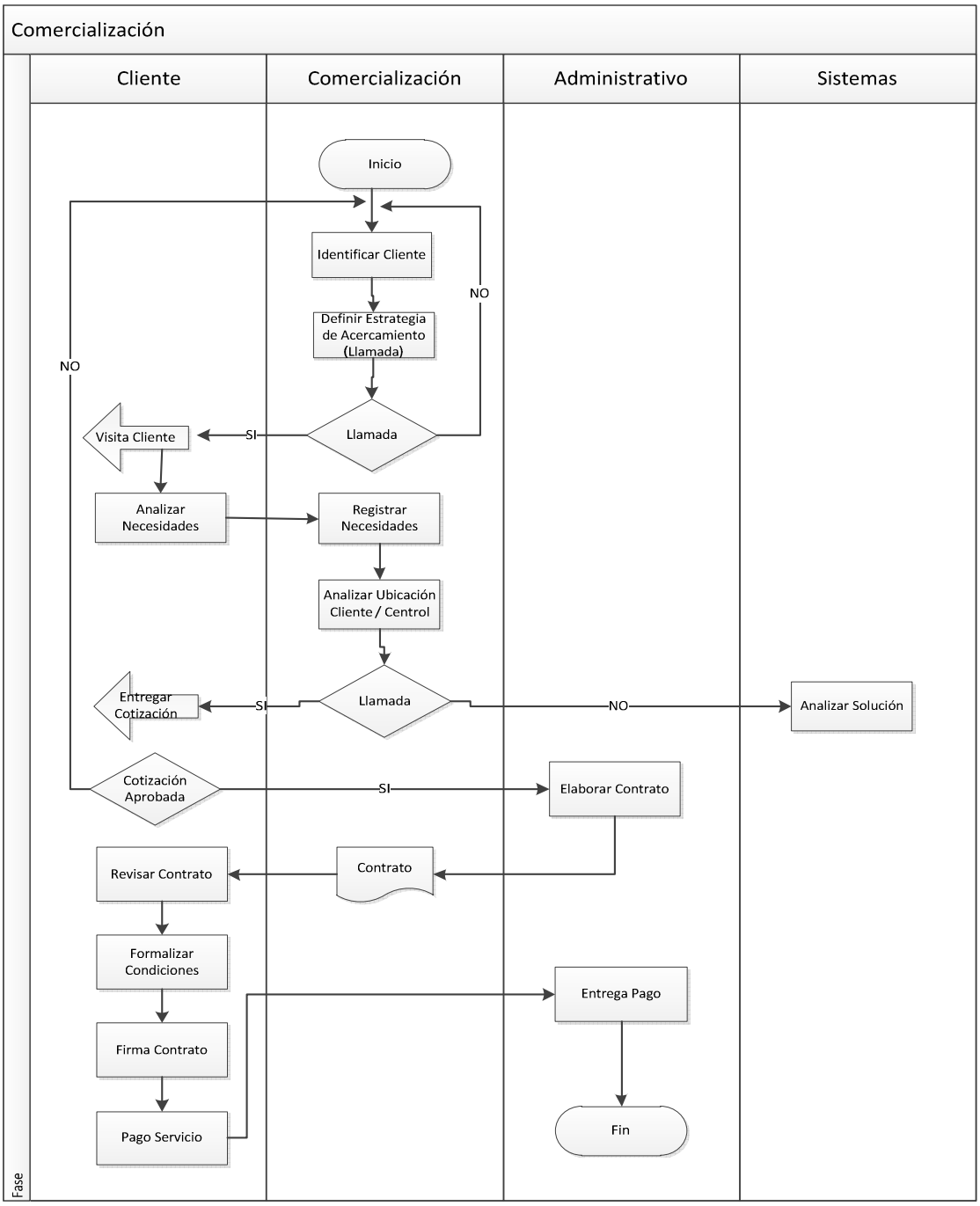
La empresa Idiomec SA no cuenta con un manual de procedimientos, totalmente necesario para implementar CRM, precederemos a realizar dicho manual, utilizando el programa VISIO y la siguiente simbología.

Gráfico N. 04



Fuente: http://www.slideshare.net/AliniuZizRguezT/simbolos-diagrama-de-flujo

Gráfico N.05



Fuente: Manual de Procedimientos del Área Comercial WSI
Elaborado por Ma. Fernanda Pánchez

2.3.4 MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA COMERCIAL

El manual de procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa. Ha de ser un documento interno, del que se debe registrar y controlar las copias que de los mismos se realizan

Dicho manual es indispensable para seguir y verificar el cumplimiento de los procesos; su principal objetivo es una disciplina en el trabajo, lógica y organizada.

En el Anexo 1, se presenta el manual de procedimientos para el área comercial.(Elaborado por María Fernanda Pánchez)

2.4 GESTIÓN DE CLIENTES

CRM - CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT

El CRM es una estrategia que permite a las empresas identificar, atraer y retener a sus clientes, además de ayudar a incrementar la satisfacción de éstos y a optimizar así la rentabilidad de sus recursos negocios. Desde el primer contacto hasta el servicio posterior a la venta, las soluciones de CRM permiten darle seguimiento a las actividades de los clientes, mejorar la efectividad de ventas, proporcionar un mejor servicio al cliente y crear relaciones rentables con los clientes

CRM en sí no está relacionado directamente con tecnología. CRM es una filosofía corporativa en la que se busca entender y anticipar las necesidades de los clientes existentes y también de los potenciales, que actualmente se apoya en soluciones tecnológicas que facilitan su aplicación, desarrollo y aprovechamiento. En pocas palabras, se trata de una estrategia de negocios enfocada en el cliente y sus necesidades.

Por tanto, CRM como estrategia, implica no sólo disponer del software adecuado que permita gestionar las relaciones con los clientes, sino que además, supone un cambio en los procesos de la empresa y el involucramiento de todos los empleados de la misma para que esta estrategia tenga éxito.

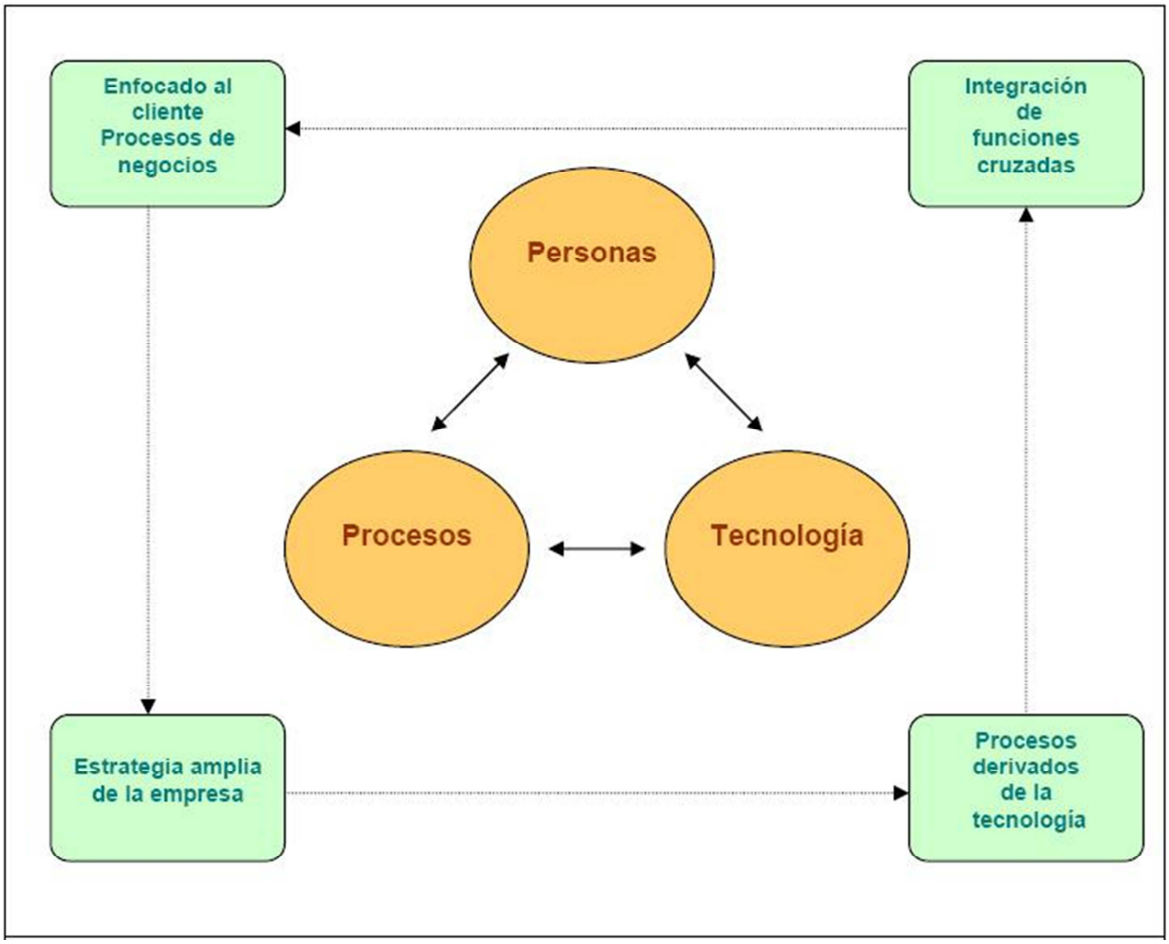
Las empresas con éxito son aquellas que dan prioridad a sus clientes por encima de todo, las que utilizan sistemas orientados al cliente y las que desarrollan procesos para innovar, atraer y dar un servicio que satisfaga las necesidades del cliente.
La finalidad del CRM, es que las organizaciones tengan un trato personalizado con sus clientes, recolectando la mayor cantidad posible de información en relación a los clientes y a las necesidades de éstos, para anticiparse a sus deseos y así crear la lealtad de ellos hacía la organización.

Una correcta implementación del modelo CRM debe contar con un proceso elaborado en el cual se integra toda la corporación implicando cambios en sus estrategias, funciones y procesos. Sólo cuando se hayan realizado estos cambios y la firma esté enfocada en el cliente será útil recurrir a una solución tecnológica para apoyar el nuevo concepto

CRM no es sólo una aplicación para la mercadotecnia, ventas y servicios, sino que, cuando es implementada de manera íntegra y con éxito, se convierte en una estrategia de administración de procesos interfuncional, guiada por el cliente integrada con tecnología, que maximiza las relaciones con el cliente de toda la organización. [5]

[5]Chen, I., Popovich K, Understanding customer relationship management, Business Process Management Journal, 2003.

Gráfico N. 06



Fuente:http://www.monografias.com/trabajos14/cliente-supermercado/cliente-supermercado.shtml

Anteriormente muchas empresas tenían la idea que sus productos o servicios eran de tal calidad y superioridad que no eran necesarias estrategias de mercado para conquistar a sus clientes, ellos regresarían buscando el producto o servicio, sin embargo la tendencia es totalmente diferente, tanto los clientes como el mercado son exigentes, agresivos y buscan cuidar su inversión y ahorrar en ella; es decir exigen calidad en producto y servicio y a precios bajos, sumando a este factor la competencia. CRM busca entender y adelantarse a las necesidades de los clientes.

Permite adicionalmente el manejo de información del cliente, oportunidad que permite un seguimiento futuro y una excelencia en servicio. Identifica sus necesidades, diferencia un cliente de otro, interactúa según el cliente y personaliza el trato y el servicio.

Gráfico N.07

Fuente: www.procontact.com.ar

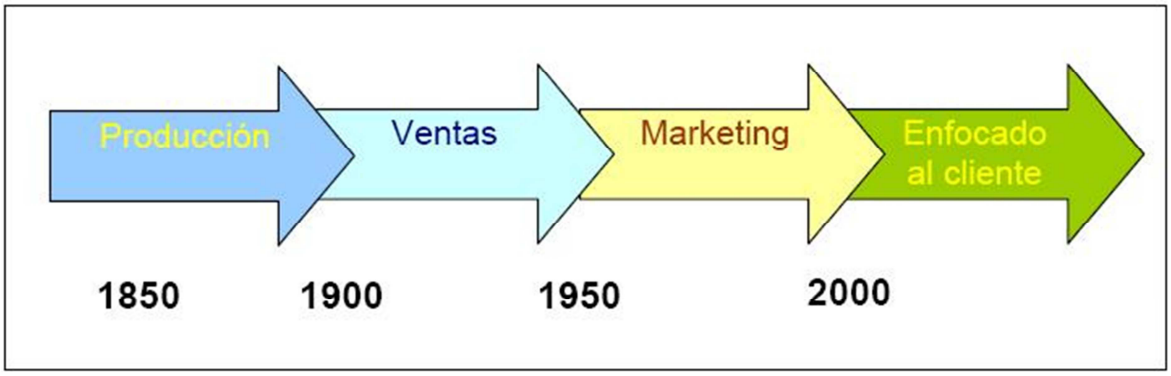
2.4.1.1 DEFINICIÓN

La Administración de Relaciones con los Clientes es la combinación de personas, procesos y tecnología que busca el entendimiento de los clientes de una empresa. Es un acercamiento integrado a la administración de las relaciones con los clientes a través del enfoque en la retención de estos y en el desarrollo de dichas relaciones

El éxito y necesidad del CRM se basa primordialmente a la evolución que las empresas han tenido y a la altísima competencia en el mercado volviendo al cliente su objetivo primordial

tanto en trato como en precio, El CRM fue originado por las diferencias en las preferencias y hábitos de compras de los clientes. La evolución y tendencia del mercado nos explica claramente el gráfico N.08

Gráfico N.08



Fuente: Orientación de los negocios en el tiempo Chen y Popovich

2.4.1.2 FODA CRM

A continuación se presenta un análisis de las fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas más importantes que implica la implementación de un sistema CRM:

Fuerzas

- Da un mejor conocimiento de los clientes y sus hábitos de compra a través del análisis y detección de patrones.
- Proporciona la posibilidad de que los departamentos del a empresa trabajen juntos con el mismo objetivo: su cliente ideal.
- Aumenta la lealtad de los clientes.
- Mejora el servicio al cliente

Oportunidades

- Hace posible el diseño de programas que hagan sentir al cliente como en casa.
- Permite la realización de promociones más eficaces a través del a personalización masiva del as mismas.
- Facilita opciones de auto-servicio o servicio en línea.

Debilidades

- Existe una gran desconfianza por parte de los clientes al proporcionar sus datos, por miedo a su mal uso posterior.
- Es una tecnología muy costosa de implementar, y su éxito requiere de mucho esfuerzo e inversión continua.

Amenazas

- Es una tecnología fácil de imitar, aunque muy costosa, y puede presentarse competencia también en su uso.
- Aunque se aumenta la lealtad de los clientes, ésta puede perderse en cuanto la competencia lance un programa similar con el que dichos clientes se sientan mejor identificados.

2.4.1.3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El CRM facilita un diálogo razonable con los clientes, una mayor rentabilidad por cliente, información compartida a través de un centro de contactos, menor costo de adquisición, reducción de costos de ventas y el compromiso para negocios futuros de clientes rentables..

La Gerencia General tiene un alto compromiso para la integración y adaptación al sistema CRM en cuanto a comunicación, proceso, sistema, organización, personas y culturas.

2.4.1.4 CREANDO FIDELIDAD

El objetivo primordial de una empresa es la fidelidad de sus clientes, es decir que independientemente de la competencia el cliente siempre regrese a la empresa que le satisface totalmente con su necesidad, esto no es muy sencillo de alcanzar, requiere mucho trabajo y constancia, factores que se los construye con calidad y tiempo.

2.4.1.4.1 FASES DE LA FIDELIDAD

Fase I.- En esta fase la fidelidad es considerada débil ya que es basada sólo en el producto o servicio más no en el relacionamiento, así el cliente puede cambiarse a la competencia si es que los precios fueran mejores.

Fase II.- Nace un relacionamiento serio, se obtiene una relación de negocio con el cliente no solamente basado en la calidad del producto-precio, sino también en la calidad de la atención entre la empresa y el cliente.

Fase III.- Se basa en altos grados de satisfacción del cliente a la vez que el cliente queda íntimamente relacionado con la empresa. En este nivel los clientes son publicidad para la empresa elogiando y recomendando a otros clientes a comprar los productos o servicios de la empresa.[6]

2.4.1.5 BENEFICIOS DEL CRM

Cuando pensamos en CRM, pensamos en la mejora de relaciones con nuestros clientes, pero lo cierto es que los beneficios que puede aportar esta herramienta sólo llegan cuando la organización está preparada para el proceso de cambio que supone la

[6] Biblioteca central UNMSM
http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/Basic/Chire_S_L/Cap4.PDF

implementación de la misma. Pensamos en el cliente como el centro de nuestro negocio. Tenemos:

- Visión clara del cliente
- Gestión de toda la información asociada al cliente (rentabilidad, historial, compras, llamadas, faxes, estado de las interacciones realizadas)
- Empatía (ponerse en el lugar del cliente).
- Obtención de las previsiones de ventas de manera sencilla y rápida, con un alto nivel de precisión.
- Asignación del comercial más apropiado a cada oportunidad de negocio en función de diferentes parámetros.
- Planificación de las acciones de los vendedores en función de la estrategia diseñada. P.E., primera visita tras una acción de marketing directo.
- Visión de la efectividad de las acciones de marketing y de su repercusión en los costes.
- Visión de la personas más adecuada o preferida por el cliente para poder darle un servicio adecuado.
- Planificación de tiempos y urgencias de servicio.
- Sistemas de alarma de cumplimiento del nivel de servicio.
- Segmentación de clientes según diferentes atributos.
- Asignación y control de cupos de venta por vendedor.

- Seguimiento global de las ventas desde diferentes perspectivas (geográficas, por producto, por vendedor, por mes, etc.).

2.4.1.6 ALCANCE BÁSICO DE UNA HERRAMIENTA CRM

1. Visión clara de los clientes, centralizando toda la información sobre ellos: su rentabilidad, su historial de contactos, sus compras, su potencial, etc.
2. Historial de contactos con los clientes, de todas las comunicaciones que se han tenido con ellos: correos electrónicos, faxes, llamadas telefónicas, etc.
3. Gestión de las agendas de los comerciales, insertando demás acciones de manera automática en función de las planificaciones y seguimientos
4. Visión clara del estado de todas las oportunidades de negocio que hay en la organización, conociendo sus probabilidades de éxito, tiempo aproximado de cierre e importe.
5. Efectividad de las acciones de marketing y de su repercusión en los costes, emails masivos.
6. Integración de los pedidos y contactos a través del sitio web al sistema
7. Gestión de incidentes.
8. Información ejecutiva.
9. Acceso a través de un navegador.
10. Multi-idioma.
11. Multimoneda.
12. Roles y restricciones de acceso.

2.5. APLICACIÓN DE CRM

2.5.1 ANÁLISIS DE CAUSAS

Después de la observación realizada en los procesos de ventas de Idiomec SA se identifican las siguientes falencias; importantes para sugerir CRM a la empresa:

- Se cerró un contrato y el consultor encargo no realizó seguimiento.
- No se hace un sondeo profundo de la necesidad del posible cliente
- Se pretende bajar los precios y no destacar la calidad del servicio y sus resultados.
- Tenemos meses fuertes en ventas y meses en perdida, dependemos totalmente del mercado, no de nuestros recursos.
- Falta de información efectiva entre consultores y gerencia
- Falta de seguimiento a clientes no matriculados.
- Mucha presión al cliente para que realice su inversión
- El cliente ya no quiere hablar con nosotros.

2.6 ¿POR QUÉ CRM?

CRM gestiona las relaciones con el cliente, el CRM no es una nueva filosofía de trabajo u organización, sino el resultado de unir las antiguas técnicas comerciales de los pequeños establecimientos, con la tecnología de la información. El máximo objetivo del CRM es de disponer en cualquier momento toda la información sobre cualquier cliente, tanto para satisfacer las necesidades del cliente, como para obtener estudios de mercado que permitan unas mejores estrategias comerciales.

Además permite varios modelos de distribución:

- On-Demand
- On-Site
- Etc.

CRM cumple con los lineamientos necesarios para llevar a una empresa enfocada en el cliente al éxito esperado:

- Marketing
- Ventas
- Atención al cliente
- Informes
- Herramientas colaborativas
- Administración del sistema

En conclusión CRM es un proceso direccionado a gestionar el activo mas relevante de la empresa “La información de sus clientes”, para retenerlos y que ellos refieran nuestro servicio.

2.7 ELEMENTOS DE CRM

Los elementos de CRM son:

- CRM como estrategia competitiva - una visión estratégica.
- La satisfacción del cliente y la lealtad.
- Relación: selección y retención de los clientes.
- Atención al cliente y marketing de servicios.
- Manejo de campañas y eventos
- Manejo efectivo de oportunidades de ventas
- Segmentación y focalización del cliente
- Manejo de casos y proyectos específicos
- Creación y administración de perfiles y sus seguridades.

Gráfico N.09

Fuente: http://crm-la-conjuncion-de-un-ecosistema.html

Con CRM se guarda en el sistema:

- Propuestas
- Emails
- Catálogos
- Comunicaciones
- Resultado de las reuniones
- Todo lo relacionado con los clientes

2.8 FUNCIONALIDADES DE CRM

Marketing: Organización e implementación de campañas mediante canales para la captación y fidelización de clientes:

- Campañas multicanal
- Wizard de creación campañas
- Email marketing
- Captación de clientes potenciales
- Análisis de la eficiencia de las campañas de marketing

Ventas: Al compartir la información de los contactos, las oportunidades y toda la información del cliente, se efectiviza la labor comercial:

- Gestión de oportunidades
- Gestión de contactos
- Gestión de cuentas
- Previsiones de ventas
- Presupuestos y contratos
- Trabajo offline
- Paneles gráficos

Atención al cliente: Consolida el soporte prestado a los clientes, mejorando la satisfacción del cliente al ofrecerle rapidez en sus requerimientos:

- Gestión de casos
- Gestión de correo entrante
- Portal autoservicio para clientes

Informes: Ofrece análisis que favorecen en la toma de decisiones:

- Análisis de campañas de marketing
- Paneles de información instantáneas
- Análisis de tendencia de ventas
- Análisis de perfiles de clientes
- Análisis del servicio de atención al cliente

Herramientas colaborativas: Facilita la comunicación entre todos los involucrados:

- Email cliente
- Gestión de proyectos
- Outlook Plug-in
- Trabajo offline
- Gestión de actividades

Administración del sistema: Facilita el trabajo de los desarrolladores:

- Gestión de equipos
- Roles de usuarios
- Editor de campos y formularios
- Creación de módulos personalizados
- Personalización de la página de inicio[7]

[7] www.microgenesis.es/es/node/263

Otras actividades:

- Crear, editar, mantener o dar de baja a los clientes y contactos
- Crear, editar, mantener o dar de baja a los candidatos (clientes potenciales)
- Transformar candidatos a cuentas
- Programar actividades para las cuentas abiertas
- Seguir el ciclo de vida de oportunidades y ofertas hasta su aceptación
- Organizar tareas y acciones
- Administrar proyectos e incidentes

- Importar datos sobre contactos y clientes

2.9 CICLO DE VIDA

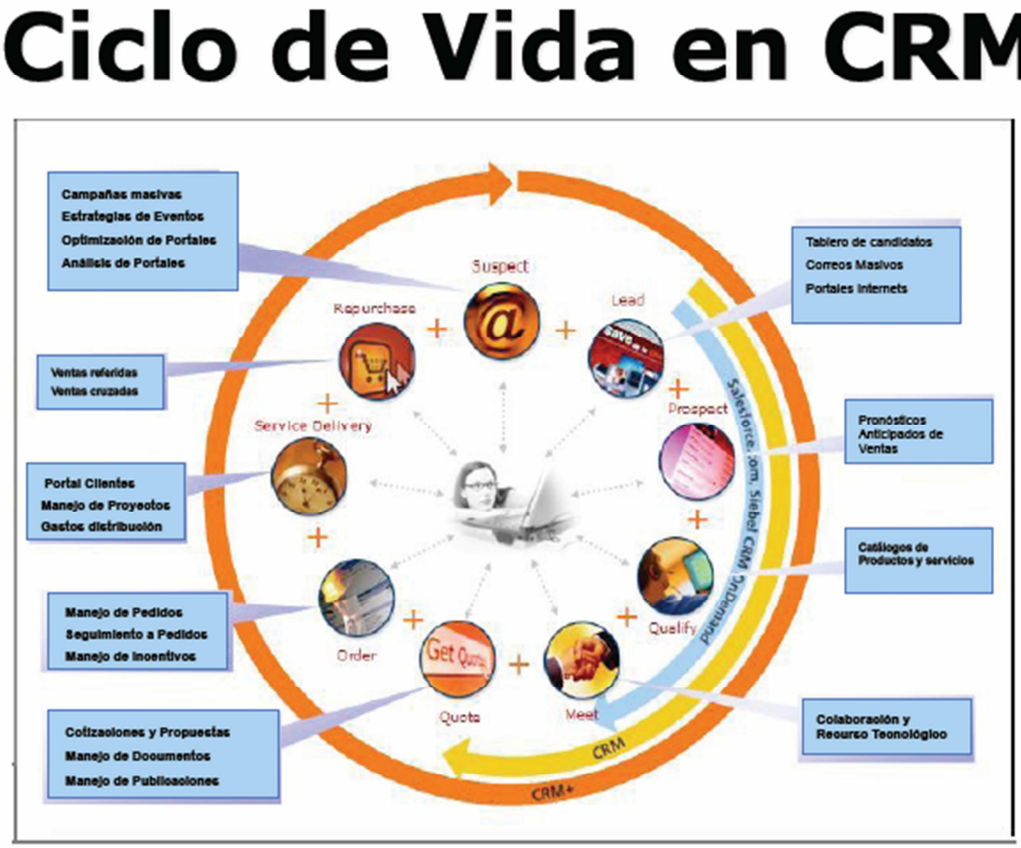


Gráfico N.10

Fuente: www.sync.com.ec

2.10 ESTUDIO DEL MERCADO INTERNO DE WALL STREET INSTITUTE Y PLAN COMERCIAL

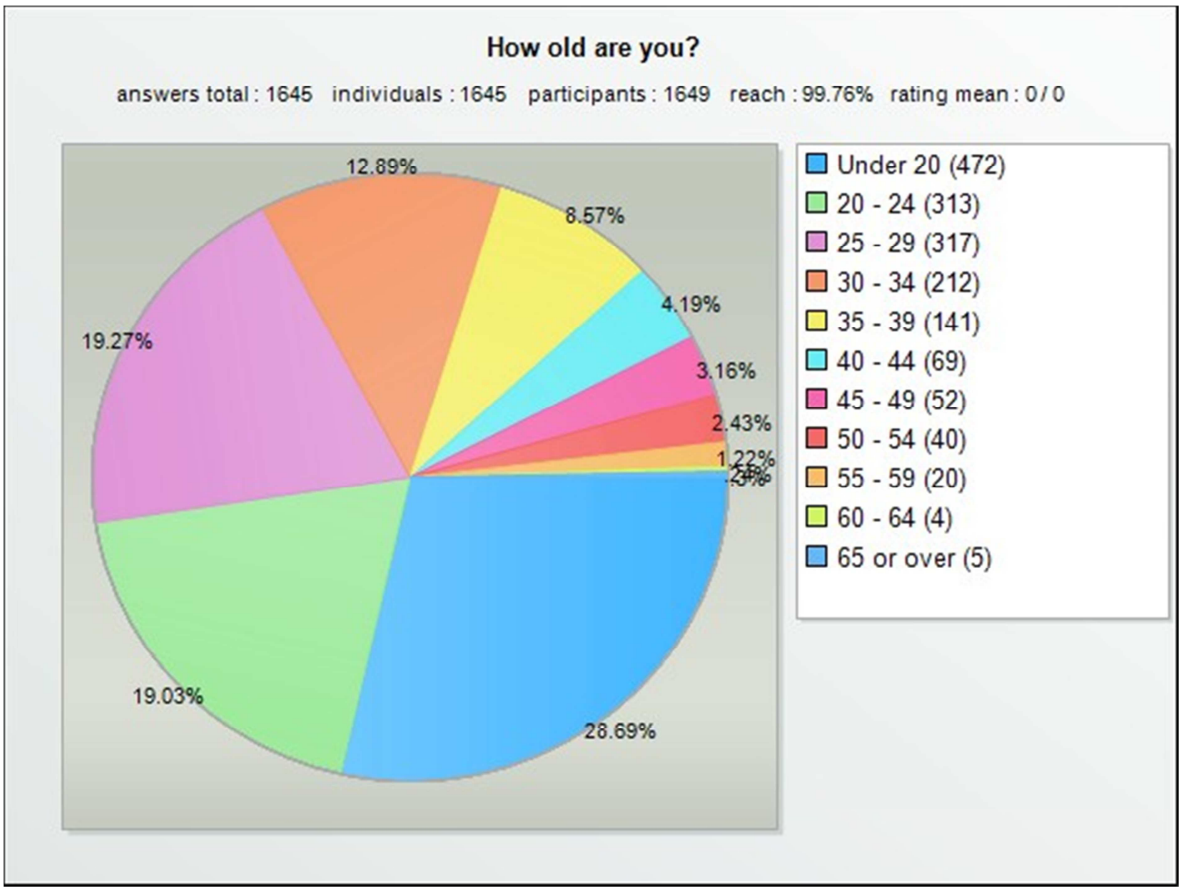
ANTECEDENTES.- Wall Street Institute Ecuador (WSIE) requiere potenciar su campaña de generación de leads por internet a nivel nacional utilizando las herramientas de las que le provee su casa matriz. El objetivo es incrementar las ventas de cursos de inglés en un 30% con respecto al año 2011. Para lograr este objetivo se busca que su estrategia comercial, basada en internet marketing, genere aproximadamente entre 20k y 30k visitas

al mes a su página web con un índice de conversión a ventas de aproximadamente 1% mensual (de 200 a 300) contratos mensuales.

MERCADO OBJETIVO.- el mercado objetivo de WSI tiene las siguientes características demográficas:

- Edad: Entre 16 y 39 años se concentre el 88,45%. Es notable que el 67% de nuestros alumnos tienen entre 16 y 25 años. En el siguiente gráfico se puede apreciar el desglose.

Gráfico N.11

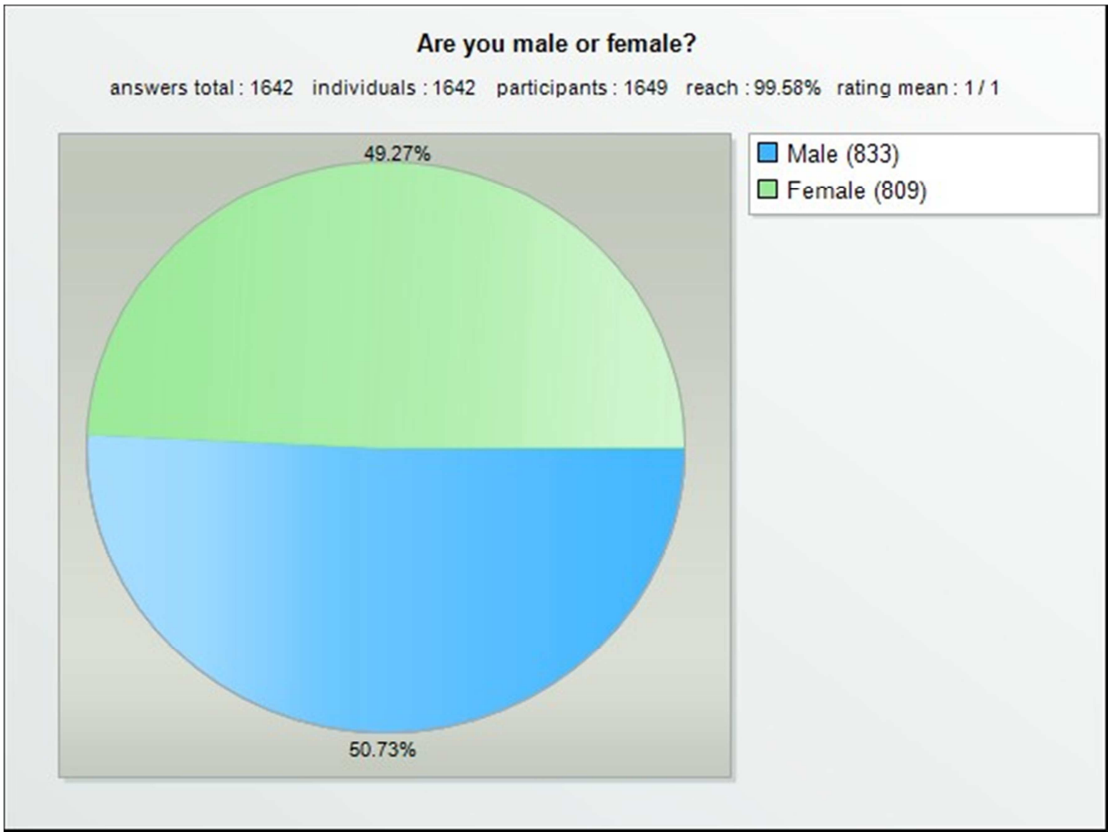


Fuente: Resultado Encuesta Archivos WSI

- La media estadística es 30 años y la moda es 29 años. (dato de hace 10 años, parece haber variado hacia abajo en estos momentos)

- El 41% han terminado su universidad, el 24% está estudiando universidad y el 10% cuenta con secundaria completa, es decir sus estudios superiores ya están atendidos o en proceso.
- Nivel de ingresos: Nuestro alumnado es gente de clase media típica y media alta con niveles de ingresos familiares superiores a $ 1.200 al mes.
- Estimamos que el 100% de nuestros alumnos tiene acceso a internet y todos tienes cuenta de correo electrónico así como celulares
- El 49,27% de nuestros alumnos son mujeres y el 50,73% son hombres:

Gráfico N.12



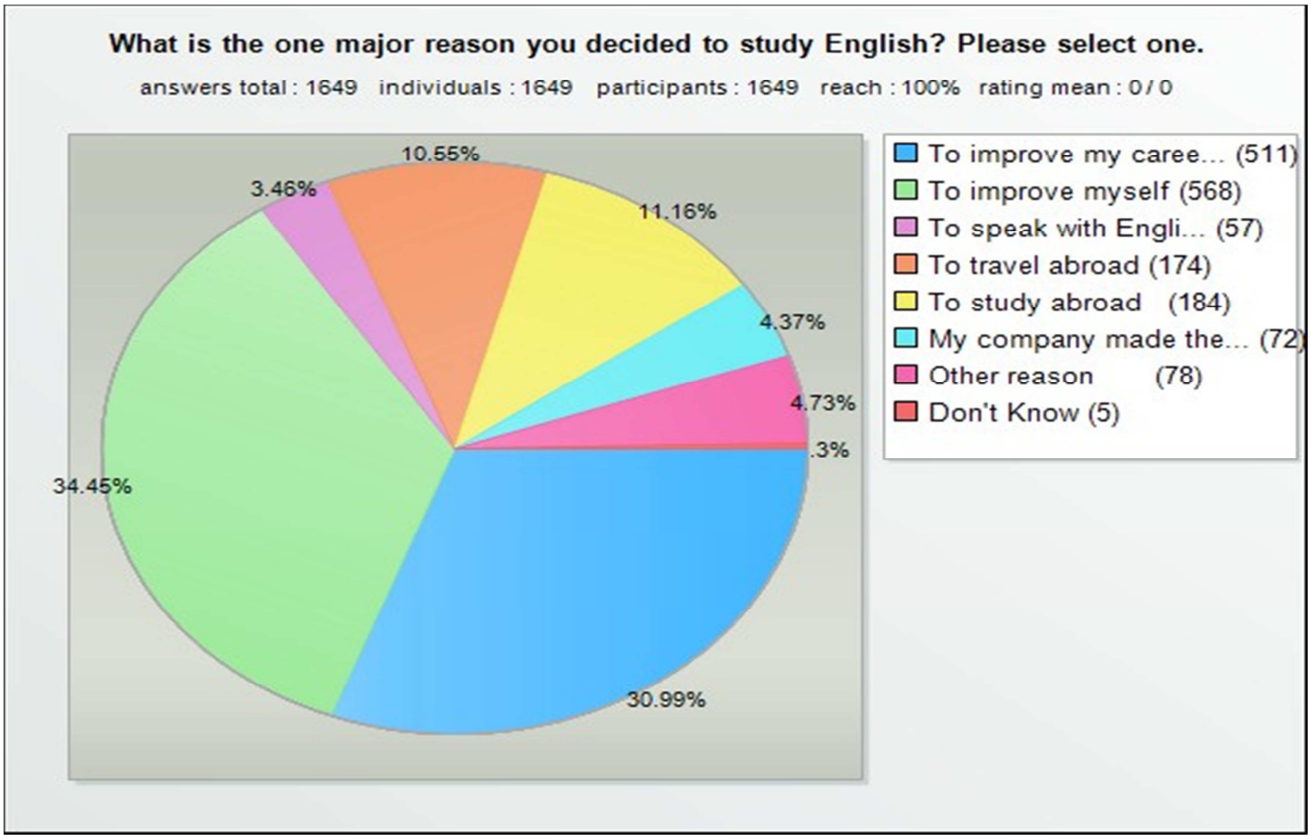
Fuente: Resultado Encuesta Archivos WSI

- Las razones por las cuales nuestros alumnos manifiestan estudiar inglés son en un 65% para mejorar sus posibilidades profesionales (31%) y para mejorar como persona (34,45%)

- Un 21% manifiesta que lo hacen para viajar al exterior (10%) y estudiar en el exterior (11%)

NOTA: es fundamental generar mayor número de leads en quito donde la capacidad instalada es mayor, los leads a las otras ciudades se generan organicamente si la estrategia de web marketing es adecuada

Gráfico N.13



Fuente: Resultado Encuesta Archivos WSI

- PRESENCIA DE WSI EN ECUADOR.- WSI tiene 14 sedes en las siguientes ciudades:

- Quito, 6 sedes: Orellana (la Mariscal), Brasil (Quito Tennis), Villaflora, Chillos, Prensa y Tumbaco. En Quito se concentra el 60% de nuestros alumnos, aproximadamente 2500 por año.
- Guayaquil, 1 sede en Urdesa con 800 alumnos al año
- Manta, una sede sector hotel Oro Verde con 120 alumnos al año
- Ambato, una sede sector Mall de los andes con 90 alumnos al año
- Cuenca, una sede sector estadio de fútbol con 400 alumnos al año
- Ibarra, una sede sector centro de la ciudad con 250 alumnos al año
- Otavalo, una sede sector parque central (acaba de ser inaugurado)
- Cayambe, una sede (atendemos básicamente al sector floricultor) 120 alumnos al año
- Santo Domingo, una sede sector el paseo shopping 120 alumnos al año.

- Excepto Quito, el potencial de crecimiento es importante especialmente en la ciudad de Guayaquil donde tenemos una sola sede y podríamos tener al menos 2 más (de la respuesta a la campaña de internet, recibimos muchos leads de Guayaquil, esto puede generar que abramos otra sucursal allá) SIN EMBARGO ES EN QUITO DONDE DEBEN CONCENTRARSE LOS ESFUERZOS PARA GENERAR LEADS.

2.10.1 PLAN COMERCIAL PARA 2012

El plan comercial para el 2012 será seguir con el plan de ventas del equipo externo e incorporar a la estrategia una agresiva generación de leads a través de una sólida arquitectura de generación de lead vía internet, redes sociales e interactividad con alumnos. Los referidos será importante rubro así como lograr que posibles alumnos que estén interesados en estudiar inglés nos contacten vía web y respondamos con agilidad a esos leads.

El ratio de conversión que buscamos en la web es de 30% sobre presentaciones realizadas. Del total de visitas a nuestra web, (20.000) esperamos que el 20% (4.000) nos envíe sus datos a través de varias estrategias, de esos leads esperamos que el 25% (1.000) hagan una

cita y que se presenten a la cita al menos el 35% (350) para cerrar al 50% de las presentaciones (175)

Hemos dividido el año en 4 trimestres, en cada trimestre hemos escogido un mes (el que es típicamente más bajo) para realizar una promoción. El detalle a continuación:

Tabla N.02

ENE	FEB	MAR
En este mes no hay promociones especiales pero debemos estar muy activos en hacer presencia en internet con el fin de motivar a todas las personas que arrancan el año con la decisión de estudiar inglés. Se cobra precio completo	Febrero es el mes más bajo de este primer trimestre: por ser corto y por el feriado de carnaval. En este mes realizaremos una promoción de All you can Learn, es decir pague 6 o 12 meses y estudie todo lo que pueda dentro de ese plazo. Esta promoción ha probado ser muy atractiva para cierre. El precio promedio por nivel tiene un 10% de descuento.	Mantener la comunicación vía web

ABR	MAY	JUN
Considerando que es mes de Semana Santa y 21 de abril comienzan las vacaciones, impulsar la Campaña de referidos a nivel interno y renovaciones, con la ayuda de mailing y redes sociales.	Por el día de la madre se hará una promoción de 2x1, estudia con mamá, ella no paga. Haremos presencia en el Centro Comercial Iñaquito con un stand	Igual que en el mes de Mayo pero con papá

JUL	AGO	SEP
Por verano haremos promociones para estudiantes de secundaria que no salgan de la ciudad. Campaña enfocada a padres de familia para que matriculen a sus hijos en WSI para que aprendan y refuercen su aprendizaje de Inglés Mucha comunicación vía web.	En Agosto se activa la promoción BACK TO SCHOOL. En convenio con la empresa PACO haríamos una promoción de regreso a clases. AllYou can learn más una orden de compra en PACO por un valor a definir.	En este mes no hay promociones especiales, sin embargo a más de estar activos en leads generados por web, nos encontraremos preparando la Graduación Class 2012.

OCT	NOV	DIC
A finales de Octubre, alrededor del 25 o 26 haremos la graduación anual de la promoción 2012. Unos 200 graduados con la posibilidad de que asistan con 3 personas cada uno. En esa fiesta y los días subsiguientes se intensifica la red de facebook y se promociona la matrícula con precios especiales para referidos de nuestros alumnos.	Días locos por el feriado de difuntos y cuenca. Del 5 al 12 de noviembre, luego del feriado haremos una promoción adquiere 3 niveles y te damos dos adicionales gratis.	Presencia en CCI, centro comercial el Recreo y el Condado. Explotar al máximo las noches diners de los centros comerciales. En diciembre “botamos la casa por la ventana”. Corremos la voz de que es el mejor mes del año para comprar su capacitación del año nuevo. Matricúlese ahora, empiece a estudiar en enero y pague desde marzo con Diners

Elaborado por: Gerentes de Servicio WSI
Fuente: Archivo WSI Plan de Acción 2012

MEDIOS A UTILIZARSE.- principalmente el internet, el radio se usa en los meses de promociones. El medio de refuerzo es el volanteo y la papelería comercial. Mailings y mensajes de texto a los celulares.

FERIAS: Educación, vivienda y posiblemente en la Compu.

Nuestro equipo comercial y didáctico generan un número importante de referidos, cada consultor tiene la obligación de generar referidos en un número de 20 por visita o cierre.

LOS MENSAJES.- Los mensajes que WSI maneja hacia sus posibles alumnos son:

- Estudia con el líder
- Vive en inglés
- Improve your English improve your life
- En diciembre: Congela tu precio antes de enero y empieza el Nuevo año cumpliendo tu sueño de hablar inglés

SLOGAN: Actualmente Improve your English, improve your life, es nuestro slogan, sin embargo no ha generado una familiarización o relación que sea nuestro, este año pretendemos cambiarlo a Join Us!, manejable y genera una pertenencia a la mejor Escuela de Inglés.

2.10.2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE WALL STREET INSTITUTE:

Foda Ponderado de Situación Actual

- **Fortalezas**
  - Cantidad de alumnos y ex alumnos de Wall Street
  - Recordación/prestigio de marca
  - Sistema adaptable a las necesidades del estudiante
  - Cobertura de mercado (ubicación) El back up de una franquicia, con un nombre de peso
  - Know how, actualizado por franquicia

Alineamiento pedagógico (Certificaciones, acreditaciones, alineamientos con EEUU y Cambridge) Profesores certificados.

- **Oportunidades**
  - Captar mayor número de estudiantes de un mercado creciente
  - Alianzas estratégicas (Universidades, colegios, empresas, IECE, ANETA)
  - Interacción entre personal interno y alumnos y ex alumnos (vía newsletters, social clubs externos, seminarios con tópicos de actualidad, blog)
  - Mercado corporativo y de gobierno
  - Nuevos productos de WSI casa matriz
  - El posicionamiento de marca en redes sociales, link popularity
  - English Anytime
  - Cobertura de mercado en Guayaquil
  - Diversificar? Pearson?
  - Aumentar cobertura a través de franquicias
  - Futuras acreditaciones locales
  - Usar los certificados
  - Campaña interna para el manejo de digital marketing de WSI.
- **Debilidades:**
  - Infraestructura (imagen)
  - Pagina web no desarrollada en su máximo potencial
  - Mal SEO, no se les encuentra por buscadores.
  - No hay Blog,
  - No estamos en portales
  - No hay estrategia de marketing digital DIM procesos, falta de comunicación
  - No hay content marketing (análisis de palabras claves)
- **Amenazas:**
  - Mala reputación que el cliente puede darnos
  - Pérdida de clientes a consecuencia de falta de buen servicio
  - Pérdida de imagen Resultados no inmediatos Desconfianza del mercado hacia WSI en un sistema no tradicional Imitación de la competencia Universidades ofreciendo multimedia para el aprendizaje de inglés (UDLA)

Tabla N. 03

Wall Street Institute	Fortalezas - F	Debilidades - D
Oportunidades – O	**Estrategia FO** • Crear un blog o micro sitio de alumnos y ex alumnos para mantener contacto y ofrecer ofertas de trabajo • Buscar entres nuestros alumnos contactos para desarrollar cuentas corporativas • Base de datos actualizada • Lanzamiento de nuevo programa English online • Abrir un centro en Guayaquil con la nueva imagen previo análisis de mercado (podría ser en un centro de oficinas corporativas) • Conseguir becas y acreditaciones SENECIT • Por medio de media marketing darnos a conocer como el equipo que está detrás de todo (Que el alumno sepa quien va a ser su profesor, quien dirige cada centro, etc.) • Crear sección de noticias (Un content manager) y difundir los conceptos que están atrás de la enseñanza de ingles • Conocer la demografía de los alumnos enfocándose en sus gustos, afinidades, moda y comunicarse con ellos en su idioma. • Crear un comité interno para el manejo de Digital Marketing • Herramienta para poner en la web donde el cliente llena sus datos y le saca su plan de estudio y el consultor le da feed back online. (hacer mas friendly el proceso)	**Estrategia DO** • Asignar un presupuesto semestral para infraestructura con el fin de mantener los centros impecables. Propuesta de financiamiento: aumentar 2-5 dólares por curso • Generación de links en las páginas de potenciales alumnos y viceversa • Crear una campaña para alumnos activos y ex alumnos para que visiten nuestra Web actualizada y modificada • Crear una comunicación. Usar fecha de cumpleaños para el bienestar del alumno • Crear blogs WSI llamativo para que lleguen abarcar el área corporativa y del gobierno • Campañas masivas para crear habito del uso de nuestros productos. • Fomentar y difundir los servicios que ofrece la marca mediante la tecnología WEB
Amenazas – A	**Estrategia FA** • Fortalecer testimonio de alumno • Blog o un lugar en la web para poner feedback +/- . Información valores agregados • Cultura post venta (todo el equipo comercial y didáctico) • Investigación continua de la competencia • Análisis de mercado • Mantenimiento continuo de infraestructura y marca • Estrategia de referidos • Comunidad de ex alumnos • Certificados internacionales • Re training equipo comercial y didáctico • Incrementar contrataciones de teachers certificados • Actualización de base de datos de alumnos periódicamente • Revisión de budget mantenimiento • Pearson • Difundir el respaldo de la nueva empresa a laque ahora pertenecemos	**Estrategia DA** **ALTO IMPACTO-ALTA PROBABILIDAD** • Mala imagen/reputación para los nuevos clientes. • Desconfianza del método (speaking center mala distribución de la sala; la competencia aprovecha de esto). • Perdida de clientes potenciales por mala pag web • Perdida de clientes actuales por mala comunicación (estudiantes se sienten solos al no tener contacto) – No hay calendario del social club online. Que puedan ver su progreso online (zona segura) . Social clubs compartidos entre centros para crear dinámica entre centros – Bring a friend. • En la pagina no se vende el método, no hay demos, videos, fotos (encounter, complementary, social club, aqcuisitioncycle) • Perdida de leads por mal SEO • Falta de Blog - No hay comunicación entre profesor-cliente. No hay comentarios del los programas, métodos. No hay links a la pagina. • Estrategia de marketing digital – perdida de clientes potenciales • Perdida de renovaciones por falta de comunicación interna

Elaborado por: Gerentes de Servicio WSI

2.11 DEMANDA DE CRM

Las Estrategias de CRM y el software CRM se han convertido en una combinación poderosa para ayudar a las organizaciones a cumplir sus objetivos de negocio. Para la mayoría de las empresas y organizaciones, los sistemas de CRM son la automatización de fuerza de ventas, automatización de marketing y soporte al cliente. Las capacidades adicionales como la gestión de relaciones con los socios, procesamiento de pedidos y análisis de CRM a menudo complementan los sistemas centrales de negocios CRM. Advenimientos nuevos como el software de CRM open source, así como nuevos métodos de suministro, tales como el software como servicio**,** a veces llamado CRM On-Demand o alojado el software de CRM, también introducen nuevas oportunidades para la adquisición de CRM, la aplicación y utilización.

Logro el éxito de CRM es mucho más que una actividad de proyecto a tiempo, es un cambio en la cultura de la compañía y un viaje continuo que madura con el tiempo y los avances en las necesidades del cliente evolucionan, cambian las capacidades organizativas y crece la relación con el cliente. CRM es una estrategia de negocio en primer lugar. Software de CRM proporciona el marco, la gestión, la entrega y la automatización para lograr estrategias de CRM. Efectiva las aplicaciones de software CRM de facilitar una mayor comprensión, la anticipación y respuesta a las necesidades de los clientes en forma oportuna, eficiente y gratificante.

Muchos usuarios, profesionales, consultores y gestores de proyectos han descubierto métodos eficaces, los procesos de negocio efectivo, las lecciones aprendidas y mejores prácticas que en conjunto reducen el riesgo y aumentar los logros de los objetivos del cliente de negocios enfocada. Este sitio web es una colección y un repositorio de experiencias compartidas, que espera poder mejorar la interacción social los medios de comunicación, el contenido generado por el usuario y la participación comunitaria para desarrollar en beneficio de todos los lectores.

Este propósito principal de Previsión CRM es para compartir, colaborar y hacer crecer el contenido colectivo, la información, la cooperación, el conocimiento, la creación de

redes y conocimiento en una comunidad más amplia de las empresas participantes. Los lectores y los participantes interesados se les anima a compartir sus experiencias, opiniones y conocimientos para el beneficio de la comunidad.

Este sitio web es la industria del software a nivel mundial centrado en el fin de ampliar el intercambio de información y de redes más allá de los Estados Unidos. La actualización del siguiente sitio web está actualmente en curso, e incluirá el contenido más estadísticas por región internacional, las lecciones aprendidas de la biblioteca, un mayor énfasis en las características internacionales de software de negocios e identificar CRM de software líderes de cuota de mercado por tamaño de la industria, la ubicación y la empresa.

CAPÍTULO TRES

CAPÍTULO 3

3.1 IMPLEMENTACIÓN DE CRM EN WSI

La posible implementación de esta importante herramienta administrativa en la organización, significa que la empresa debe tener una preparación preliminar, pues CRM no es una simple herramienta de software aplicable, sino una cultura empresarial que prioriza al cliente.

3.2 PROCESO DE IMPLEMENTACIÓN

CRM no resolverá problemas de una organización mal administrada o de un tipo de negocio equivocado, hay que tomar en cuenta que el proceso de implementación requiere la cultura organizacional dispuesta a la innovación total de sus procesos actuales.
El proceso de implementación comprende:

Gráfico N.14

Fuente:www.targetsales.com

Administración de Requerimientos

Es de vital importancia realizar un estudio costo-beneficio antes de implementar CRM en una organización, revisar la situación actual y verificar a donde queremos llegar.

Administración del Proyecto

CRM busca entender y adelantarse a las necesidades de los clientes y aprovechar las oportunidades, siempre buscando la rentabilidad de la empresa, el proyecto se administrara conforme a las necesidades más urgentes de la organización para esto se establecen objetivos:

Objetivo General:

- Definir los procesos de ventas actuales y administrar el tiempo antes de la implementación.

Objetivos Específicos:

- Recolección de datos de los clientes.

- Identificar, atraer y retener clientes, y que los mismos refieran nuestro servicio.

Gestión de Riesgos

Alinear las soluciones tecnológicas con las relaciones de mercadotecnia, permite crear un puente estratégico que puede llevar a la empresa a crear relaciones de largo plazo con sus clientes, lo cual se ve reflejado en su valor a largo plazo.

Transición y Lanzamiento

La cultura organizacional tendrá una transición ardua y sistematizada después de CRM sus alcances más relevantes son: reducción de tiempos de espera y de resolución, solución inmediata de problemas y seguimiento de los mismos, reducir costos de servicio al cliente, incrementar la retención de clientes, incrementar la productividad, incrementar las ventas por cliente, incrementar ventas por vendedor, acortar el ciclo de ventas, reducir el costo por generación de lealtad, reducir el costo de adquisición de clientes e incrementar el radio de respuestas a campañas publicitarias

3.3 CAPACITACIÓN

Esta es la parte en que se determinará el éxito de esta implementación, WSI al optar por CRM deberá planificar una capacitación de por lo menos 40 horas a los participantes que serían:

- Gerencia General y su asistente
- Gerencia de Ventas
- Supervisores de Ventas
- Consultores Internos
- Consultores Externos
- Directores de Centros y asistentes
- Gerentes de Servicio
- Gerente de Marketing

Esta capacitación incluirá:

- Introducción del programa
- Pasión por el cliente (cambiando de mentalidad)
- Análisis de situación actual

- A donde queremos llegar
- CRM ventajas y desventajas
- Manejo efectivo del software
- Prácticas
- Migración de datos actuales

3.4 WALL STREET TECNOLOGICAMENTE ANTES DE CRM

En la actualidad la empresa Wall Street, maneja la información e sus clientes en un software especializado en almacenar información, que provee su franquicia internacional denominado SSDS, el mismo que contiene toda la información de todos los alumnos que han pasado por la organización, del mismo que se migrará la información hacia CRM.

3.5 SUPER SSDS SOFTWARE WALL STREET INSTITUTE

El Super SDS, es un software que contiene toda la informacion de los alumnos que estudiaron o estudian en las instalaciones de Wall Street Institute, que nos provee la franquicia internacional, mismo que se encuentra en Ingles, por lo que el administrador de CRM sera una persona bilingüe para efectivizar este proceso.

SSDS (Super students data system) registra en cambio el avance de los alumnos que han estudiado con nosotros, cuantas veces han visitado nuestos centros, sus notas, sus habitos de estudio, y contiene informacion sobre su contrato, e informacion personal, es un elemento basico para a organizacion de la parte didactica de WSI

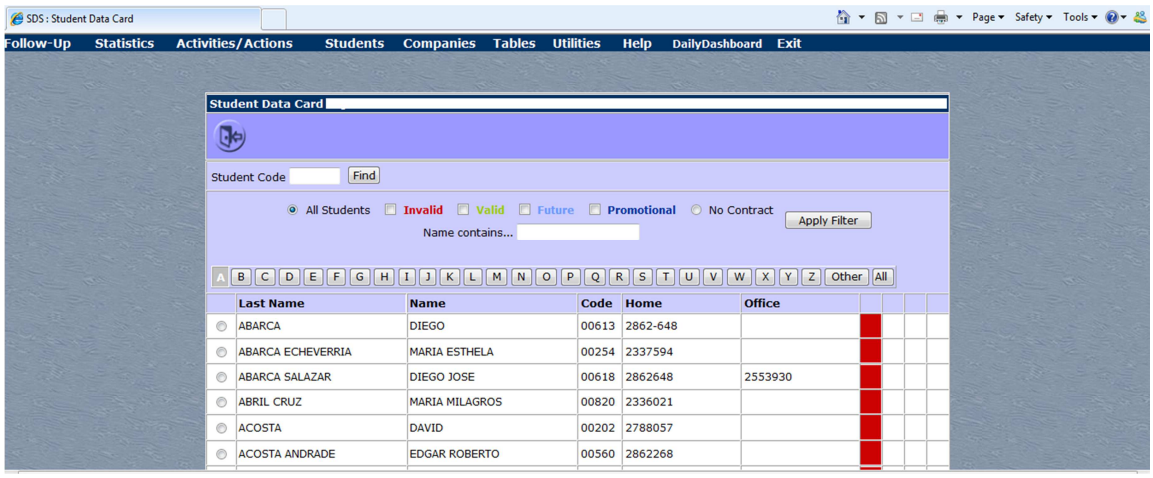
En el gráfico uno se ilustra el inicio de SSDS.

Gráfico N.15

Fuente: Software WSI

En la opción Students>Students Data>Students Data Card se encuentran todos y cada uno de los nombres de los alumnos en orden alfabético, mismos que los podemos filtrar para facilitar la búsqueda, en el grafico 16 ilustramos la búsqueda avanzada.

GráficoN.16



Fuente: Software WSI

Al escoger al alumno dando clic en el círculo junto a su nombre, el sistema desplegará toda la información de dicho alumno, por ejemplo inicio de contrato, vencimiento del mismo, valor que canceló, número de niveles que compró y número de niveles que culminó con nosotros la entidad, dirección, teléfonos, email, información muy relevante que será migrada a CRM para un seguimiento de cada alumno, especialmente en casos de no haber terminado los niveles contratados con WSI, ahí identificamos una posible renovación de contrato al haberlo dejado incompleto. Procedimiento que no se está llevando a cabo en la actualidad con alumnos antiguos, ahí tenemos una oportunidad de venta que registrara CRM.

Con esta extensa base de datos, contamos ya con un arduo trabajo por empezar en CRM, y para los contactos nuevos, empezaremos con el manejo directo en los dos software, tanto en CRM como en SSDS.

3.6 PROCESO DE MIGRACIÓN A CRM

Al contar con toda la información de nuestros actuales clientes e SSDS, el siguiente paso es aprender a manejar CRM para poder migrar la información actual y formar una gran base de datos, que necesita seguimiento apropiado, los contactos nuevos se registraran directamente tano en CRM como en SSDS

A continuación el manejo de CRM

3.6.1 TERMINOLOGÍA UTILIZADA EN EL SOFTWARE CRM

CRM:
Estrategia de relacionamiento con clientes

Cuentas:
Clientes o empresas que tienen capacidad de compra de nuestros productos.

Candidatos:

Son personas que pertenecen a empresas (Cuentas) que nos interesa contactar.

Contacto:

Es la persona que pertenece a un cliente o una cuenta donde existe una oportunidad para nuestra empresa.

Prospección:

Es el proceso de análisis, calificación y definición de las oportunidades dentro de las cuentas.

Oportunidad:

Es algún tipo de necesidad que identifiquemos dentro de las cuentas y que se relacione a nuestros productos o servicios.

Relacionamiento: Estrategia en la cual se define quién se relaciona con qué contacto dentro de una oportunidad.

ACCESO

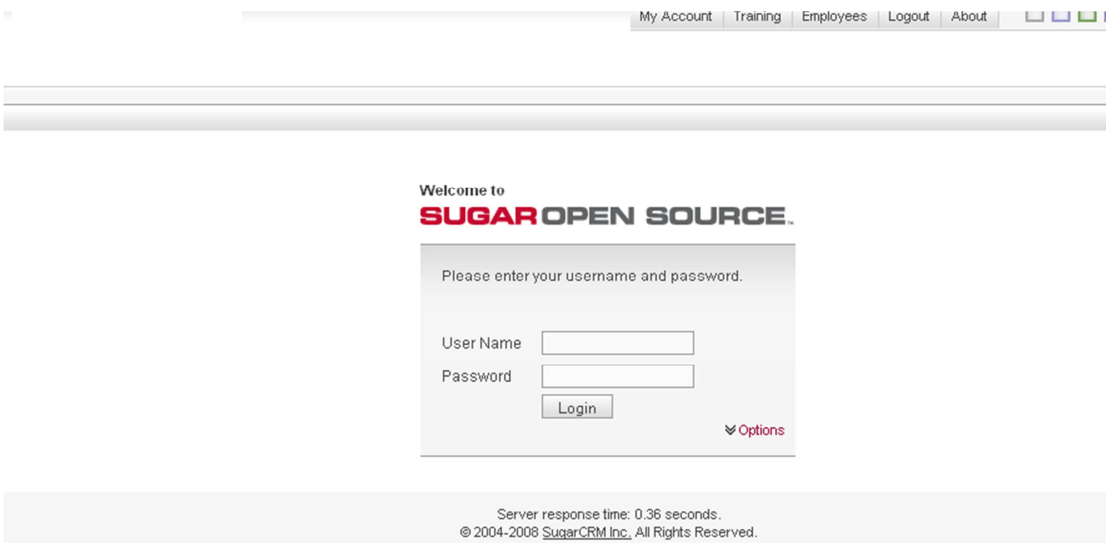


Gráfico N.17

3.6.2 INGRESO DE DATOS AL SUGAR CRM

NUEVA CUENTA

Clic en la opción de Nueva Cuenta, visualizando una pantalla como la del gráfico 18. Basta en este caso con ir introduciendo los datos en cada uno de los campos y cuando se haya finalizado clic en la opción guardar.

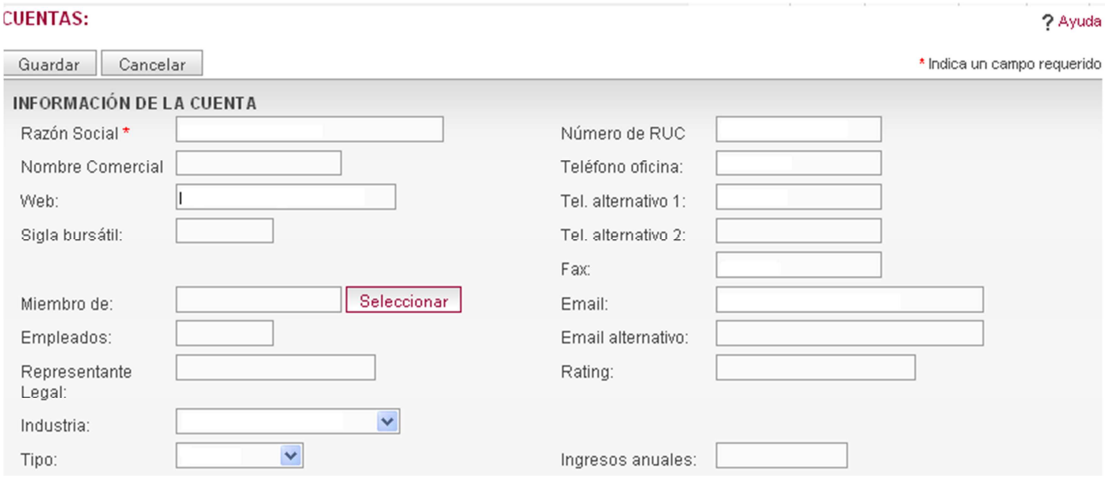


Gráfico N.18

Gráfico N.19

Una vez creada la cuenta se pueden ingresar datos relacionados a la misma, se presentan pestañas en las que se despliega la información relacionada a:

Actividades
- Nueva tarea
- Programar reunión
- Programar llamada
- Redactar correo

Historial
- Nueva nota o adjunto
- Archivar correo
- Ver resumen

Contactos Nuevo
- Seleccionar

Oportunidades
- Nuevo
- Seleccionar

Candidatos
- Nuevo
- Seleccionar

Casos
- Nuevo
- Seleccionar

Organizaciones miembro nuevo
- Seleccionar

Incidencias
- Nuevo

Proyectos Nuevo
- Seleccionar

A continuación la vista en CRM:

Gráfico N.20

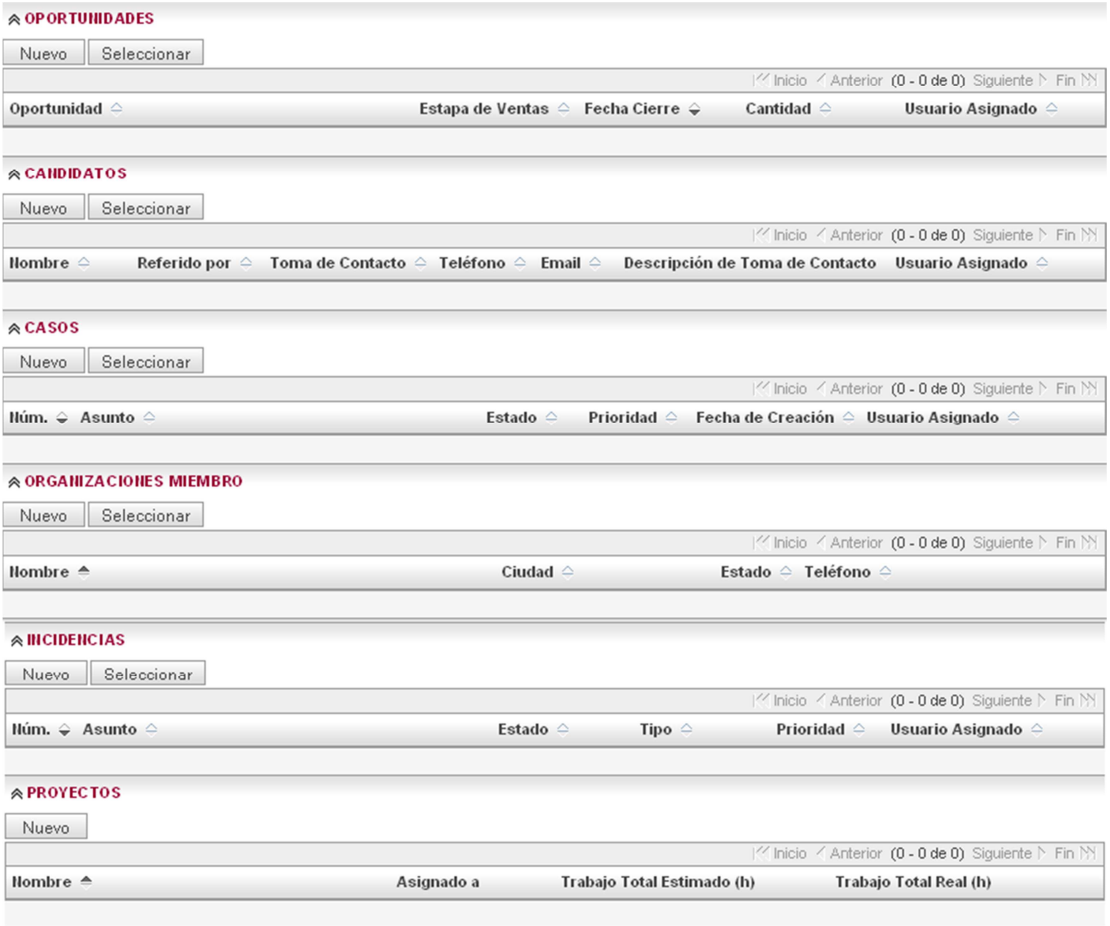


Gráfico N.21

3.6.3 INGRESO DE ACTIVIDADES

Nueva Tarea:

Supongamos que definimos una tarea de comprobación para una cuenta x, introducimos los campos correspondientes y detallamos que la tarea está sin iniciarse, con lo que la pantalla gráfica, sería del tipo:

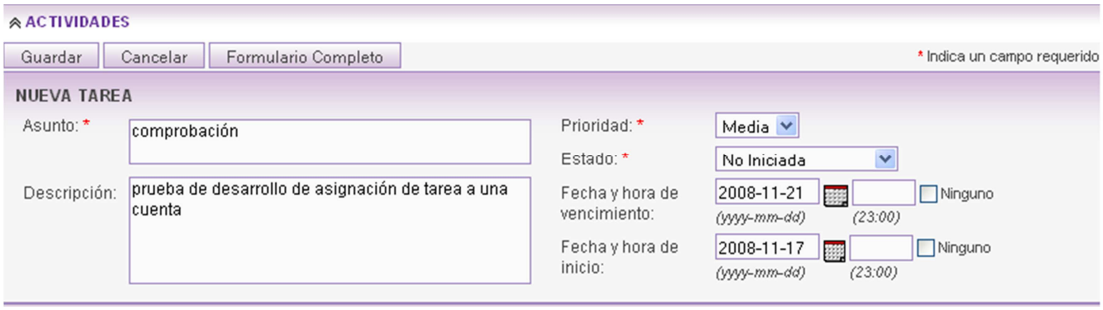


Gráfico N.22

Cuando la tarea se ha realizado se especifica en el menú Estado, se despliega el menú y se elige la opción completada, en este momento, esta Tarea se desplaza al menú de Historial.

3.6.4 HISTORIAL

Refleja el histórico de las actividades. En el Historial, podemos guardar los documentos que deseemos asociar a una cuenta, ya que existe la posibilidad de adjuntar archivos a cada uno de estos eventos.

<u>Nueva Nota o Archivo Adjunto:</u>

Nos permite asociar a una cuenta un documento, por ejemplo: Posibles renovaciones de la Empresa Wall Street Institute.

Gráfico N.23

Archivar Correo:

Esta función nos permite guardar (de una manera manual) aquellos emails, que no se han generado directamente desde la aplicación, y que deseamos que queden reflejados en la misma.

Obsérvese cómo en el menú superior sólo se permite, Guardar o Cancelar, es decir, no se pueden enviar desde esta opción, y sin embargo, podemos asociar a este email, los documentos que hayamos adjuntado al email enviado.

Gráfico N.24

Ver Resumen:

Por último, historial tiene disponible una opción de ver resumen, desde donde pinchando, se ven todos los emails que han sido enviados y archivados, tal y como se detalla en el gráfico 25:

Gráfico N.25

3.6.5 CONTACTOS

Dentro de esta opción podemos tanto crear como buscar los contactos que deseamos (ilimitados). Se cuenta con dos opciones:

Nuevo.- que permite crear todos los contactos que deseemos.

Seleccionar.-para localizar contactos: interesante opción si la lista de contactos de la cuenta es muy extensa.

Crear Contacto:
Es bastante intuitivo, (formulario completo) basta con introducir los campos del gráfico 26:

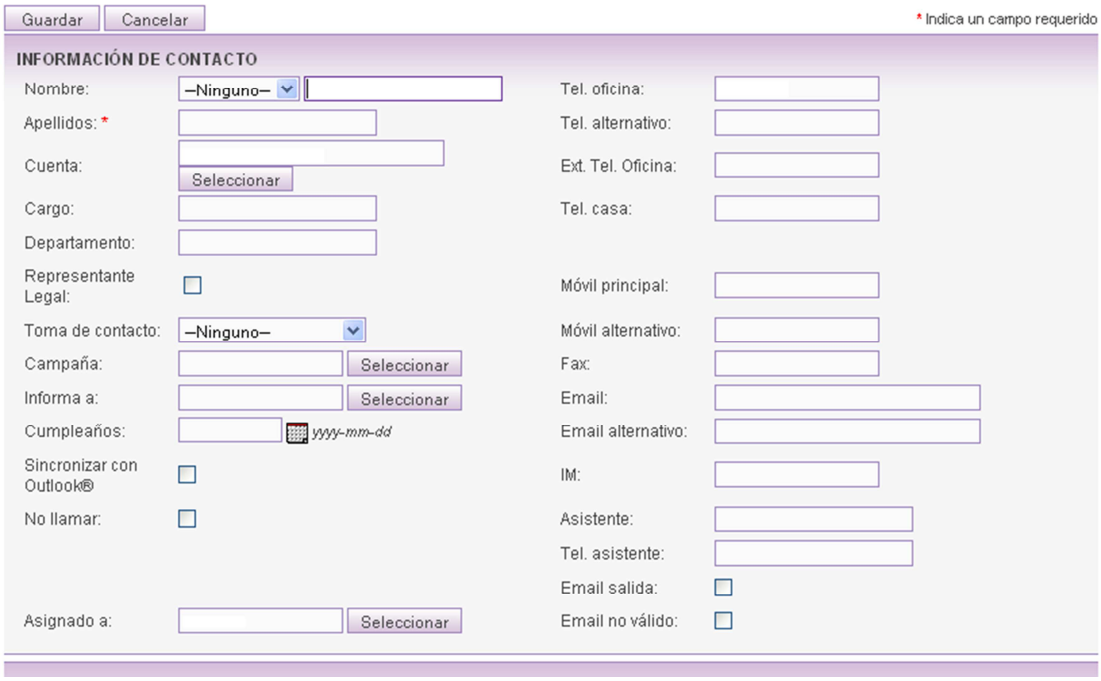


Gráfico N.26

3.6.6 OPORTUNIDADES

Las oportunidades o ventas, siguen el mismo patrón, se pueden generar tantas oportunidades como se deseen y se pueden hacer las búsquedas que se deseen.

Nueva oportunidad.-

Una vez decidido el criterio de identificación de ofertas (sistema de codificación) procedemos a generar la oportunidad, tal y como se describe en el gráfico 27:

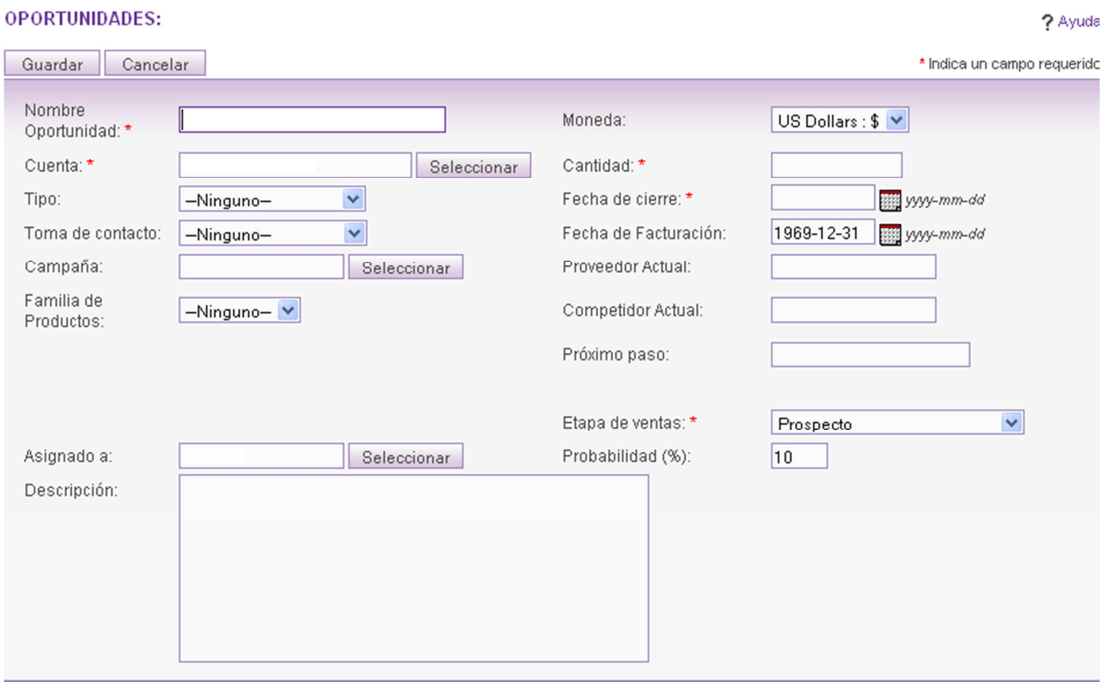


Gráfico N.27

Guardamos la oportunidad y esta queda reflejada de un simple golpe de vista dentro de la cuenta.

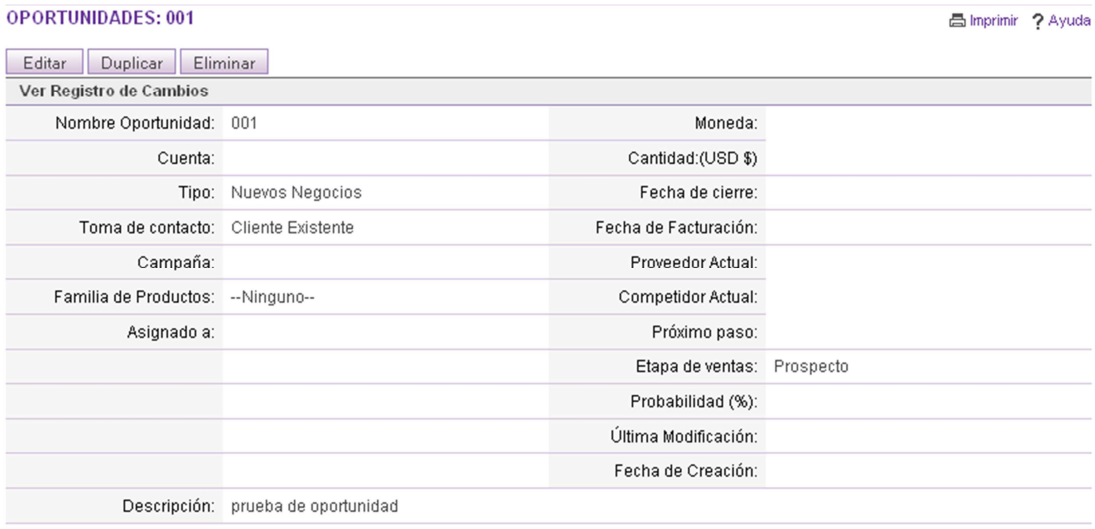
A partir de aquí, las opciones que disponemos dentro de cada oportunidad, son las siguientes:

- Actividades
- Historial
- Candidatos
- Contactos
- Proyectos

Esto es así, porque dentro de una posible venta, es decir, cuando nos llama un cliente para solicitar información sobre un producto y/o servicio, es probable que debamos enviar

información por email, que debamos redactar un documento del tipo oferta, que cambiemos los interlocutores con los que hablamos...etc., y todo esto es posible que esté registrado en la aplicación.

En el gráfico 28 se resume las posibilidades de las oportunidades:



OPORTUNIDADES: 001

Imprimir Ayuda

Editar | Duplicar | Eliminar

Ver Registro de Cambios

Nombre Oportunidad:	001	Moneda:	
Cuenta:		Cantidad:(USD $)	
Tipo:	Nuevos Negocios	Fecha de cierre:	
Toma de contacto:	Cliente Existente	Fecha de Facturación:	
Campaña:		Proveedor Actual:	
Familia de Productos:	--Ninguno--	Competidor Actual:	
Asignado a:		Próximo paso:	
		Etapa de ventas:	Prospecto
		Probabilidad (%):	
		Última Modificación:	
		Fecha de Creación:	
Descripción:	prueba de oportunidad		

Gráfico N.28

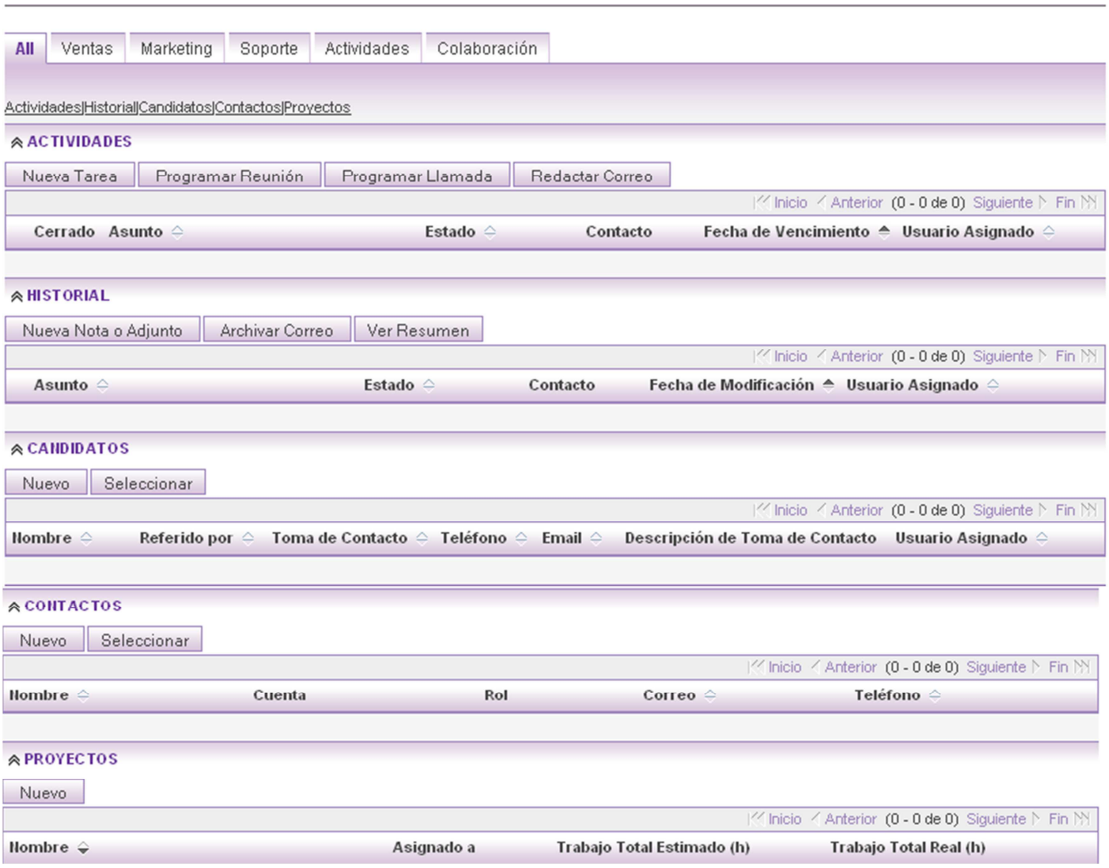


Gráfico N.29

La mecánica de funcionamiento de las opciones de:

- Actividades
- Historial
- Candidatos
- Contactos

Es como la descrita anteriormente.

La opción de proyectos, se detallará posteriormente, no sin antes hacer una explicación previa de este punto:

La opción proyectos se utiliza cuando una venta ya es efectiva y desde ese mismo momento se tienen que realizar una serie de “trabajos” para poder entregar el producto y/o servicio al cliente.

Esta opción se utiliza en empresas de servicios, donde una vez efectuada la venta, se inicia todo el proceso de asignación de tareas para esa oportunidad, así como la asignación de contactos de la empresa cliente etc.

Las opciones disponibles, se describen en el gráfico 30:

PROYECTO: P-001
Imprimir
Ayuda
Editar
Duplicar
Eliminar
Nombre: P-001
Asignado a:
Prioridad: Alta
Trabajo Total Estimado (h):
Trabajo Total Real (h):
Descripción: Prueba de proyecto 1
una vez efectuada la venta, se inicia todo el proceso de asignación de tareas para esa oportunidad, así como la asignación de contactos de la empresa cliente etc
All
Ventas
Marketing
Soporte
Actividades
Otro
Tareas de Proyecto|Actividades|Historial|Contactos|Cuentas|Oportunidades
TAREAS DE PROYECTO
Nuevo
Inicio Anterior (0 - 0 de 0) Siguiente Fin
Nombre
Progreso (%)
Estado
Asignada a
Fecha Vencimiento
ACTIVIDADES
Programar Reunión
Programar Llamada
Redactar Correo
Inicio Anterior (0 - 0 de 0) Siguiente Fin
Cerrado
Asunto
Estado
Contacto
Fecha de Vencimiento
Usuario Asignado
HISTORIAL
Nueva Nota o Adjunto
Archivar Correo
Ver Resumen
Inicio Anterior (0 - 0 de 0) Siguiente Fin
Asunto
Estado
Contacto
Fecha de Modificación
Usuario Asignado
CONTACTOS
Seleccionar
Inicio Anterior (0 - 0 de 0) Siguiente Fin
Nombre
Cuenta
Correo
Teléfono
CUENTAS
Seleccionar
Inicio Anterior (0 - 0 de 0) Siguiente Fin
Nombre
Ciudad
Estado
Teléfono
OPORTUNIDADES
Seleccionar
Inicio Anterior (1 - 1 de 1) Siguiente Fin
Oportunidad
Cuenta
Estapa de Ventas
Fecha Cierre
Cantidad
Usuario Asignado
001
BRIGHTCELL S.A.
Prospecto
2008-11-28
$500.00
Carolina Herrera
edit

Gráfico N.30

3.6.7 CANDIDATOS

Esta opción está disponible para aquellas situaciones en las que la empresa desee separar los clientes efectivos de los potenciales.
Lo habitual es hacer registro de todas las cuentas disponibles y ya dentro de ellas valorar a través de las oportunidades ganadas, quienes son clientes. Sin embargo, para aquellas situaciones en las que se desee disponer de esta posibilidad se utilizará la opción del menú superior de Toma de contacto para abrir los candidatos que se estimen, y cuando éstos se conviertan en ventas efectivas, "convertir" estos contactos en cuentas.

Por último, señalar que la opción Candidatos se habilita desde el menú superior de Toma de contacto.

3.6.8 SOPORTE

CASOS

A través de esta opción podemos llevar una completa gestión de incidencias de nuestros clientes.
Podemos registrar desde la llamada del cliente, especificando el motivo de la incidencia, y una vez creada se auto enumeran correlativamente, permitiendo llevar una gestión de incidencias y su facturación.

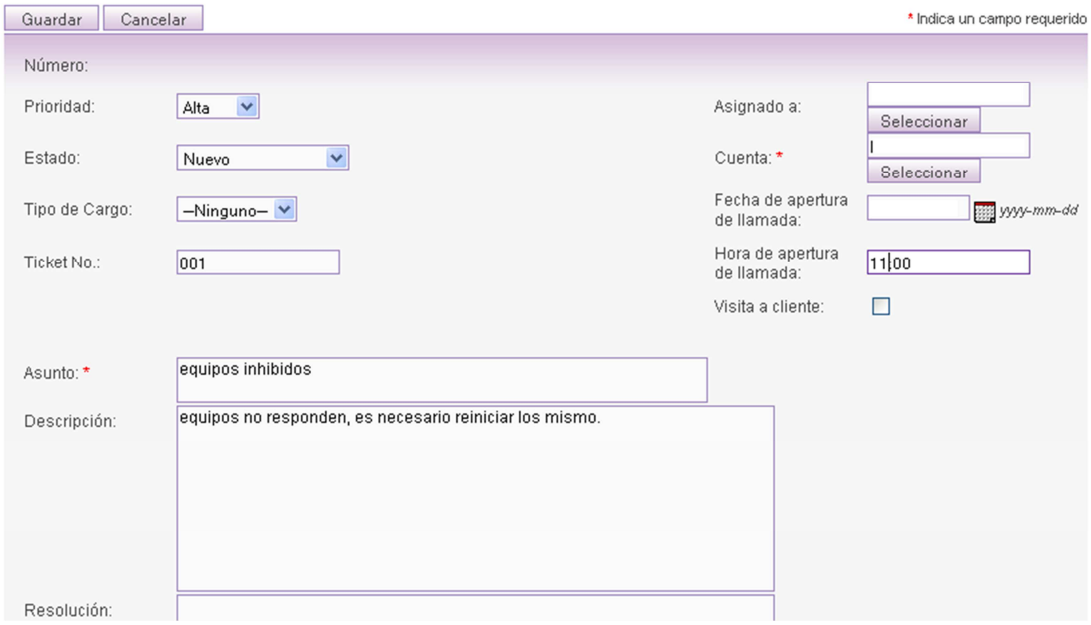


Gráfico N.31

Como puede observarse, el caso se asigna a una cuenta y permite dotarle de las posibilidades de prioridad, estado (interesante campo porque cuando se haya terminado habrá que especificarlo) y sobre todo asunto, descripción y resolución.

Una vez guardada la incidencia, de un simple golpe de vista en la cuenta, veremos todos los casos que tiene asignados.
Así por ejemplo, se da parte de otra incidencia, se procede como en el gráfico 31, y cuando veamos la cuenta en global veremos las dos incidencias de la cuenta, tal y como se describe en el gráfico 32.

Gráfico N.32

La aplicación nos permite asignar a cada caso la posibilidad de:

- Contactos
- Actividades
- Historial (interesante para adjuntar documentos)
- Incidencias (herramienta útil para gestionar las incidencias internas de la propia empresa, no del cliente).

Es decir, si un cliente nos llama y esto implica que debemos ponernos en contacto con otra persona, y el encargado nos pide que le enviemos un email con las instrucciones o que elaboremos un documento, por ejemplo de incidencia, todo esto se podrá asignar a esta sección, facilitando de esta manera la clasificación de las gestiones, documentos, contactos y tareas.

Siguiendo con la filosofía de la aplicación, las organizaciones miembros disponen de las mismas funcionalidades que se están detallando a lo largo del presente manual de usuario.

Gráfico N.33

3.6.9 INCIDENCIAS

Esta opción se utiliza para reportes de incidencias internas. No es usual que se asocie a una cuenta concreta, porque para eso existe el apartado Casos, sino que más bien, se utiliza cuando se está haciendo un producto y/o servicio y se desea llevar un control de incidencias en el proceso.

3.6.10 PROYECTOS

Esta opción está más condicionada a los procedimientos de trabajo de las organizaciones.

Una vez abierto el proyecto, podemos llevar control de los siguientes aspectos:

1. Tareas del Proyecto
2. Actividades
3. Historial
4. Contactos
5. Cuentas
6. Oportunidades

Es decir, podemos asociar los proyectos a las cuentas, esto es así porque los proyectos pueden abrirse tanto desde la cuenta en cuestión, como desde el menú superior.

Las oportunidades también se asocian a los proyectos, de esta forma si estamos trabajando en equipo, disponemos del contrato firmado y podemos “chequear” los alcances de trabajo pactados.

Contactos: Interesante opción, porque a menudo las personas de la empresa cliente que deben colaborar con nosotros, son distintas de las que han firmado el contrato. Tareas: sigue la misma estructura que la detallada al principio del manual, al igual que Historial.

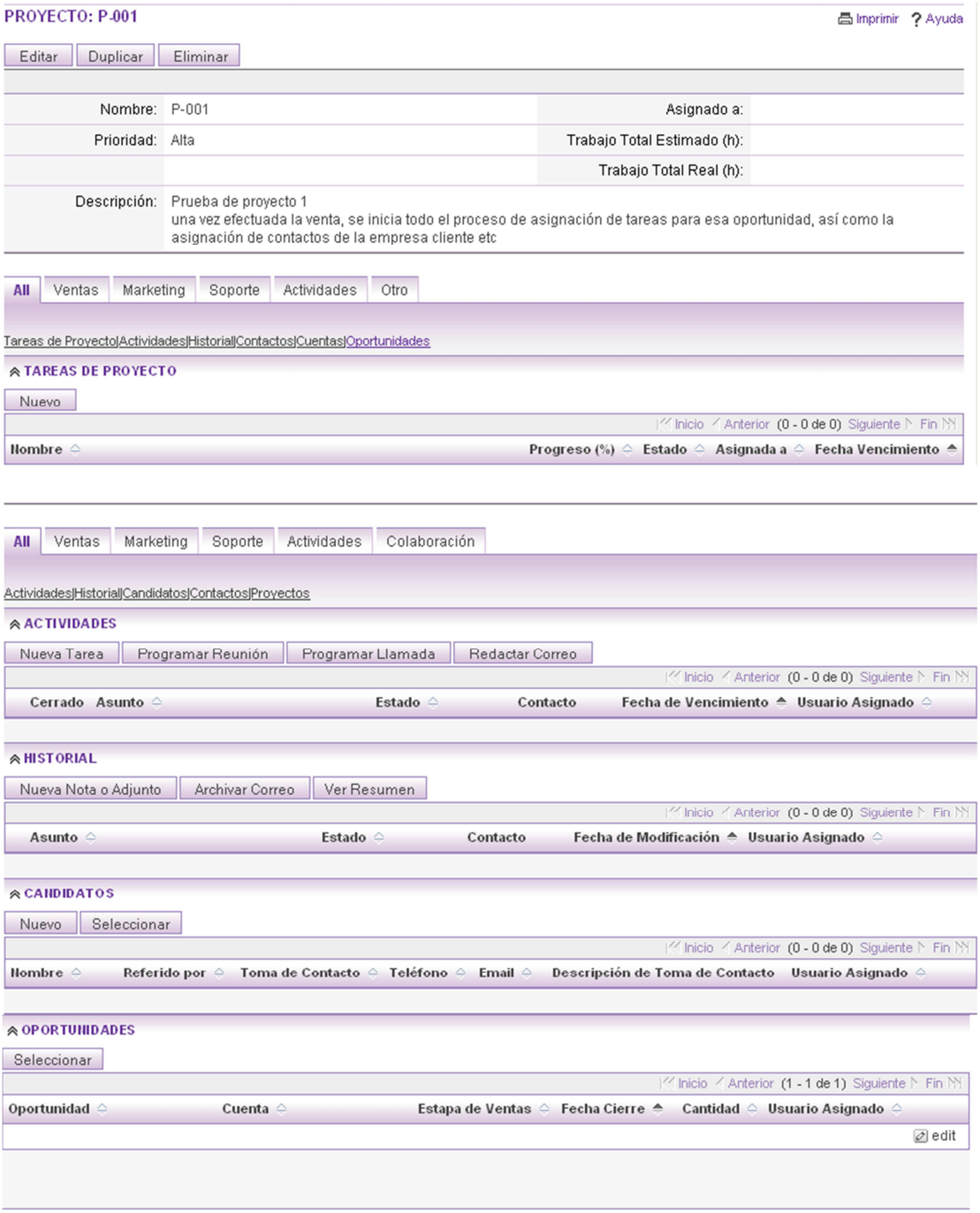

PROYECTO: P-001
Imprimir
Ayuda
Editar
Duplicar
Eliminar
Nombre:
P-001
Asignado a:
Prioridad:
Alta
Trabajo Total Estimado (h):
Trabajo Total Real (h):
Descripción:
Prueba de proyecto 1
una vez efectuada la venta, se inicia todo el proceso de asignación de tareas para esa oportunidad, así como la asignación de contactos de la empresa cliente etc
All
Ventas
Marketing
Soporte
Actividades
Otro
Tareas de Proyecto|Actividades|Historial|Contactos|Cuentas|Oportunidades
TAREAS DE PROYECTO
Nuevo
Inicio
Anterior
(0 - 0 de 0)
Siguiente
Fin
Nombre
Progreso (%)
Estado
Asignada a
Fecha Vencimiento
All
Ventas
Marketing
Soporte
Actividades
Colaboración
Actividades|Historial|Candidatos|Contactos|Proyectos
ACTIVIDADES
Nueva Tarea
Programar Reunión
Programar Llamada
Redactar Correo
Inicio
Anterior
(0 - 0 de 0)
Siguiente
Fin
Cerrado
Asunto
Estado
Contacto
Fecha de Vencimiento
Usuario Asignado
HISTORIAL
Nueva Nota o Adjunto
Archivar Correo
Ver Resumen
Inicio
Anterior
(0 - 0 de 0)
Siguiente
Fin
Asunto
Estado
Contacto
Fecha de Modificación
Usuario Asignado
CANDIDATOS
Nuevo
Seleccionar
Inicio
Anterior
(0 - 0 de 0)
Siguiente
Fin
Nombre
Referido por
Toma de Contacto
Teléfono
Email
Descripción de Toma de Contacto
Usuario Asignado
OPORTUNIDADES
Seleccionar
Inicio
Anterior
(1 - 1 de 1)
Siguiente
Fin
Oportunidad
Cuenta
Estapa de Ventas
Fecha Cierre
Cantidad
Usuario Asignado
edit

Gráfico N.34

Tareas del Proyecto

Permite conocer qué porcentaje de las tareas del proyecto se han desarrollado. De esta forma, distintos departamentos, pueden conocer y hacer seguimientos de tareas de su competencia.

Es decir, el departamento de administración puede conocer que un proyecto, o una tarea del mismo ha concluido y que debe emitir su correspondiente factura. O por ejemplo, el departamento comercial puede ver la evolución de las fases del proyecto para hacer un buen seguimiento comercial a su cliente.

También puede servir para controlar internamente la evolución de las fases del proyecto.

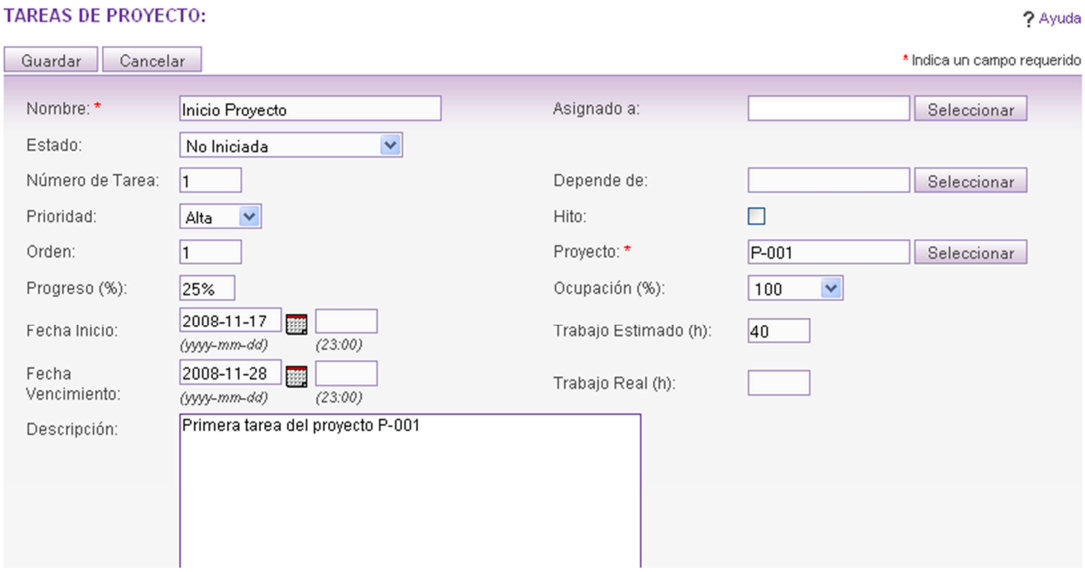


Gráfico N.35

Gráfico N.36

3.6.11 COLABORACIÓN

DOCUMENTOS

La idea es generar una "biblioteca de documentos", en donde albergar toda la fuente de conocimiento de la empresa.

Esta biblioteca se puede clasificar según distinta naturaleza, para poder agrupar los documentos. Pero ¿qué clase de documentación puede ser introducida en esta opción?

Toda aquella que deba ser utilizada para elaborar otras documentaciones. Por ejemplo: Plantillas de oferta, plantillas de cartas comerciales, plantillas de facturas, plantillas de órdenes de trabajo, formatos de inspección, formatos de actas entrega-recepción,...etc. En definitiva es un cajón en donde se aconseja meter la información que constituya base de conocimiento para la empresa.

Gráfico N.37

Gráfico N.38

3.6.12 PERFILES DE USUARIO Y ADMINISTRACIÓN DE SISTEMAS

El administrador del sistema podrá configurar todas las opciones de permisos de accesos, roles de usuarios, servidor de correo, generación de plantillas.. etc., a través de unos cuadros de diálogo muy intuitivos. Tal y como se detalla en el gráfico 39.

Gráfico N.39

Si deseamos configurar la opción Mi Cuenta, damos un clic en esta área descrito en el gráfico 40 y escogemos los campos a convenir, se muestra la pantalla siguiente:

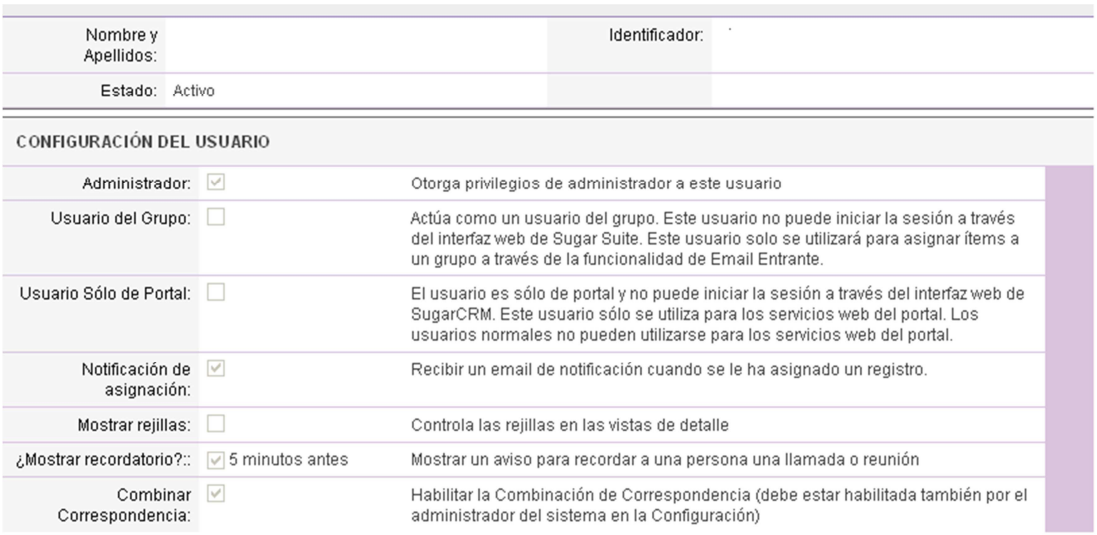
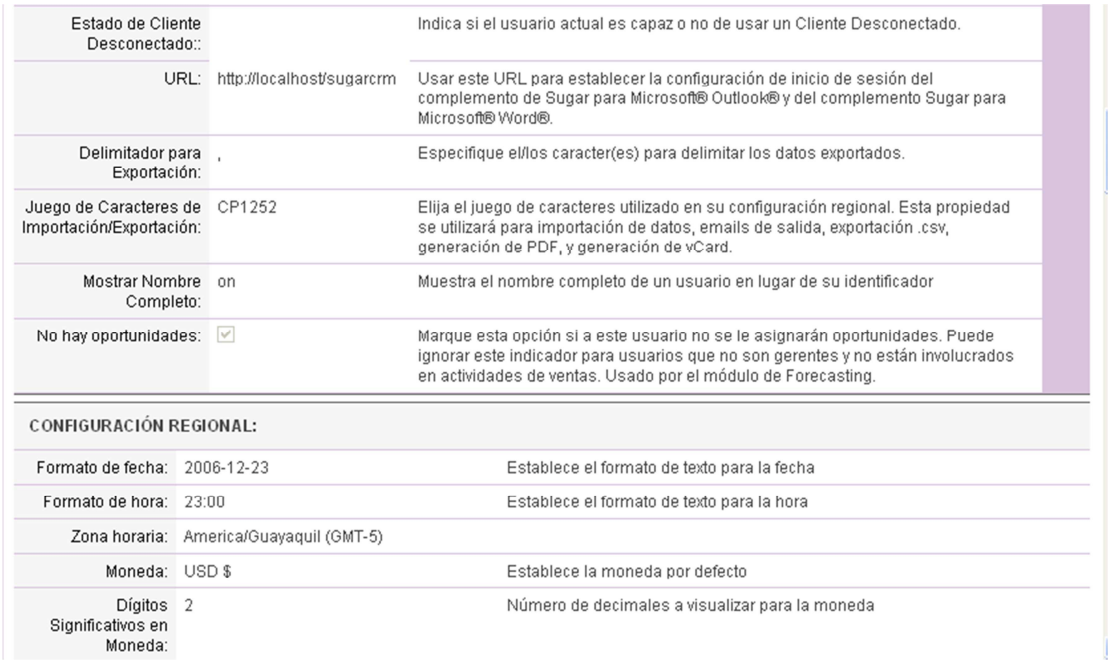


Gráfico N.40



Estado de Cliente Desconectado::		Indica si el usuario actual es capaz o no de usar un Cliente Desconectado.
URL:	http://localhost/sugarcrm	Usar este URL para establecer la configuración de inicio de sesión del complemento de Sugar para Microsoft® Outlook® y del complemento Sugar para Microsoft® Word®.
Delimitador para Exportación:	,	Especifique el/los caracter(es) para delimitar los datos exportados.
Juego de Caracteres de Importación/Exportación:	CP1252	Elija el juego de caracteres utilizado en su configuración regional. Esta propiedad se utilizará para importación de datos, emails de salida, exportación .csv, generación de PDF, y generación de vCard.
Mostrar Nombre Completo:	on	Muestra el nombre completo de un usuario en lugar de su identificador
No hay oportunidades:	☑	Marque esta opción si a este usuario no se le asignarán oportunidades. Puede ignorar este indicador para usuarios que no son gerentes y no están involucrados en actividades de ventas. Usado por el módulo de Forecasting.

CONFIGURACIÓN REGIONAL:		
Formato de fecha:	2006-12-23	Establece el formato de texto para la fecha
Formato de hora:	23:00	Establece el formato de texto para la hora
Zona horaria:	America/Guayaquil (GMT-5)	
Moneda:	USD $	Establece la moneda por defecto
Dígitos Significativos en Moneda:	2	Número de decimales a visualizar para la moneda

Gráfico N.41

Como puede apreciarse la configuración de usuario determinará los privilegios que cada uno deba tener, según los criterios marcados por la empresa.

3.6.13 EMPLEADOS

A través de esta opción definiremos los datos de cada uno de los empleados que forman parte de la compañía, siendo de esta forma accesible la información para localización, notas u otros datos de interés.

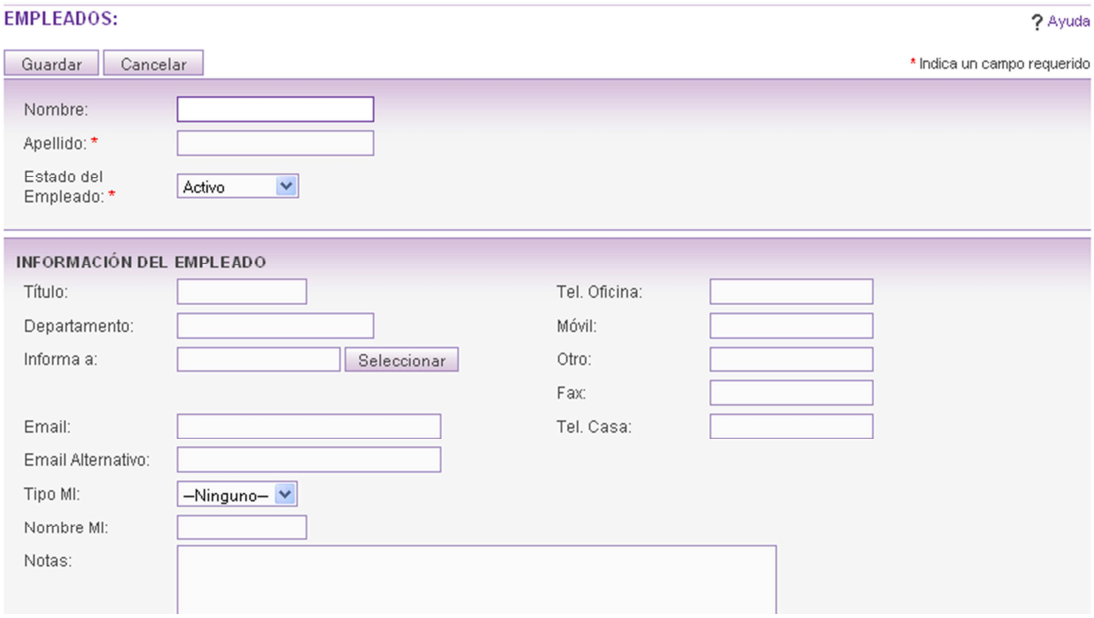


Gráfico N.42

3.6.14 ADMINISTRACIÓN

El menú de opciones del panel de administración, sólo estará disponible para el administrador del sistema, es decir, los usuarios no verán esta opción.

La aplicación permite al Administrador:

1. Sistema
2. Usuarios
3. E-mail
4. Estudio
5. Seguimiento de Incidencias

En las figuras adjuntas se detallan las opciones descritas

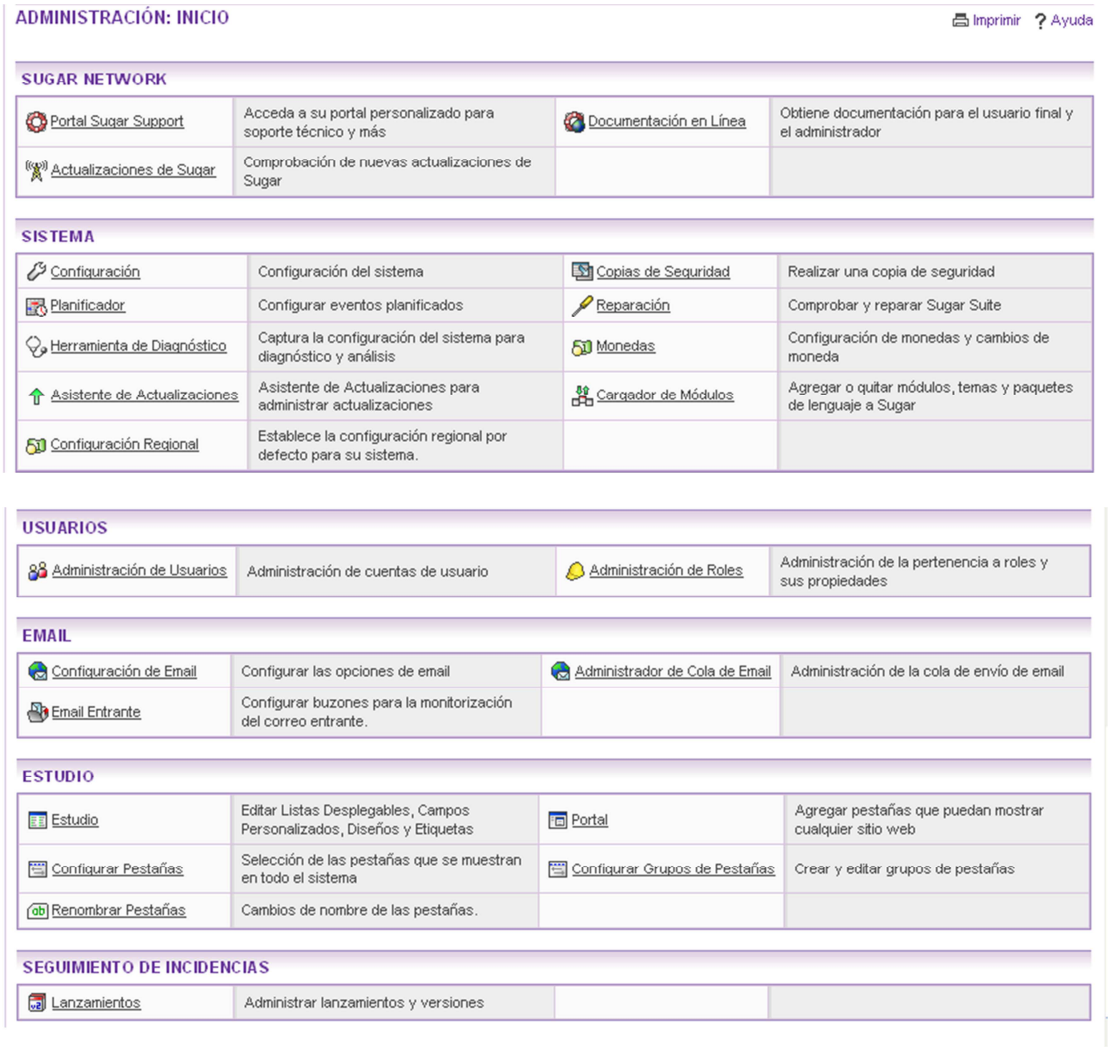

ADMINISTRACIÓN: INICIO
Imprimir
Ayuda
SUGAR NETWORK
Portal Sugar Support
Acceda a su portal personalizado para soporte técnico y más
Documentación en Línea
Obtiene documentación para el usuario final y el administrador
Actualizaciones de Sugar
Comprobación de nuevas actualizaciones de Sugar
SISTEMA
Configuración
Configuración del sistema
Copias de Seguridad
Realizar una copia de seguridad
Planificador
Configurar eventos planificados
Reparación
Comprobar y reparar Sugar Suite
Herramienta de Diagnóstico
Captura la configuración del sistema para diagnóstico y análisis
Monedas
Configuración de monedas y cambios de moneda
Asistente de Actualizaciones
Asistente de Actualizaciones para administrar actualizaciones
Cargador de Módulos
Agregar o quitar módulos, temas y paquetes de lenguaje a Sugar
Configuración Regional
Establece la configuración regional por defecto para su sistema.
USUARIOS
Administración de Usuarios
Administración de cuentas de usuario
Administración de Roles
Administración de la pertenencia a roles y sus propiedades
EMAIL
Configuración de Email
Configurar las opciones de email
Administrador de Cola de Email
Administración de la cola de envío de email
Email Entrante
Configurar buzones para la monitorización del correo entrante.
ESTUDIO
Estudio
Editar Listas Desplegables, Campos Personalizados, Diseños y Etiquetas
Portal
Agregar pestañas que puedan mostrar cualquier sitio web
Configurar Pestañas
Selección de las pestañas que se muestran en todo el sistema
Configurar Grupos de Pestañas
Crear y editar grupos de pestañas
Renombrar Pestañas
Cambios de nombre de las pestañas.
SEGUIMIENTO DE INCIDENCIAS
Lanzamientos
Administrar lanzamientos y versiones

Gráfico N.43

3.7 DIFICULTAD DE LA IMPLEMENTACIÓN CRM

Puede haber dificultades por los siguientes factores:

- Falta de planificación antes de la implementación
- Información inexacta e inadecuada.
- Procesos del negocio equívocos.
- Falta de cambio de las políticas internas de la organización. El *CRM*y otras iniciativas empresariales, requieren cooperación y participación a través de las unidades de negocio.
- Costoso.
- Dependencia con WEB.

3.8 BENEFICIOS DE LA IMPLEMENTACIÓN DE CRM

- Reducción de los costos administrativos
- Automatización del proceso de Ventas
- Automatización de las estrategias de Mercadeo
- Cotizaciones y Facturaciones en Línea
- Reducción de pérdida de clientes potenciales.
- Seguridad en base a Roles
- Movilidad remota a través de sincronización con Outlook
- Una vista única de los datos del cliente.
- Información disponible en tiempo real, inmediatamente.
- Automatización de tiempo – consumiendo tareas.
- Información competitiva y del producto a la mano. [8]

[8]Shaw, Rochelle,Customer Relationship Management (CRM) 2002.

3.9 METODOLOGÍA

1. Es necesario definir una visión así como unos objetivos globales del proyecto para así poder focalizar en estos objetivos y poder hacer un seguimiento de los mismos.

   Esta definición ha de ser desarrollada tras un análisis inicial para conocer tanto los puntos fuertes como débiles de la organización, siendo crítico este análisis inicial para el desarrollo posterior del proyecto.

   Estos objetivos deben ser bastantes concretos (dentro de unos rangos). Es decir, los objetivos serían por ejemplo "disminuir la tasa de pérdida de clientes en un x%" en lugar de "mejorar las relaciones con los clientes".

2. **Definición de objetivos y visión del proyecto CRM**

   Tras haber definido la visión y objetivos, es indispensable definir una estrategia para alcanzar los objetivos definidos y nombrar un responsable.

   En esta estrategia es clave la definición del posicionamiento en cada uno de los segmentos de clientes de la organización, analizando las competencias actuales y necesarias así como un calendario para su implementación.

   En este punto es crítico analizar cada uno de los segmentos así como la definición de la propuesta de valor para cada uno de ellos. No se deben tratar todos los clientes como una "masa uniforme" sino que cada segmento tiene sus características y peculiaridades.

3. **Definición de la estrategia CRM**

   Es necesario modificar la estructura organizativa y los principales procesos para conseguir una empresa centrada en el cliente. Los procesos han de ser redefinidos

para mejorar su eficacia y eficiencia dando máxima prioridad a los que más impacto tengan en la satisfacción del cliente. En este punto, la tecnología será clave.

Igualmente, es necesario introducir los valores de organización orientada al cliente en la cultura corporativa. Este es uno de los elementos críticos en el éxito de un proyecto CRM: la "pasión por el cliente" integrada en la cultura de la organización.

Todas las personas de la organización deben entender que "el cliente es el rey" y que cada interacción que se tiene con ellos es básica para los resultados del negocio.

4. **Cambios organizacionales, en los procesos y en las personas**

Definición de las correctas prácticas para la gestión de la información.

Esta es una parte muy importante para el desarrollo de la "inteligencia de clientes" (customer-intelligence) y consiguiendo de esta manera conocer más a los clientes, paso inicial para el desarrollo de una estrategia completa CRM basada en el conocimiento de los clientes y el desarrollo de productos y servicios a su medida.

Igualmente es importante también la recogida de información para la mejora de los procesos así como para la puesta en marcha de sistemas de mejora continua.

5. **Información**

Tras tener perfectamente definidos todos los objetivos de negocio, procesos, estructura organizacional, etc. es el momento para empezar a pensar en tecnología.

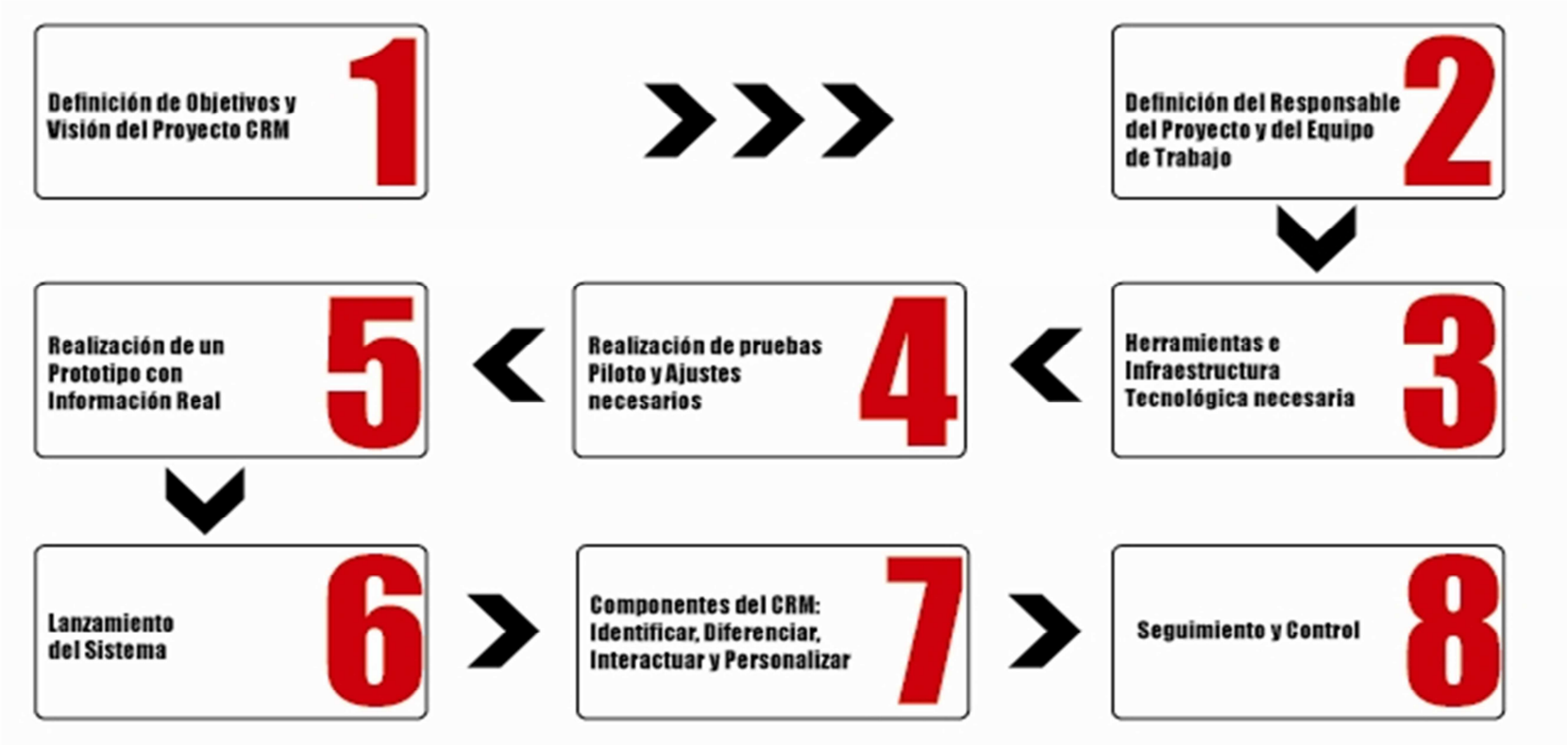
En este punto es muy importante destacar que es totalmente necesario conocer exactamente las necesidades de negocio que se tienen para poder escoger la solución tecnológica mejor adaptada a las necesidades concretas.

Es problemático tanto escoger soluciones sobredimensionadas para las necesidades como escoger una solución que tras su implantación se detecta claramente que es insuficiente para las necesidades de la organización.

6. **Seguimiento y control**

A pesar de un plan global de desarrollo del proyecto es muy importante dar pasos cortos y seguros, de esta manera seguir motivando a la empresa hacia el largo camino de ser una organización centrada en el cliente.

Gráfico N.44



Fuente: www.sync.com.ec

3.10 REQUISITOS PARA EL PERSONAL INTERNO DE LA ORGANIZACIÓN DURANTE LA IMPLEMENTACIÓN

- Involucramiento 100% de la alta gerencia de la organización.
- Designar un administrador responsable del proyecto
- Relevar y documentar los procesos comerciales.
    - Ventas
    - Servicio
- Recopilar los datos de las diferentes fuentes.
- Volcar los datos a la solución.

3.11 IMPLEMENTACIÓN TECNOLÓGICA

Los requerimientos de hardware y software para la implementación de CRM son:

Especificaciones Técnicas:

- TECNOLOGIA WEB
- Arquitectura 3 capas
- El sistema PAC está desarrollado en PHP, Javascript y HTML
- Base de datos MySQL
- Multiplataforma Linux, Windows, Solaris, Unix, Mac OS
- Cualquier navegador de Internet Firefox, Internet Explorer, Safari

Las especificaciones del servidor para que la aplicación sea cargada son:

o Sistema Operativo Centos 5.x

o Servidor Web Apache 2.x

o Base de datos MySQL 5.x

o PHP 5.x

o Habilitado el servicio FTP, VNC y SSH

Requerimientos mínimos de Hardware

Servidor

- Procesador Core 2 Duo de 2.6 MHz
- Memoria 2 Gb Mínimo Recomendado 4 Gb
- Disco Duro 250 GB Mínimo
- 2 tarjetas de Red

Usuarios

- Procesador 2.0 MHz
- Memoria 1 Gb Mínimo Recomendado 2 Gb
- Disco Duro 10 GB Mínimo
- Tarjeta de Red 10 / 100 MB

3.12 FASE DE PRUEBAS

En esta fase se probarán las personalizaciones de CRM, también se configurará el sistema durante esta fase.

La fase de pruebas se ha establecido por un mínimo de tiempo de tres meses en la compañía, después de los cuales se realizan las últimas modificaciones ya sean internas, según el comportamiento que ha tenido el usuario-sistema antes de pasar a la fase activa.

Debido a que un sistema complejo como CRM tiene la posibilidad de integrarse con otros sistemas, es prudente probar la precisión del intercambio de datos y las dependencias antes de entrar en la fase de producción, para asegurarse de que el nuevo sistema no afectará a las actividades cotidianas de los usuarios.

Un sencillo ejercicio puede ser colocar los datos en el sistema y comprobar rendimiento cuando varios usuarios trabajan en el sistema.

En el Anexo 4 y 5 se presentan los manuales de usuario y usuario administrador de Sugar CRM correspondientemente.

3.13 LA ORGANIZACIÓN TRAS LA IMPLEMENTACIÓN DE CRM

Wall Street Institute tras la implementación de CRM, se esperan cambios muy significativos, tal es el caso de la retención de clientes en un gran porcentaje y a su vez el conocimiento de los clientes, teniendo con ellos un trato muy personalizado. A su vez CRM ha aportado a los departamentos de Ventas, información instantánea sobre los clientes que llaman a solicitar información sobre los servicios para una nueva oportunidad de venta o para asistencia técnica así, entonces, se puede reaccionar rápidamente ante sus necesidades, basándose en la información que emerge en la pantalla, y que ayuda a ser activos con los clientes.

3.14 PASIÓN POR EL CLIENTE

Identificar y mantener a nuestros clientes es la parte más significativa, después de implementar CRM, En cuanto a avances tecnológicos, el CRM se puede utilizar como herramienta principal para segmentar el mercado, y por tanto es clave en el contexto de orientación al cliente, el mismo que es la parte más importante para la organización, en Wall Street se intenta introducir las siguientes prácticas o reglas del articulo Pasión por el cliente.[9]

1. **EL CLIENTE POR ENCIMA DE TODO**
   Este es el símil del primero de los diez mandamientos de Dios "Amar a Dios sobre todas las cosas". En este caso es el cliente a quien debemos tener presente antes que nada.
2. **NO HAY NADA IMPOSIBLE CUANDO SE QUIERE**
   A pesar de que muchas veces los clientes solicitan cosas casi imposibles, con un poco de esfuerzo y ganas de atenderlo muy bien, se puede conseguir lo que él desea.
3. **CUMPLE TODO LO QUE PROMETAS**
   Este sí que se incumple (más que el de "No desearás a la mujer del prójimo", creo yo): son muchas las empresas que tratan, a partir de engaños, de efectuar ventas o retener clientes, pero ¿qué pasa cuando el cliente se da cuenta?

[9] Pasión por el Cliente, Alfredo González.

4. **SÓLO HAY UNA FORMA DE SATISFACER AL CLIENTE, DARLE MÁS DE LO QUE ESPERA**

   Es lógico: yo como cliente me siento satisfecho cuando recibo más de lo que esperaba. ¿Cómo lograrlo? Conociendo muy bien a nuestros clientes, y enfocándonos en sus necesidades y deseos.

5. **PARA EL CLIENTE, TÚ MARCAS LA DIFERENCIA**

   Las personas que tienen contacto directo con los clientes tienen una gran responsabilidad: pueden hacer que un cliente regrese o que jamás quiera volver, ellos hacen la diferencia. Puede que todo "entre bambalinas" funcione a las mil maravillas pero si un dependiente falla, probablemente la imagen que el cliente se lleve de todo el negocio será deficiente.

6. **FALLAR EN UN PUNTO SIGNIFICA FALLAR EN TODO**

   Como se expresaba en el punto anterior, puede que todo funcione a la perfección, que tengamos controlado todo, pero qué pasa si fallamos en el tiempo de entrega, si la mercancía llega averiada, o si, en el momento de empacar el par de zapatos, nos equivocamos y le damos un número diferente: todo se va al piso. Las experiencias de los consumidores deben ser totalmente satisfactorias.

7. **UN EMPLEADO INSATISFECHO GENERA CLIENTES INSATISFECHOS**

   Los empleados propios son "el primer cliente" de una empresa: si no se les satisface a ellos, cómo pretender satisfacer a los clientes externos; por ello las políticas de recursos humanos deben ir de la mano de las estrategias de marketing.

8. **EL JUICIO SOBRE LA CALIDAD DE SERVICIO LO HACE EL CLIENTE**

   Aunque existan indicadores de gestión elaborados dentro de las empresas para medir la calidad del servicio, la única verdad es que son los clientes quienes, en su mente y su sentir, lo califican: si es bueno vuelven y no regresan si no lo es.

9. **POR MUY BUENO QUE SEA UN SERVICIO, SIEMPRE SE PUEDE MEJORAR**

   Aunque se hayan alcanzado las metas propuestas de servicio y satisfacción del consumidor, es necesario plantear nuevos objetivos: "la competencia no da tregua"

10. **CUANDO SE TRATA DE SATISFACER AL CLIENTE, TODOS SOMOS UN EQUIPO**

    Los equipos de trabajo no sólo deben funcionar para detectar fallas o para plantear soluciones y estrategias; todas las personas de la organización deben siempre estar dispuestas, cuando se requiera, a trabajar en pro de la satisfacción del cliente, trátese de una queja, de una petición o de cualquier otro asunto.

    En un mundo cada día más competitivo, las ideas son las que marcarán la diferencia. Ideas que nos abrirán las puertas empresariales, con una mirada basada en el constante mejoramiento y equilibrio entre los objetivos de la empresa y los del cliente. Sin embargo, las acciones son las que nos van a permitir cristalizar cualquier plan, y la mejor manera de lograrlo es inyectar PASIÓN a todos y cada uno de los miembros del equipo para crear la ACTITUD POSITIVA que se necesita para reflejarla en una excelente atención al cliente.

CAPÍTULO CUATRO

CAPÍTULO 4

4.1 CASOS DE ÉXITO EN EMPRESAS DE SERVICIO DE CRM

Caja Madrid.- Es la entidad decana del sistema financiero español. Fundada en 1702 esta entidad es hoy uno de los grupos con mayor solvencia, capacidad de crecimiento, productividad y rentabilidad.
En 1999, la Entidad identificó la necesidad de definir y poner en marcha una estrategia CRM que, en la actualidad, se encuentra en su tercer estadio de desarrollo.

Gracias a la tecnología CRM, Caja Madrid dispone de información inteligente acerca de sus clientes, lo que le da una visión global, clara y exacta de cada uno de ellos. Esta inteligencia les permite incrementar el porcentaje de nuevos clientes y de fidelización, maximizando el retorno de la inversión de sus campañas de marketing y de la inversión realizada en tecnología.[10]

Kneos.- Es una compañía mexicana integrada con un equipo de profesionales con más de doce años de experiencia en estrategias empresariales enfocadas a la planificación y asesoría en la implantación de soluciones integrales en seguridad informática y administración de redes de cómputo.

Kneos no contaba con una solución tecnológica que le ayudara a administrar de manera eficiente los procesos de Venta dado su ritmo de crecimiento, y que apoyará también a sus empleados a compartir información esencial para vender con mayor efectividad, que le permitiera contar con una visión integral de sus clientes para identificar tendencias y oportunidades de negocio adicionales, y que contará con la ventaja de tener adaptación e integración con otras soluciones en el mercado para mantener la solución a la par de los requerimientos de la compañía sin tener la necesidad de buscar otra solución a corto plazo.

Kneos encontró en la Gestión de Clientes mediante CRM una solución que le permitió obtener resultados tangibles de negocio, que se ajustaba a sus necesidades particulares y

[10] www.sas.com/offices/latinamerica/andean/success/cajamadrid.html

que fue adoptado por sus empleados a través de un proceso de implementación efectivo y sencillo, además de ayudar a los directivos a tener una visibilidad integral del área de Ventas y Mercadotecnia, y de esta manera realizar los ajustes necesarios para mantener el equipo alineado con los objetivos de la compañía.

"Gracias a la solución CRM, se redujo el ciclo de ventas, automatizando el proceso de ventas, dando un seguimiento eficiente de las oportunidades de venta y teniendo visibilidad de la operación de ventas en todo momento"[11]

Banco de Guayaquil.- Logra una atención más personalizada con el cliente, la centralización de la información a nivel comercial y el incremento en la venta de productos gracias a la implementación de la herramienta CRM

La herramienta le ha permitido a la entidad visualizar el número de ventas por empleado, el cumplimiento de metas, las oportunidades que se abren con los clientes y los requerimientos atendidos diariamente.

“Se dependía de la información escrita en agendas de papel, en correos electrónicos y llamadas telefónicas sin que esta información estuviera asociada a los clientes de manera formal”, explicó John Barbery, Vicepresidente de Proyectos y Procesos del Banco de Guayaquil.

En el campo de servicio al cliente se tenía una herramienta electrónica que permitía registrar y hacer seguimiento de los incidentes reportados por los usuarios; incluso ésta hacía contacto con los sistemas de telefonía en el Call Center, el inconveniente era que sólo guardaba la información de consulta de productos y requerimientos pero no había una oportunidad de venta

El grado de satisfacción de los clientes con esta implementación ha sido alto, ya que sus requerimientos son atendidos y solucionados en un menor tiempo, aumentando su fidelidad y confianza en la entidad. A mediano plazo, el Banco de Guayaquil está explorando la posibilidad de usar CRM incluso como la puerta de entrada al

[11] www.fillgap.com/fillgap2004/c-exito-kneos.htm

corebancario para toda la actividad operativa cotidiana del área comercial, lo cual implicaría una

4.2 ESTUDIOS GENERALES Y MOTIVOS DE FRACASO DE CRM

1. Después de realzar las cualidades y oportunidades "teóricas" de CRM. En los casos de éxito se encuentran resultados en el área de operaciones como incrementos de ventas hasta del 43% por vendedor, incrementos de la satisfacción de los clientes del 22%, reducciones de ciclo de ventas del 24%, etc.

   Sin embargo, algunos datos sobre el éxito en las implantaciones de CRM son escalofriantes. Según Meta Group, del 55 al 75 % de los proyectos CRM no alcanzan objetivos. GartnerGroup afirma que actualmente, un 65% de los proyectos CRM fallan y ese porcentaje se podría incrementar, ya que las empresas toman a CRM como una solución a sus problemas no como una cultura institucional. Estos problemas están principalmente basados en no alcanzar las expectativas así como en un aumento importante de los presupuestos iniciales.

   Si se analiza el decálogo de los motivos de fallo de CRM, se encuentra que son similares a los de otras áreas relacionadas con el e-business:

   1. Pensar que la tecnología es la solución. La tecnología sólo tiene sentido tras tener perfectamente definidos los objetivos de negocio. En un estudio del CRM se indica que sólo en un 4% de los casos con problemas, estos han sido debidos a la solución adoptada con lo que se observa que la tecnología no es el elemento crítico en proyectos CRM.

   2. Falta de apoyo por parte de la dirección debido a la falta de conocimiento de las oportunidades que el CRM ofrece

   3. No existe "pasión por el cliente" en la cultura de la organización

   4. Retorno de la inversión poco claro debido a que no es un sector maduro y existe un desconocimiento generalizado.

   5. Falta de visión y estrategia. Es un problema habitual no tener una estrategia claramente definida y, por tanto, unos objetivos de negocio medibles en el área de

CRM. Además, el problema se incrementa cuando no existe una correcta asignación de recursos y una correcta metodología para el desarrollo del proyecto.

6. No redefinir los procesos. Al igual que en otro tipo de proyectos tecnológicos, es necesario redefinir los procesos de negocio para conseguir los resultados deseados. Se necesita redefinir la manera en la que se hacen las cosas en la organización para conseguir resultados.

7. Mala calidad de los datos e información. Uno de los pilares de CRM es el conocimiento del cliente (customer-intelligence) y dentro de este concepto la calidad de los datos e información es básica ya que a partir de ellos es de las que se extraen conclusiones.

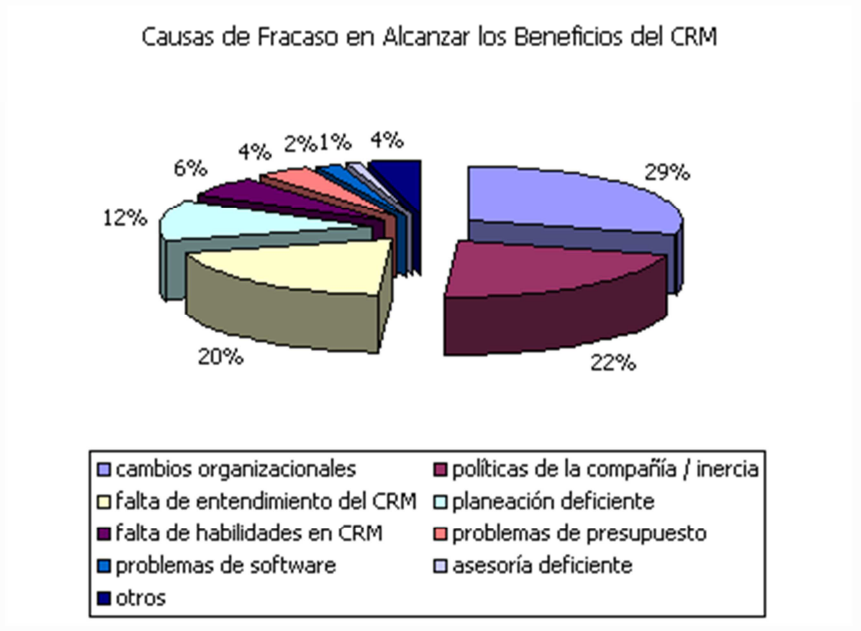
8. Problemas con la integración. Un estudio de IDC apunta que menos de un 10% de los encuestados han integrado su CRM con su outlook.

9. No gestionar correctamente el cambio. Al igual que cualquier proyecto de envergadura, es necesaria una correcta gestión del cambio y de la cultura organizacional.

10. Poca implantación de CRM analítico: La parte analítica de CRM se encarga de extraer conclusiones sobre los clientes actuales y potenciales a partir de gran cantidad de datos. Sin la parte analítica, no se consigue una visión global del cliente y por tanto la mayoría de las ventajas que CRM ofrece.

Además, habría también causas debidas a la "inmadurez" del mercado: soluciones poco evolucionadas y validadas, falta de soluciones "verticales", falta de consultores especializados, etc.

Para cuantificar la importancia de cada una de las áreas, un estudio desarrollado por CRM en el que define las causas de los fracasos de CRM:



En este estudio del CRM se observa como los factores puramente organizacionales representan el 41% de los casos y otros aspectos que pueden parecer más importantes como los problemas con el software sólo representan el 4%. Es decir CRM será un éxito siempre y cuando se lo maneje correctamente con cultura y pasión por los clientes y no con la sola esperanza de instalarlo y esperar que la rentabilidad aumente.

1http://www.monografias.com/trabajos14/estrategiacrm/estrategiacrm.shtml

4.3 PRESUPUESTO

Para llevar a efecto la propuesta de la aplicación de CRM en WSI, dentro del presupuesto se considero lo siguiente:

- Adquisición del Software
- Instalación del sistema para múltiples usuarios
- Licencias de funcionamiento
- Capacitación al personal para el uso del mismo
- Servicio Técnico y consultoría.

A continuación, replicamos la información facilitada por uno de los proveedores nacionales (Cotización adjunto 02):

Tabla N.04

PRODUCTOS	VALOR USD
Pac Enterprise Web módulo de CRM	20.000,00
Pac Instalación, capacitación	5.000,00
Valor Instalación	399,00
Pac Licencia	3.000,00
SUBTOTAL	28.399,00
I.V.A 12.00%	3.404,88
TOTAL	**31.806,88**

4.4 FLUJO DE FONDOS FUTUROS

A continuación, detallamos el cálculo de la TIR, considerando una tasa interna de retorno del 10%; tomando los datos de los Balances de la Empresa Idiomec SA del año 2011 que se encuentran en el anexo número 3 del presente proyecto:

Valor presente de la Inversión a una tasa de descuento del 10%

La inversión frente a los resultados esperados es mínima, por esta razón la tasa interna de retorno es elevada.

Tasa de Descuento: 10%
Incremento en Ventas: 1.5

En este escenario, solo con un incremento en Ventas de apenas el 5%, la inversión se recupera en el 5to periodo y con una tasa del 10%, y la tasa interna de retorno es del 18%

La tasa interna de retorno equivale a la tasa de interés producida por un proyecto de inversión con pagos (valores negativos) e ingresos (valores positivos) que ocurren en períodos regulares.

Este es un escenario conservador se considera un incremento en ventas del 5%, la recuperación con una tasa del 10% se da en el periodo 5, la tasa interna de retorno es positiva, por tanto se considera aceptable la aplicación de este proyecto.

Tabla N.05

PERIODO	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Ingreso x Ventas	1,283,998	1,283,998	1,283,998	1,348,198	1,348,198	1,348,198	1,348,198	1,348,198	1,348,198	1,348,198
Gastos de Operación	1,301,454	1,301,454	1,301,454	1,301,454	1,301,454	1,301,454	1,301,454	1,301,454	1,301,454	1,301,454
Resultado Op.	-17,456	-17,456	-17,456	46,744	46,744	46,744	46,744	46,744	46,744	46,744
Costo de la Inversión	-16,000	-15,399								
Resultado Global	-33,456	-32,855	-17,456	46,744	46,744	46,744	46,744	46,744	46,744	46,744

VPN 16,656.21

TIR 18%

4.5 IMPACTO DE APLICACION DE CRM EN WSI

- Reducción de los costos administrativos

  En la actualidad se mantiene la información de alumnos antiguos y presentes, en archivadores físicos, que ocupan grandes espacios y se necesitan por lo menos dos personas por cada centro para la organización y mantenimiento de estos archivos, lo que conlleva a un gasto mensual de: $500 dólares mensuales por empleado y un total de $5000 dólares por la red en Quito, que multiplicados por doce meses darían un total de $60.000.

  Con la utilización de CRM, se utilizarían únicamente una persona por centro, lo que significa una reducción de gastos en remuneraciones para la administración del archivo, de alrededor del 50%

- Falta de seguimiento

Actualmente la base de datos de WSI, almacenada en SSDS contiene la información de aproximadamente 5000 alumnos; lo que resulta voluminoso y difícil de controlar; especialmente la finalización de los contratos, que significa una pérdida de oportunidad para renovar los contratos de los próximos niveles, puesto que los alumnos generalmente adquieren un promedio de 4 a 6 niveles de los 17 niveles ofertados. El SSDS con una previa orden, puede generar reportes en tiempos determinados, que están sujetos a la decisión de los alumnos que normalmente solicitan se les notifique en días posteriores que varían de acuerdo a la necesidad y disponibilidad de cada alumno modificadas por un sin número de ocasiones,: lo que se torna inmanejable por el volumen de datos, que conlleva a la existencia de un riesgo inherente en la atención a dichas solicitudes. Los reportes generados por SSDS reflejan solamente los contratos que se van a caducar en los próximos 30 y 60 días mas no revela los contratos ya caducados, lo que representa una pérdida de un 5% de posibles renovaciones de contratos que a la larga representa una disminución en la rentabilidad de WSI

Con CRM, a más de una organización adecuada de los datos, obtendremos un incremento de ingresos de alrededor del 5%, por concepto de renovaciones de alumnos que tuvieron un seguimiento efectivo. Por ejemplo en Enero 2011 se realizaron ventas de cursos por un valor promedio de 200.000 dólares, que con la aplicación de CRM, podrían haber ascendido a 210.000 dólares,

- Automatización del proceso de Ventas

Antes de los estudios para la posible implementación de CRM, en la entidad no existían definidos los procesos de ventas, lo que significaba una falta de conocimientos de los procedimientos a seguir, hasta obtener el nuevo contrato. Al desconocer los procedimientos se perdía la posibilidad de captación de nuevos clientes.

En los estudios para la implementación de CRM, se determinó la necesidad de establecer los procesos de ventas que permiten concretar de forma más efectiva nuevos contratos o renovaciones

- Automatización de las estrategias de Mercadeo

WSI cuenta con un departamento que define las estrategias de mercadeo para aplicarlas durante el siguiente año, el CRM permitirá actualizar y recordar la ejecución de las estrategias planificadas acorde a la situación actual de la entidad.

- Cotizaciones y Facturaciones en Línea

Con CRM las cotizaciones y facturaciones se podrán efectuar de manera ágil y segura y a un menor costo, con la opción historial donde sabremos exactamente lo que requiere o compró un alumno especifico, y directamente con la opción archivar correo, enviamos en ese momento la cotización o facturación. Lo que nos permitirá conseguir clientes satisfechos

- Una vista única de los datos del cliente.

El control de las matrículas y los contactos es bastante conflictivo, por cuanto las personas que participan en las ventas reciben comisiones, que no son controladas de centro a centro, generando malestar en los alumnos al solicitar información por los cruces en ventas. E incluso a provocado la renuncia del personal de ventas al sentirse afectados por sus mismos compañeros, lo que implica un costo adicional para WSI al contratar nuevo personal que requiere capacitación y liquidar al saliente.

CRM registrara de manera única a cada alumno con un consultor asignado e impide la duplicación de datos, evitando el cruce de ventas y dando a conocer a todos los usuarios de CRM, es decir el departamento comercial, en tiempo real e inmediato en que parte del proceso de ventas se encuentra dicho alumno para evitar duplicación de procedimientos y pérdida de tiempo para el alumno y para el personal de WSI. Además evitaría la renuncia del personal por el cruce de contratos y pago erróneo de comisiones, obteniendo un ahorro por capacitación y contratación del nuevo personal.

CAPÍTULO CINCO

CAPÍTULO 5

5.1 CONCLUSIONES

- En conclusión una empresa de servicios como Wall Street Institute, que definitivamente depende de un cliente satisfecho para incrementar sus ventas y posesionar su marca en el mercado local, necesita de una herramienta como CRM para lograr la calidad en su servicio antes durante y después de la venta.

- Se debe considerar que la implementación de CRM implica varios cambios dentro de la cultura organizacional, no es la simple adquisición de un software avanzado, ni tampoco es la automatización de los procesos comerciales, CRM no es una herramienta nueva, que solucionará todos los problemas de una organización y tampoco su éxito dependerá del compromiso de una sola persona; CRM es una excelente opción para las empresas que después de alinearse y disciplinarse con respecto a sus procesos, requiere un compromiso fraterno de todo su personal, CRM se convierte en la decisión de priorizar al cliente para convencerle y demostrarle que escogió a la empresa líder en la enseñanza del idioma Inglés.

- Es primordial la capacitación y entendimiento del personal a cerca de los cambios a darse después de esta implementación, para sacar las mayores ventajas de la herramienta, quiere decir que se debe saber utilizarlo de manera apropiada tanto ética como técnicamente, para lo cual es sumamente importante conocer al personal que labora en la institución y tomar decisiones con respecto a quienes no están aptos para el manejo de información delicada de los clientes, el personal debe tener la plena confianza en el producto que oferta para así transmitir a los clientes las ventajas del servicio lo que significa para la empresa aumento en su rentabilidad.

- CRM provee una amplia cantidad de datos que se los debe majar adecuadamente, identificándolos para saber exactamente cómo y cuándo utilizarlos, siempre cuidando la ética y respetando la intimidad de los clientes. Sin embargo es importante capacitar y re-capacitar al personal para sacar todas

las ventajas y aprovechar todas las oportunidades que un cliente satisfecho puede significar.

- Finalmente, se puede concluir que el beneficio de una herramienta, como es el CRM, no es provechosa si no existe el compromiso del personal y de los altos mandos, pues además de la inversión en el software, instalación, mantenimiento técnico, consultoría, licencias, capacitación, pruebas, se deberá mantener la política activa cambiando la mentalidad de los miembros de la organización, tendiendo a mejorar continuamente como parte del crecimiento institucional, llegando a la conclusión principal que los clientes son la prioridad de las organizaciones y convenciéndose de esta idea.

5.2 RECOMENDACIONES

- De tomarse la sugerencia de la implementación de CRM en Wall Street Institute, se recomienda una planificación de la capacitación al personal, con organización eficiente, de esto dependerá que se optimicen y se logren todas las ventajas de CRM

- Se deben tener claras cuáles son las prioridades a corto, mediano y largo de la organización para poder escoger el software que satisfaga las necesidades de la misma, y también se debe tomar en cuenta que los resultados de esta implementación no serán inmediatos, requieren el cumplimiento de un proceso dentro de la empresa.

- Es importante que la estrategia CRM sea implementada de manera progresiva, esto aumentará las probabilidades de éxito en cuanto a resultados.

- Al implementar sistemas como CRM, se debe estar consciente que los resultados dependerán del empeño conjunto que se le ponga al proyecto, y de la transparencia al determinar la situación actual, no se debe temer a enfrentar el hecho de que muchos o incluso todos los procesos se han estado haciendo incorrectamente o no se han estado haciendo, se debe plantear como fin el buscar una solución a estas falencias y de ser necesario empezar una re-estructuración de la compañía.

- En definitiva, se recomienda la implementación de CRM, para Wall Street Institute, de hecho, después del presente estudio, se demuestra lo indispensable de una herramienta como esta para alcanzar los objetivos de una organización en constante crecimiento y que ofrece servicios, donde su potencial rentabilidad son clientes satisfechos que los recomienden y necesita una nueva forma de administración de estos, aprovechando los avances tecnológicos, que les brinde un excelente seguimiento y centrando su atención en las necesidades presentes y futuras de los mismos.

GLOSARIO

Actividades: Nos permite tanto buscar como abrir distintas tareas a saber: reuniones, llamadas telefónicas, correos electrónicos, etc.

Cadena de Valor: Técnica que tiene por objeto identificar las actividades que se realizan en una institución.

Calendario: Permite administrar las reuniones y compromisos de los usuarios.

Campañas: Administra las campañas de marketing que la organización realice en distintos medios publicitarios. Permite al equipo de marketing tener un control más profundo respecto del resultado de las distintas campañas de marketing que genere la organización.

Candidatos: Son personas que pertenecen a empresas (cuentas) que nos interesa contactar.

Casos e Incidencias: Tienen funcionalidades similares, en algunas ocasiones se utilizan casos para las incidencias con los clientes, y el menú de incidencias para los reportes de incidencias internos.

Contacto: Es la persona que pertenece a un cliente o una cuenta donde existe una oportunidad para nuestra empresa. Es decir personas o grupos de referencia de cada cuenta.

CRM: Estrategia de relacionamiento con clientes (Cultura empresarial).

Cuentas: Empresas que tienen capacidad de compra de nuestros productos. Datos de los clientes potenciales como efectivos.

Documentos: Permite almacenar documentos de trabajo de las personas que utilizan el CRM en un lugar centralizado para que esté siempre disponible.

Eficacia: Es la capacidad de lograr los objetivos y metas programados con los recursos disponibles y en un tiempo determinado.

Eficiencia: Es la relación entre los recursos utilizados y los bienes o servicios producidos.

Emails: Permite el envío de emails desde la aplicación, pudiendo relacionar los mismos a distintas cuentas o contactos con el objetivo de llevar un control preciso de todas las interacciones con los clientes.

HelpDesk: Mesa de ayuda generalmente ofrecida a través de ayuda telefónica guiada.

Inicio: Presenta información general del estado de situación de distintos ítems dentro del CRM.

Indicador: Es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

Manual: Es una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa.

Manual de procedimientos: Es la representación gráfica de los procesos o procedimientos.

Manual de procesos: Es la representación grafica de los diferentes procesos existentes en la organización, en el cual se pueden identificar entradas, salidas recursos y controles que intervienen en cada proceso.

Objetivo: Es un propósito o meta, resultado que una entidad o institución aspira lograr a través del cabal discernimiento de su misión.

Oportunidad: Es algún tipo de necesidad que identifiquemos dentro de las cuentas y que se relacione a nuestros productos o servicios. Oportunidades de negocio que presente la empresa.

Proceso: Consiste en transformar entradas (insumos) en salidas (bienes o servicios) por medio del uso de recursos físicos, tecnológicos, humanos, etc.

Proceso: Es transformar entradas (insumos) en salidas (bienes o servicios) por medio del uso de recursos físicos, tecnológicos, humanos, etc.

Prospección: Es el proceso de análisis, calificación y definición de las oportunidades dentro de las cuentas.

Relacionamiento: Estrategia en la cual se define quien se relaciona con que contacto dentro de una oportunidad.

Recursos*:* Bienes, personas, tecnología y capital que dispone la empresa.

Sistema: Estructura organizativa, procedimientos, procesos y recursos necesarios para implantar una gestión determinada.

Subprocesos: Son partes bien definidas en un proceso. Su identificación puede resultar útil para aislar los problemas que pueden presentarse y posibilitar diferentes tratamientos dentro de un mismo proceso.

BIBLIOGRAFÍA

- Chen, I., Popovich K, Understanding customer relationship management, Business Process Management Journal, 2003.
- Fernández Mario A, El Control, fundamento de la Gestión por procesos y la Calidad Total, Madrid, Esic Editorial 1996.
- Harrington H. James, Mejoramiento de los procesos de la empresa, Colombia, Mc Graw-Hill, 1993.
- Pérez Fernández de Velasco José Antonio, Gestión por Procesos, Reingeniería y mejora de los procesos de la empresa, Madrid, Esic Editorial 1996.
- Shaw, Rochelle, Customer Relationship Management (CRM) 2002.

CITAS ELECTRÓNICAS:

- http://books.google.com.ec/books?id=NTR1DkBBlW8C&pg=PA359&lpg=PA359&dq=tipo+de+publicidad+para+telecomunicaciones&source=web&ots=ih_73hQpCG&sig=TMNtU5schjgmgjm_cNK64gYtYE0&hl=es&sa=X&oi=book_result&resnum=8&ct=result#PPA39,M1
- http://clubdevendedores.estrategia.info/descargas/GestionavanzadadeClientes.pdf
- http://es.kioskea.net/contents/systeme-d-information/si-systeme-d-information.php3
- http://gestiondeprocesos.bligoo.com/content/view/211927/LEVANTAMIENTO_DE_PROCESOS.html
- http://ruta-e.clubexcelencia.org
- http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/tesis/Basic/Chire_S_L/Cap4.PDF
- www.calidad-gestion.com.ar
- www.fillgap.com/fillgap2004/c-exito-kneos.htm
- www.gestionempresarial.info
- www.gaugeus.com
- www.improven.com/Documentos/Realidad_CRM.aspx?ind=68&sec=16
- www.microgenesis.es/es/node/263

- www.microsoft.com/ecuador/casosdeexito/BancodeGuayaquil.aspx
- www.monografias.com/trabajos7/sisinf.shtml
- www.monografias.com/trabajos16/realidades-crm/realidades-crm.shtml?monosearch
- www.monografias.com/trabajos13/mapro/mapro.shtml
- www.sas.com/offices/latinamerica/andean/success/cajamadrid.html
- www.sync.com.ec
- www.slideshare.net

OTRAS FUENTES DE INFORMACIÓN:

- Bell, Robert, Conferencia CRM Zona América.
- Girotti, Marcelo, CMO & Vicepresidente Ejecutivo de Ventas, Global Crossing Latinoamérica y Caribe.
- BoletínGestiónEmpresarial.

ANEXOS

ANEXO 1

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DEL ÁREA COMERCIAL

“Wall Street Institute”

1. CONTENIDO:

A continuación detallamos los procedimientos de los procesos levantados del área comercial

Se tiene los siguientes procedimientos:

1. Estrategia de acercamiento
2. Análisis de disponibilidad
3. Elaborar cotización
4. Firma de Contrato

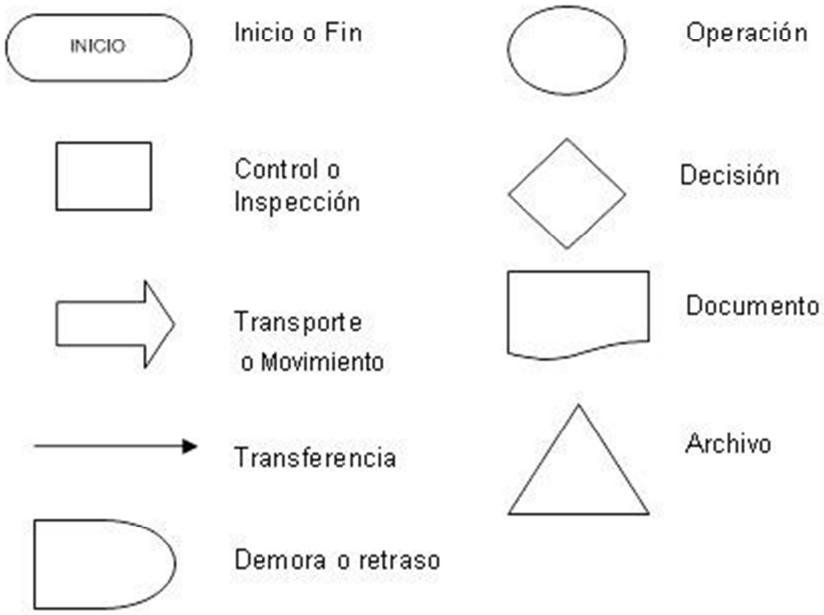
2. OBJETIVO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

Detallar los procedimientos del departamento comercial en la Compañía Wall Street Institute, precisando actividades, responsabilidades y autoridades relacionadas.

3. ALCANCE DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

El alcance de este manual comprende registrar en un documento cada uno de los procedimientos que intervienen en el departamento comercial de la empresa Wall Street Institute.

4. SIMBOLOGÍA PARA EL DISEÑO DE PROCEDIMIENTOS A TRAVÉS DE DIAGRAMAS DE FLUJO



5. DESCRIPCIÓN DEL FORMATO DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTO

Para su identificación se utilizará el siguiente formato:

A B C D	E	
	F	
	G	H

A: Nombre del documento

B: Nombre de la organización

C: Nombre del departamento

D: Nombre del procedimiento

E: Número de codificación del procedimiento

F: Nombre de la persona que elaboró el documento

G: Número de página

H: Fecha de elaboración del documento

Ejemplo:

Manual de Procedimiento	Código: P-1	
COMPAÑÍA Wall Street Institute NOMBRE DEL DEPARTAMENTO	Elaborado por: Maria Fernanda Pánchez	
Nombre del Procedimiento:	Página 1	Fecha: 20/02/2012

6. DIAGRAMA DEL PROCESO

La herramienta Microsoft Visio se utilizó para la graficación de las actividades de los procedimientos.

7. ACTUALIZACIÓN

Todas las actualizaciones que se realicen posteriormente deberán ser registradas en un formato de control de actualizaciones.

8. DESARROLLO

1. Propósito

Identificar al cliente ideal que requiera el servicio.

2. Objetivo

Identificar las necesidades del cliente potencial para ofrecerle el servicio específico que cubra su requerimiento.

3. Entradas

- Requerimiento de Clientes
- Reporte de control interno

4. Salidas

- Solicitud de ingreso
- Especificación de requerimientos

5. Alcance

Este procedimiento recepta y verifica todos los anuncios clasificados y modulares del medio de comunicación escrita que llegan al departamento de comercialización.

6. Indicadores de Gestión

Índice de Aceptación: **Total de clientes visitados / total de clientes ganados = Número de clientes perdidos.**

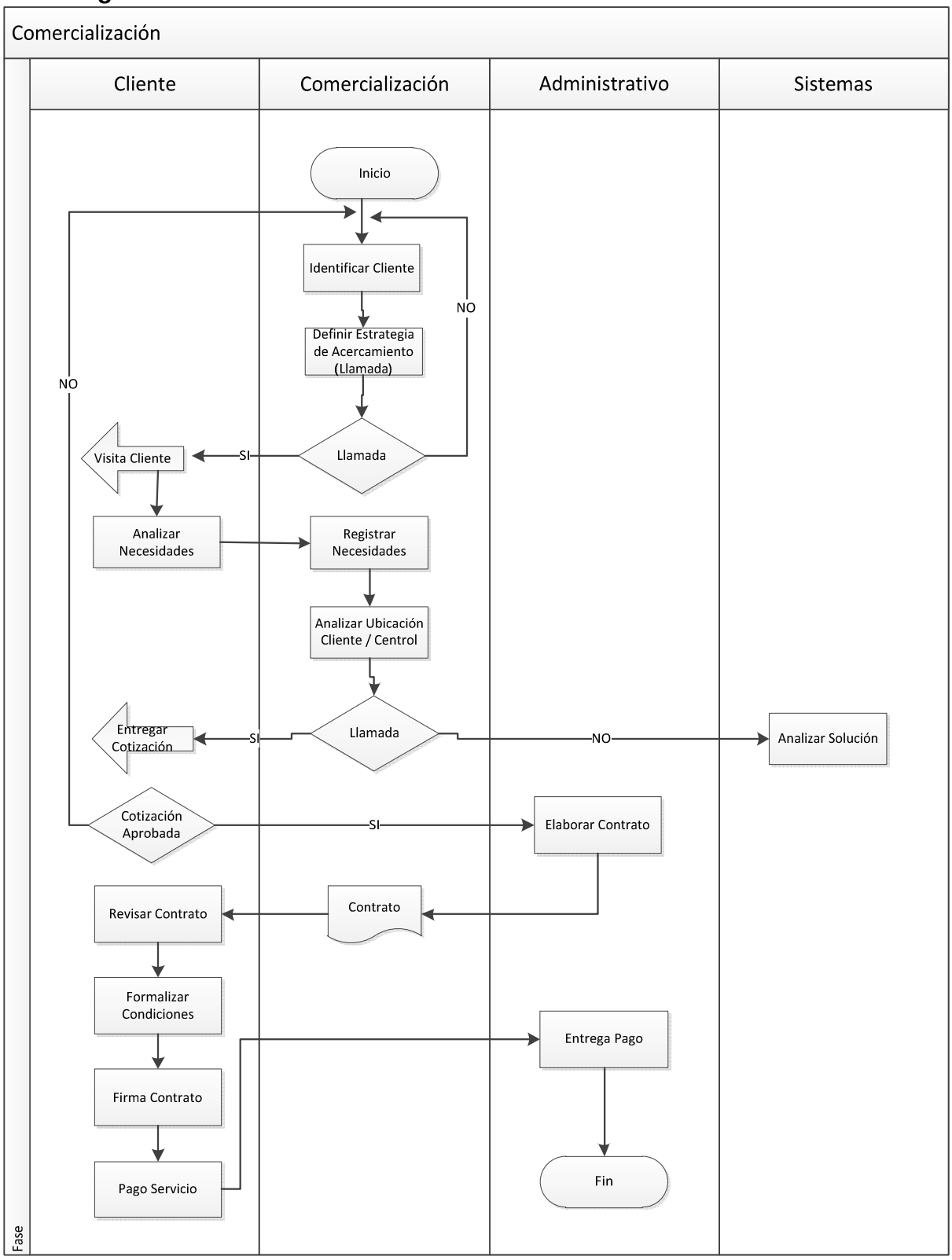
7. Resp**onsabilidad**

- Gerente de Ventas: **Es responsable de revisar y aprobar este procedimiento.**
- Asesores Comerciales: **Es responsable de cumplir con las actividades y hacer mejoras en este procedimiento.**
- **Director IT:** Es responsable de analizar soluciones otorgar facilidades.
- VP Administrativa: **Es responsable de entregar la documentación necesaria para cerrar el proceso de comercialización.**

8. Procedimiento

N.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Asesor comercial	Identificar Candidato
2	Asesor comercial	Definir estrategia de acercamiento
3	Cliente	Levantar necesidades
4	Asesor comercial	Registrar necesidades
5	Asesor comercial	Analizar ubicación
6	Director IT	Analizar solución web
7	VP Administrativa	Elaborar contrato
8	Cliente	Revisar contrato
9	Cliente	Formalizar condiciones
10	Cliente	Pagar servicio
11	Asesor comercial	Notificar al cliente

9. Diagrama de Proceso



10. Anexos

- **Anexo 1: Registro de Cambios**

Bajo el procedimiento P-1 El departamento comercial, las personas descritas a continuación se comprometen a registrar sus cambios de operación de acuerdo a las restricciones establecidas por la organización.

Wall Street Institute				**DEPARTAMENTO COMERCIAL**	
REGISTRO DE CAMBIOS DE OPERACIÓN				**PROCEDIMIENTO:** _____	
FECHA		**NOMBRE**		**CARGO**	**FIRMA**

4. Propósito

Identificar la estrategia con la cual se abordará al cliente.

5. Objetivo

Identificar al candidato y establecer la mejor estrategia de acercamiento para concretar una visita.

6. Entradas

Requerimientos de Necesidades

11. Salidas

Políticas de Control Interno

12. Alcance

Este procedimiento especifica la manera de establecer contacto con el cliente.

13. Indicadores de Gestión

Índice de Aceptación: **Total de clientes visitados / total de clientes ganados = Número de clientes perdidos**.

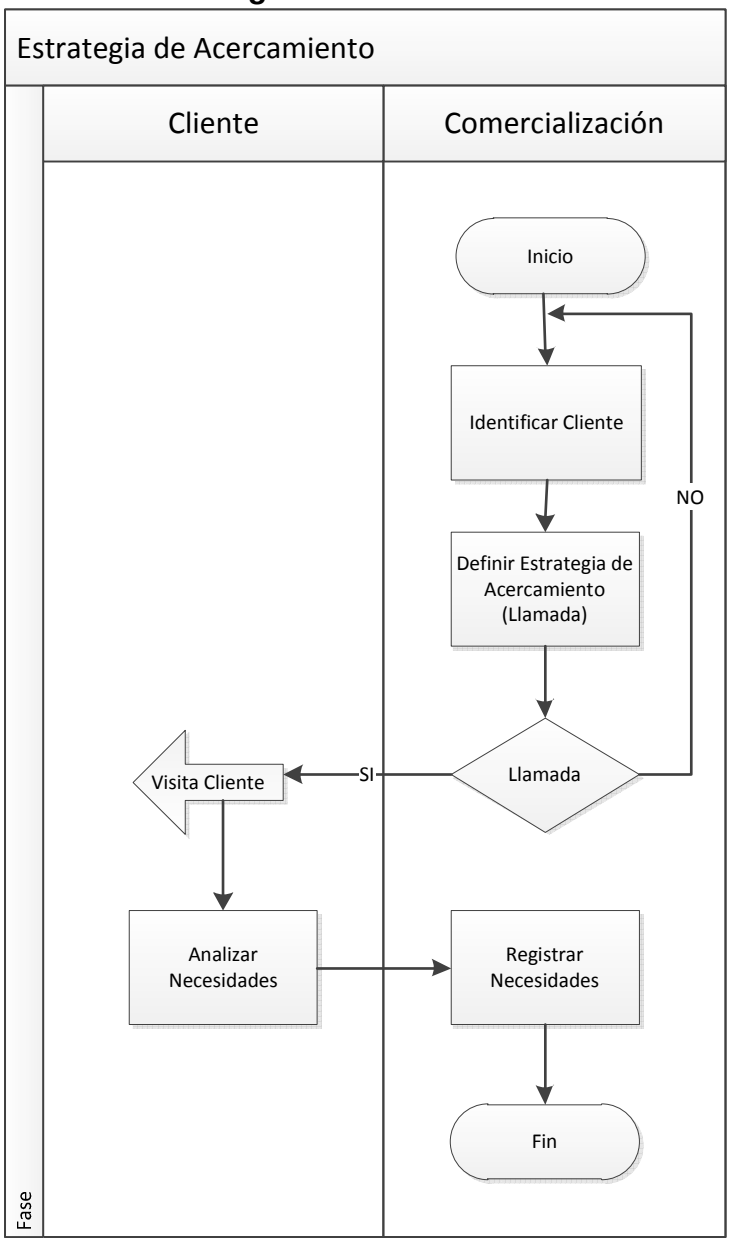
14. Responsabilidad

- Jefe de Ventas: **Es responsable de revisar y aprobar este procedimiento.**
- Asesores Comerciales: **Son responsables de cumplir con las actividades y hacer mejoras en este procedimiento.**

15. Procedimiento

N.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Asesor comercial	Identificar Candidato
2	Asesor comercial	Definir estrategia de acercamiento
3	Cliente	Levantar necesidades
4	Asesor comercial	Registrar necesidades

16. **Diagrama de Proceso**



17. Anexos

- **Anexo 1: Registro de Cambios**

Bajo el procedimiento MP-A211 Estrategia de Acercamiento las personas descritas a continuación se comprometen a registrar sus cambios de operación de acuerdo a las restricciones establecidas por la organización.

COMPAÑIA IDIOMEC S.A.			**DEPARTAMENTO COMERCIAL**	
REGISTRO DE CAMBIOS DE OPERACIÓN			**PROCEDIMIENTO: _____**	
FECHA	**NOMBRE**		**CARGO**	**FIRMA**

7. Propósito

Determinar este procedimiento permite conocer las actividades que se desarrollan para asignar al posible cliente al centro que optimice su tiempo y comodidad.

8. Objetivo

Establecer la manera de operar para realizar un análisis de disponibilidad óptimo.

9. Entradas

Clientes

18. Salidas

Informes entidades de control

19. Alcance

Este procedimiento tiene como alcance lograr tener cobertura por parte de los proveedores con las especificaciones de los clientes.

20. Indicadores de Gestión

Porcentaje de cobertura efectiva = (Número de disponibilidad efectivas) / (Número de disponibilidad no efectivas) * 100%

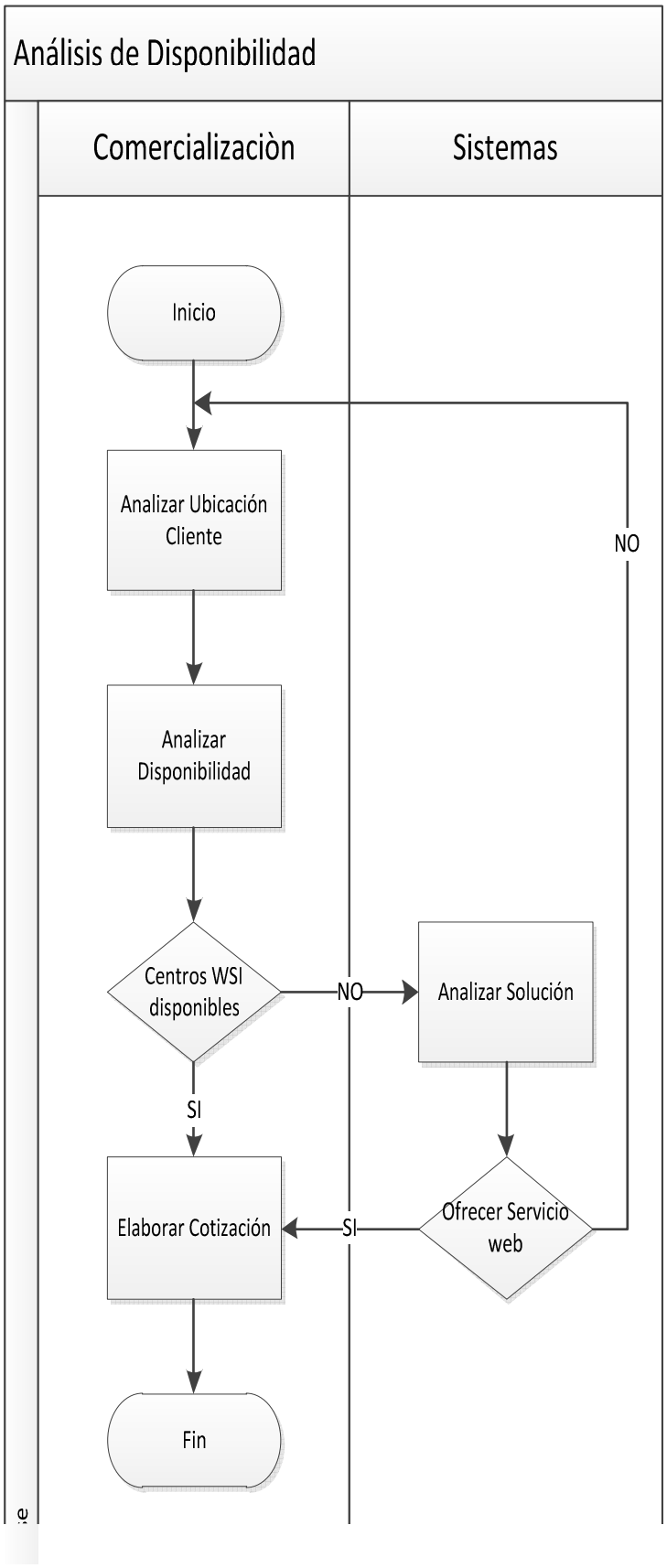
21. Responsabilidad

- Gerente de Ventas: **Es responsable de revisar y aprobar este procedimiento.**
- Asesores Comerciales: **Son responsables de cumplir con las actividades y hacer mejoras en este procedimiento.**

22. Procedimiento

N.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Asesor Comercial	Analizar cobertura
2	Director IT	Analizar soluciónes
3	Asesor Comercial	Notificar al cliente

23. Diagrama de Proceso


Análisis de Disponibilidad
Comercializaciòn
Sistemas
Inicio
Analizar Ubicación Cliente
Analizar Disponibilidad
Centros WSI disponibles
NO
Analizar Solución
SI
Elaborar Cotización
Ofrecer Servicio web
NO
SI
Fin

24. Anexos

- **Anexo 1: Registro de Distribución**

Bajo el procedimiento **MP-A212 Análisis de Cobertura** las personas descritas a continuación se comprometen a controlar su distribución de acuerdo a las restricciones establecidas por la empresa.

MEDIO DE COMUNICACIÓN ESCRITA				**DEPARTAMENTO COMERCIAL**		
REGISTRO DE DISTRIBUCIÓN				**PROCEDIMIENTO: _____**		
FECHA		**NOMBRE**		**CARGO**		**FIRMA**

10. Propósito

Establecer este procedimiento permite conocer las actividades que se desarrollaran en la elaboración del contrato para formalizar la negociación con el cliente.

11. Objetivo

Asegurar el cumplimiento de las clausulas con la finalidad de que el cliente no haga reclamos posteriores.

12. Entradas

Reporte de Control interno

25. Salidas

Formulario Legal

26. Alcance

Este procedimiento tiene como alcance entregar al cliente el contrato para iniciar la entrega del servicio

27. Indicadores de Gestión

Porcentaje de propuestas rechazadas = (Número de propuestas realizadas) / (número de propuestas aceptadas) * 100%.

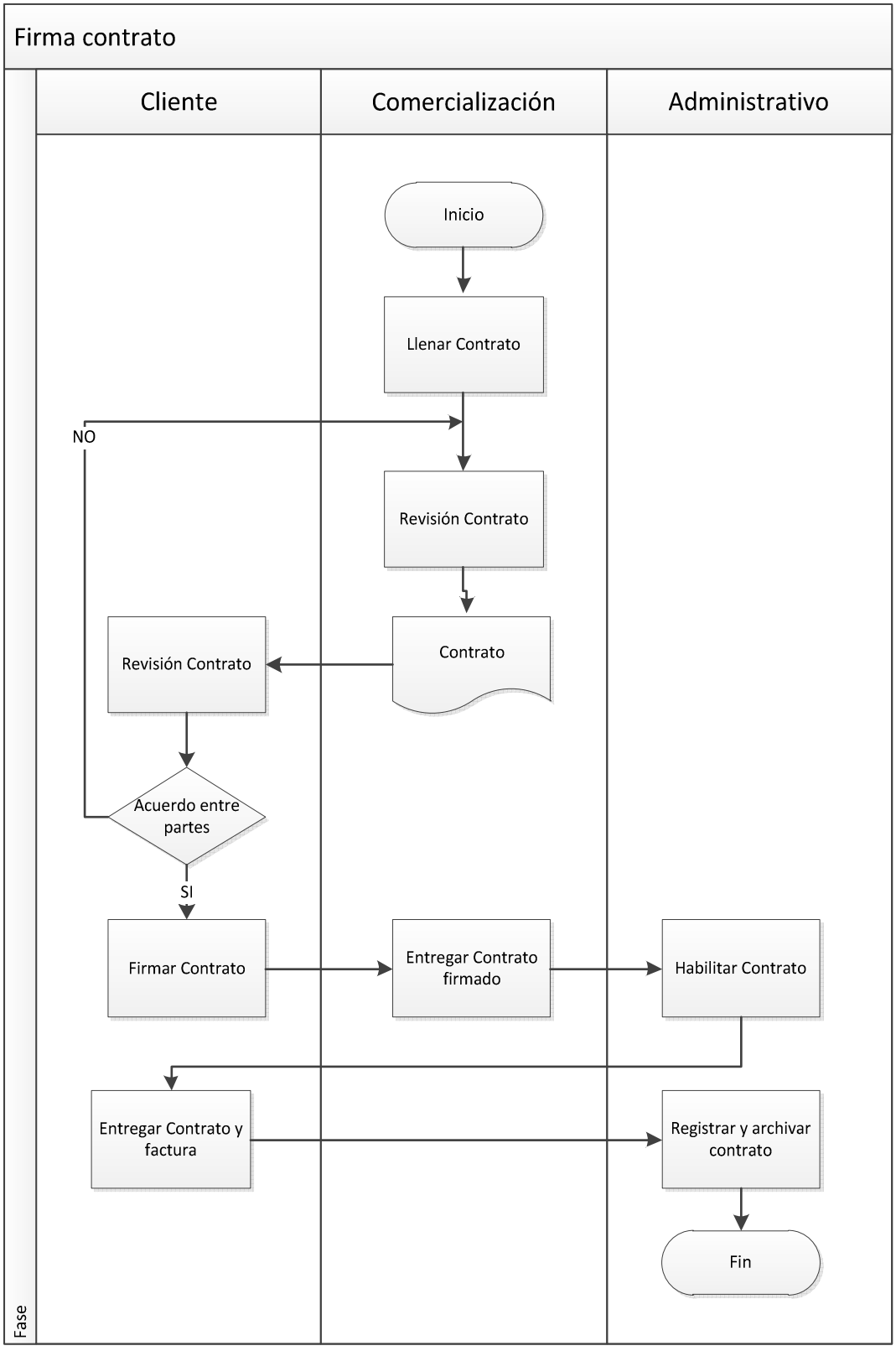
28. Responsabilidad

- Asesores Comerciales: **Son responsables de cumplir con las actividades y hacer mejoras en este procedimiento.**
- **Asistente Financiero**: Es responsable de revisar y aprobar este procedimiento.

29. Procedimiento

N.	RESPONSABLE	ACTIVIDAD
1	Asesor Comercial	Llenar contrato
2	Asesor Comercial	Revisar contrato
3	Cliente	Revisar contrato
4	Cliente	Firmar contrato
5	Asesor Comercial	Analizar nueva solución y/o precio
6	Asistente Financiero	Revisión
7	Asistente Financiero	Registro
8	Asesor Comercial	Notificar al cliente

30. Diagrama de Proceso


Firma contrato
Cliente
Comercialización
Administrativo
Inicio
Llenar Contrato
NO
Revisión Contrato
Revisión Contrato
Contrato
Acuerdo entre partes
SI
Firmar Contrato
Entregar Contrato firmado
Habilitar Contrato
Entregar Contrato y factura
Registrar y archivar contrato
Fin
Fase

31. Anexos

- **Anexo 1: Registro de Distribución**

Bajo el procedimiento **MP-A213** Elaborar Cotización las personas descritas a continuación se comprometen a controlar su distribución de acuerdo a las restricciones establecidas por la empresa.

MEDIO DE COMUNICACIÓN ESCRITA				**DEPARTAMENTO COMERCIAL**		
REGISTRO DE DISTRIBUCIÓN				**PROCEDIMIENTO: _____**		
FECHA		**NOMBRE**		**CARGO**		**FIRMA**

ANEXO 2

Quito, 07 de Septiembre del 2011
Grupo Provedatos del Ecuador
Telf. (593.2) 3825 606 - 3825 635 - 3825 576
Shyris N32-218 y Eloy Alfaro. Edificio Parque Central. Oficina 1310

Pro Forma del Sistema PAC – Paquete Administrativo Contable del Grupo Provedatos del Ecuador

Para:

WALLSTREET INSTITUTE

Fernanda Pánchez

GRUPO PROVEDATOS DEL ECUADOR S.A

A continuación la pro forma solicitada por WALLSTREET INSTITUTE:

PEDIDO

PEDIDO NUMERO:	001-001-000001045	**ESTADO:**	REGISTRADO
CLIENTE:	WALLSTREET INSTITUTE	**FECHA del PEDIDO:**	07/Sep/2011 15:26:36
CODIGO de CLIENTE:	099	**DIRECCION de ENTREGA:**	QUITO
TELEFONO:	-	**LOCALIDAD:**	QUITO
USUARIO que REGISTRA:	rafael	**VENDEDOR:**	OFICINA
CONDICION de PAGO:	CONTADO	**DESPACHA BODEGA:**	Matriz Quito
FORMA de PAGO:	???		
		FECHA sugerida de DESPACHO:	07/Sep/2011 00:00
USUARIO que CALIFICA:	PACWEB	**FECHA que CALIFICA:**	07/Sep/2011 15:26
HISTORIAL:	rafael --> REGISTRADO |		

PRODUCTOS

RG	CANT	FACT	TRANS	PEND	CODIGO	PRODUCTO	P.VENTA	% D	P.NETO	TOTAL	
01	1.00	0.00	0.00	1.00	411.01	PAC Enterprise Web - ERP	20,000.00	0.00	20,000.0000	20,000.00	*
02	1.00	0.00	0.00	1.00	411.02	PAC Instalación, parametrización, capacitación	5,000.00	0.00	5,000.0000	5,000.00	*
	2.00	**0.00**	**0.00**	**2.00**	**TOTAL PEDIDO 001-001-000001045**			**0.00%**		**25,000.00**	
							SUBTOTAL NETO:			25,000.00	
							DSCTO.PROD :0.00% :			0.00	
							SUBTOTAL:			25,000.00	
							I.V.A. 12.00%:			3,000.00	
							T O T A L:			28,000.00	

INSTRUCIONES GENERALES:	
OBSERVACIONES:	

Rubros adicionales opcionales:

RG	CANT	FACT	TRANS	PEND	U.M.	CODIGO	PRODUCTO	P.VENTA	% D	P.NETO	TOTAL	
01	1.00	0.00	0.00	1.00	UNI	084.01.010	PAC CUBOS UNA LICENCIA	3,000.00	00.00	3,000.0000	3,000.00	*

Incluye:

- 1 Empresa
- Número de usuarios ilimitado, no requiere licenciamiento adicional por usuario
- Consultoría en parametrización y capacitación
- Sistema PAC tal y como funciona en la actualidad.
- Soporte técnico sin costo adicional durante el plazo de instalación establecido en la propuesta
- Modulo de CRM

No Incluye:

- Instalación de Sistema Operativo de servidor ni de estaciones de trabajo, Instalación de Base de Datos y servidor de Aplicaciones web
  - Valor de Instalación $ 399.00
- Movilización y Estadía fuera de la ciudad de Quito, corre a cargo del Cliente
- No Incluye personalizaciones ni cambios adicionales
- Módulo de Producción y PAC D2 Express se vende por separado

Tiempo de entrega:

- El proyecto inicia al recibir el primer pago
- El tiempo de entrega es de 90 días laborables (depende del tiempo del cliente asignado al proyecto)

Forma de pago:

- 50% para dar inicio al proyecto
- Saldo en cuatro cuotas iguales a 30-60-90-120 días desde la firma del contrato

Especificaciones técnicas

- TECNOLOGIA WEB
- Arquitectura 3 capas
- El sistema PAC está desarrollado en PHP, Javascript y HTML
- Base de datos MySQL
- Multiplataforma Linux, Windows, Solaris, Unix, Mac OS
- Cualquier navegador de Internet Firefox, Internet Explorer, Safari

Las especificaciones del servidor para que la aplicación sea cargada son:

- Sistema Operativo Centos 5.x
- Servidor Web Apache 2.x
- Base de datos MySQL 5.x
- PHP 5.x
- Habilitado el servicio FTP, VNC y SSH

Requerimientos mínimos de Hardware

>> Servidor

- Procesador Core 2 Duo de 2.6 MHz
- Memoria 2 Gb Mínimo Recomendado 4 Gb
- Disco Duro 250 GB Mínimo
- 2 tarjetas de Red

>> Usuarios

- Procesador 2.0 MHz
- Memoria 1 Gb Mínimo Recomendado 2 Gb
- Disco Duro 10 GB Mínimo
- Tarjeta de Red 10 / 100 MB

Saludos Cordiales,

MBA, Rafael Meneses M.
Grupo Provedatos del Ecuador
Telf. (593.2) 3825 606 - 3825 635 - 3825 576
Shyris N32-218 y Eloy Alfaro. Edificio Parque Central. Oficina 1310
www.provedatos.com

ANEXO 3

Estado de resultados

01/07/2011 a 31/07/2011 en $

IDIOMEC S.A.

Orellana 923 y 6 de Diciembre 230565

1791410858001

Cuenta	Nombre	Saldo $
4	INGRESOS	1,283,998.22
41	INGRESOS POR VENTAS	1,283,998.22
411	TARIFA 0%	1,184,332.99
4111	CONTRATOS	1,139,802.23
411101	VENTAS POR CONTRATOS	1,139,802.23
41110101	Centro Piloto	238,590.08
41110102	Corporativos	27,973.15
41110103	Ventas Externas	238,240.57
41110104	Ventas América UIO2	138,159.20
41110105	Ventas Valle UIO4	184,597.49
41110107	Ventas Tumbaco	126,597.19
41110108	Ventas Santo Domingo	58,885.00
41110109	Ventas Villaflora	126,759.55
4112	TRANSFERS	23,232.52
411201	CENTROS NACIONALES	23,232.52
41120101	Transfers Miducom SA	1,458.06
41120102	Transfers Tecnoidiomas	760.00
41120104	Transfers WSI Ambato	975.00
41120105	Transferes North side	19,439.46
41120106	Transferes Idialeyka S.A.	600.00
4113	MATERIAL DIDÁCTICO	20,608.70
411301	MATERIAL DIDÁCTICO	20,608.70
41130101	Material Didáctico Comple	20,608.70
4114	INGRESOS POR REPOSICION	280.00
411401	PUBLICIDAD	280.00
41140101	Publicidades	280.00
4116	INGRESOS TOEFL	409.54
411601	Ingresos por TOEFL	409.54
41160102	Otros Ingresos	409.54
412	TARIFA 12%	92,506.51
4121	INGRESOS POR SUB FRANQUIC	92,506.51
412101	REGALÍAS	92,506.51
41210101	Regalías Miducom SA	44,247.98
41210102	Regalías Tecnoidiomas	13,559.91
41210104	Regalías WSI Ambato C	3,771.11
41210105	Regalías Northside UIO5	17,524.71

Cuenta	Nombre	Saldo $
41210106	Regalias Idialeyka S.A.	12,418.87
41210107	Regalias Ispade	983.93
413	**OTROS INGRESOS**	**7,158.72**
4131	NO OPERACIONALES	7,158.72
41310306	Interes ganado particular	1,794.43
41310322	Fee de Entrenamiento	800.00
41310325	Inscripciones UADE	4,564.29
Total INGRESOS		**1,283,998.22**

Estado de resultados

01/07/2011 a 31/07/2011 en $

IDIOMEC S.A
Orellana 923 y 6 de Diciembre 23056.
179141085800

Cuenta	Nombre	Saldo $
5	GASTOS	1,301,453.79
51	COSTO DE VENTAS	272,153.01
511	COSTO DE VENTAS	272,153.01
5111	MATERIAL DIDÁCTICO	31,033.92
511101	STUDENT PACKS	31,033.92
51110101	Costo Student Packs	31,033.92
5112	REGALÍAS AL MASTER INTE	82,290.56
511201	CENTROS FRANQUICIADOS	82,290.56
51120101	Regalias Idiomec SA	31,184.12
51120102	Regalias América	5,458.48
51120103	Regalias Villaflora	5,498.68
51120104	Regalias Valle de los Chi	6,124.18
51120105	Regalias Tumbaco	5,265.85
51120106	Regalias Miducom SA	8,531.35
51120107	Regalias Tecnoidiomas	5,708.11
51120109	Regalias WSI Ambato C	3,793.84
51120110	Regalias Northside UIO5	5,942.49
51120111	Regalias Idialeyka S.A.	4,783.46
5113	PUBLICIDADES Y PROMOCIONE	44,099.19
511301	PUBLICIDADES	44,099.19
51130101	Publicidades	44,099.19
5114	TRANSFERS	58,315.63
511401	ALUMNOS TRANSFERIDOS Á	58,315.63
51140101	Transfers Miducom SA	3,444.05
51140102	Transfers Tecnoidioma	1,872.00
51140104	Transfers WSI Ambato	414.00
51140105	Transfers North Side Qui	27,519.38
51140106	Transfers Idialeyka S.A.	2,844.00
51140107	Transfers Servidiomas	22,222.20
5115	COMISIONES TARJETAS DE	56,413.71
511501	TARJETAS DE CRÉDITO	56,413.71
51150101	Diners Club	31,588.89
51150102	Visa	12,205.22
51150103	Mastercard	8,980.72
51150104	American Express	2,822.79
51150105	Cuota Facil	816.09

Cuenta	Nombre	Saldo $
52	GASTOS DEPARTAMENTOS	680,523.16
521	ADMINISTRACIÓN	445,049.97
5211	GERENCIA GENERAL	118,632.45
521101	GERENTE	82,432.20
52110101	Sueldos	10,500.00
52110103	Décimo Tercer Sueldo	875.00
52110104	Décimo Cuarto Sueldo	154.00
52110105	Fondo de Reserva	875.00
52110106	Aportes al IESS	1,275.75
52110109	Honorarios Profesiona	65,000.00
52110110	Gastos por viáticos	1,980.49
52110193	Movilizacion	296.24
52110194	Remodelacion Oficina	648.63
52110195	Suministros Gerencia	827.09
521102	SISTEMAS	20,772.38
52110201	Sueldos	15,886.40
52110203	Décimo Tercer Sueldo	1,323.87
52110204	Décimo Cuarto Sueldo	308.00
52110205	Fondo de Reserva	1,323.87
52110206	Aportes al IESS	1,930.24
521103	SECRETARIA Y RRHH	15,427.87
52110301	Sueldos	11,772.10
52110303	Décimo Tercer Sueldo	981.03
52110304	Décimo Cuarto Sueldo	286.00
52110305	Fondo de Reserva	958.45
52110306	Aportes al IESS	1,430.29
5212	ADMINISTRACIÓN Y FINANZ	106,344.89
521202	CONTADOR, ASISTENTE Y	22,084.88
52120201	Sueldos	16,623.33
52120203	Décimo Tercer Sueldo	1,385.27
52120204	Décimo Cuarto Sueldo	638.00
52120205	Fondo de Reserva	1,222.90
52120206	Aportes al IESS	2,019.78
52120292	Capacitación	195.60
521203	MENSAJERÍA	6,672.84
52120301	Sueldos	4,854.08

Cuenta	Nombre	Saldo $
52120303	Décimo Tercer Sueldo	416.96
52120304	Décimo Cuarto Sueldo	308.00
52120305	Fondo de Reserva	368.06
52120306	Aportes al IESS	608.00
52120318	Prendas de Proteccion	117.74
521204	VIGILANCIA Y SEGURIDAD	40,729.94
52120401	Sueldos	30,566.41
52120403	Décimo Tercer Sueldo	2,538.95
52120404	Décimo Cuarto Sueldo	1,584.00
52120405	Fondo de Reserva	2,338.63
52120406	Aportes al IESS	3,701.95
521205	LIMPIEZA	36,857.23
52120501	Sueldos	27,431.80
52120503	Décimo Tercer Sueldo	2,337.09
52120504	Décimo Cuarto Sueldo	1,958.00
52120505	Fondo de Reserva	1,722.68
52120506	Aportes al IESS	3,407.66
5213	DIDÁCTICOS INSTITUTO	198,520.31
521301	NATIONAL SERVICE MANAGE	16,616.91
52130101	Sueldos	9,016.13
52130103	Décimo Tercer Sueldo	751.32
52130104	Décimo Cuarto Sueldo	154.00
52130106	Aportes al IESS	1,095.46
52130109	Honorarios Profesiona	1,120.00
52130140	Honorarios Profesionales	4,480.00
521302	SERVICE MANAGER	38,753.87
52130201	Sueldos	28,547.68
52130203	Décimo Tercer Sueldo	2,696.97
52130204	Décimo Cuarto Sueldo	880.00
52130205	Fondo de Reserva	2,696.97
52130206	Aportes al IESS	3,932.25
521303	TEACHERS	65,595.32
52130301	Sueldos	48,266.49
52130303	Décimo Tercer Sueldo	4,217.04
52130304	Décimo Cuarto Sueldo	1,826.00
52130305	Fondo de Reserva	2,813.49

Cuenta	Nombre	Saldo $
52130306	Aportes al IESS	6,148.46
52130310	Gastos por viáticos	610.40
52130311	Tramites Visa	650.47
52130340	Honorarios Profesionales	1,062.97
521304	LAB TEACHERS	43,389.43
52130401	Sueldos	32,996.48
52130403	Décimo Tercer Sueldo	2,869.11
52130404	Décimo Cuarto Sueldo	1,934.00
52130405	Fondo de Reserva	1,406.51
52130406	Aportes al IESS	4,183.33
521305	RECEPCIÓN	33,011.20
52130501	Sueldos	25,327.46
52130503	Décimo Tercer Sueldo	2,052.76
52130504	Décimo Cuarto Sueldo	1,782.00
52130505	Fondo de Reserva	856.76
52130506	Aportes al IESS	2,992.22
521306	COORDINADOR CLUB SOCIA	1,153.58
52130601	Sueldos	827.20
52130603	Décimo Tercer Sueldo	68.93
52130604	Décimo Cuarto Sueldo	88.00
52130605	Fondo de Reserva	68.93
52130606	Aportes al IESS	100.52
5214	DIDÁCTICOS CORPORATIVO	21,552.32
521401	TEACHERS	21,552.32
52140101	Sueldos	9,497.14
52140103	Décimo Tercer Sueldo	882.55
52140104	Décimo Cuarto Sueldo	286.00
52140105	Fondo de Reserva	882.55
52140106	Aportes al IESS	1,286.78
52140110	Gastos por viáticos	667.30
52140140	Honorarios Profesionales	8,050.00
522	**COMERCIALIZACIÓN**	**203,214.34**
5221	DIRECCIÓN	203,214.34
522101	CORPORATIVOS	1,382.73
52210101	Sueldos	466.00
52210103	Décimo Tercer Sueldo	41.97

Cuenta	Nombre	Saldo $
52210104	Décimo Cuarto Sueldo	22.00
52210105	Fondo de Reserva	41.97
52210106	Aportes al IESS	61.19
52210110	Gastos por viáticos	245.60
52210198	Ferias	504.00
522102	VENTAS EXTERNAS	165,980.53
52210201	Sueldos	44,572.20
52210203	Décimo Tecer Sueldo	9,672.65
52210204	Décimo Cuarto Sueldo	4,972.00
52210205	Fondo de Reserva	6,060.31
52210206	Aportes al IESS	14,093.85
52210209	Honorarios Profesiona	6,720.00
52210220	Indemnizaciones	5,269.71
52210250	Comisiones en Ventas	74,619.81
522103	VENTAS CURSOS INDIVIDUA	22,989.24
52210301	Sueldos	14,077.89
52210303	Décimo Tercer Sueldo	2,619.99
52210304	Décimo Cuarto Sueldo	1,122.00
52210305	Fondo de Reserva	1,348.23
52210306	Aportes al IESS	3,821.13
522104	MARKETING	12,861.84
52210401	Sueldos	10,488.45
52210403	Décimo Tercer Sueldo	874.02
52210404	Décimo Cuarto Sueldo	264.00
52210406	Aportes al IESS	1,235.37
523	**CONTRATACIÓN PERSONAL**	**1,340.64**
5231	PERSONAL ADMINISTRATIVO	1,340.64
523101	ANUNCIOS	1,340.64
52310101	Prensa	1,340.64
524	**GASTOS PARA EL PERSONAL**	**30,918.21**
5241	PERSONAL ADMINISTRATIVO	30,918.21
524101	ADMINISTRATIVO Y COMER	30,918.21
52410101	Seguros para el perso	19,255.37
52410102	Atención Empleados	586.74
52410103	Capacitación de Personal	134.25
52410120	Capacit Empleados/Empresa	10,061.77

Cuenta	Nombre	Saldo $
52410121	Reglamento de seguridad	880.08
53	**GASTOS GENERALES**	**348,777.62**
531	**GASTOS FIJOS**	**132,189.39**
5311	GASTOS FIJOS	132,189.39
531101	ALQUILER	100,303.47
53110101	Local Comercial	100,303.47
531102	RENTA OTROS EQUIPOS	13,250.46
53110201	Telefónicos	13,250.46
531104	SUSCRIPCIONES	324.80
53110402	El Comercio	324.80
531105	MONITORES	844.51
53110501	Monitoreos	844.51
531106	INTERNET	17,466.15
53110601	Internet	17,466.15
532	**GASTOS VARIABLES**	**216,588.23**
5321	GASTOS VARIABLES	184,927.54
532101	SERVICIOS BÁSICOS	35,457.20
53210101	Teléfonos	22,308.44
53210102	Luz eléctrica	11,456.20
53210103	Agua potable	1,692.56
532102	CORREOS	1,141.87
53210201	Correos Nacionales y	1,141.87
532103	SERVICIOS LEGALES	7,216.61
53210301	Servicios Legales	7,216.61
532104	SEGUROS GENERALES	5,124.77
53210401	Seguros Generales	5,124.77
532105	ATENCIÓN CLIENTES, CAF	5,204.26
53210501	Cafeteria-Bar y Refri	2,719.12
53210502	Atención Clientes	2,485.14
532106	DECORACIONES	931.69
53210602	Remodelacion Oficinas	931.69
532107	MATERIALES Y SUMINISTRO	11,477.38
53210701	Materiales y suminist	3,505.03
53210702	Materiales de limpiez	5,978.75
53210703	Materiales de Laboratorio	1,993.60
532108	MANTENIMIENTOS	50,245.85

Cuenta	Nombre	Saldo $
53210801	Edificios	23,654.00
53210802	Muebles	2,472.96
53210803	Equipos	12,211.74
53210804	Licencias Windows XP	11,727.01
53210805	Vehículos	180.14
532109	DEPRECIACIONES	33,896.84
53210901	Equipos de Oficina	1,285.69
53210902	Muebles de Oficina	10,734.22
53210903	Equipos de Computació	16,657.94
53210904	Otros Activos	1,752.59
53210906	Vehículos	3,466.40
532110	SERVICIOS BANCARIOS	3,687.37
53211001	Servicios Bancarios	3,687.37
532111	SERVICIOS DE TERCEROS	8,337.77
53211101	Auditorías	497.77
53211102	Asesorías	7,840.00
532112	OTROS GASTOS GENERALES	7,669.40
53211201	Otros Gastos Generale	3,796.30
53211202	Money Backs	3,873.10
532113	CONTRIBUCIONES	252.00
53211301	Cámara de Comercio de	112.00
53211302	Cámara del libro	140.00
532114	IMPUESTOS	3,255.87
53211401	Impuestos municipales	3,255.87
532115	MOVILIZACIONES	11,028.66
53211501	Movilizaciones	11,028.66
5322	GASTOS SECTOR FINANCIERO	12,456.96
532202	GASTO INTERESES	12,456.96
53220204	Préstamos Bco. Produbanco	46.89
53220205	Préstamos Bco. Pichincha	3,509.49
53220206	Préstamos Diners Club del	8,900.58
5323	GASTOS SECTOR NO FINANCI	6,122.40
532301	GASTO INTERESES	6,122.40
53230103	Otros	6,122.40
5324	PÉRDIDAS VARIAS	10,323.51
532401	PÉRDIDAS VARIAS	10,323.51

Cuenta	Nombre	Saldo $	
53240101	Impuestos	548.51	
53240107	Rep. Gastos Comisiones	9,775.00	
5325	OTROS GASTOS	2,757.82	
532501	NO OPERACIONALES	2,757.82	
53250102	Courrier	409.36	
53250104	Honorarios Profesionales	1,976.80	
53250105	Suministros de Oficina	371.66	
Total GASTOS			1,301,453.79
Resultado			-17,455.57

IDIOMEC S.A.
WALL STREET INSTITUTE

ESTADO DE FLUJOS DE EFECTIVO

AL 31 DE JULIO DE 2011

ACTIVIDADES PROVENIENTES DE OPERACIÒN			15,826.39
Cuentas por Cobrar Clientes y Centros Franquiciados		157,537.75	
Ingresos por facturacion libros a Franquiciados		10,500.00	
Ingresos por recuperación de CXC Particulares		3,000.00	
Póliza Renta Fija por 180 días Banco del Pichincha			
Crédito 180 días Banco Pichincha			
Cuentas por Pagar Proveedores		-39,466.71	
Pago Ediecuatorial		-10,500.00	
Pago Sueldos y Honorarios Netos		-61,216.36	
Pago Liquidaciones de haberes personal saliente		-9,929.42	
Anticipo Sueldos, Honorarios y Préstamos		-959.13	
ESPAÑA		-10,396.14	
Pago regalías a España corriente:	-5,396.14		
Pago intereses Payment plan	-5,000.00		
Abono cuentas WSI Internacional cuentas antiguas	-		
Cancel. importacion MD flex			
Servidiomas			
Pagos WSI Marketing (Novamen Soluciones)			
Pago Décimo Tercer Sueldo			
Pago Patente Municipal			
Pago Impuestos SRI		-6,272.85	
Pago IESS aportes		-16,470.75	
ACTIVIDADES POR FUENTES DE FINANCIAMIENTO			-8,957.72
Pago Crédito Diners Club		-4,927.17	
Capital Cuota 14/36	-3,940.11		
Interés	-987.06		
Capital Cuota 24/24 FINAL			
Interés			
Crédito Pichincha 6/18 crédito de 18 meses plazo		-3,030.55	
Capital	-2,660.95		
Interés	-369.60		
Prèstamo realizado a Señores Aguilar		-1,000.00	
Capital	-1,000.00		
Intereses			
Crédito 90 días Banco del Pichincha			
Capital			
Impuestos			
ACTIVIDADES PROVENIENTES DE INVERSIÒN			
TOTAL			6,868.67
SALDO INICIAL CAJA-BANCOS			40,903.53
SALDO FINAL CAJA-BANCOS AL 31 DE AGOSTO DE 2011			**47,772.20**

ELABORADO POR: ALEXANDRA AGUIRRE

Estado de situación

al 31/07/2011 en $

IDIOMEC S.A.

Orellana 923 y 6 de Diciembre 230565

1791410858001

Cuenta	Nombre	Saldo $
1	ACTIVOS	819,661.40
11	ACTIVOS CORRIENTES	655,574.38
111	DISPONIBLE	100,685.25
1111	CAJA	23,943.05
111101	CAJA	23,943.05
11110101	Caja General	23,063.05
11110102	Caja Chica Master	150.00
11110103	Caja Chica Piloto	80.00
11110105	Caja Chica Valle de los C	150.00
11110106	Caja Chica Sto. Domingo	100.00
11110107	Caja Chica Cayambe	50.00
11110108	Caja Chica Tumbaco	200.00
11110109	Caja Chica Villaflora	150.00
1112	BANCOS	46,742.20
111201	BANCOS NACIONALES	46,742.20
11120101	Bco Produbanco 1002003927	37,660.13
11120102	Banco Pichincha	7,690.19
11120103	Banco Internacional 60903	243.99
11120104	Unibanco cta. ahorros	1,147.89
1113	INVERSIONES	30,000.00
111301	TÍTULOS	30,000.00
11130102	Pòlizas Acumulación Pichi	30,000.00
112	EXIGIBLE	554,889.13
1121	CUENTAS Y DOCUMENTOS PO	378,996.18
112101	CUENTAS Y DOCUMENTOS PO	82,068.52
11210101	Crédito Alumnos Orellana	16,995.77
11210102	Crédito Alumnos América	1,807.79
11210103	Crédito Alumnos Valle Chi	18,245.97
11210104	Crédito Alumnos Tumbaco	2,783.63
11210106	Crédito Alumnos Sto. Domi	2,257.58
11210107	Crédito Alumnos Villaflor	12,217.43
11210108	Cheques en Cartera	18,554.59
11210109	Cheques Devueltos Produba	9,065.76
11210110	Cheques Devueltos Pichinc	140.00
112102	TARJETAS DE CREDITO	77,278.93
11210201	Vouchers Clientes	100,879.94

Cuenta	Nombre	Saldo $
11210202	FINANCIERA	-18,193.51
1121020201	Diners	-561.71
1121020202	Visa	-3,971.29
1121020203	MasterCArd	-6,394.06
1121020204	American Express	-3,526.98
1121020205	Cuota Facil	-3,739.47
11210203	Vouchers Devueltos	-5,407.50
112103	MIDUCOM SA	7,854.50
11210301	Regalías	7,854.50
112104	TECNOIDIOMAS SA	9,301.95
11210401	Regalías	6,832.65
11210402	Transfers	120.30
11210403	Reposiciones	2,349.00
112105	FAMVILLAMAN SA	8,000.30
11210501	Regalías	4,595.31
11210503	Reposiciones	3,404.99
112106	WSI AMBATO CIA LTDA	2,342.39
11210601	Regalías	1,892.39
11210602	Transfers	450.00
112107	NORTHSIDE QUITO 5	1,404.92
11210701	Regalías	0.04
11210702	Transfers	1,255.71
11210703	Reposiciones	149.17
112108	IDIALEYKA S.A.	7,921.87
11210801	Regalías	5,230.56
11210802	Transfers	300.16
11210803	Reposiciones	2,391.15
112120	EMPLEADOS	121,133.69
11212001	Anticipo Sueldos	-70.00
11212002	Anticipo Gastos Empleados	1,634.80
11212003	Préstamos Empleados	4,178.28
11212004	Ctas * Cobrar Empl.Celula	1,233.48
11212005	Ctas * Cobrar Empl Pan A	32.96
11212020	José Luis Alvarez Palacio	114,124.17
112121	PARTICULARES	9,409.32
11212101	Francisco Alvarez	9,409.32

Cuenta	Nombre	Saldo $	
112122	IMPUESTOS	52,279.79	
11212202	Impuesto Retenido	52,279.79	
1122	CUENTAS POR COBRAR LARGO	175,892.95	
112201	CENTROS EXTRANJEROS	175,892.95	
11220103	WSI Latinam SA	175,892.95	
12	**ACTIVOS FIJOS**		**70,644.55**
121	**FIJOS**	**70,644.55**	
1211	DEPRECIABLES	70,644.55	
121101	EQUIPO DE OFICINA	14,998.58	
12110101	Costo Histórico Equip	31,106.95	
12110102	Depreciación Acumulad	-16,108.37	
121102	MUEBLES DE OFICINA	29,511.59	
12110201	Costo Histórico Muebl	163,018.14	
12110202	Depreciación Acumulad	-133,506.55	
121103	EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	0.00	
12110301	Costo Histórico Equip	427,443.88	
12110302	Depreciación Acumulad	-427,443.88	
121104	OTROS ACTIVOS	17,716.08	
12110401	Costo Histórico Otros	40,506.82	
12110402	Depreciación Acumulad	-22,790.74	
121105	VEHICULOS	8,418.30	
12110501	Costo Historico Vehiculos	29,712.00	
12110502	Dep.Acum. Vehiculos	-21,293.70	
13	**ACTIVOS DIFERIDOS**		**58,093.01**
131	**PAGOS ANTICIPADOS**	**58,093.01**	
1311	PREPAGADOS	58,093.01	
131101	IMPRESIONES Y ANTICIPOS	44,993.69	
13110101	Embarmar S.A.	1,406.54	
13110102	Intereses Payment Plan	3,809.16	
13110103	Ediecuatorial S.A.	39,777.99	
131102	PUBLICIDADES	2,439.79	
13110201	Publicidades	2,439.79	
131103	SEGUROS	306.67	
13110301	Seguros Prepagados	306.67	
131104	LICENCIAS	1,960.44	
13110402	Licencias Windows	1,960.44	

Cuenta	Nombre	Saldo $	
131105	ADECUACIONES	2,103.42	
13110589	Anticipo Proveedores	2,103.42	
131120	GARANTIAS ENTREGADAS	6,289.00	
13112001	Armando Arguello	1,400.00	
13112002	Rafael Taboada	800.00	
13112005	Filanbanco en Liquidación	1,089.00	
13112006	Edisa Maribel Pazmiño	3,000.00	
14	**OTROS ACTIVOS**		35,349.46
141	**INVERSIONES**	**35,349.46**	
1411	LARGO PLAZO	35,349.46	
141101	Infortraining SA	35,349.46	
14110101	New Horizons	35,349.46	
Total ACTIVOS			**819,661.40**
7	**CONTINGENTES**		0.00
71	**CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS**		17,578.96
711	**DEUDORAS**	**17,578.96**	
7111	GARANTIAS	17,578.96	
711101	GARANTIAS RECIBIDAS	17,578.96	
71110102	Garantías Recibidas	17,578.96	
72	**CUENTAS ORDEN ACREEDORAS**		-17,578.96
721	**ACREEDORAS**	**-17,578.96**	
7211	GARANTIAS	-17,578.96	
721101	GARANTIAS ENTREGADAS	-17,578.96	
72110102	Garantías Entregadas	-17,578.96	
Total CONTINGENTES			**0.00**

Cuenta	Nombre	Saldo $	
2	PASIVOS		672,419.82
21	PASIVOS CORRIENTES		672,419.82
211	CUENTAS POR PAGAR CORTO P	472,355.24	
2111	PROVEEDORES	118,859.94	
211101	PROVEEDORES	118,859.94	
21110101	Cuentas por pagar Locales	114,921.39	
21110107	Anticipo Clientes	3,938.55	
2112	CUENTAS POR PAGAR SRI	7,975.09	
211201	IVA Y RETENCIONES FUENTE	4,146.07	
21120101	IVA por Pagar	1,911.31	
21120102	Rte. IVA 30%	60.52	
21120103	Rte. IVA 70%	912.74	
21120104	Rte. IVA 100%	1,261.50	
211202	IMPUESTOS RETENIDOS	3,829.02	
21120201	Rte. Fte. en Relación De	525.05	
21120202	Rte. Fte. 1%	286.28	
21120203	Rte. Fte. 2%	454.26	
21120205	Rte. Fte. 8%	288.15	
21120206	Rte. Fte. 25% Remesas al	458.06	
21120207	Rte. Fte. 10% Remesas al	706.78	
21120208	Rte. Fte. Seguros y Rease	0.61	
21120209	Rte. Fte. 10% Honorarios	1,109.83	
2113	IESS POR PAGAR	14,483.39	
211301	OBLIGACIONES IESS	14,483.39	
21130101	Aportes Personales	5,579.57	
21130102	Aportes Patronales	7,023.46	
21130103	Préstamos Quirografar	1,880.36	
2114	OBLIGACIONES SOCIALES	110,179.59	
211401	PROVISIONES SOCIALES	110,179.59	
21140101	Décimo Tercer Sueldo	42,091.61	
21140102	Décimo Cuarto Sueldo	22,049.12	
21140103	Fondos de Reserva	1,516.08	
21140106	Provisión Jubilación Patr	36,816.56	
21140107	Provisión Deshaucio	7,706.22	
2115	SUELDOS, HONORARIOS Y COM	32,421.84	
211501	SUELDOS POR PAGAR	32,421.84	

Cuenta	Nombre	Saldo $	
3	PATRIMONIO		164,697.15
31	CAPITAL SOCIAL	164,697.15	
311	CAPITAL PAGADO	164,697.15	
3111	CAPITAL	6,000.00	
311101	SOCIOS	6,000.00	
31110101	WSI Latinam SA	5,999.60	
31110102	José Luis Alvarez Palacio	0.40	
3112	RESERVAS	73,614.91	
311201	RESERVA LEGAL	15,906.39	
31120101	Reserva Legal	15,906.39	
311202	RESERVA DE CAPITAL	57,708.52	
31120201	Reserva de Capital	57,708.52	
3113	APORTES PARA FUTURA CAP	29,960.56	
311301	APORTES	29,960.56	
31130101	Aportes para futura c	29,960.56	
3114	RESULTADOS DEL EJERCICIO	55,121.68	
311401	RESULTADOS HISTÓRICOS	91,643.34	
31140101	Utilidad Ejerc. Anterior	91,643.34	
311402	RESULTADOS ACTUALES	-36,521.66	
31140202	Pérdida del Ejercicio	-36,521.66	
Total PATRIMONIO			**164,697.15**
Pasivo + Patrimonio			**837,116.97**
Resultado			**-17,455.57**

Cuenta	Nombre	Saldo $	
21150101	Sueldos por Pagar	31,397.51	
21150199	Descuentos y Multas Emple	1,024.33	
2116	OBLIGACIONES	188,435.39	
211602	PARTICULARES PERSONAS	100,000.00	
21160215	Sres Aguilar	100,000.00	
211604	BANCARIOS	88,435.39	
21160407	Crédito Pichincha	36,939.02	
21160411	Crédito Diners Club C/P	21,496.37	
21160412	Cred. Pichincha 180 días	30,000.00	
212	**CUENTAS POR PAGAR LARGO P**	**200,064.58**	
2121	WSI INTERNACIONAL	43,951.87	
212101	REGALÍAS	33,837.87	
21210101	Regalias	33,837.87	
212102	FRANCHISE FEE	5,000.00	
21210201	Franchise Fee Centros	5,000.00	
212105	PAYMENT PLAN	5,114.00	
21210501	INTERESES POR PAGAR	5,114.00	
2122	PRESTAMOS BANCARIOS	80,037.04	
212202	PICHINCHA	80,037.04	
21220202	Diners Club del Ecuador	80,037.04	
2123	PRESTAMOS NO SECTOR FIN	76,075.67	
212301	PRESTAMOS SOCIOS	25,674.97	
21230105	José Luis Alvarez Burbano	25,674.97	
212303	PRESTAMOS FUTUROS SOCIOS	50,400.70	
21230301	César Mauricio Palacio	50,400.70	
Total PASIVOS			**672,419.82**