

Propuesta de un CRM para el Aumento de las Ventas de la Empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho Ubicada en Cartago Valle del Cauca para el Año 2025

Juan Diego León Osorio

Facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle



Notas de Autor

Juan Diego león Osorio del programa de administración de empresas perteneciente a la facultad de Ciencias de la Administración, Universidad del Valle

Este trabajo investigativo fue desarrollado con el apoyo y la supervisión del docente asesor Alexis Rojas Ospina

Para cualquier inquietud sobre este trabajo comunicarse al correo juan.diego.leon@correounivalle.edu.co

Propuesta de un CRM para el Aumento de las Ventas de la Empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho Ubicada en Cartago Valle del Cauca para el Año 2025

Juan Diego León Osorio

Trabajo de grado realizado para optar el título de:
ADMINISTRADORES DE EMPRESAS

Director:
Alexis Rojas Ospina
Mg. en Mercadeo

Universidad Del Valle
Facultad de Ciencias de la Administración
Programa Administración de Empresas Cartago, Valle del Cauca
2025

Nota de aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Cartago, Valle del Cauca, octubre 18 de 2024.

Dedicatoria

Dedicado muy especialmente a Dios y mi familia quienes me brindan las fuerzas para luchar día a día y triunfar en la vida, gracias a ellos soy un ser humano integro con valores y talentos que aportan a la sociedad de manera positiva; prontamente cumplir la meta de ser el primer profesional de la familia, este trabajo va dedicado a ellos y para ellos con todo el amor del mundo.

Contenido

Resumen	13
Abstract.....	14
Introducción.....	15
Problema de Investigación.....	16
Descripción del problema.....	16
Pregunta de Investigación.....	18
Sistematización del problema.....	18
Objetivos de la Investigación.....	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos	19
Justificación	20
Antecedentes.....	22
Marco Referencial	25
Marco Teórico	25
Análisis Bibliométrico de los 10 Primeros Nodos.....	30
Linea del tiempo CRM.....	38
Marco Conceptual.....	40
Marco Contextual.....	44
Marco Legal.....	45
Marco Metodológico	47
Enfoque de Investigación	47
Método de Investigación	47
Alcance- Descriptivo	47
Unidad de Análisis.....	47
Población	48

Tipo de Muestreo	48
Hallazgos y Resultados	50
Objetivo A. Analizar el Ambiente Externo de la Organización	50
Dimensión Política.....	50
Dimensión Económica	51
Dimensión Sociocultural.....	52
Dimensión Ambiental	54
Dimensión Tecnológica	55
Dimensión Legal.....	56
Matriz MEFE	57
Objetivo B. Examinar la Situación Interna de la Empresa	59
Fortalezas	59
Debilidades	61
Matriz de Evaluación de Factores Internos.....	63
Objetivo C. Realizar un Estudio del Sector del Procesamiento y Conservación de Carne y Productos Cárnicos	65
Fuerzas de Porter.....	65
Rivalidad de los Competidores.	66
Amenaza de los Nuevos Entrantes.....	67
Amenaza de los Productos Sustitutos.	67
Perfil Competitivo.....	69
Objetivo D. Identificar las Necesidades de Gestión de Relaciones con los Clientes de la Empresa	80
Objetivo E. Evaluar la Mejor Alternativa Software CRM con Relación a sus Funcionalidades en Ventas	91
Software Zoho.....	94

Salesforce CRM	95
Siesa CRM	96
Objetivo E. Determinar un Sistema de Seguimiento y Control a los Planes Sugeridos.....	100
Conclusiones.....	103
Recomendaciones	104
Referencias	106
Anexos	111

Lista de Tablas

Tabla 1 Antecedentes académicos	22
Tabla 2 Marco legal	45
Tabla 3 Síntesis del marco metodológico	49
Tabla 4 Matriz de evaluación de factores externo	57
Tabla 5 Matriz de evaluación de factores internos	63
Tabla 6 Niveles de amenaza del sector	68
Tabla 7 Descripción de las empresas a comparar	69
Tabla 8 Componentes de un CRM.....	85
Tabla 9 Componentes del CRM aplicados a la empresa	88
Tabla 10 Preguntas a partir del CRM	89
Tabla 11 Análisis de la entrevista	91
Tabla 12 Necesidades priorizadas del CRM.....	92
Tabla 13 Análisis de los Software CRM	97
Tabla 14 Lista de Chequeo	100
Tabla 15 Indicadores de seguimiento	101

Lista de Figuras

Figura 1 Análisis bibliométrico ventas	30
Figura 2 Análisis bibliométrico CRM	33
Figura 3 Análisis bibliométrico satisfacción del consumidor	34
Figura 4 Análisis bibliométrico sales	34
Figura 5 Análisis bibliométrico relaciones con los clientes	35
Figura 6 Análisis bibliométrico relación entre el comercio.....	36
Figura 7 Línea de tiempo CRM.....	38
Figura 8 Ubicación de la empresa en el municipio de Cartago	45
Figura 9 Inflación en Colombia.....	51
Figura 10 Incremento salario mínimo en Colombia	52
Figura 11 Fuerzas de Porter.....	65
Figura 12 Empaque Cárnicos y Ahumados del Rancho	70
Figura 13 Matriz del perfil competitivo.....	72
Figura 14 Radar de valor Cárnicos del Rancho	73
Figura 15 Radar de valor ponderado Cárnicos del Rancho	73
Figura 16 Radar de valor Chorizos.....	74
Figura 17 Radar de valor ponderado Chorizos.....	74
Figura 18 Radar de valor Chorizos Caquetá.....	75
Figura 19 Radar de valor ponderado Chorizos Caquetá.....	75
Figura 20 Radar de valor Chorizos Jalil	76
Figura 21 Radar de valor ponderado Chorizos Jalil	76
Figura 22 Radares de valor consolidados	77
Figura 23 Valores resumidos	78
Figura 24 Elemento de Ventas en un CRM.....	81
Figura 25 Funciones del CRM.....	81
Figura 26 Tipos de CRM	83
Figura 27 Elementos del CRM desde Cobo Naranjo.....	84
Figura 28 CRM desde Zamora Sánchez	84
Figura 29 Modelo CANVAS	94
Figura 30 Planes de ZOHO CRM.....	95

Figura 31 Planes Salesforce CRM.....	96
Figura 32 Áreas del CRM de Siesa.....	97

Lista de Anexos

Anexo A. Bitácora de campo	111
Anexo B. Acta de Socialización	112
Anexo C. Evidencia Fotográfica.....	113
Anexo D. Transcripción entrevista	114

Agradecimientos

Agradezco a todos los profesores que hicieron parte de mi carrera y muy especialmente a dos de ellos, Oscar Marino Duran de quien obtuve conocimientos de las áreas de la administración que más me gustan como el mercadeo además de su manera precisa y apasionada de dictar clases; también agradecer enormemente a mi director de trabajo de grado Alexis Rojas Ospina quien me guio de una forma excelente y apporto al crecimiento de mi conocimiento.

Resumen

La asesoría a la empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho tuvo como objetivo proponer un CRM que aumente las ventas de la empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho y que le permitiera a la organización solventar las deficiencias presentadas en otras áreas como marketing y atención al cliente. Para llegar a esto se llevaron a cabo estudios del contexto externo e interno en el que se lograron identificar las oportunidades y amenazas de mayor significancia e influencia en la empresa, así como sus fortalezas y debilidades. Posteriormente se evaluó el sector encontrando un sector con atractivos de rentabilidad, además de un análisis de competitividad en el cual se encontró que la empresa tiene factores diferenciadores frente a otras, pero aún posee un margen de mejora para consolidarse como la más fuerte del segmento. Luego se llevó a cabo un proceso de identificación de las necesidades de la empresa respecto a la gestión de las relaciones con los clientes, hallando múltiples componentes con serias deficiencias que debían ser atendidos con prioridad con el Software, por último, se evaluaron diferentes alternativas de CRM, seleccionando entre ellas el Software Siesa como la mejor opción de acuerdo con las funcionalidades, características del software y las perspectivas de crecimiento de la empresa. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo que permitió la recopilación de información a través de entrevista, la cual se analizó bajo un método inductivo para comprender de manera profunda la situación de la empresa y poder generar soluciones

Palabras Clave: Software CRM, ventas, relaciones con los clientes, empresa, chorizos

Abstract

The objective of consulting the company Cárnicos y Ahumados del Rancho was to propose a CRM that would increase the sales of the company Cárnicos y Ahumados del Rancho and that would allow the organization to solve the deficiencies presented in other areas such as marketing and customer service. To achieve this, studies of the external and internal context were carried out in which the opportunities and threats of greatest significance and influence on the company, as well as its strengths and weaknesses, were identified. Subsequently, the sector was evaluated, finding a sector with attractive profitability, in addition to a competitiveness analysis in which it was found that the company has differentiating factors compared to others, but still has room for improvement to consolidate itself as the strongest in the segment. Then, a process of identifying the company's needs regarding the management of customer relationships was carried out, finding multiple components with serious deficiencies that should be addressed with priority with the Software. Finally, different alternatives were evaluated. CRM, selecting among them the Siesa Software as the best option according to the functionalities, characteristics of the software and the growth prospects of the company. The research was developed under a qualitative approach that allowed the collection of information through interviews, which was analyzed using an inductive method to deeply understand the situation of the company and be able to generate solutions.

Keywords: CRM Software, sales, customer relations, company, sausages

Introducción

Esta investigación abordó las problemáticas de la organización en las que se evidenciaron una preocupante falta de planificación en el uso de recursos de la empresa, lo que ha limitado su crecimiento y consolidación en el mercado local y regional. La empresa posee deficiencias en su proceso de ventas, carece de una caracterización detallada de sus clientes y de una base de datos para comprender sus necesidades, lo que resulta en una baja interacción y desconocimiento de los clientes. Esta falta de interacción se refleja en una disminución de la recompra de productos y en una pérdida de ingresos y participación en el mercado. Además, la empresa carece de programas de fidelización, lo que impide captar valor agregado de los clientes. En cuanto al servicio al cliente, la empresa no ofrece un acompañamiento adecuado en las ventas y carece de un trato personalizado, lo que genera una percepción de atención impersonal.

Por lo anterior esta investigación pretendió proponer una estrategia de CRM con la cual la empresa en estudio logre como resultado el incremento de sus ingresos gracias al aumento de las ventas, para llegar a tal fin, se llevó a cabo el desarrollo del análisis interno y externo de la empresa, un estudio del sector y de benchmarking para conocer la competitividad, se realizó la identificación de las necesidades de la empresa en cuanto a los componentes y elementos del CRM, posteriormente se realizó una evaluación para seleccionar la mejor alternativa de acuerdo con las funcionalidades y características de cada software planteado, finalmente se llevó a cabo una propuesta de seguimiento y control a la propuesta.

El CRM es una herramienta que permite a las empresas gestionar de manera óptima las relaciones con sus clientes, a través del procesamiento de información relevante sobre los comportamientos de las personas objeto de estudio, esto permite que las organizaciones cuenten con un amplio conocimiento acerca de quienes son sus clientes y quienes pueden ser sus clientes, de este modo se posibilita la creación de estrategias que estén encaminadas hacia captar nuevo mercado y fidelizar a quienes ya se encuentran con la empresa. La automatización de procesos de ventas y la mejora en la comunicación entre compradores y vendedores son fundamentales para mantenerse al día con las tendencias tecnológicas y garantizar la eficiencia operativa. La implementación de herramientas tecnológicas para la comunicación proporciona una atención más personalizada y ágil, lo que se traduce en una experiencia de cliente mejorada. Por lo que es necesario implementar soluciones tecnológicas que ofrezcan oportunidades significativas para mejorar la eficiencia y la rentabilidad empresarial.

Problema de Investigación

.Descripción del problema

Según Kotler y Keller (2016), los mercados actuales la personalización en los productos y en la atención influyen de manera importante en las decisiones de compra de los consumidores. Para los autores, una experiencia de personalización genera en el cliente una percepción de valor que influye como un factor determinante en la decisión de compra o preferencia sobre una empresa (Kotler y Keller, 2016). Esto quiere decir que las empresas deben direccionar las estrategias hacia el estudio de las particularidades, necesidades y preferencias de los consumidores que integran el mercado.

Al aterrizar las premisas de los nuevos mercados a la organización Cárnicos y Ahumados del Rancho se encontraron múltiples deficiencias relacionadas con una poca capacidad de gestión de las relaciones con las partes interesadas, particularmente los clientes, la mayoría de estas dificultades se determinaron en el área y los procesos de ventas, no obstante, también se hicieron notorias algunas problemáticas en temas de marketing y los servicios de atención al cliente. Entrando en detalle, la empresa no ejerce un registro y control adecuado sobre los pedidos de producto de los clientes ya que estos se consignan en un cuaderno evidenciando un método poco funcional para una organización que se encuentra en crecimiento.

Esto ha derivado en otra problemática dado que al no contar con registros históricos organizados y sistematizados no se realizan proyecciones o pronósticos de ventas. Para Frausto Enríquez (2009) los pronósticos de ventas son una herramienta para la eficiencia organizacional, ya que otorgan diferentes beneficios como optimizar el uso de los recursos en la organización, coordinación y trabajo articulado entre las áreas de la empresa e incluso, mejorar la experiencia en el servicio al cliente

Con relación a lo expuesto por Frausto Enríquez se deriva una situación preocupante en la que la empresa no está utilizando de manera planificada y racional sus recursos por lo que no está gestionando de manera oportuna su crecimiento, limitando la consecución del beneficio máximo y de la consolidación en el mercado del municipio y la región. Con respecto a las áreas de mercadeo la organización no cuenta con una caracterización y perfilamiento amplio de sus clientes puesto que solo se cuenta con información básica y no existe una base de datos que posibilite la recolección y la comprensión de los clientes, evidenciando así un nivel de relacionamiento y contacto muy bajo con estos importantes actores, ocasionando un desconocimiento sobre los

comportamientos, las necesidades y la satisfacción que el cliente tiene con la empresa y con el mercado.

A su vez esta poca interacción con los clientes ha ocasionado una desconexión que se ha visto reflejada en la disminución de la recompra de los productos debido a que no se realizan esfuerzos por mantener al cliente, es decir promover su lealtad, por ende, también se refleja en una disminución de ingresos y de la participación en el mercado, poniendo en evidencia que la empresa no cuenta con programas de fidelización haciendo que no se capte un valor agregado por parte de la empresa hacia los clientes. para Kotler y Armstrong (2018) las estrategias de fidelización son fundamentales para que el cliente sea un actor que defienda la organización y genere nuevas atracciones de clientes por lo que es necesario que la empresa gestione las relaciones con ellos para que se generen y sostengan vínculos de beneficio para ambas partes.

En cuanto a los factores de servicio al cliente la empresa no cuenta con un proceso de atención que brinde acompañamiento al cliente en la pre y post ventas, también carece de un trato personalizado y de pocos avances en la gestión de los contactos lo que ha resultado en que la atención se brinde de manera impersonal sin generar ningún tipo de valor para el cliente quien no se siente identificado o no se genera la percepción de que es parte importante de la compañía. Ahora, si bien se ha presentado un crecimiento en la empresa, es claro que factores como la falta de fidelización de los clientes, de planificación, de seguimiento en los procesos de ventas y de un servicio de atención que no genera valor al cliente han ralentizado este crecimiento y han limitado o condicionado la maximización de los beneficios y el máximo potencial que la empresa puede alcanzar en el mercado.

Para reforzar lo mencionado en el área de servicio al cliente se explica un estudio realizado Rojas Medina (2017) sobre los efectos de la implementación de una estrategia CRM en una empresa de servicios, principalmente en el área de atención al cliente, en la investigación se halló que antes de la implementación de la estrategia el 27% de los clientes no se mostraba conforme respecto a la organización del servicio de atención, luego de la implementación el porcentaje de clientes que estaban en desacuerdo con el servicio de atención se redujo a 3.8%. En esta misma línea, se midió la utilidad de la información recibida en la atención pasando de un 19% que la consideraba útil a 42% de los clientes que piensan que la información brindada en la atención les fue útil. Por último, frente a la recomendación de los servicios de la empresa a otras personas,

antes de la implementación el 50% de los clientes mencionaba no recomendar la organización; luego de la implementación de la estrategia este porcentaje se redujo a un 26,9%.

Por todo lo anterior en donde se evidencia un enfoque tradicional que se queda obsoleto frente a las realidades empresariales, surgió la necesidad de plantear una estrategia CRM que le permita a la empresa interactuar y conocer en mayor medida los gustos y necesidades de sus clientes, con el fin de obtener múltiples beneficios diversificando sus procesos de ventas y captación de mercado. Lo expuesto anteriormente conlleva al planteamiento de la siguiente pregunta problema:

Pregunta de Investigación

¿Cuál es la propuesta de un CRM que aumente las ventas de la empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho ubicada en Cartago Valle del Cauca para el año 2025?

Sistematización del problema.

- ¿Cómo es el ambiente externo de la organización?
- ¿Cuál es la situación interna de la empresa?
- ¿Cómo son las dinámicas de competencia en el sector de procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos en la zona de influencia de la empresa?
- ¿Cuáles son las necesidades de la empresa en la gestión de relaciones con sus clientes?
- ¿Cuál es la mejor estrategia de CRM para la empresa?
- ¿Cuál es el sistema de seguimiento y control adecuado para la estrategia CRM en la empresa?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un CRM que aumente las ventas de la empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho ubicada en Cartago Valle del Cauca para el año 2025.

Objetivos Específicos

- A.** Analizar el ambiente externo de la organización para determinar las amenazas y oportunidades
- B.** Examinar la situación interna de la empresa para conocer sus debilidades y fortalezas
- C.** Realizar un estudio del sector del procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos
- D.** I Identificar las necesidades de gestión de relaciones con los clientes para evaluar la mejor alternativa software CRM con relación a sus funcionalidades en ventas.
- E.** Determinar un sistema de seguimiento y control a los planes sugeridos.

Justificación

En la era digital actual, la tecnología desempeña un papel crítico en la competitividad empresarial, así lo afirma Porter (2001) quien hace alusión al uso de las nuevas tecnologías como un medio de diferenciación de las empresas, debido a que con el uso de estas se pueden generar innovaciones o procesos nuevos en diferentes áreas de la empresa, sin embargo el uso solamente de tecnología no garantiza la generación de ventajas competitivas, por lo que la empresa debe integrarla con el conocimiento de su mercado para sacarle el máximo provecho.

Por otro lado, la automatización de procesos de ventas y la mejora en la comunicación entre compradores y vendedores son esenciales para mantenerse al día con las tendencias tecnológicas y garantizar la eficiencia operativa en las empresas que se enfrentan a una creciente presión para optimizar sus operaciones y reducir costos. Desde la perspectiva de Rackham (1998) la automatización de ventas sirve para mejorar la eficiencia de la empresa, además de brindar herramientas para la identificación del público objetivo, la captación de nuevos clientes, darle atención a las relaciones e interacciones con estos actores, así como poder gestionar de una manera coordinada y eficiente el proceso de ventas.

En este caso la automatización de ventas es una estrategia clave para mejorar la eficiencia al eliminar tareas manuales propensas a errores y reducir el tiempo de respuesta en transacciones comerciales; gracias a la aparición de tecnologías centradas en la comunicación humana, se ha revolucionado la forma en que las empresas pueden automatizar procesos y mejorar la comunicación en ventas, estas tecnologías incluyen herramientas de videoconferencia, plataformas de chat en tiempo real, sistemas de colaboración en línea y aplicaciones de mensajería empresarial además permiten una comunicación más fluida y personalizada entre compradores y vendedores, lo que mejora la comprensión de las necesidades del cliente y la calidad de la interacción en el proceso de ventas. A pesar de los avances tecnológicos, muchas empresas enfrentan desafíos al implementar soluciones de automatización de ventas y comunicación, estos pueden incluir la integración con sistemas heredados, la gestión de datos de clientes y el cumplimiento de regulaciones de privacidad. Sin embargo, superar estos desafíos puede brindar oportunidades significativas para mejorar la eficiencia y la rentabilidad. Además de que la automatización de ventas contribuye la disminución de riesgos asociados con los pedidos de producción, puesto que, mediante la información y proyecciones de ventas, se establecen métodos y cantidades a producir

de manera programada, coordinada y organizada, asegurando en cada mes, los pedidos solicitados y la eficiencia productiva en términos de dinero, tiempo y volúmenes.

Por otro lado, la implementación de herramientas tecnológicas para la interacción con los clientes proporciona una atención más personalizada y ágil, lo que se traduce en una experiencia de cliente mejorada, según Kotler (2016) la interacción y atención personalizada en las empresas posibilita la creación de relaciones duraderas y mutuamente beneficiosas, sembrando en los clientes el sentimiento de lealtad y fidelización ante la marca, de aquí la relevancia de tratar estos aspectos a través del CRM en Cárnicos y Ahumados del Rancho buscando captar de manera más efectiva los deseos y necesidades de los clientes, cumpliendo al tiempo con la recopilación de información adecuada para establecer perfiles de los clientes, basados en sus experiencias, preferencias y comportamientos de compra, todo esto con el objetivo de ofrecer soluciones de valor y acordes a los requerimientos del mercado.

Otro factor indispensable es la recopilación y análisis de datos de ventas a través del software el cual brinda información valiosa para la toma de decisiones empresariales esto incluye la identificación de patrones de compra, la evaluación del rendimiento de los vendedores y la adaptación de estrategias comerciales.

La capacidad de una empresa para adoptar y aprovechar tecnologías avanzadas tiene un impacto directo en su competitividad en el mercado y este proyecto se posiciona como un recurso estratégico para la empresa cárnicos y ahumados del rancho que busca mantenerse a la vanguardia en su industria

Antecedentes

Cuando se realiza una investigación es necesario llevar a cabo un proceso de búsqueda y recolección de información de trabajos que se han realizado en la misma línea o similares a la propuesta de investigación, de esta manera se obtienen soportes académicos y se nutre la discusión. En la Tabla 1 se sintetizan los principales aportes que se hallaron en la revisión literaria sobre investigaciones similares

Tabla 1

Antecedentes académicos

Nombre y Autor	Metodología	Resumen	Aporte a la investigación
Gestión de la relación con el cliente (CRM) en la empresa Adesynet. SAC. – Los Olivos, 2020 (Asencio, 2020)	Cuantitativa Alcance descriptivo Diseño no experimental	La empresa Adesynet tiene una deficiente gestión de los clientes puesto que carece de estrategias de interacción entre empresa-cliente, resultando en un desconocimiento de sus consumidores. Debido a esto se realizó el diseño de un CRM con un enfoque orientado al cliente, en el cual se destacaron los esfuerzos a las variables de satisfacción de cliente, valor del cliente y calidad del producto, con esto se hallaron grandes correlaciones entre las variables las cuales al darle una gestión optima, respondían de manera positiva en el comportamiento de compra de los clientes.	La investigación evidencia la interacción y correlación entre las variables que generalmente suelen ser las de mayor impacto en las decisiones de compra de las personas, como lo son por ejemplo la calidad y la satisfacción que el producto genera, esto demarca un camino para las empresas que desean aplicar un modelo CRM en el cual sus clientes posean inclinaciones hacia la calidad y el valor.
Estrategia CRM para Construagro S.A.S (Isaza, 2019)	Cualitativo y Cuantitativo	La empresa Construagro S.A.S a pesar de contar con un posicionamiento y reconocimiento en el mercado, buscaba ser líder en el sector, para lograr esto se llevó a cabo la implementación de un CRM de gestión orientada hacia el cliente permitiendo la identificación de nuevas oportunidades de negocio y del fortalecimiento de las existentes	El trabajo destaca la necesidad de alinear la cultura organizacional con las necesidades identificadas en el relacionamiento con los clientes, enseña los diferentes beneficios y los tipos de modelos CRM, finalmente las estrategias se direccionan hacia una excelente atención al cliente y el manejo de los servicios pre y post venta
Propuesta Para Implementar La Estrategia “CRM” Para El Manejo De Información Del Cliente En La Empresa G&J Ferreterías S.A. De La Ciudad De Duitama (Tavera, 2018)	Cualitativo	La manera en que se realizaban las ventas en la ferretería G&J se hace de manera tradicional lo que está resultando en la pérdida de clientes y de mercado, por esto se propone una estrategia CRM enfocada en la fidelización de los clientes a través de renovar los procesos de ventas	Las estrategias en el proceso de ventas se enfocaron hacia las necesidades de los clientes, luego de haberlas identificado mediante la observación en el proceso de ventas, el modelo CRM se articuló para que los asesores contaran con datos actualizados en las visitas a los clientes con la finalidad de obtener el máximo provecho, lo que demuestra una estrategia de captación de mercado
Propuesta De Estrategia CRM Basada En Marketing Digital Para La Asociación Activa Independiente (CASANOVA, 2018)	Cualitativo	Debido a un factor determinante como la globalización, las estrategias digitales tomaron mayor relevancia para las organizaciones, por esto se plantea una estrategia de CRM digital para captar mercado que le permita a la empresa beneficios principalmente en el posicionamiento de la organización	Enseña las redes sociales y medios digitales como factores importantes para crear estrategias en pro de atraer nuevos clientes
Propuesta De Un Sistema De Gestión De Relacionamiento Con Los Clientes Para Una Empresa Del Sector Alimenticio. Caso: Distrialimentos G&S SAS (URREGO, 2020)	Investigación aplicada	La organización presente carencias en la relación con sus clientes, al punto que ha tenido como consecuencias la pérdida de clientes, una baja rotación de inventarios y un poco recuperación de su cartera, debido a las problemáticas se propone un modelo CRM que le permita a la empresa superar las adversidades a través de una estrategia de interacción directa con los clientes	Las estrategias aplicadas para la fidelización de clientes se enfocan en la promoción y publicidad como medio de interacción a través del establecimiento de canales de comunicación directos, lo anterior afirma la importancia de las TICS en el óptimo funcionamiento de la estrategia de relaciones con el cliente

Nota. Elaboración propia (2024)

Los estudios evidenciados en la Tabla 1 aportaron un panorama sobre cómo abordar o desarrollar el planteamiento de una estrategia CRM para una empresa, si bien no se encontraron directamente estudios en productos como el chorizo, es importante resaltar que existen algunos principios aplicables independiente del sector en el que opera la empresa, es decir, que a través del análisis documental se evidenciaron algunos componentes o elementos del CRM que existen de manera global pero que son adaptables a las condiciones y características de cada empresa. Por otro lado, los documentos aportaron metodologías como análisis de comparación, estudios internos con aplicaciones de entrevistas, revisiones bibliográficas, entre otros. Enriqueciendo el conocimiento sobre la gestión de las relaciones con los clientes y su necesidad de aplicación en las empresas.

Marco Referencial

Para llevar a cabo investigaciones es de suma importancia apoyarse en la literatura existente, es decir en las teorías que se han planteado alrededor del tema o similares, por esto se hace pertinente identificar aquellos autores que exponen en sus premisas argumentos con los que el presente documento puede soportarse teóricamente, a continuación se muestran las teorías más relevantes para los modelos de gestión de relaciones con el cliente, así mismo se desarrolla el marco conceptual y el marco legal.

Marco Teórico

El trabajo se sitúa bajo el paradigma neoclásico el cual se desarrolla como la evolución de las premisas clásicas al tomar en cuenta la complejidad del entorno empresarial y económico moderno, dentro de este se destacan conceptos como eficiencia y eficacia resaltando la importancia de los procesos administrativos de planear, organizar, verificar y controlar para lograr los objetivos empresariales, destacando la necesidad de la adaptación al cambio y la recopilación de información sobre el mercado y los contextos empresariales (Drucker, 1950). Se escogió este paradigma debido a que enfatiza en el conocimiento en la empresa y la integración de procesos coordinados para generar ventajas competitivas

Por otra parte, según Varían (2014) , los neoclásicos suponen que la sociedad se compone de individuos libres los cuales, están determinados supuestamente por funciones de Utilidad y por dotaciones iniciales de recursos. Así es como las personas difieren en sus preferencias y dotaciones iniciales, pero se consideran iguales en cuanto a su comportamiento racional en la Economía. Por lo tanto, es necesario para el trabajo tomar las premisas de diferenciación de preferencias de los consumidores para establecer aquellos patrones de comportamiento, para más tarde con las funciones del administrador lograr estrategias para mejorar los procesos de ventas.

En cuanto a las teorías seleccionadas para el apoyo de la investigación se encuentra en primer lugar la teoría del marketing, particularmente en el enfoque del mercadeo relacional el cual se centra en el establecimiento de relaciones, interacciones o conexiones fuertes entre la empresa y el cliente buscando un beneficio recíproco y con un horizonte generalmente definido a largo plazo. Para Kotler y Armstrong (2018) el marketing relacional es una forma de gestionar de manera personalizada al cliente con el fin de atraerlo a la empresa y generar procesos de fidelización.

Según Gummesson (2011) como se citó en (Gómez Bayona, 2016) el marketing relacional es un proceso que incluye diferentes estrategias, en principio la más básica se refiere a la

interacción o el contacto que se en un primer momento con el cliente y como a partir de allí se derivan unos procesos o gestiones de la empresa buscando que el cliente perciba un valor, para esto se incluyen estrategias de fidelización que deben tener como resultado la lealtad del cliente.

Desde la perspectiva de Gordon (2002) el marketing relacional se define como un enfoque que tiene por objetivo generar relaciones duraderas entre la empresa y los clientes con la finalidad de que sean rentables para ambas partes.

Una vez expuestas diferentes visiones acerca de lo que es marketing relacional se encontraron amplias similitudes y coincidencias en las finalidades del enfoque, puesto que los autores concuerdan en que el objetivo final de todo el proceso es buscar la fidelización y lealtad de cliente para que este se convierta en un actor que promueva en el mercado el crecimiento y el reconocimiento de la empresa, además de ser un cliente frecuente con comportamientos marcados de preferencia y recompra hacia la organización.

Para lograr la consecución de la relaciones duraderas, según Gordon (2002) se deben tener presentes algunos principios comunes o elementos que hacen parte del proceso del mercadeo relacional, entre estos elementos se encuentra la personalización, que es quizá uno de los componentes más importantes de este enfoque puesto la empresa debe contar en sus procesos con la perspectiva de orientación al cliente con el fin de incorporar a la organización las necesidades, los comportamientos, las tendencias y las preferencias individuales de cada persona en aras de construir valor promoviendo vivencias que tengan un fuerte significado e importancia para el cliente.

Continuando con el pensamiento de Gordon (2002) como segundo elemento se puede tomar las relaciones o las interacciones que se generan en el marco del proceso contacto entre el cliente y la organización, cabe precisar que estos contactos no deben limitarse solo al momento en el que el cliente se comunica con la empresa para una potencial venta, sino que deben ser gestionado de una manera más profunda y duradera, es decir que no debe centrarse únicamente al proceso de venta sino que debe promover una cultura de contacto que en ultimas promueva percepciones de confianza y lealtad en el cliente.

Como tercer elemento, el valor agregado se vuelve crucial en el proceso de relación entre las partes, ya que es este valor el que determina si los consumidores desarrollan o no lealtad hacia la empresa. La fidelización de los clientes es un desafío considerable, y las organizaciones deben estar dispuestas a implementar acciones en diversas áreas donde el cliente tiene mayor visibilidad

de cómo la empresa se comporta hacia ellos. En otras palabras, mejorar la experiencia del cliente requiere ofrecer un valor adicional que trascienda la oferta básica, centrándose en satisfacer sus necesidades de manera única y diferenciada. Este enfoque no solo contribuye a establecer relaciones más sólidas y duraderas con los clientes, sino que también puede traducirse en una mayor lealtad y en beneficios sostenibles a largo plazo.

Por último, la fidelización como elemento final en el cual la retención del cliente juega un papel determinante en la definición de las formas en la que la empresa gestiona la satisfacción de las necesidades los clientes y el cómo se pretende mantener e incrementar la lealtad.

Se eligió este enfoque del marketing debido a las semejanzas que guarda con el objetivo de la investigación y las necesidades de la empresa, específicamente cuando se habla de lograr a largo plazo relaciones que se vean reflejadas en rentabilidades favorables para la empresa y en la generación de lealtad para promover la compra frecuente del cliente, logrando un incremento sostenido de las ventas; además de que en cuanto a las necesidades la empresa debe dar cuenta de la importancia que estos aporten brindan para que se empiece a gestionar rápidamente nuevos pensamientos organizacionales acerca de lo fundamental que es conocer y relacionarse con el cliente.

Continuando con las teorías, en segundo lugar, aparece la teoría de la gestión del valor del cliente la cual tiene como principio según Payne (2009) que el valor del cliente se evidencia o se mide con el valor financiero que este brinda a la empresa al contar con relaciones establecidas en el tiempo con la organización, en ese sentido se hace referencia directa a que entre más beneficiosa y duradera sea la relación o el vínculo que se tiene con el cliente, el valor que se capta de este actor incrementa notoriamente viéndose reflejado en los ingresos y la situación financiera de la entidad.

El contexto empresarial actual ocasiona que en los mercados se presenten dinámicas de alta competitividad en las que los comportamientos de las empresas se definen en las formas en que intentan captar clientes para que generen ventas frecuentes haciendo que estos vean a la organización de manera positiva ya que se promueve la fidelización buscando la supervivencia en el mercado cambiante. Esto aporta otra mirada en la que la gestión del conocimiento sobre el cliente y su valor son herramientas que sirven de insumos para la toma de decisiones estratégica y el actuar de la organización. (Valenzuela Fernández et al., 2006)

En ese sentido se menciona directamente la necesidad de las empresas de comprender, conocer y gestionar las necesidades, las expectativas y las relaciones con los cliente en pro de

obtener detalles sobre el perfil de estos para que de manera estratégica la organización tome decisiones en cuanto a los programas de interacción que pretenden crear valor en clientes, captando de manera simultánea el valor de ellos desde los beneficios financieros, especialmente en las ventas frecuentes resultantes de un proceso de fidelización que se llevó a cabo gracias a la información que se recopiló sobre el cliente y lo que espera al momento de tener acercamientos con una empresa que le genere nuevas experiencias.

De otro lado, la teoría del valor del cliente trae consigo unos beneficios asociados como por ejemplo el apoyo en la implementación de enfoques de orientación al cliente, la segmentación del mercado logrando identificar y perfilar un público objetivo agilizando los procesos de personalización en la empresa, un tercer beneficio es el incremento de las ventas y las utilidades en el largo plazo dado que con el conocimiento adquirido se puede retener a los clientes que cuentan con compras significativas buscando maximizar el valor de estos. Otro de los beneficios está dado por un aumento de la competitividad de la empresa ya que se consolidan factores diferenciadores en el mercado haciendo que los clientes prefieran la organización y de esta manera se capte y se cuente con una mayor participación en el mercado, así mismo se incentiva la innovación en procesos o productos derivados del conocimiento del cliente y de la comprensión de su valor.

Como tercera teoría la de los recursos y las capacidades debido a que también es de suma importancia para llevar a cabo la gestión de relaciones con el cliente y conseguir el éxito organizacional, puesto que en esta teoría las ideas se fundamentan en que los recursos de una empresa son los que generan ventajas competitivas diferenciándolas de sus competidores, elevando así su participación en el mercado. Según (Reynoso, 1998) los recursos pueden ser desde económicos, tecnológicos o humanos, de acuerdo con esto cada empresa tiene la capacidad de generar sus propias ventajas a través de los recursos únicos que cada organización tiene, es por esto por lo que en los mercados cada entidad posee sus propios factores diferenciales e imitarlos en poco tiempo se hace muy improbable. Por lo tanto, es relevante que la empresa con sus recursos disponibles logre crear estrategias de interacción y manejo a las partes interesadas, de la manera que resulten en un factor diferenciador, generando así la fidelización de los clientes y una mayor captación del mercado.

En la cuarta teoría o pensamiento a tratar en el desarrollo de esta asesoría es el de la Gestión de las Relaciones con los Clientes (CRM por sus siglas en inglés); uno de los padres del CRM es

Tom Siebel quien conceptualizó el termino como una estrategia organizacional que se centra en la gestión de las relaciones con los clientes a través del uso e integración de las nuevas tecnologías. (Siebel, 2002). Bajo este orden de ideas Tom lideró en su empresa llamada Siebel Systems el desarrollo de un software que permitiera la automatización de las ventas al tiempo que posibilitara mejorar las interacciones con los clientes, esto con la finalidad de que las empresas gestionaran de manera óptima las relaciones a través de una variedad de canales que iban desde las ventas hasta el marketing y el servicio al cliente.

Gracias a esto, en el tejido empresarial se transformó la manera en cómo se daban las interacciones y se sentaron las bases o parámetros para los estándares de los softwares empresariales, no obstante, para Siebel (2002) el CRM va mucho más allá de ser un software, desde su visión y definición el CRM es una herramienta fundamental en los procesos de lectura de los clientes, es decir que facilitan la comprensión de las necesidades, preferencias y comportamientos de los clientes, lo que brinda posibilidades de anticipar las respuestas de la organización frente a los requerimientos de estos actores, llevando a la satisfacción de sus necesidades, impulsando en gran medida la lealtad y el crecimiento de la empresa

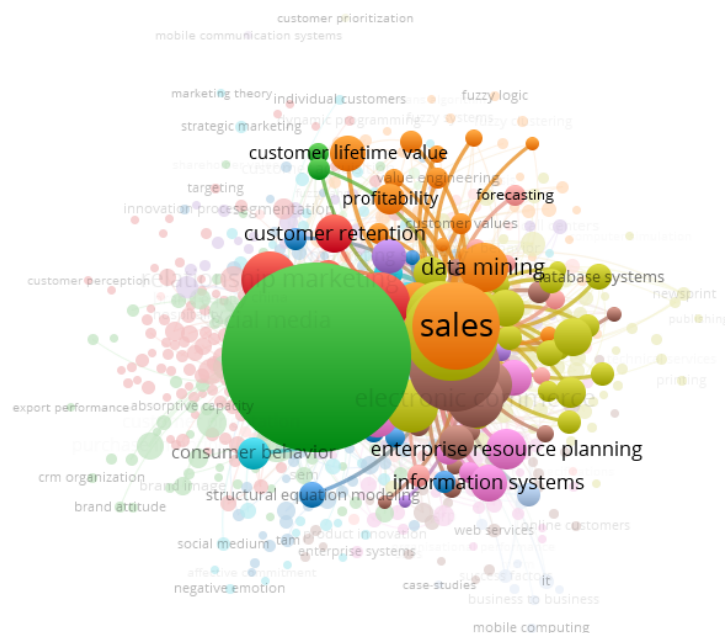
Una quinta teoría para integrar en esta investigación es el servicio que presta una empresa, según Albrecht (1990) la calidad del servicio prestado es la base fundamental para lograr el establecimiento de relaciones duraderas con los clientes, debido a que al poner en el centro de las estrategias al cliente se empieza a generar un entorno de confianza el cual debe seguirse trabajando y consolidando desde la calidad al servicio para promover la lealtad, y que estos dos puntos (confianza y lealtad) sean la clave para lograr el éxito del relacionamiento a largo plazo.

Bajo estas premisas Albrecht hace especial énfasis en la necesidad de que las organizaciones desarrollen una cultura organizacional orientada hacia el cliente, de esta manera la cultura del servicio se integra en el diario accionar de los empleados de la empresa, lo que permiten que todos estén involucrados y que de forma activa comprendan las necesidades de los clientes para que sean gestionadas de la mejor manera, incrementando la satisfacción de la experiencia del cliente, logrando el fortalecimiento de las relaciones a largo plazo. Albrecht (1990). Lo anterior resulta supremamente interesante para aplicar en Cárnicos y Ahumados del Rancho ya que no solamente la fuerza de ventas debe encargarse de la gestión de los clientes, sino que desde el área de producción se necesita un trabajo coordinado e integrado para que el compromiso con los

clientes inicie desde la satisfacción, excelencia y calidad del producto, hasta una experiencia de servicio excepcional.

Figura 1

Análisis bibliométrico ventas



Nota. Elaboración propia a partir de (Siebel, 2002) y (Albrecht, 1990)

El gráfico que se presenta es un mapa de coocurrencias de términos clave relacionados con el "Customer Relationship Management" (CRM), mostrando los 10 nodos principales en la investigación académica. Este análisis ofrece una visión clara de cómo se interrelacionan los conceptos dentro del CRM, destacando áreas clave como ventas, valor del cliente, retención de clientes y el uso de tecnologías como la minería de datos.

Análisis Bibliométrico de los 10 Primeros Nodos

1. Sales (Ventas): este es el nodo más prominente y destaca cómo el CRM se centra en mejorar las ventas. La tecnología CRM permite a las empresas realizar un seguimiento del ciclo de ventas, personalizar estrategias y mejorar la eficiencia en la conversión de prospectos en clientes. Este nodo también representa la función primaria del CRM en términos de retorno de inversión.

2. Customer Lifetime Value (Valor del Cliente a lo Largo del Tiempo): este nodo subraya el enfoque a largo plazo del CRM, centrándose en maximizar el valor de los clientes a lo largo del tiempo. El CRM ayuda a las empresas a identificar los clientes más valiosos y enfocar sus esfuerzos en retenerlos y aumentar su valor.

3. Customer Retention (Retención de Clientes): la retención de clientes es un objetivo crítico del CRM, donde las empresas buscan crear relaciones duraderas con los clientes para reducir la tasa de rotación y mejorar la lealtad. Este nodo está relacionado con estrategias de marketing relacional y personalización de experiencias.

4. Data Mining (Minería de Datos): la minería de datos es fundamental en el CRM moderno, permitiendo a las empresas analizar grandes volúmenes de información para identificar patrones de comportamiento de los clientes y mejorar la toma de decisiones. Este nodo refleja la creciente integración de tecnologías avanzadas como el análisis predictivo en las estrategias de CRM.

5. Enterprise Resource Planning (ERP): la integración del CRM con sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) ayuda a las empresas a tener una visión más completa de sus operaciones y a mejorar tanto la gestión interna como las interacciones con los clientes. Este nodo destaca la necesidad de una gestión eficiente de los recursos junto con la relación con los clientes.

6. Consumer Behavior (Comportamiento del Consumidor): El análisis del comportamiento del consumidor es esencial para el éxito del CRM. Al comprender las preferencias, emociones y patrones de compra de los clientes, las empresas pueden adaptar sus estrategias y mejorar la experiencia del cliente.

7. Profitability (Rentabilidad): Este nodo resalta cómo las estrategias de CRM impactan directamente en la rentabilidad de la empresa. Al mejorar la eficiencia de las ventas y la retención de clientes, las empresas pueden aumentar sus márgenes de beneficio y generar un crecimiento sostenible.

8. Information Systems (Sistemas de Información): Los sistemas de información son la columna vertebral del CRM, permitiendo a las empresas gestionar y analizar grandes volúmenes de datos sobre clientes, transacciones y mercados. Este nodo subraya la importancia de la infraestructura tecnológica en el éxito de las estrategias de CRM.

9. Social Media (Redes Sociales): Las redes sociales han emergido como un canal crítico para las estrategias de CRM, permitiendo a las empresas interactuar directamente con los clientes,

recopilar datos y personalizar las comunicaciones en tiempo real. Este nodo refleja la creciente importancia de las redes sociales en el marketing relacional.

10. Segmentation (Segmentación): La segmentación de clientes es esencial para personalizar las estrategias de CRM, permitiendo a las empresas adaptar sus ofertas y comunicaciones a las necesidades específicas de diferentes grupos de clientes. Este nodo resalta cómo las empresas utilizan la segmentación para maximizar el valor del cliente y mejorar la retención.

Todo lo expuesto anteriormente guarda relación con Tom Siebel ya que se considera el fundador de Siebel Systems, además es uno de los pioneros en el desarrollo del CRM como tecnología y estrategia empresarial. Sus ideas están intrínsecamente relacionadas con muchos de los nodos principales en este mapa: Sales y Customer Retention: Siebel identificó que la automatización de las fuerzas de ventas era clave para mejorar la eficiencia en la relación con los clientes y aumentar las ventas. Además, fue uno de los primeros en destacar la importancia de la retención de clientes para la rentabilidad a largo plazo (Siebel, 2002).

Data Mining: Siebel también reconoció la importancia del uso de la minería de datos y el análisis predictivo para identificar oportunidades y mejorar las relaciones con los clientes. Siebel Systems integró estas tecnologías en sus soluciones de CRM para mejorar la toma de decisiones (Siebel, 2002).

ERP: Siebel fue un defensor de la integración de los sistemas de CRM con ERP para proporcionar a las empresas una visión integral tanto de sus operaciones internas como de las relaciones con los clientes.

Karl Albrecht conocido por su trabajo en inteligencia organizacional y liderazgo, también contribuyó significativamente a las ideas clave del CRM. Sus conceptos se reflejan principalmente en los nodos de comportamiento del consumidor, rentabilidad y retención de clientes:

Consumer Behavior y Profitability: Albrecht destacó que el éxito empresarial depende en gran medida de la capacidad de las organizaciones para comprender y adaptarse al comportamiento del consumidor. Según Albrecht (2003), las empresas que logran desarrollar una inteligencia organizacional superior pueden generar relaciones más fuertes con los clientes, lo que se traduce en mayor rentabilidad.

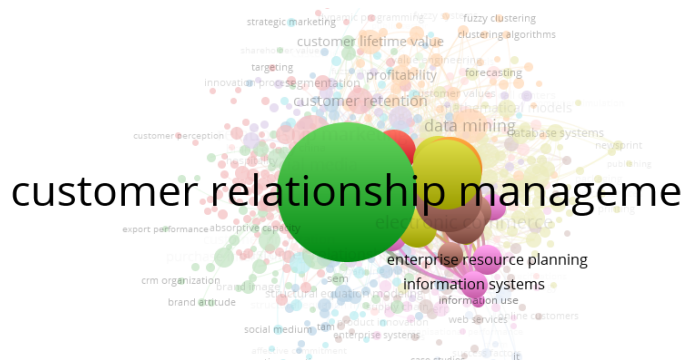
Customer Retention y Social Media: Albrecht argumentó que las relaciones humanas eran clave para la retención de clientes y sugirió que las tecnologías, como las redes sociales, debían

utilizarse para fortalecer estas relaciones. La importancia de la interacción personalizada con los clientes es un tema que Albrecht abordó en sus trabajos sobre inteligencia social aplicada a los negocios (Albrecht, 2006).

Em conclusión, el análisis bibliométrico revela que las investigaciones sobre CRM se centran en mejorar las ventas, la retención de clientes, y el uso de tecnologías como la minería de datos. Las contribuciones de Tom Siebel y Karl Albrecht han sido fundamentales en la evolución de estas áreas. Mientras que Siebel impulsó el uso de tecnología avanzada para mejorar la gestión de relaciones con los clientes, Albrecht subrayó la importancia de la inteligencia organizacional y la comprensión del comportamiento del consumidor como claves para el éxito a largo plazo.

Figura 2

Análisis bibliométrico CRM



Nota. Elaboración propia a partir de (Siebel, 2002) y (Albrecht, 1990)

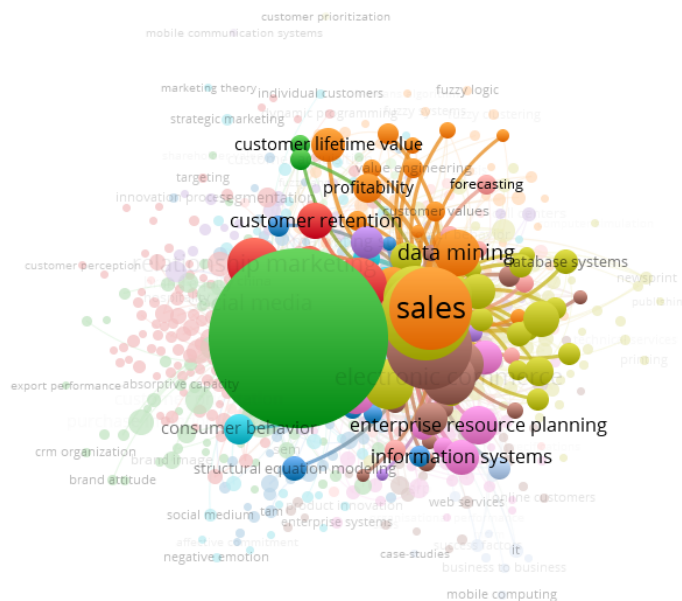
En un análisis bibliométrico centrado en el término de búsqueda "Customer Relationship Management" (CRM), "Enterprise Resource Planning" (ERP) e "Information Systems", se puede observar cómo estos conceptos interrelacionan dentro del campo de los sistemas de información. El CRM y el ERP son sistemas clave que las organizaciones implementan para optimizar sus procesos internos y mejorar la gestión de relaciones con los clientes. En el análisis bibliométrico, es crucial examinar cómo la literatura académica aborda la integración y el impacto de estos sistemas en los sistemas de información en general. Los estudios tienden a destacar cómo la implementación de CRM puede mejorar la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa, mientras que el ERP contribuye a la integración y coordinación de los procesos empresariales. La bibliometría revela tendencias en la investigación, colaboración entre autores y evolución del campo, proporcionando una visión integral de cómo los sistemas CRM y ERP son fundamentales en el desarrollo y gestión de sistemas de información eficientes y efectivos.

Figura 3*Análisis bibliométrico satisfacción del consumidor*

Nota. Elaboración propia a partir de (Siebel, 2002) y (Albrecht, 1990)

En un análisis bibliométrico centrado en la satisfacción del cliente, la minería de datos y la retención de clientes, se puede observar cómo estos elementos están interconectados en el ámbito del marketing y la gestión empresarial. La minería de datos se convierte en una herramienta esencial para extraer patrones y tendencias a partir de grandes volúmenes de información sobre las preferencias y comportamientos de los clientes. Al aplicar estas técnicas analíticas, las empresas pueden identificar factores clave que influyen en la satisfacción del cliente, lo que a su vez permite desarrollar estrategias más efectivas para mejorar la experiencia del usuario. Esto no solo aumenta la satisfacción, sino que también contribuye a una mayor retención de clientes, ya que un cliente satisfecho es más propenso a permanecer leal a la marca. De esta manera, la integración de estos conceptos en un marco de análisis bibliométrico permite comprender mejor cómo las estrategias informadas por la minería de datos pueden optimizar la relación con el cliente y, en última instancia, impulsar el éxito empresarial.

Figura 4*Análisis bibliométrico sales*

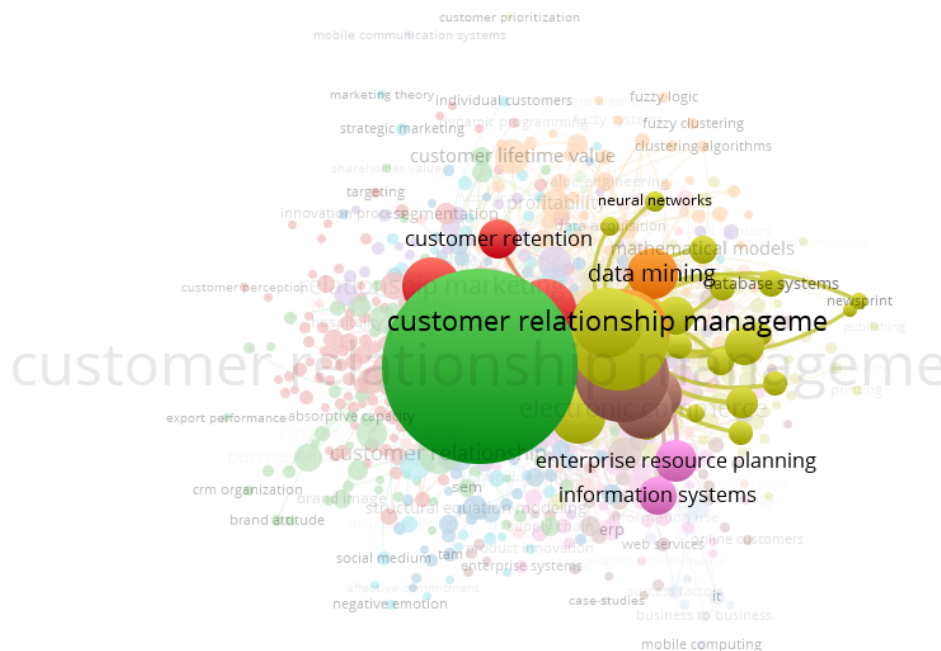


Nota. Elaboración propia a partir de (Siebel, 2002) y (Albrecht, 1990)

En un análisis bibliométrico que vincula las ventas, la minería de datos y la retención de clientes, se evidencia la importancia de utilizar técnicas analíticas avanzadas para impulsar el rendimiento comercial. La minería de datos permite a las empresas explorar y analizar patrones de comportamiento de compra, lo que les ayuda a entender mejor las preferencias de sus clientes. Al identificar estas tendencias, las organizaciones pueden adaptar sus estrategias de ventas de manera más efectiva, enfocándose en ofrecer productos y servicios que realmente satisfagan las necesidades del consumidor. Esta personalización no solo incrementa las ventas, sino que también mejora la satisfacción del cliente, lo que contribuye a una mayor retención. Así, el análisis bibliométrico revela cómo la intersección de estos elementos puede optimizar el proceso de ventas y fomentar relaciones más duraderas con los clientes.

Figura 5

Análisis bibliométrico relaciones con los clientes

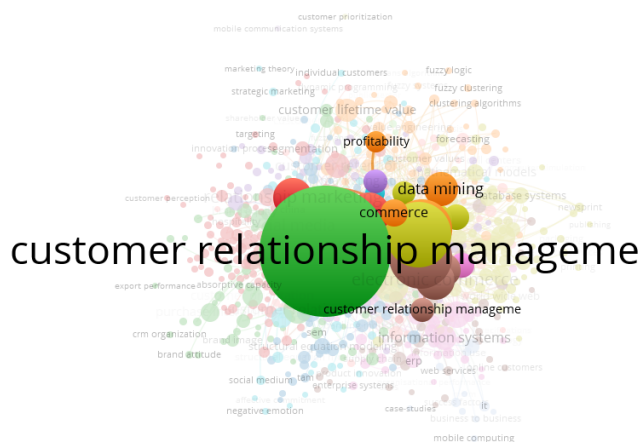


Nota. Elaboración propia a partir de (Siebel, 2002) y (Albrecht, 1990)

En un análisis bibliométrico que abarca la gestión de relaciones con los clientes (CRM), la minería de datos y la retención de clientes, se puede observar cómo estas disciplinas se complementan para fortalecer las estrategias comerciales. La gestión de relaciones con los clientes se basa en comprender profundamente las necesidades y comportamientos de los consumidores, y la minería de datos proporciona las herramientas necesarias para analizar grandes volúmenes de información y extraer insights valiosos. Al aplicar estas técnicas, las empresas pueden identificar patrones que no solo mejoran la experiencia del cliente, sino que también fomentan su lealtad. De esta manera, un enfoque integral que combine CRM y minería de datos resulta crucial para optimizar la retención de clientes, asegurando que las estrategias se adapten dinámicamente a las expectativas del mercado. Este vínculo se refleja en la literatura, donde el análisis bibliométrico destaca la creciente relevancia de estos elementos en la investigación y práctica empresarial.

Figura 6

Análisis bibliométrico relación entre el comercio



Nota. Elaboración propia a partir de (Siebel T. , 2020) y (Albrecht, 1990)

En un análisis bibliométrico que explore la relación entre el comercio, la minería de datos y la portabilidad, se pueden identificar conexiones clave que impactan la forma en que las empresas interactúan con sus clientes en el entorno digital. La minería de datos se convierte en una herramienta fundamental para el comercio, ya que permite a las organizaciones analizar patrones de compra y preferencias de los consumidores, optimizando así sus estrategias de marketing y ventas. Además, la creciente portabilidad de dispositivos, como smartphones y tablets, ha transformado la experiencia de compra, facilitando el acceso a plataformas de comercio electrónico en cualquier momento y lugar. Al integrar estas dimensiones, se revela cómo la minería de datos no solo potencia la personalización y la eficacia en el comercio, sino que también se adapta a la demanda de portabilidad, garantizando que las empresas puedan ofrecer una experiencia fluida y satisfactoria al cliente en un mercado cada vez más competitivo.

Tom Siebel ha abordado la transformación digital y su impacto en las ventas, destacando cómo la integración de sistemas de CRM y ERP puede optimizar las estrategias comerciales. Según Siebel (2020), "las organizaciones que adoptan tecnologías avanzadas para la gestión de relaciones con los clientes no solo mejoran su capacidad de venta, sino que también fortalecen la fidelidad del cliente" (p. 102). Este enfoque se alinea con nuestro análisis bibliométrico, que resalta la importancia de la minería de datos y los sistemas de información en la mejora de la experiencia del cliente y en el impulso de las ventas. Al combinar estas herramientas, las empresas pueden tomar decisiones más informadas y adaptadas a las necesidades del mercado, maximizando así su rendimiento en ventas (Siebel, T, 2020).

Tom Siebel, reconocido por sus aportes en el ámbito de la gestión empresarial y la tecnología, ha enfatizado la importancia de integrar sistemas de información con prácticas de CRM

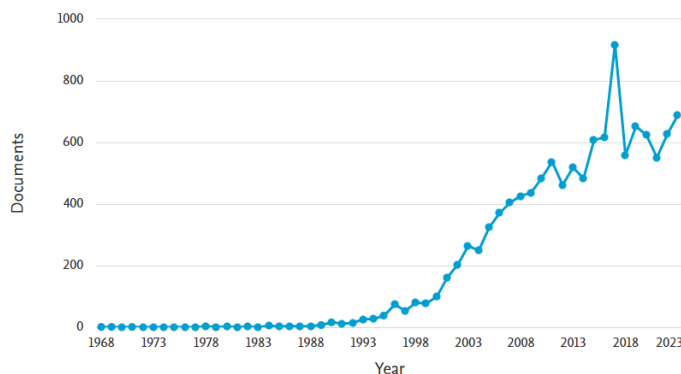
y ERP para maximizar la eficiencia organizacional. En su obra, Siebel argumenta que la integración de estos elementos no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también optimiza la gestión de recursos, lo que se alinea con los hallazgos de nuestro análisis bibliométrico. Según Siebel (2019), "la combinación de tecnologías avanzadas con una gestión enfocada en el cliente es clave para el éxito en el entorno empresarial actual" (p. 45). Esta perspectiva refuerza la idea de que la minería de datos, junto con sistemas de información robustos, puede transformar la manera en que las empresas interactúan con sus clientes y gestionan sus recursos.

Karl Albrecht ha sido un pionero en el estudio de la gestión de la experiencia del cliente, subrayando la importancia de entender y mejorar las interacciones comerciales para aumentar las ventas. Albrecht (1990) afirma que "las organizaciones que se centran en construir relaciones sólidas con sus clientes a través de un enfoque sistemático en la satisfacción y la fidelización son más exitosas en sus ventas" (p. 88). Esta perspectiva resuena con nuestro análisis bibliométrico, que muestra cómo la integración de CRM, minería de datos y sistemas de información puede optimizar no solo la satisfacción del cliente, sino también el rendimiento de ventas. Al aplicar estas estrategias, las empresas pueden obtener una comprensión más profunda de las necesidades de los clientes, facilitando así una respuesta más efectiva en el mercado.

Línea del tiempo CRM

Figura 7

Línea de tiempo



Nota. Elaboración propia (2024)

La Figura 7 muestra la evolución del interés académico en la gestión de las relaciones con los clientes (Customer Relationship Management - CRM) en el área de negocios. A continuación, se presenta un análisis detallado de esta línea del tiempo:

1968 - 1990: Periodo de Bajo Interés. Entre 1968 y principios de la década de 1990, el número de publicaciones relacionadas con CRM fue prácticamente nulo. En estos años, las empresas y el ámbito académico aún no reconocían la gestión de relaciones con los clientes como un área clave para el éxito empresarial, lo que explica la ausencia de producción académica significativa. Este periodo de baja producción se extiende hasta finales de los años 80, cuando comienza a percibirse un cambio gradual.

1990 - 2005: Surgimiento y Crecimiento Moderado. A partir de principios de la década de 1990, comienza a observarse un crecimiento moderado en el número de publicaciones. Este incremento puede estar relacionado con el surgimiento de sistemas de información más sofisticados, así como el creciente reconocimiento de la importancia de retener a los clientes mediante estrategias personalizadas. Se percibe un aumento lento pero constante hasta 2005, periodo en el cual la tecnología y las estrategias de CRM empiezan a integrarse en las prácticas de negocios (Homburg et al., 2008).

2006 - 2012: Crecimiento Significativo. Desde 2006 hasta 2012, el número de publicaciones crece de manera sostenida, reflejando un interés creciente en CRM. Esto puede atribuirse a la adopción masiva de sistemas de gestión de relaciones con clientes, impulsado en gran medida por la evolución del software y la creciente demanda de personalización en las interacciones con los consumidores. En este periodo, CRM se convierte en una herramienta indispensable para muchas empresas, lo que lleva a un aumento en las investigaciones y publicaciones académicas al respecto (Boulding et al., 2005).

2013 - 2018: Aceleración y Pico Máximo. El periodo entre 2013 y 2018 muestra un crecimiento exponencial, alcanzando su pico máximo en 2018 con alrededor de 1000 publicaciones anuales. Este aumento acelerado podría estar relacionado con el auge de los datos masivos (big data) y la analítica avanzada, que permiten a las empresas entender mejor a sus clientes y desarrollar estrategias más efectivas de CRM. También coincide con el desarrollo y uso de inteligencia artificial en la automatización de procesos de CRM (Mero et al., 2020).

2019 - 2023: Fluctuaciones y Consolidación. Después del pico en 2018, el número de publicaciones muestra fluctuaciones entre 600 y 800 documentos anuales. Aunque la cantidad de investigaciones no alcanza nuevamente el pico de 2018, se mantiene en niveles altos, lo que indica que el interés por CRM sigue siendo relevante en la academia y la industria. Las fluctuaciones podrían deberse a cambios en las prioridades de investigación, especialmente con la llegada de

nuevas tecnologías o crisis económicas que afecten el enfoque de las investigaciones (Rust & Huang, 2014).

Conclusión. El gráfico refleja claramente la evolución del interés académico en CRM, que pasó de ser un tema marginal en los años 70 y 80 a convertirse en un área de gran relevancia a partir de los años 2000. El auge más reciente, y las fluctuaciones en años recientes, indican que CRM sigue siendo un tema dinámico y en constante evolución, probablemente debido a su intersección con la tecnología emergente y la necesidad de adaptación a nuevas formas de interacción con los clientes.

El gráfico refleja una evolución significativa en la investigación sobre CRM, desde la ausencia casi total de publicaciones en los primeros años hasta un auge exponencial a partir de la década del 2000. El auge máximo en 2018 marca un hito en la investigación sobre la gestión de relaciones con los clientes, y a pesar de las fluctuaciones recientes, la cantidad de publicaciones sigue siendo alta, reflejando la importancia continua de este campo en el área de los negocios.

Finalmente cabe mencionar que el paradigma neoclásico se decidió en esta investigación ya que sus aportes y enfoques en la eficiencia y la eficacia organizacional son algunos de los términos que deben aplicarse en la organización Cárnicos y Ahumados del Ranchos a través de un proceso coordinado de la gestión de los clientes y el incremento de las ventas para que se conviertan en aspectos claves en la propuesta de la estrategia CRM. Por otra parte, las teorías enseñaron y visibilizaron la pertinencia de contar con relaciones duraderas y basadas en el beneficio mutuo para la sobrevivencia y el aumento de participación en un mercado.

Marco Conceptual

CRM es una estrategia que facilita a las empresas contar con información de los clientes que permita analizarla y utilizarla con el fin de satisfacer sus necesidades, generando un valor agregado que le proporcione a la empresa colocarse en una buena posición en el mercado y asegurar el máximo beneficio económico. El CRM es indispensable actualmente para la recolección de información la cual permite obtener una visión holística y enfocada que otorga acceso a datos de diferentes campos en la administración como las ventas las cuales se pueden incrementar con estrategias basadas en toma de decisiones que usan la estadística brindada por las herramientas del CRM, así mismo (Guerola-Navarro et al., 2020) definió el CRM como una solución tecnológica de gestión empresarial, cuyo objetivo principal es lograr información de

gestión crítica para la toma de decisiones de negocio, desde un punto de vista de todos los niveles jerárquicos de una organización.

León Lara y Rodríguez Carvajal (2013) sostienen que las estrategias de relacionamiento deben adaptarse a las necesidades y comportamientos cambiantes de los clientes. Esto implica considerar la relación desde su inicio, desarrollo, mantenimiento y finalización. Estos aspectos son esenciales para que la empresa proyecte una imagen positiva hacia el cliente. Además, señalan que el CRM debe diseñarse teniendo en cuenta las características específicas de la empresa para que sea efectivo.

También es pertinente mencionar que el CRM cuenta con múltiples áreas de impacto y recursos puesto que se encuentra estrategias CRM que abarcan aspectos financieros, de ventas, de recurso humano, de gestión de clientes, de atención y servicio, de análisis, entre otros que ocasionan en las organizaciones procesos de mejora sobre los aspectos o necesidades específicas que presenta la organización (Leon Lara y Rodriguez Carvajal, 2013). Por ejemplo en las estrategias CRM de áreas financieras estas permiten ejercer un correcto registro, procesamiento y control sobre las operaciones que se derivan de la actividad y las obligaciones comerciales de la empresa, las estrategias CRM de ventas se enfocan en contribuir a los procesos de automatización de ventas tratando elementos determinantes para satisfacer la experiencia de compra del cliente, buscando desde el enfoque de ventas estrategias efectivas para lograr el incremento gradual de las ventas a través de la recompra y la fidelización

Los CRM de área de gestión de clientes se encargan de dar soluciones sobre las interacciones que los clientes tienen con la empresa ya sea en el proceso de venta, de atención, de consulta o de reclamo y que debe ser tratado de manera eficiente buscando que el cliente se sienta escuchado y su solicitud sea procesada con una respuesta efectiva, en cuanto a las áreas de gestión de recurso humano, las estrategias CRM también impactan y mejoran las capacidades y los alcances de los integrantes de la organización puesto que el uso de la información se destina para incrementar el conocimiento organizacional logrando capacitar a los empleados para un mejor desempeño en el cumplimiento de sus actividades.

Es preciso también, mencionar que existen cuatro tipos de CRM los cuales se clasifican en operativos, analíticos, colaborativos y estratégicos. Los CRM operativos incluyen ventas, marketing y servicio al cliente. El CRM analítico se enfoca en recopilar y procesar información para obtener datos de mercado y segmentar adecuadamente, así como identificar clientes

potenciales. El CRM colaborativo permite a los clientes realizar procesos de forma autónoma, mientras que el CRM estratégico integra un enfoque centrado en el cliente, los procesos de compra y la fidelización. En relación con el presente trabajo es necesario hacer la mención que sobresale el concepto del CRM desde lo operativo dados los elementos que lo integran que son precisamente afines al desarrollo de este trabajo (ventas, marketing y servicio al cliente)

Finalmente, diversos autores como Cobo Naranjo (2023), Montoya Agudelo y Boyero Saavedra (2012), León-Lara y Rodríguez-Carvajal 2013, reconocen la importancia y la necesidad de que las empresas implementen estrategias de CRM, por ejemplo, se menciona que las organizaciones que integran tecnologías de la información pueden aumentar su productividad hasta en un 18% (Alderete y Gutiérrez, citados en Checasaca et al., 2022). A medida que la empresa se vuelve más productiva, su éxito organizacional se vuelve inevitable, siempre y cuando esté alineado con las necesidades de los clientes. Por lo tanto, los CRM utilizan tecnologías para recopilar y procesar datos sobre los consumidores, con el fin de proporcionar información valiosa a la empresa para que esta pueda convertirla en una ventaja competitiva.

En esta investigación es de suma importancia comprender las diferentes percepciones de lo que es el cliente, puesto que de acuerdo con cada definición las estrategias pueden ser más amplias, abarcando diferentes aspectos del individuo o por el contrario pueden limitarse a solo un factor. El cliente, según Israel & Núñez (2000) es definido desde dos escuelas: la primera con énfasis en la mercadotécnica lo percibe como aquel que a través del dinero adquiere un bien o un servicio; y la segunda, desde una perspectiva administrativa lo define como aquella persona o grupo que obtiene bienes o servicios de otra, diferenciándose en que en esta última premisa no es necesario la realización de un pago. De otro lado se crean diferenciaciones en como definir quién es un cliente, para Pérez & Pérez Martínez (2006) el cliente es toda persona que con cierto grado de frecuencia compra en una empresa, y a la persona que compra de forma espontánea se le conoce consumidor, aquí se puede evidenciar entonces según esta definición que la fidelidad es un factor determinante para las empresas en la identificación de sus clientes. Con estas diferenciaciones conceptuales surgen también los conceptos de cliente actual y cliente potencial, el primero es quien compra con frecuencia en la organización y para el segundo caso, son todas las personas que integran un mercado y que con la gestión adecuada de ciertas variables pueden llegar a convertirse en clientes. A todo lo anterior se le adiciona una nueva discusión sobre los clientes bajo el nombre de partes interesadas, y es descrita como toda persona u organización que se ve afectada por la

empresa o afecta a la empresa ya sea de forma directa o indirecta. (Escuela Europea de Excelencia, 2016)

Mucho se ha mencionado a lo largo del documento la gestión de las relaciones, la gestión del cliente, la gestión efectiva; por esto a continuación se explora con más detenimiento el término “gestionar”. La primera mirada al término lo define como el trabajo que se realiza de manera organizada y en el cual se juntan esfuerzos para la consecución de una meta establecida (Villamayor & Lamas, 1999), esta primera definición arroja premisas importantes, pues deja en manifiesto que se debe establecer una meta que dé lugar al proceso de gestión. Por otra parte, Huergo (2004) menciona que la gestión nace del planteamiento de objetivos comunes y que para lograrlo se lleva a cabo un proceso de trabajo conjunto en el que se depositan recursos financieros, técnicos y humanos. Esta segunda visión es aún más acercada a la realidad empresarial, pues las organizaciones deben destinar recursos para una eficiente gestión, aunque en ocasiones, la óptima gestión también es hacer mucho con poco.

Los autores presentan similitudes en sus premisas en cuanto a lo necesario que es el planteamiento de objetivos ya sean de corto, mediano o largo plazo, al igual que el papel importante que juegan las personas y recursos que se ponen a disposición para la consecución del éxito. Resaltan entonces las habilidades y las capacidades del grupo de trabajo que combinadas generan las ventajas competitivas con las cuales las empresas pueden generar valor en sus propuestas y propósitos.

Otro de los conceptos para tener en cuenta dentro de este marco, es el de la venta, es necesario ver las diferentes definiciones de este concepto, por ejemplo, según Kotler y Armstrong (2018), la venta es el proceso en el que una empresa busca convencer al cliente de comprar un producto o servicio, resaltando las ventajas y las necesidades que este puede cubrir. Esta actividad se desarrolla dentro de una estrategia de marketing más amplia que incluye desde la investigación de mercado hasta el seguimiento y atención después de la venta.

Por otra parte, para Pérez Cesar (2018) La venta es una actividad comercial de la empresa cuyo objetivo esencial es conseguir que un bien sea transferido o que se brinde un servicio, a través de un proceso de comunicación e interacción con posibles clientes, buscando optimizar la satisfacción de sus necesidades y aportando valor a la empresa. En ambas definiciones es posible ver implícito y explícito el relacionamiento e interacción como un medio importante para efectuar

la venta, por lo que la relevancia de esta gestión de relaciones toma mayor fuerza ya que se refleja directamente en las ventas de la empresa.

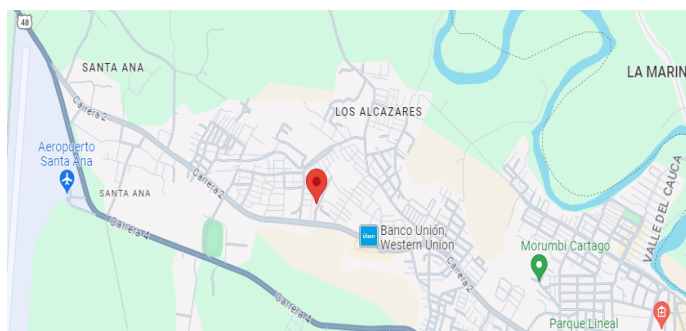
Entrando a profundizar en aspectos o conceptos que se encuentran al interior del proceso de ventas, se tomó la definición de Still et al. (2017) sobre una meta de ventas, quien la definió como un objetivo que se establece bajo la metodología SMART y que sirve como guía de los esfuerzos y actividades del equipo de ventas en pro de la consecución de los resultados. Mientras que Jobber y Lancaster (2019) mencionan que una meta es una expresión concreta de lo que se quiere lograr en términos de ventas en un periodo establecido, para ellos el establecimiento de metas genera en el equipo de ventas motivación, dirección y criterios para la evaluación del desempeño.

Cada uno de los conceptos anteriormente expuesto enriquecen a las organizaciones en la comprensión de los mercados en los que operan, es así como de forma implícita se hace necesario aprender a gestionar las relaciones de las empresas con sus clientes, pues estos son los actores fundamentales para que una entidad sobreviva en un mercado, y en el último tiempo se ha visto que con mayor frecuencia crecen las variedades de clientes. Se hallan entonces similitudes en lo que en su forma más básica es el cliente para una empresa, sin embargo, es pertinente que cada empresa profundice en las necesidades y características de su mercado con el objetivo de crear estrategias eficientes que incrementen el grado de satisfacción en sus clientes.

Marco Contextual.

En este apartado se describe el lugar físico en el cual se realiza el estudio, se explican algunas de sus características y un poco de su historia. La empresa que se interviene en la presente investigación se encuentra ubicada en el municipio de Cartago, al norte del departamento del Valle del Cauca, su punto físico está en la zona urbana del municipio, precisamente en la Carrera 1 H #39 F 46 como se puede observar en la Figura 8.

La empresa se encuentra ubicada en la comuna 7, la cual es su principal zona de influencia dadas las cercanías y amplitud geográfica de esta comuna, no obstante, las ventas de la organización se extienden a lo largo del municipio, abarcando la comuna 6, la comuna 4 y la comuna 3 como las localidades de un consumo importante, y en menor medida se presenta la comuna 2 y 5. Esto implica un ejercicio de planificación adecuada de las entregas de pedidos, estableciendo una ruta que permita reducir tiempos de entrega, distancias recorridas y costos de combustible.

Figura 8*Ubicación de la empresa en el municipio de Cartago***Nota.** Imagen extraída de *Google Maps*.

La empresa fue fundada en 2015 por un matrimonio, incluyendo al señor Camilo quien trabajó durante varios años como carnicero. En el tiempo que estuvo en el oficio perfeccionó la elaboración del chorizo, los cuales contaron una alta aceptación en el mercado. Motivados por este éxito, el señor Camilo y su esposa decidieron emprender y crear su propia empresa. Hoy después de una trayectoria y experiencia de 8 años en el mercado, la empresa continúa operando exitosamente y cuenta con tres empleados

Marco Legal

En este apartado se estableció el marco normativo aplicable a la organización objeto de estudio en esta investigación, con el fin de contextualizar las bases legales que fundamentan la actividad empresarial y para ayudar en la comprensión de las afectaciones que estas pueden tener sobre la empresa. Todas las organizaciones están sujetas a un conjunto de normas y leyes que regulan su actividad, en la Tabla 2 se identificaron algunas de las normas, se describieron de manera global las precisiones de la ley y su impacto a la empresa.

Tabla 2*Marco legal*

Norma/Ley	Descripción	Impacto a la empresa
Ley 9 de 1979	Describe la reglamentación y las condiciones sanitarias que deben cumplir los establecimientos para la preservación del medio ambiente, también establece las medidas y los criterios para manipulación de alimentos	La empresa debe cumplir con cada uno de los requisitos pues de lo contrario entraría en procesos de sanciones y su imagen se vería afectada por afectar negativamente y no gestionar sus impactos ambientales
Ley 99 de 1993	Describe las obligaciones específicas que las empresas deben seguir para gestionar	Estos lineamientos presentan las orientaciones y regulaciones sobre el manejo de residuos sólidos y líquidos que se

Norma/Ley	Descripción	Impacto a la empresa
	adecuadamente los residuos sólidos, líquidos y las emisiones.	generan en el proceso productivo y que la organización debe gestionar para reducir su impacto ambiental.
Decreto 2162 de 1983	Reglamenta los procesos de producción, comercialización y distribución de productos cárnicos procesados	Es de suma importancia puesto que la empresa comercializa chorizos los cuales son productos procesados y por ende debe contar con las medidas requeridas en todo su proceso de producción y venta, incurriendo en una inversión alta para cumplir con dichos requisitos
Decreto 3075 de 1997	Por el cual se regulan las actividades que pueden tener impactos de riesgo en los humanos por el consumo de alimentos.	La empresa debe hacer uso de las medidas sanitarias en la manipulación de alimentos con el fin de evitar sanciones y el deterioro de la salud en sus clientes, que puede llegar a representar la pérdida de la empresa.
Decreto 1500 de 2007	Establece un marco regulatorio para supervisar y controlar las condiciones sanitarias en la producción, transformación, almacenamiento, transporte y comercialización de carne y productos cárnicos comestibles	Se debe conocer para cumplir con las normas técnicas necesarias para ofrecer productos seguros y de calidad.
La Resolución 2674 de 2013	Establece las condiciones sanitarias y de higiene para la producción y comercialización de alimentos	Su importancia radica que permite identificar y controlar los riesgos de contaminación asociados al manejo y procesamiento de alimentos
Código sustantivo del trabajo	Describe los derechos y deberes de los empleados y los empleadores	Es de estricto cumplimiento para el empleador cumplir con los beneficios que por derecho les conceden a los empleados. Indica que se debe pagar y cuáles son las condiciones para hacerlo.

Nota. Elaboración propia (2024).

La normatividad expuesta anteriormente evidencia lo que la empresa debe cumplir y además supone inversiones en maquinaria y equipos que estén alineados con los requisitos de la norma, de esta forma se preserva la inocuidad en la elaboración de los productos, se obtiene una imagen positiva y credibilidad en el mercado, además de ser un factor que demuestra calidad organizacional, funcionando como una ventaja competitiva.

Marco Metodológico

Enfoque de Investigación

El enfoque que se escogió para apoyar este trabajo es el cualitativo ya que este le permite al investigador comprender de manera profunda los fenómenos que se presentan en la unidad de estudio y detallar el contexto en el que se desenvuelve, aplicado al caso particular de este estudio, se relaciona directamente ya que se buscó comprender las necesidades de la empresa en cuanto a su relacionamiento con los clientes, así como también se describieron factores del sector y la competencia. Según Hernández Sampieri et al. (2014), una de las características del enfoque es que los resultados se obtienen a partir de los datos lo que se relaciona con el estudio en la medida que, a través del proceso de análisis, diagnóstico e identificación de necesidades en la empresa se pudieron extraer resultados que contribuyeron a proponer la solución.

Método de Investigación

El método seleccionado está en concordancia con el enfoque, puesto que el método inductivo generalmente se relaciona con investigaciones cualitativas, en este método se generan conclusiones que surgen del análisis detallado de una situación (Hernández Sampieri et al., 2014) de manera similar a lo ocurrido en el presente estudio en el cual después de analizar y describir las situaciones de la organización con relación al tema de la gestión de relaciones del cliente, se llegaron a unas conclusiones que aportaron la base para la generación de la propuesta de solución.

Alcance- Descriptivo

Según Hernández Sampieri et al. (2014) el alcance descriptivo permite que el investigador pueda describir y detallar los fenómenos o las situaciones de diferentes poblaciones objeto de estudio, sean personas u organizaciones, por lo que analiza cómo se dan, cuál es su comportamiento y se evalúan los impactos que poseen. Entonces el alcance debe nacer de un proceso de recolección de información en el que de manera independiente o conjunta se especifiquen una serie de variables, para esto es necesario que el investigador cuente con una visión y panorama claro sobre lo que se pretende medir y describir en el desarrollo de la investigación.

Unidad de Análisis

La unidad de análisis en un trabajo investigativo se refiere al elemento que se estudia o analiza, para el caso particular de esta asesoría la unidad de análisis es la organización Cárnicos y Ahumados del Rancho del municipio de Cartago, Valle del Cauca.

Población

La recolección de información se realizó con los colaboradores de la organización, fundamentalmente sus creadores quienes actualmente están ocupando los cargos de gerente y jefe de planta, con ellos se aplicó una entrevista que permitió profundizar en el reconocimiento del estado de la empresa en la gestión de las relaciones con el cliente.

Fuentes para Recolección de Información

El proceso de recolección contó con información proveniente tanto de fuentes secundarias como de fuentes primarias, en las secundarias se utilizaron los recursos disponibles a los que se puede acceder mediante la revisión documental y de bibliografía, la cual permitió contar con el conocimiento teórico para avanzar en la realización de la investigación, profundizar en la conceptualización y el entendimiento de la propuesta desde la perspectiva teórica. De otra parte, la información primaria se produjo a través de conversaciones con los directivos y empleados de la organización, obteniendo información valiosa sobre la situación en la que se encuentra la empresa, así mismo se aplicó de manera formal una entrevista estructurada la cual permitió conocer sus realidades, establecer sus características, identificar sus problemáticas y, a partir de todo ese proceso, poder plantear las soluciones más óptimas a la principal dificultad que atraviesa la organización.

Tipo de Muestreo

El tipo de muestreo se realizó con expertos y por conveniencia ya que este muestreo según Hernández Sampieri et al., (2014) es ideal para los casos en los que se tiene la disponibilidad de acceso, en este caso, se contaba con la posibilidad de realizar acercamientos directos con los colaboradores de la empresa, entre ellos el gerente y la jefe de planta por lo que se decidió el muestro por conveniencia, a su vez estos dos últimos empleados son expertos en el funcionamiento y los aspectos de la empresa.

Es conveniente, además, mencionar que en Colombia existen alrededor de 12 herramientas de software como estrategia CRM, entre ellos se encuentran tanto softwares nacionales como internacionales, algunos de estos son Salesforce, Zoho, Hubspot, Microsoft Dynamic 365, SugarCRM, Pipedrive, Freshworks, Monday, Rd station, Platzi CRM, Ágil CRM y Siesa. De los mencionados anteriormente, para el desarrollo de esta investigación se eligieron tres de ellos para su análisis, seleccionando por popularidad y funciones relacionadas con las ventas, así como la atención de clientes, a los CRM Salesforce y Zoho, por otro lado, entre los nacionales se seleccionó

a Siesa dadas las virtudes de sus funciones enfocadas en ventas, marketing y gestión de clientes, además de la inclusión de la normativa colombiana y otros aspectos del territorio nacional.

La Tabla 3 muestra una síntesis de los elementos que componen el marco metodológico

Tabla 3

Síntesis del marco metodológico

Metodología	
Enfoque (diseño)	Cualitativo
Tipo	Descriptivo
Método	Inductivo
Unidad de análisis	Cárnicos y Ahumados del Rancho
Población	Colaboradores de la empresa
Tipo de muestreo	Muestreo por conveniencia
Instrumento de recolección de datos	Entrevistas estructuradas
Fuente de los datos	Gerente (1) Jefe de planta (1) Revisión documental y adaptación de matriz de vaciado de información
Técnica de análisis de datos	

Nota. Elaboración propia (2024).

Hallazgos y Resultados

Objetivo A. Analizar el Ambiente Externo de la Organización

Para el desarrollo de este objetivo se llevó a cabo en primer lugar la identificación de las variables del entorno que afectan positiva o negativamente a la empresa y posteriormente se midió la eficiencia de la empresa en la gestión de estas variables mediante la matriz de evaluación de factores externos

El entorno en el que se desenvuelven las organizaciones resultar un escenario que puede afectar positiva o negativamente a las organizaciones, dependiendo en gran medida de las oportunidades y las amenazas que se deriven de las diferentes dimensiones políticas, económicas, socio culturales, ambientales, tecnológicas y legales. Cada uno de estos entornos ejerce diferentes fuerzas que las empresas deben aprender a reconocer y anticiparse a los cambios que se presenten. A continuación, se describen las variables que se encuentra en cada una de las dimensiones mencionadas anteriormente y cuáles son sus posibles impactos o porque son de importancia para la empresa.

Dimensión Política

Estabilidad del Gobierno. En Colombia las coyunturas sociales vividas han derivado en fuertes procesos de división y polarización en los habitantes, tanto así que según (Sánchez, 2023) en una encuesta realizada a 28 naciones, Colombia se posicionó de sexto en el escalafón, convirtiéndose entonces como uno de los países más polarizados de los estudiados. Esto hace que Colombia sea muy propenso a estallidos sociales que deriven en bloqueos de vías, procesos de desabastecimiento de materias primas, inflación, entre otros. Para las empresas supone la disminución de sus productos debido a la escasez de materias primas y una baja en sus ventas derivadas de las limitaciones en el transporte de sus productos.

Imagen de Colombia Ante el Mundo. Esta variable está estrechamente relacionada con la anterior, pues la situación al interior del país genera en los extranjeros una visión de lo que es Colombia, lo cual puede ser una ventaja o una desventaja, dependiendo del momento en el que se encuentre el país. Para las empresas es importante entender el momento de Colombia y su imagen, pues de aquí se derivan oportunidades como crecimiento económico, turismo, inversión extranjera, tratados de libre comercio. O por el contrario puede tener afectaciones como desaceleración económica, bloqueo de fronteras, cancelación de TLC, entre otros.

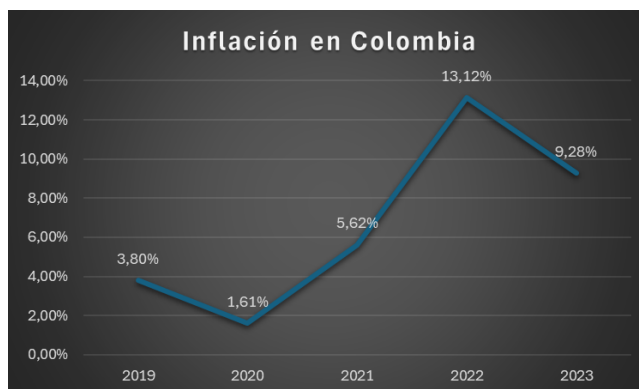
Dimensión Económica

Inflación. Comúnmente conocida como el incremento sostenido de los precios, es un problema que afecta a todas las esferas de un estado, debido a que la moneda pierde la capacidad de poder adquisitivo, en otras palabras, se necesita más dinero para comprar los mismos bienes o servicios. Colombia en los últimos cuatro años ha presentado problemas serios de incremento de este indicador económico, como consecuencia de la pandemia, los estallidos sociales y los sucesos de guerras en el mundo. Para el año 2023 la inflación en el país cerró en 9,28% (Hernández M, 2024), aunque con respecto al año anterior, se presenta una reducción significativa, aun continua en niveles altos. Para la empresa es una amenaza ya que representa el aumento del precio de los materiales necesarios para la elaboración del producto, teniendo como consecuencia el aumento del precio de venta o la reducción del margen de ganancia del producto.

A continuación, en la figura 9 se muestra en una gráfica el histórico de inflación para el país desde el año 2019 hasta el año 2023 en el que se puede evidenciar las variaciones que ha sufrido este indicador económico con tendencias hacia el alza de los precios.

Figura 9

Inflación en Colombia



Nota. Elaboración propia a partir de (Banco de la República, 2024)

Incremento del Salario Mínimo. el salario mínimo en el país aumentó en un 12% (García Castro, 2023) cifra que se encuentra por encima de la inflación, lo que significa que el aumento sobre el papel debería incrementar la capacidad adquisitiva de los colombianos, por lo que el consumo aumentaría generando crecimiento en las ventas de los establecimientos. Se considera una oportunidad para la empresa debido al potencial incremento del consumo de productos en los ciudadanos.

En la figura 10 puede observarse el histórico del incremento del salario mínimo en Colombia, desde el año 2019 hasta el año 2024, en ella se puede identificar como los salarios se han mantenido por encima de la inflación resultando en un aspecto positivo de reajuste al bolsillo de los colombianos

Figura 10

Incremento salario mínimo en Colombia



Nota. Elaborado a partir de del diario AS (2024)

Crecimiento del Sector. Cuando en un sector se presenta crecimiento las empresas tienen la posibilidad de incrementar sus ventas, utilidades y de captar un porcentaje mayor de mercado, el sector de la carne de cerdo (utilizada en la producción del chorizo) la producción creció en el año 2022 en 7,2% (PorkColombia, 2023) y el consumo aumentó en un kilogramo per cápita con respecto al año anterior. Esto crea una oportunidad para que las empresas a través de sus estrategias promuevan el consumo de carne y productos derivados del cerdo, aumentando su capacidad para captar y atraer nuevos clientes.

Dimensión Sociocultural

Percepción del Bienestar Animal. Una tendencia siempre presente alrededor del mundo es la del cuidado animal, la cual ha llevado a que muchas personas reconsideren sus hábitos alimenticios y su percepción acerca de los establecimientos que producen y comercializan carne. Para las empresas de este sector representa una potencial amenaza en la medida que se desdibuje la imagen organizacional y se promueva la no compra de estos productos.

La preocupación por el bienestar animal ha ganado importancia a nivel mundial, influyendo en los patrones de consumo, especialmente en el sector de la alimentación. En este escenario, la atención sobre el trato que reciben los animales en la producción cárnica ha incrementado la

presión sobre empresas que fabrican productos como los chorizos. Con consumidores más conscientes e informados, las prácticas éticas y transparentes en la cadena productiva son cada vez más valoradas. Si una compañía es percibida como desatenta o explotadora en este aspecto, su imagen puede deteriorarse significativamente, lo que llevaría a una caída en la demanda de sus productos y posibles boicots.

En el caso de las empresas dedicadas a la elaboración y venta de chorizos, la percepción que tienen los consumidores sobre el bienestar animal se convierte en un factor decisivo. Aquellos preocupados por el trato ético de los animales evitarán comprar productos de empresas que no implementen ni comuniquen prácticas responsables en este sentido. Si la empresa no atiende estas preocupaciones, corre el riesgo de ser vinculada a métodos considerados crueles, lo que perjudicaría su reputación y sus ventas. Sin embargo, aquellas que adopten un enfoque comprometido con el bienestar animal pueden mejorar su imagen pública y captar a un grupo de consumidores más consciente y leal.

Tendencias Vegetarianas y Veganas. en relación con la anterior variable, las personas cada vez son más propensos a consumir productos vegetarianos o veganos, dejando a un lado los productos provenientes de los animales, el país no es ajeno a estas tendencias, según lo revela Rodríguez (2023) uno de cada 10 hogares en el país consumo únicamente productos vegetales mientras que por otro lado una encuesta realizada a 1.722 restaurantes arrojó que el 26% de los observados incluyó en su menú platos vegetarianos. A largo plazo para la empresa el crecimiento de esta tendencia significa una amenaza, pues representa la pérdida de clientes y de mercado en los productos cárnicos.

Para una empresa dedicada a la producción y venta de chorizos, el avance de estas tendencias puede suponer un reto considerable a largo plazo. La creciente preferencia por productos vegetarianos y veganos podría llevar a una reducción en la demanda de carnes, afectando de forma directa su participación en el mercado. Asimismo, la aparición de competidores que ofrezcan alternativas basadas en plantas podría comprometer la lealtad de sus clientes habituales. Ante esta situación, la empresa debe considerar si es necesario diversificar su línea de productos o ajustar sus estrategias para adaptarse a esta nueva dinámica del mercado, que podría transformarse en una amenaza importante si no se gestiona correctamente.

En respuesta a esta tendencia, la capacidad de adaptación es esencial para la supervivencia de empresas que dependen del consumo de carne, como aquellas que producen chorizos. Aunque

el crecimiento del vegetarianismo y el veganismo puede representar una amenaza, también puede interpretarse como una oportunidad para innovar y ampliar su gama de productos. Incorporar opciones a base de plantas o crear versiones veganas de productos tradicionales podría atraer a los consumidores que prefieren alternativas más éticas y saludables. Esta diversificación no solo ayudaría a reducir la pérdida de clientes, sino que también posicionaría a la empresa como una marca adaptable y en sintonía con las nuevas demandas del mercado, manteniéndose competitiva en un entorno en constante evolución.

Acceso a Productos Cárnicos. Si bien las dos tendencias anteriores vienen en crecimiento, aun el consumo de carne y productos derivados posee una alta demanda, combinado con factores como el fácil acceso a estos productos y la adquisición por formar parte de la canasta básica, hace que el mercado aun tenga un gran potencial para captar nuevos clientes. Para la empresa es una oportunidad que debe explotar a través de estrategias de incremento de ventas y diferenciales con la competencia, que la posicionen en el sector, no obstante, no se debe perder de vista las mitigaciones a las anteriores variables.

Dimensión Ambiental

Impactos Ambientales. Cualquier empresa, debido a sus operaciones diarias, tiene un impacto en el medio ambiente, y aquellas que se dedican a la producción y venta de alimentos, como las que fabrican chorizos, no son una excepción. Estas empresas pueden generar diversos efectos negativos, tales como residuos sólidos, emisiones de gases, vertidos de aguas residuales y un alto consumo de recursos naturales. En particular, la industria de los chorizos debe gestionar adecuadamente los desechos orgánicos de la carne y los materiales de empaque, como plásticos. Es responsabilidad de la empresa mitigar estos impactos mediante la implementación de procesos más sostenibles, reduciendo la cantidad de residuos y promoviendo el reciclaje.

En Colombia, las actividades empresariales que afectan al medio ambiente están reguladas por la Ley 99 de 1993, la cual obliga a las empresas a seguir normativas específicas para gestionar adecuadamente los residuos sólidos, líquidos y las emisiones. Las empresas deben asegurar el cumplimiento de estas normativas para evitar sanciones, que pueden incluir desde multas hasta la suspensión de sus actividades, lo que afectaría tanto su reputación como su estabilidad financiera.

La adopción de prácticas sostenibles en la producción de chorizos también puede representar una ventaja competitiva en el mercado. Aplicar estrategias de economía circular, como el aprovechamiento de subproductos, o utilizar tecnologías que reduzcan el impacto ambiental,

puede mejorar la imagen de la empresa ante los consumidores y las autoridades. Una compañía comprometida con una gestión ambiental responsable no solo evita problemas legales, sino que también se posiciona como una organización sostenible, lo cual puede traducirse en beneficios a largo plazo.

Salud Humana. Otro aspecto fundamental para las empresas productoras de alimentos cárnicos, como los chorizos, es la salud humana. Si no se manejan adecuadamente los productos a lo largo de toda la cadena de producción, desde la obtención de la carne hasta el empaque y distribución, existe el riesgo de que se contaminen con microorganismos, sustancias químicas o físicas. Estos contaminantes, si llegan al consumidor, representan un grave riesgo para la salud pública y pueden desencadenar escándalos que afecten gravemente a la empresa, la cual podría enfrentarse a demandas y sanciones económicas.

La legislación colombiana ha establecido estrictas medidas para garantizar la seguridad alimentaria. La Resolución 2674 de 2013, emitida por el Ministerio de Salud y Protección Social, establece las condiciones sanitarias y de higiene para la producción y comercialización de alimentos. Esta norma obliga a las empresas del sector alimenticio a implementar Sistemas de Gestión de Inocuidad Alimentaria que permite identificar y controlar los riesgos de contaminación. Además, realizan inspecciones regulares para garantizar el cumplimiento de estas normativas, y las infracciones pueden conllevar multas, cierres temporales o incluso definitivos, así como la retirada de productos del mercado.

Para las empresas que comercializan productos cárnicos, es crucial invertir en controles de calidad sólidos y en tecnologías que aseguren la inocuidad alimentaria. Cumplir con estas normativas no solo ayuda a evitar problemas legales, sino que también genera confianza en los consumidores, quienes valoran cada vez más la transparencia y seguridad en los productos que consumen. De este modo, las empresas no solo reducen el riesgo de incidentes que afecten la salud pública, sino que también fortalecen su reputación como organizaciones responsables y comprometidas con el bienestar de sus clientes.

Dimensión Tecnológica

Tecnificación. Las maquinarias y los equipos requeridos en la producción de derivados de las carnes como los chorizos se encuentran avanzados tecnológicamente lo que facilita los procesos productivos en serie y permite a las empresas el ahorro de tiempo y esfuerzos que conlleva la producción artesanal, además de proveer un producto estandarizado. Para la empresa es una

oportunidad la adquisición de estas máquinas que agilicen los procesos productivos y mejoren la calidad de los productos.

Costo de la Maquinaria. Por otra parte, las maquinas que al obtenerlas se convierten en ventajas, en principio son una amenaza puesto que el costo de estos activos es excesivamente elevado, demanda un robusto capital de la empresa, lo que a su vez es una barrera de entrada o de crecimiento para las empresas nuevas o ya existentes.

Dimensión Legal

Normatividad. Las normas pueden jugar un papel como oportunidades o amenazas, dependiendo del cumplimiento de que se le dé y el comportamiento de la empresa respecto a las reglas establecidas. Para la empresa son una oportunidad ya que pueden brindarle una credibilidad favorable en el mercado gracias al cumplimiento de las normas, aumentando la confianza de los clientes y la percepción de calidad del producto.

No obstante, cabe mencionar que también pueden ser una amenaza en la medida que estas regulaciones impliquen regulaciones exigentes, como generalmente lo es con los productos cárnicos, esto puede condicionar a la empresa a incurrir en gastos que pueden derivar en desequilibrios financieros, en Colombia la entidad encargada de regular la actividad comercial y productiva de los productos relacionados con la carne es el Invima; Este ente entrega la autorización sanitaria que es un proceso administrativo a través del cual el Invima permite que una empresa, a cargo de un establecimiento, pueda realizar actividades relacionadas con el acondicionamiento de carne y productos cárnicos aptos para el consumo, siempre que se cumplan con las condiciones sanitarias establecidas en el Decreto 1500 de 2007 y sus posteriores modificaciones y resoluciones reglamentarias.

Para Cárnicos y Ahumados del Rancho que se dedica a la producción de chorizos, las exigentes regulaciones del Invima en Colombia requieren que se cumplan altos estándares de sanidad en todas las fases del proceso productivo. Esto puede representar un reto, ya que la compañía debe garantizar que sus instalaciones, métodos y productos estén en conformidad con lo estipulado en el Decreto 1500 de 2007 y sus actualizaciones. Cumplir con estas normativas demanda inversiones en infraestructura, tecnología y formación del personal, además de impactar en los plazos y costos de producción. Sin embargo, respetar estos requisitos garantiza la seguridad y calidad de los productos, lo que refuerza la confianza del consumidor y abre la puerta a mercados más exigentes, tanto en el ámbito local como internacional.

Matriz MEFE

Una vez se reconocieron y describieron las variables que se consideran oportunidades y amenazas de cada dimensión que integra el entorno, se complementa el análisis con una herramienta llamada Matriz de Evaluación de Factores Externos, que permite sintetizar la información y evaluarla desde una perspectiva cuantificable que arroja como resultados el grado de eficiencia de las estrategias que implementa la empresa para responder a las condiciones del entorno que la rodea.

La matriz se compone de las variables, un valor de impacto para cada una que se le otorga en una escala desde cero a uno de acuerdo al nivel de importancia o afectación para la empresa, luego se debe dar una calificación que va desde uno a cuatro, dependiendo de la eficiencia de las estrategias empresariales para darle solución o aprovechamiento a las oportunidades y amenazas presentes, el uno corresponde a un nivel deficiente, dos a que se encuentran por debajo del promedio, tres significa que sus estrategias están por encima del promedio y cuatro, se traduce en que las estrategias de la empresa son muy eficientes frente a las variables; por último se multiplican las calificaciones de las estrategias por el impacto dado y se obtiene un resultado final. (Fred R, 2003). A continuación, en la Tabla 4 se sintetizan y evalúan las oportunidades y amenazas identificadas del ambiente externo.

Tabla 4*Matriz de evaluación de factores externo*

Factores externos clave	Valor	Calificación	Valor ponderado
Oportunidades			
Imagen de Colombia ante el mundo	0.025	1	0.025
Crecimiento del sector	0.15	3	0.45
Incremento del salario mínimo	0.1	2	0.2
Acceso a productos cárnicos	0.1	2	0.2
Tecnificación	0.2	2	0.4
Normatividad	0.05	3	0.15
Amenazas			
Estabilidad del gobierno:	0.025	1	0.025
Inflación:	0.05	2	0.1
Percepción del bienestar animal:	0.025	3	0.075
Tendencias vegetarianas y veganas:	0.075	3	0.225
Impactos ambientales:	0.05	3	0.15

Factores externos clave	Valor	Calificación	Valor ponderado
Salud humana:	0.025	4	0.1
Costo de la maquinaria:	0.125	1	0.125
TOTAL	1		2,225

Nota. Elaboración propia (2024).

El resultado obtenido al final es de 2,225 lo que se traduce en que la organización se encuentra por debajo del promedio que es 2,5, esto significa que la empresa mediante las estrategias que implementa no aprovecha al máximo las oportunidades que brinda el entorno y en cierta medida no disminuye a los rangos mínimos los posibles riesgos que pueden afectar negativamente la empresa. Sin embargo, los resultados deben ser interpretados como un camino que se debe recorrer ya que existe un potencial de mejora, se debe entonces de poner la lupa y reorganizar las estrategias empresariales de acuerdo con el estudio para enfocarse en gestionar de forma efectiva cada una de las variables presentes en el exterior.

Objetivo B. Examinar la Situación Interna de la Empresa

En el desarrollo de este objetivo se describieron y detallaron las fortalezas y debilidades con las que posteriormente se realizó la matriz de evaluación de factores internos para determinar en qué medida las estrategias de la empresa logran potencializar sus fortalezas y disminuir los efectos de sus debilidades

Al igual que el entorno externo, el análisis de los factores internos es de gran relevancia para las organizaciones que deseen alcanzar el éxito, puesto que los resultados de ambos otorgan un panorama cargado de información con el cual las empresas pueden plantearse objetivos, formular estrategias y desarrollar planes integrales que los encaminen hacia la consecución de las metas deseadas. Todas las empresas poseen diferentes fortalezas y diversas debilidades, en algunas son los aspectos positivos los que predominan, pero en otras no tan afortunadas, sus factores negativos son quienes los dominan y limitan cada una de sus acciones. De aquí la necesidad de identificarlas, medirlas y gestionarlas para liberar las ataduras o, por el contrario, potenciar lo que hace diferente a la entidad. A continuación, se detallan y describen los factores que son categorizados como debilidades y fortalezas y por qué están presentes en la organización.

Fortalezas

Buen Clima Laboral. Contar con un ambiente laboral positivo es una de las principales fortalezas para cualquier organización, y para Cárnicos y Ahumados del Rancho, esta ventaja se acentúa debido a que sus empleados provienen del mismo núcleo familiar. Esta particularidad crea un entorno basado en la confianza y el respeto, lo que puede fortalecer la colaboración y la interacción entre los trabajadores, cuando los vínculos personales son amigables, es más probable que los empleados trabajen juntos de manera eficiente y que los problemas se resuelvan de manera constructiva, lo que mejora el desempeño general.

Además, un buen clima organizacional tiene un impacto directo en la motivación y la permanencia del personal. Los trabajadores que se sienten valorados y respetados en su entorno laboral suelen estar más comprometidos con los objetivos de la empresa y son más propensos a aportar nuevas ideas y esfuerzos. En el caso de Cárnicos y Ahumados del Rancho, el contexto familiar puede traducirse en una mayor lealtad, lo que beneficia el desarrollo y sostenibilidad a largo plazo de la organización.

A pesar de sus ventajas, el hecho de que las relaciones laborales se basen en vínculos familiares puede generar desafíos si no se gestionan con objetividad. La mezcla de lazos familiares

y responsabilidades laborales puede interferir en la toma de decisiones imparciales. Para evitar estos inconvenientes, la empresa se encuentra condicionada a establecer protocolos claros que permitan gestionar los posibles conflictos y asegurar que las decisiones se tomen desde una perspectiva profesional, manteniendo siempre el bienestar del equipo

Maquinaria de Vanguardia. La incorporación de maquinaria avanzada y acorde a las normativas es fundamental para garantizar una producción eficiente de alimentos procesados como los chorizos. En Carnicos y Ahumados del Rancho se ha invertido en tecnología moderna que le permite no solo cumplir con las exigencias sanitarias, sino también optimizar sus procesos de producción, esta tecnología avanzada garantiza que los productos se fabriquen con precisión, minimizando errores y asegurando una calidad constante.

Además, la maquinaria moderna permite a la empresa mantenerse competitiva en el mercado, aumentando su capacidad de producción sin comprometer la calidad del producto. Esto es especialmente crucial en la industria alimentaria, donde los estándares de seguridad y frescura son muy altos, y los consumidores esperan productos que cumplan con esos requisitos.

Sin embargo, mantener equipos de última tecnología puede representar un costo significativo. La empresa necesita contar con personal capacitado para operar y mantener la maquinaria, lo que implica una inversión adicional en formación. Además, cualquier falla en los equipos podría interrumpir la producción, generando retrasos y gastos inesperados. Por lo tanto, contar con un plan de mantenimiento preventivo es fundamental para evitar problemas en la cadena productiva.

Manual de Procesos Estructurado. Disponer de un manual de procesos bien organizado es clave para el éxito operativo de las organizaciones. Este documento proporciona instrucciones claras a todos los empleados sobre cómo deben ejecutarse las actividades en cada fase del proceso, desde la producción hasta la comercialización y el transporte, lo que reduce la posibilidad de errores y aumenta la eficiencia. Al tener procesos estandarizados, la empresa se asegura de que las tareas se lleven a cabo de manera coherente, sin importar quién esté a cargo.

Un manual de procesos bien diseñado también favorece una comunicación interna más fluida. Al estar todos los empleados alineados con sus responsabilidades, se previenen malentendidos y se facilita una rápida resolución de problemas. Además, este manual permite una integración más ágil de los nuevos empleados, ya que ofrece una guía clara de los procedimientos a seguir. No obstante, un manual de procesos demasiado rígido puede ser una desventaja si no se

adapta a las necesidades cambiantes del mercado. Aunque la estandarización es importante, la empresa debe revisar y actualizar regularmente sus procedimientos para mantener su flexibilidad y responder a los cambios tecnológicos y de demanda. Un manual desactualizado podría dificultar la innovación y el crecimiento de la empresa.

Formula Única. Uno de los mayores diferenciadores de Carnicos y Ahumados del Rancho es su receta única para la elaboración de chorizos. En la industria alimentaria, el sabor es un factor clave en la decisión de compra de los consumidores, y la empresa ha logrado desarrollar una fórmula que se ha perfeccionado con el tiempo, convirtiéndola en su principal fortaleza. Gracias a esta receta exclusiva, la empresa ha conseguido destacar en el mercado y ser preferida por sus clientes, lo que le otorga una ventaja competitiva.

Esta estrategia de diferenciación basada en el sabor es crucial en un sector donde la competencia es intensa y las preferencias del consumidor cambian constantemente. Al tener una receta única, la empresa atrae a un segmento de clientes leales que valoran el sabor distintivo de sus productos. Además, la capacidad de innovar en ingredientes y técnicas permite a la organización mantenerse al día con las tendencias del mercado y seguir siendo relevante.

Debilidades

Inexistencia de Manual de Funciones. La ausencia de un manual de funciones bien definido genera múltiples complicaciones que impactan directamente la eficiencia operativa de la empresa. Sin una clara definición de roles y responsabilidades, puede ocurrir que varios empleados realicen tareas similares sin una adecuada coordinación. Esto genera confusión y lleva al desperdicio de recursos humanos. A largo plazo, este desorden puede reducir la productividad, creando obstáculos en procesos clave y sobrecargando a algunos empleados, mientras que otros no cumplen con sus responsabilidades de manera eficiente.

Por otro lado, no contar con un manual de funciones dificulta la evaluación del desempeño del personal. Sin una descripción precisa de las funciones de cada cargo, se vuelve complicado establecer parámetros claros para medir el rendimiento, lo que afecta el desarrollo profesional dentro de la empresa. Además, la capacitación y adaptación de nuevos empleados se vuelve más difícil, ya que no hay una guía formal que oriente su trabajo. Esto podría demorar la integración de los nuevos colaboradores y afectar la eficiencia desde el inicio de sus labores.

Finalmente, la falta de un manual también limita la capacidad de la empresa para actuar de manera rápida y eficaz en situaciones imprevistas. En una estructura con roles definidos, cada

empleado conoce sus tareas y las decisiones que puede tomar, lo que facilita la respuesta a desafíos o cambios repentinos. Sin este manual, cualquier emergencia podría causar confusión y generar más pérdidas de tiempo en la reorganización del personal.

Falta Bolsa de Marca Propia. La ausencia de un empaque propio y distintivo para los productos de la empresa afecta directamente la identidad de la marca y su capacidad para destacar en el mercado. Al utilizar bolsas genéricas sin un sello que represente a la empresa, se pierde una oportunidad importante para fortalecer la imagen de la marca. En un entorno competitivo, donde los consumidores buscan productos fácilmente identificables, esta falta de empaque distintivo reduce la visibilidad del producto y dificulta su reconocimiento en los puntos de venta.

Además, un empaque sin personalización puede generar desconfianza entre los clientes. Una bolsa con un diseño adecuado y el logo de la empresa no solo sirve como estrategia de marketing, sino que también transmite confianza sobre la calidad del producto. Si los chorizos se presentan en empaques sin una clara identificación, los consumidores podrían cuestionar su origen y calidad, lo que afectaría su percepción y, en última instancia, las decisiones de compra.

Por último, la carencia de un empaque propio también limita las posibilidades de expansión a nuevos mercados o canales de distribución. Muchos minoristas prefieren productos con una imagen sólida y fácilmente reconocible, ya que esto facilita su promoción y venta. La falta de un empaque atractivo y representativo podría estar costándole a la empresa valiosas oportunidades comerciales y reduciendo su capacidad de competir y crecer en el mercado.

Mejoras a la Locación. El estado actual de las instalaciones de producción puede convertirse en un factor limitante para el crecimiento de la empresa si no se realizan las adecuaciones necesarias. Las instalaciones no solo deben cumplir con los requisitos de higiene y eficiencia, sino también tener la capacidad para manejar una expansión de la producción. Si el espacio es insuficiente o está mal organizado, la cantidad de chorizos que se pueden fabricar estará limitada, afectando la capacidad de la empresa para satisfacer una mayor demanda.

Además, las mejoras en la locación son cruciales para garantizar la seguridad y el bienestar de los empleados. Un espacio inadecuado puede generar un ambiente de trabajo incómodo, lo que podría reducir la productividad y aumentar la rotación de personal. Modernizar las instalaciones no solo facilita el trabajo diario, sino que también ayuda a mantener un equipo comprometido, ya que un entorno laboral seguro y cómodo es valorado por los empleados.

Finalmente, mejorar las instalaciones también tiene un impacto positivo en la reputación de la empresa. Las visitas de posibles socios comerciales, clientes o auditores de calidad podrían influir en la percepción externa de la empresa. Tener una planta moderna y bien mantenida refuerza la confianza en la calidad del producto y en la capacidad de la empresa, lo que podría abrir nuevas oportunidades de negocio y mejorar su posición competitiva en el mercado

Falta de Capital. La falta de capital representa una de las principales barreras para que la empresa pueda realizar las mejoras necesarias y aumentar su capacidad de producción. Sin un flujo de efectivo adecuado o sin acceso a fuentes de financiamiento, la empresa se ve limitada a operar con los recursos que ya tiene. Esto no solo afecta la capacidad de crecimiento, sino que también impide la inversión en nueva maquinaria o tecnología que automatizaría procesos, lo que permitiría ser más eficientes y reducir costos a largo plazo.

Por otro lado, la falta de recursos también restringe la inversión en áreas estratégicas como el marketing, la investigación y desarrollo, o la contratación de personal calificado. Esto deja a la empresa en desventaja frente a sus competidores que sí cuentan con los fondos necesarios para adaptarse rápidamente a los cambios del mercado. A largo plazo, la incapacidad para invertir en estas áreas puede afectar la competitividad y dificultar el crecimiento sostenido de la organización.

Finalmente, la carencia de capital también reduce la capacidad de la empresa para enfrentar imprevistos o crisis. En el entorno empresarial es crucial contar con un respaldo financiero que permita sobrellevar situaciones adversas, como incrementos en los costos de insumos o caídas en la demanda. Sin este colchón financiero, la empresa queda vulnerable a situaciones que podrían amenazar su estabilidad operativa o incluso su supervivencia.

Matriz de Evaluación de Factores Internos

Como con el entorno externo, se realizó la matriz E.F.I, la cual funciona para el entorno interno con la misma metodología expuesta, por lo que tendrá como resultado la determinación del grado de eficiencia de las estrategias empresariales para dar manejo a las debilidades y aprovechar las fortalezas. A continuación, en la Tabla 5 se sintetizan y evalúan las fortalezas y debilidades identificadas del ambiente interno

Tabla 5

Matriz de evaluación de factores internos

Factores Internos clave	Valor	Calificación	Valor ponderado
	Fortalezas		

Buen clima laboral	0.1	3	0,3
Maquinaria de vanguardia	0.1	2	0,2
Manual de procesos estructurado	0.15	3	0,45
Formula única	0.3	4	1.2
Debilidades			
Inexistencia de manual de funciones	0.15	2	0,3
Falta bolsa de marca propia	0.1	3	0,3
Mejoras a la locación	0.2	3	0,6
Falta de capital	0.2	1	0,2
TOTAL	1		2,35

Nota. Elaboración propia (2024)

El resultado final del ejercicio del análisis interno indica un valor de 2,35. Ubicándose nuevamente debajo del promedio, sin embargo, para el caso de las fortalezas y debilidades la empresa tiene una mejor calificación, lo que significa que sus estrategias organizacionales aprovechan de buena manera lo que las hace fuertes, de este modo obtienen una ventaja y una participación importante en el mercado, mientras que, para las debilidades se realizan importantes avances como la obtención de maquinaria a través de créditos para mejorar los procesos productivos, con los cuales se disminuyen los impactos negativos que estas presentan. No obstante, cabe resaltar, que el potencial de mejora es un camino largo que la empresa debe recorrer si desea conseguir el éxito y la permanencia en el mercado.

Objetivo C. Realizar un Estudio del Sector del Procesamiento y Conservación de Carne y Productos Cárnicos

Para conocer el comportamiento y las características del sector se llevó a cabo un análisis de las cinco fuerzas planteadas por Michael Porter, luego se evaluaron los niveles de amenaza de cada sector, posteriormente se realizó un benchmarking para identificar los niveles de competitividad de la empresa y las empresas competidoras

El sector al cual pertenece una organización se encuentra con múltiples variables y fuerzas que en su interacción generan unas condiciones ya sean favorables o negativas para quienes integran y se desenvuelven en el mercado, es deber de la organización analizar el sector con la finalidad de reconocer como se dan las dinámicas de competencia, identificar cuáles son sus competidores, determinar cuáles son aquellos elementos que pueden suponer una ventaja a partir del entendimiento de las necesidades o requerimientos de los clientes que integran el sector.

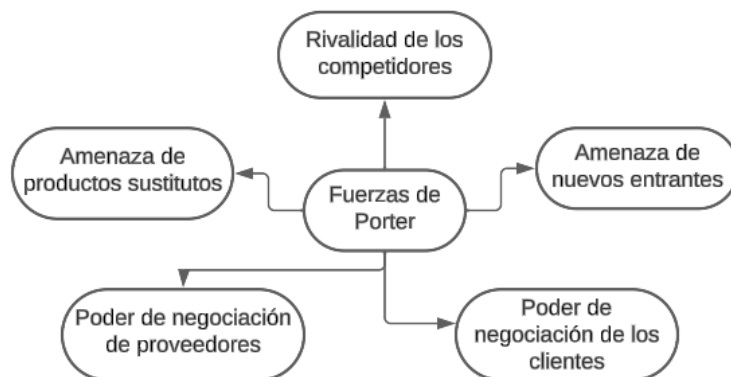
Para lograr la comprensión de las diferentes fuerzas, existen algunas metodologías que permiten analizarlas, para el caso de este trabajo, se realizó bajo las cinco fuerzas planteadas por Michael Porter. A continuación, se desarrolla su estudio.

Fuerzas de Porter

Porter planteó cinco fuerzas como se observa en la Figura 11 que permiten visualizar las condiciones generadas desde la competencia de las empresas, los nuevos entrantes, los productos sustitutos, los clientes y los proveedores. Al contar con este panorama amplio permite a las empresas conocer la rentabilidad de un sector, los enfoques de las estrategias organizacionales, las barreras de entrada y de salida a las que deben enfrentarse los nuevos competidores, el grado de amenaza presente en los productos que actúan como reemplazantes del producto estrella de las empresas, las condiciones en las que pueden negociar con los clientes y los proveedores, dependiendo del grado de poder que posean dichos actores. Sumado a esto las empresas obtiene una información que les permite reducir los niveles de incertidumbre, haciendo que sus estrategias y planes tengan una mayor eficiencia y aceptabilidad del mercado.

Figura 11

Fuerzas de Porter



Nota. Elaboración propia a partir de Porter (2001)

Después de evidenciar las cinco fuerzas, se procedió con el análisis de cada una de acuerdo con el sector en el que se desenvuelve la empresa en el municipio de Cartago

Rivalidad de los Competidores. En el mercado del municipio se encuentra una competencia variada expresada en múltiples maneras, puesto que los productos principales como el chorizo, son comercializados por grandes, medianas y pequeñas empresas en las cadenas de supermercados, en la modalidad de ventas puerta a puerta utilizada principalmente por productores artesanales y, por último, las carnicerías quienes ponen a la venta los productos elaborados por ellos mismos. Cuando se hablan de marcas reconocidas se encuentra que en el municipio las marcas de Zenú, Rica comercializan chorizo, así como las marcas propias de mercados como D1 y ARA en donde se ubica productos como chorizo, salchichas y otros derivados de los cárnicos, además de que estas tiendas se encuentran distribuidas en las siete comunas del municipio de Cartago, por lo que abarcan una parte importante del mercado, sin embargo de forma artesanal, existen dos competencias directas las cuales son chorizos Jalil con sede en Zaragoza (Cartago)

Entre sus productos se encuentran costillas, chorizos, tocinetas y chuzos; y, ChORIZAZOS quienes con marca propia participan en el mercado local con productos como chorizos, salchichón, salchichas y carne de hamburguesa, por otro lado, aproximadamente 25 carnicerías se dedican de forma secundaria a la elaboración y comercialización de productos como el chorizo, ubicándose de igual forma en las siete comunas del municipio. También existen diferentes marcas, precios, presentaciones, tamaños y sabores, por lo que las estrategias de captación de mercado giran alrededor de múltiples variables. Esto permite que las empresas cuenten con un buen margen de participación al subdividir el público objetivo, que además de contar con personas naturales

también está compuesto por establecimientos comerciales que utilizan el chorizo en la elaboración de sus productos, mayormente en el sector de las comidas rápidas. Es posible deducir un grado de rivalidad mediano, a pesar de existir diversos competidores en un mismo segmento, las variaciones en la producción y comercialización del producto conllevan a la no saturación del mercado y la atracción de más consumidores.

Amenaza de los Nuevos Entrantes. Si bien el sector es atractivo y la elaboración del producto puede darse de manera artesanal, la tecnificación genera ventajas competitivas en términos productivos y financieros. No obstante, para lograr la tecnificación es necesaria la adquisición de maquinaria y equipos especializados, los cuales por sus características presentan costos elevados, por lo que el capital de inversión inicial debe ser alto, convirtiéndose en una barrera de entrada notable para aquellas empresas o productores que deseen competir por el liderato del segmento. Las regulaciones en temas de sanidad y el manejo de alimentos también son un factor limitante a la entrada de nuevas empresas, puesto que las inversiones para cumplir con las normativas exigen un conocimiento y recursos grandes. Dicho esto, es posible otorgar una calificación mediana, debido a que, si bien los equipos posibilitan una mayor eficiencia y rendimientos para las empresas, la producción artesanal no requiere en gran medida de estos, por lo que los pequeños productores se las ingenian para diversificar estrategias que "compensen" la falta de tecnificación.

Amenaza de los Productos Sustitos. El producto de los chorizos presenta reemplazantes como lo son las salchichas y en menor medida, el salchichón. Estos presentan características similares en cuanto a las variables de precio, marca, rendimiento, cantidades y tamaños. Por esto el nivel de amenaza de los productos sustitutos se encuentra en un nivel alto debido a las dificultades que puede presentar en la demanda de los chorizos.

La presión competitiva en el mercado de los embutidos aumenta debido a la existencia de productos sustitutos como las salchichas y el salchichón, que presentan características y precios comparables. Los consumidores pueden cambiar fácilmente entre estas opciones dependiendo de la disponibilidad, las ofertas o sus preferencias de sabor, lo que afecta la demanda de los chorizos. Esta situación obliga a Cárnicos y Ahumados del Rancho a implementar estrategias diferenciadoras, ya sea en la calidad del producto, el sabor o las campañas de marketing, para mantener su base de clientes. Si la empresa no logra destacarse, podría enfrentar una disminución en la demanda debido a la competencia de estos sustitutos.

Desde el punto de vista del mercado, esta competencia también puede incentivar a la empresa a ampliar su gama de productos, introduciendo opciones que compitan de manera directa con los embutidos alternativos. Una fortaleza que Cárnicos y Ahumados del Rancho podría aprovechar es la fidelidad del consumidor y la percepción de autenticidad en sus productos, algo que los competidores más industrializados no siempre logran. Al posicionarse como una marca de alta calidad o artesanal, la empresa podría atraer a un público dispuesto a pagar un precio superior por un producto diferenciado, mitigando así el riesgo que representan los sustitutos.

Poder de Negociación de los Proveedores. La empresa utiliza proveedores principalmente para dos componentes, los condimentos y el recubrimiento en el que se envuelven los chorizos, la organización cuenta con una particularidad y es que los insumos son importados, contando con dos proveedores para estos insumos, por otro lado, se cuenta con un tercer proveedor lo que supone un poder de negociación de los proveedores bastante amplio en el cual ellos son quienes determinan las condiciones de los acuerdos de ventas, representado principalmente en la fijación del precio en el que la empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho poco puede negociar, sumado a lo anterior, la cantidad o el volumen de compra de los insumo también se ve reflejada el amplio poder de negociación de los proveedores, puesto que llevan a la organización a adquirir una importante cantidad de materia prima para evitar problemas en la producción, todo esto resulta colocando a la empresa en una posición de desventaja a la empresa.

Poder de Negociación de los Clientes. El poder de negociación de los clientes se encuentra en un nivel medio, debido a las diferentes opciones que se encuentran en el mercado en cuanto a los precios, las cantidades, los tamaños, la procedencia, entre otros, son los clientes quienes presionan por condiciones que les favorezcan, no obstante, al contar con un mercado de bastante consumo las empresas acortan un poco la presión que ejercen los clientes. Aunque es de tener en cuenta, que la información con la que cuentan las personas sobre el funcionamiento y los actores del mercado los ponen en una ventaja al momento de la negociación, por lo que las empresas deben de igual forma, conocer a cabalidad las condiciones de su sector.

Con base en los análisis de cada fuerza de sector se establecieron los siguientes niveles de amenaza de cada fuerza.

Tabla 6

Niveles de amenaza del sector.

Fuerzas de Porter	Nivel de amenaza
-------------------	------------------

	Bajo	Medio	Alto
Rivalidad de los competidores			
Amenaza de nuevos entrantes			
Amenaza de productos sustitutos			
Poder de negociación de los proveedores			
Poder de negociación de los clientes			

Nota. Elaboración propia (2024).

Como se puede observar en la Tabla 6 el sector presenta algunas condiciones que pueden categorizarlo como un sector de riesgos medianos, pero con rentabilidades altas, gracias al consumo elevado del producto y las opciones de venta final, sea al consumidor o a establecimientos comerciales. Aunque no todas las empresas cuentan con las mismas particularidades, existen factores como las dificultades para lograr la tecnificación que son propias de todas las empresas que pretendan poseer una participación y un reconocimiento importante en el mercado.

Perfil Competitivo

Luego de haber analizado los elementos de los entornos externos e internos y comprendido las dinámicas de competencia en el sector, se hizo necesario llevar a cabo un estudio para identificar el nivel de competitividad de la empresa, respecto a los competidores más fuertes del mercado, esta matriz permitió determinar en qué medida las fortalezas y debilidades de la empresa son un factor determinante del éxito organizacional. Para la elaboración de la matriz, en primer lugar, es necesario la caracterización de las empresas con las que se realiza la comparación como se aprecia en la Tabla 7, siendo estas las siguientes: chorizos Chorizaso, chorizos Caquetá y chorizos Jalil, quienes fueron seleccionados de acuerdo con su nivel de participación en el mercado y la competencia que presentan con la empresa.

Tabla 7

Descripción de las empresas a comparar

Cárnicos del Rancho	Chorizaso	Chorizos Caquetá	Chorizos Jalil
La empresa nace en el año 2015, contando con una experiencia en el mercado de aproximadamente de ocho años, se ubica en el municipio de Cartago con una fuerte participación del mercado, comercializan principalmente a	La empresa se crea en la ciudad de Pereira con influencia importante en el municipio de Cartago, cuenta con aproximadamente 13 años en el mercado, su portafolio de productos es amplio, contando con variedad de chorizos,	Chorizos Caquetá se encuentra ubicada en la ciudad de Armenia, posee participación en el mercado de Cartago y Pereira, su portafolio de productos consiste solo en el chorizo, contando con variedades de cerdo y santarrosano de cerdo.	Esta organización cuenta con una experiencia y presencia de mercado de más de 15 años, su zona de influencia es el eje cafetero y el norte del Valle, se especializan en abastecer a hoteles, restaurantes y cafeterías. Entre sus productos se

establecimientos de salchichón, salchichas y	encuentran costillas,
comidas rápidas, tiendas y carne de hamburguesa.	chorizos, tocinetas y
supermercados. Sus Sus productos se	chuzos.
productos son los chorizos comercializan	
y picadas. principalmente en tiendas	
y supermercados.	

Nota. Elaboración propia (2024).

Se puede apreciar que las empresas seleccionadas para el estudio comparativo se encuentran establecidas en el mercado desde hace un tiempo importante, además es posible ver que sus zonas de influencia corresponden a diferentes municipios y regiones, por lo que estas empresas han tenido que adaptarse a las realidades de cada población para conseguir la aceptación de sus productos en el sector, obteniendo como resultados procesos organizacionales con diferenciaciones ya que cada empresa ataca al mercado desde una visión distinta. En consecuencia, el sector se encuentra con niveles de competitividad e innovación importantes, aumentando el flujo de clientes y el crecimiento de la industria.

Como segundo paso, se identificaron y describieron los factores claves de la empresa Cárnicos y Ahumados del rancho, los cuales son necesarios para la consecución del éxito y el liderazgo del mercado.

Calidad del Producto. Los productos en la empresa Cárnicos y Ahumado del Rancho, presentan un nivel importante de calidad desde la perspectiva empresarial gracias a la eficiencia e inocuidad de los procesos productivos y a su fórmula de preparación, la cual ha sido creada por los dueños, siendo una formula única y que genera valor a la organización; gracias a que se convierte en un factor diferencial contar con sabores propios y otros aspectos relevantes ayudan a la imagen de producto como la presentación, conservación, tamaño, entre otros.

Presentación y Empaque. La mayoría de los productos son empacados al vacío y con bolsa impresa, ya que de esta manera se garantiza la preservación de estos, la bolsa impresa es un método para generar en los compradores el reconocimiento de la empresa a través de la marca presente en el empaque, sin embargo, la organización no cuenta con bolsa impresa, en vez de esto, colocan una etiqueta a la bolsa predeterminada que utilizan. En ocasiones esto resulta en que la imagen de la marca en la bolsa pueda desvanecerse haciendo que no se reconozca el producto en los diferentes puntos de acceso.

Figura 12

Empaque Cárnicos y Ahumados del Rancho



Nota. Fotografía tomada por el autor (2024)

Posicionamiento de Marca. Junto con la calidad, este es el factor de mayor importancia para alcanzar niveles importantes de éxito, puesto que entre el posicionamiento de marca y la participación del mercado existe una correlación marcada principalmente por el valor que genera la empresa y que perciben los usuarios, es de resaltar que Cárnicos y Ahumados del Rancho se encuentra posicionada en Cartago como una de las marcas líderes y de mayor valor del sector, con influencia y ventas en municipios de la zona norte del Valle del Cauca.

Método de Distribución. Hace referencia a las diferentes formas en las que se vende el producto, sea de forma directa a los consumidores finales o venta a otros establecimientos, en el caso particular de la empresa, esta realiza sus ventas a tiendas, supermercados y locales de comida rápida, es un factor a tener en cuenta dada la disponibilidad que puede presentar el consumidor final para acceder a él de manera sencilla y rápida.

Publicidad. La publicidad como medio para dar a conocer la empresa y sus productos debe ser un proceso enfocado en generar relaciones mutuamente beneficiosas para los clientes y la organización, además de generar valor para sus productos. La publicidad es una deficiencia para la empresa puesto que no cuenta con procesos fuertes de publicidad en redes sociales y tampoco hace uso de publicidad tradicional por medios físicos o cadenas de radio. Es necesario que se fortalezca esta área puesto que, con una estrategia de promoción adecuada, el reconocimiento crecerá, viéndose reflejado en los ingresos por ventas de la organización.

Modalidad de Pago. Las formas en las que los clientes pueden efectuar el pago por la compra de los productos suelen ser en ocasiones un factor que diferencia de otras organizaciones, Cárnicos y Ahumados del Rancho hace mayor uso del efectivo como medio de pago, y en una medida muy reducida el crédito, sin embargo, se deben explorar otros medios como por ejemplo las transferencias bancarias o el pago con tarjeta, que para los clientes puede suponer alternativas que facilitan el proceso de su compra.

Portafolio de Productos. En el sector se encuentra empresas que poseen un portafolio de productos amplio y diverso, teniendo productos como salchichón, salchichas, tocinetas, costillas, entre otros, la empresa de la presente investigación cuenta con chorizos y picadas en su portafolio, siendo el chorizo su producto principal y con mayor contribución a los rendimientos de la empresa. Mantener claro los productos que oferta la empresa permite a las organizaciones realizar estudios de cada producto para ajustar las estrategias comerciales requeridas para cada uno, además de poner de forma visible los productos para que los clientes los conozcan.

Tecnología. Las condiciones tecnológicas permiten agregar valor a los procesos productivos de las organizaciones, convirtiéndose en un factor generador de ventajas competitivas y de tecnificación productiva, en el sector, este se representa a través de las maquinarias y equipos utilizados para la elaboración de los productos, la organización si bien cuenta con equipos adecuados para el cumplimiento de su actividad, existe margen de mejora debido a las maquinarias de mayor tecnología.

A partir de los estudios realizados anteriormente, se establecieron aquellas variables que son factores claves para conquistar el sector: calidad del producto, presentación y empaque, posicionamiento de marca, método de distribución, publicidad, modalidad de pago, portafolio de productos y tecnología. Cada una de estas fueron escogidas de acuerdo con las condiciones de las dinámicas del sector, estando en concordancia con las diversificaciones de presentaciones existentes, la variedad del producto, las modalidades de pago que hoy en día, toda empresa debe contar con alternativas diferentes al efectivo, por ejemplo, las transacciones; la publicidad como medio de posicionamiento y captación de mercado, entre otros. Se procedió a elaborar la matriz del perfil competitivo evidenciada en la Figura 13.

Figura 13

Matriz del perfil competitivo

Factores clave de éxito	Peso		Cárnicos del rancho		Chorizos		Chorizos Caquetá		Chorizos Jalil	
	Valor	%	Valor	Valor Ponderado	Valor	Valor Ponderado	Valor	Valor Ponderado	Valor	Valor Ponderado
Calidad del producto	0,2	20%	4	0,8	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Presentación y empaque	0,15	15%	3	0,45	4	0,6	4	0,6	3	0,45
Posicionamiento de marca	0,2	20%	4	0,8	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Método de distribución	0,1	10%	3	0,3	4	0,4	3	0,3	3	0,3
Publicidad	0,05	5%	1	0,05	3	0,15	1	0,05	1	0,05
Modalidad de pago	0,05	5%	2	0,1	2	0,1	2	0,1	2	0,1
portafolio de productos	0,1	10%	2	0,2	4	0,4	2	0,2	4	0,4
Tecnología	0,15	15%	3	0,45	4	0,6	3	0,45	3	0,45
Total	1	100%		3,15		3,85		2,9		2,45

Nota. Elaboración propia a partir de (Betancourt, 2014)

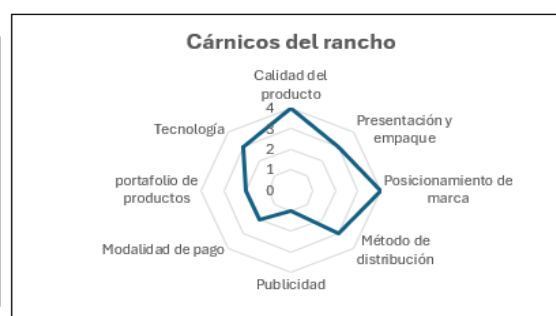
Finalizada la matriz del perfil competitivo se pudo apreciar que en principio la organización Chorizos se posiciona como la empresa de mayor fortaleza e importancia en el mercado de los chorizos, seguido de la empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho quien compite por ser reconocida entre las mejores, aunque presenta un margen de mejora que se debe intervenir para darle una solución que incremente los niveles de competitividad de la empresa. Luego se procedió a realizar los análisis a través de graficas que permitieron observar de manera más simplificada y detallada, los resultados de cada una de las organizaciones. En la Figura 14 y Nota. Elaboración propia (2024)

Figura 15 se presentaron los resultados para la empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho

Figura 14

Radar de valor Cárnicos del Rancho

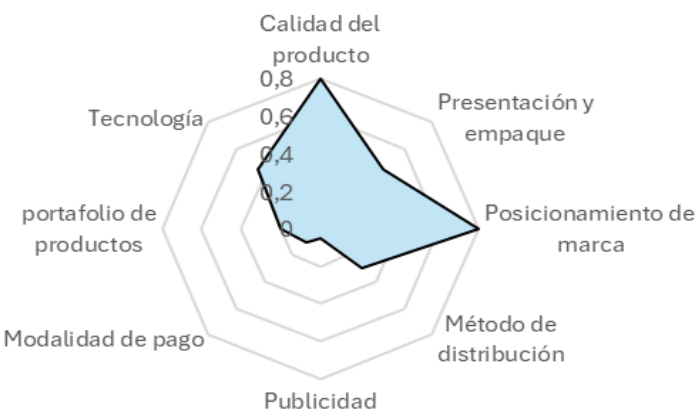
	Cárnicos del rancho
Calidad del producto	4
Presentación y empaque	3
Posicionamiento de marca	4
Método de distribución	3
Publicidad	1
Modalidad de pago	2
portafolio de productos	2
Tecnología	3



Nota. Elaboración propia (2024)

Figura 15

Radar de valor ponderado Cárnicos del Rancho



Nota. Elaboración propia (2024)

La organización Cárnicos del Rancho presenta dos fortalezas sobresalientes, la primera en la calidad del producto, debido a su fórmula única creada por los propietarios; la segunda en el posicionamiento del mercado puesto que tienen una gran participación en el mercado del municipio, no obstante, se encuentra en una grave situación en cuanto a la publicidad, pues no hace uso de este factor para potenciar su reconocimiento.

Figura 16

Radar de valor Chorizasos

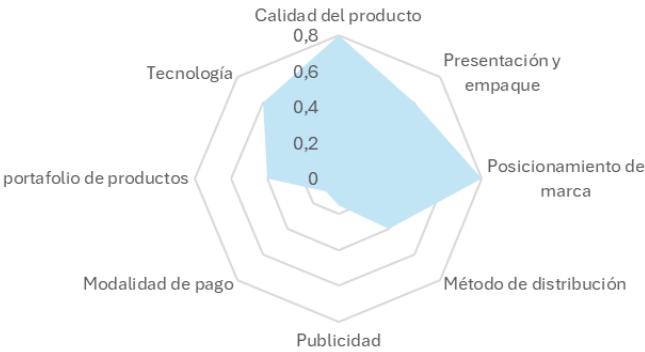
	Chorizasos
Calidad del producto	4
Presentación y empaque	4
Posicionamiento de marca	4
Método de distribución	4
Publicidad	3
Modalidad de pago	2
portafolio de productos	4
Tecnología	4



Nota. Elaboración propia (2024)

Figura 17

Radar de valor ponderado Chorizasos



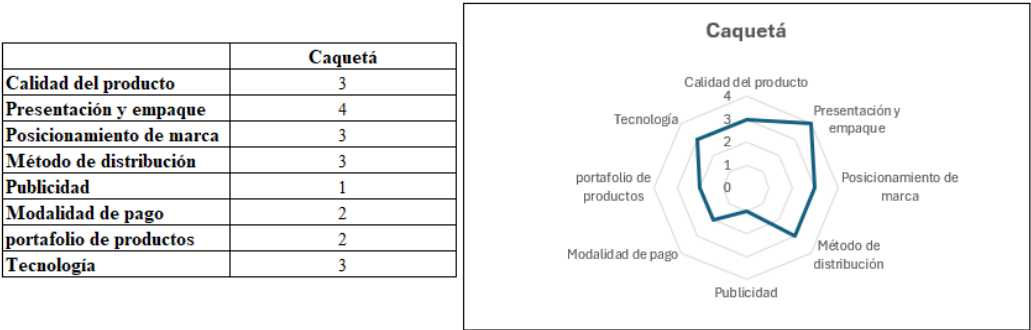
Nota. Elaboración propia (2024)

La empresa Chorizos como se observa en la Figura 16 y Nota. Elaboración propia (2024)

Figura 17 presenta resultados sobresalientes en casi todos los factores claves de éxito, lo que la lleva a ser una empresa reconocida y con participación no solo en el mercado del municipio, sino también en una ciudad importante como Pereira. Aunque aún presenta margen de mejora en la modalidad de pago, impulsando el crédito y métodos de pago como transferencias.

Figura 18

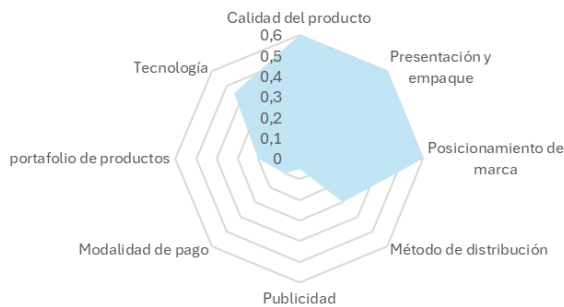
Radar de valor Chorizos Caquetá



Nota. Elaboración propia (2024)

Figura 19

Radar de valor ponderado Chorizos Caquetá



Nota. Elaboración propia (2024)

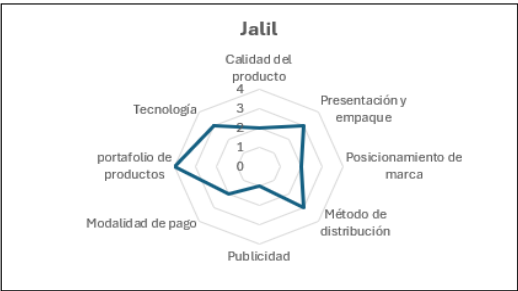
La organización Chorizos Caquetá como se evidencia en las Figura 18 y Nota. Elaboración propia (2024)

Figura 19 solo presenta una fortaleza en la presentación y empaque, lo que deja en evidencia que su margen de mejora es significativo y su competitividad respecto a las dos anteriores es de un nivel más bajo.

Figura 20

Radar de valor Chorizos Jalil

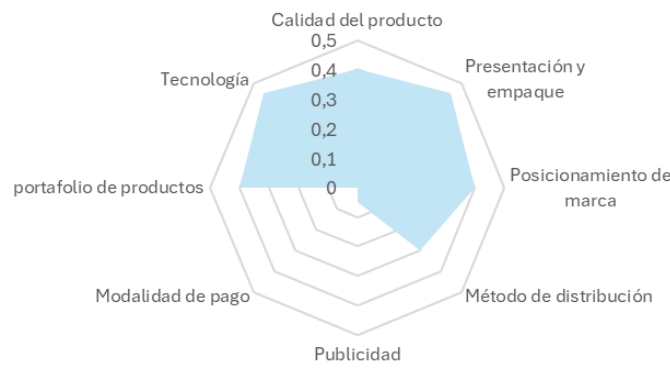
	Jalil
Calidad del producto	2
Presentación y empaque	3
Posicionamiento de marca	2
Método de distribución	3
Publicidad	1
Modalidad de pago	2
portafolio de productos	4
Tecnología	3



Nota. Elaboración propia (2024)

Figura 21

Radar de valor ponderado Chorizos Jalil

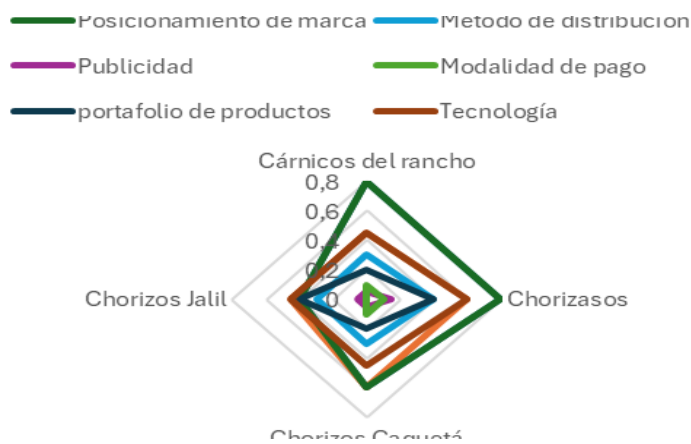


Nota. Elaboración propia (2024)

La última empresa que se ve en las Figura 20 y Figura 21 presenta una fortaleza en el factor de portafolio de productos, debido a que maneja costillas, picadas, entre otros, sus múltiples debilidades se pueden entender debido a que el chorizo no es su producto principal por lo que su nivel de competitividad es el más bajo de las analizadas.

Figura 22

Radars de valor consolidados



Nota. Elaboración propia (2024)

La figura 22 evidencia que en las organizaciones comparadas en este apartado, el posicionamiento es un factor que se convierte en ventaja competitiva para las empresas Carnicos y Ahumados del Rancho y Chorrizos, mientras que también es posible evidencia que los demás factores claves se encuentra muy concentrados, lo que puede traducirse que las organizaciones aún no han direccionado sus estrategias o esfuerzos en potenciar estos aspectos, por lo que es importante que desarrollen capacidades en torno a los factores claves de éxito, en aras de la búsqueda de generar ventajas sobre los competidores, obteniendo un mayor beneficio sobre el mercado.

Figura 23*Valores resumidos*

Factores clave de éxito	Cárnicos del Rancho	Chorizasos	Chorizos Caquetá	Chorizos Jalil
	Valor	Valor	Valor	Valor
Calidad del producto	4	4	3	2
Presentación y empaque	3	4	4	3
Posicionamiento de marca	4	4	3	2
Método de distribución	3	4	3	3
Publicidad	1	3	1	1
Modalidad de pago	2	2	2	2
portafolio de productos	2	4	2	4
Tecnología	3	4	3	3
Total VALOR PONDERADO	3,15	3,85	2,9	2,45

Nota. Elaboración propia (2024)

Como lo evidencia la Figura 23 las empresas se encuentran en niveles de competitividad diferentes, siendo la líder del mercado o la de mayor representatividad la empresa Chorizasos, seguida de la empresa Cárnicos del Rancho y mucho más rezagadas se encuentran Chorizos Caquetá y Jalil. Es entonces necesario que la empresa objeto de intervención de esta asesoría direcciona sus esfuerzos principalmente a estrategias publicitarias, diversificación de su portafolio y la presentación y el empaque, para lograr el planteamiento eficiente de propuestas en torno a esos tres factores, es pertinente que se conozcan las necesidades de sus clientes, por lo que es de suma importancia contar con un modelo de gestión de relaciones con el cliente que le permita comprender las dinámicas del mercado y satisfacer a cabalidad las demandas cambiantes de los clientes.

Objetivo D. Identificar las Necesidades de Gestión de Relaciones con los Clientes de la Empresa

Dentro del desarrollo de este objetivo se realizaron en primer lugar una revisión documental para identificar los diferentes componentes y elementos de los modelos o estrategias CRM según la visión de diferentes autores, posteriormente se sintetizaron y describieron los elementos siendo relacionados con las áreas de una organización y luego se determinaron las necesidades que presentaba la organización según cuales de estos elementos aplicaban en ella

Con la finalidad de llevar a cabo la propuesta del CRM para la empresa, se realizó inicialmente una revisión documental, que permitió identificar aspectos relevantes acerca de los modelos de gestión de relaciones con los clientes y como estos son afines a las necesidades que requiere Cárnicos y Ahumados del Rancho.

Los cambios que ha sufrido el marketing a lo largo de los años derivaron en perspectivas orientadas hacia el cliente, cuando en una organización se colocan esfuerzos en satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes, al tiempo que se desarrollan estrategias para captar nuevo mercado, a esto se le ha conocido como el mercadeo de relaciones y una forma de conseguir esto, es a través de las herramientas de gestión CRM gracias al uso de tecnologías de información.

Para León Lara y Rodríguez Carvajal (2013) las estrategias de relacionamiento deben estar enfocadas hacia la comprensión de las necesidades y los comportamientos cambiantes de los clientes, de este modo los planteamientos se orientan hacia la relación inicial, en el cómo se desarrollan, como son mantenidas y como se finalizan. Estos cuatro elementos son de suma importancia y la empresa debe tenerlos presente en el accionar de sus actividades, puesto que todo lo que la empresa proyecte de sí misma, generan algo en el cliente. Mencionan, además, como un requisito para que el CRM funcione y sea exitoso, que se proponga en concordancia con las particularidades de la empresa.

Los autores determinan 5 elementos primordiales en un modelo de relaciones con los clientes, estos son: desarrollo de productos y servicios, segmentación y marketing, ventas, experiencia superior, por último, retención y recuperación. Para la investigación resulta importante cada uno de los procesos, pero por su enfoque en las ventas, se analizó a este elemento en la Figura 24.

Figura 24*Elemento de Ventas en un CRM*

Nota. Elaboración propia a partir de (León Lara y Rodríguez Carvajal, 2013)

En la gráfica se evidencian los componentes que integran el enfoque de ventas de un CRM, al hacer un aterrizaje hacia Cárnicos y Ahumado del Rancho puede deducirse que la organización tiene la posibilidad de obtener resultados positivos si se enfoca en elementos como la personalización de la venta, la gestión de los pedidos, la gestión de los contactos y la gestión de propuestas y cotizaciones, dadas las características de la empresa.

En esta misma línea de pensamiento, se encuentra las premisas de Montoya Agudelo y Boyero Saavedra (2012) quien en su trabajo explicaron el relacionamiento del CRM con la satisfacción del cliente en el servicio de atención. A través de un servicio satisfactorio un cliente potencial, puede convertirse en un cliente frecuente y fidelizado, de aquí que para los autores el CRM tenga las siguientes funciones que se muestran en la Figura 25.

Figura 25*Funciones del CRM*

Nota. Elaboración propia a partir de (Montoya Agudelo y Boyero Saavedra, 2021)

Las funciones que se exponen antes son precisamente a lo que debe apuntar lograr Cárnicos y Ahumados con la implementación del CRM, puesto que en primer lugar, lograr comprender a sus clientes permite tener un panorama amplio sobre las tendencias a aprovechar con las estrategias o acciones que se propongan, a su vez, esta información va a abrir las puertas al conocimiento de las preferencias y los patrones que para los clientes son vitales al momento de conseguir la satisfacción por un producto o servicio. Ganado los clientes, este se convierte en un actor que atrae a otros clientes gracias a la imagen que expresa de la empresa hacia los demás.

Los autores presentan los procesos que se dan en un módulo de ventas de un CRM, entre ellos se encuentran los siguientes que están en relación con la organización:

- Administración de cuentas y contactos
- Administración de la fuerza de ventas
- Planes de visitas o ruterios
- Registro de información transaccional
- Administración de cotizaciones y propuestas

Cada uno de estos ítems, representan dificultades o deficiencias en la empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho, por ejemplo la empresa en su método de ventas, se basa en que el cliente pide y la empresa lleva, sin embargo contar con acciones de planes de visita en las rutas de mayor potencial de ventas, pueden ser factores determinantes en la consecución de ventajas competitivas para la organización, por esto, la propuesta de CRM para la organización debe enfocarse en los elementos mencionados en los dos documentos revisados y expuesto aquí.

Teniendo claridades sobre lo anterior, varios autores reconocen la importancia y la necesidad de que las empresas implementen estrategias de CRM, por ejemplo, se habla de las organizaciones que articulan tecnologías de la información incrementar su productividad hasta en un 18% (Alderete y Gutiérrez, como se citó en Checasaca et. al, 2022) y en la medida que la empresa se vuelva más productiva, su éxito organizacional se vuelve inminente, siempre y cuando esté de la mano de la articulación de las necesidades de los clientes, por esto los CRM utilizan tecnologías para recopilar y procesar datos sobre los consumidores, con el fin de otorgar información valiosa a la empresa para que esta, pueda convertirla en una ventaja competitiva.

Por otra parte, se menciona que la empresa debe considerar que los clientes son el activo más importante de la empresa (Morales y Uriel, como se citó en Checasaca et. al, 2022) dando así, una visión donde directamente se integra al cliente en los elementos que componen la

organización, es decir, una perspectiva orientada hacia el cliente que busca la maximización de los rendimientos empresariales, con la satisfacción de las necesidades de estos actores. Por la manera tradicional en la que se está llevando a cabo los procesos en Cárnicos y Ahumados no se está obteniendo el máximo beneficio del mercado, lo que se puede conseguir implementando la propuesta del CRM.

Finalmente, los autores plantean la existencia de cuatro tipos de CRM, ellos se clasifican en operativos, analíticos, colaborativos y estratégicos; los primeros tienen como elementos las ventas, el marketing y el servicio, el CRM analítico se centra en la recopilación y el procesamiento de información para obtener datos del mercado y poder hacer las segmentaciones adecuadas, además de poder identificar los clientes potenciales, el colaborativo es para que el cliente pueda realizar procesos autónomamente y el último integra el enfoque de orientación al cliente, los procesos de compras y de fidelización como se muestra a continuación en la Figura 26.

Figura 26

Tipos de CRM



Nota. Elaboración propia a partir de (Checasaca et al. 2022)

Desde otra visión el autor Cobo Naranjo (2023) alude la importancia y la necesidad de que los elementos de ventas, marketing y operaciones (ver Figura 27) se encuentren en constante coordinación y articulación para lograr la creación de valor en el cliente, promoviendo una interacción eficiente y optima con estos actores. Describe el CRM como una estrategia que recopila insumos para contar un espectro amplio de conocimiento sobre los clientes de la empresa y de quienes conformar el mercado, de esta manera se nutre el proceso de toma de decisiones a la hora de gestionar las relaciones, otorgando uno de los fines mencionados durante todo el trabajo, la generación de valor agregado de la empresa para los clientes.

Figura 27*Elementos del CRM desde Cobo Naranjo***Nota.** Elaboración propia a partir de Cobo Naranjo (2023)

Desde la mirada de Zamora Sánchez (2024) el CRM es una estrategia para generar ventajas empresariales, interviniendo y mejorando los procesos de ventas y marketing para diferenciarse de las demás organizaciones de su sector, con esto se logra captar una mayor parte de los clientes que existen, una de sus finalidades según expresa la autora es generar competitividad en la empresa. En el trabajo se realiza una recopilación de algunos elementos del CRM y se sintetiza en los principales que agrupan a varios de estos, siendo los elementos de ventas y marketing los de mayor frecuencia, se muestran los elementos en la Figura 28

Figura 28*CRM desde Zamora Sánchez***Nota.** Elaboración propia (2024)

Continuando con los análisis, un estudio realizado por Chira Romanet (2020) muestra la metodología para la implementación de un software de CRM para una empresa que presentaba déficit en su gestión comercial, puesto que la fuerza de ventas no comprendía las preferencias de los clientes, por lo que los resultados de satisfacción eran bajos, ocasionando la pérdida de los

clientes y reduciendo los ingresos de la empresa. Para solucionar esto, el autor propuso un cuestionario para evaluar la satisfacción de algunos clientes, teniendo en cuenta diferentes procesos del área de ventas, para evaluar en donde se encontraban las principales problemáticas y cuáles eran las posibles soluciones. Después de todo el análisis, se escogió el Software CRM llamado “Sales Up” ya que este les permitía gestionar de manera más rápida y organizada aspectos como las cotizaciones, el manejo de las citas y visitas a los clientes, almacenamiento de los contactos y verificar los reportes de ventas en tiempo real.

Finalizando con la revisión documental Qualitas Hispania (2002) evidencia unos elementos que se deben cumplir si se quiere tener un CRM exitoso, para ello, es necesario que la empresa adopte dentro de su cultura, la visión del cliente como individuo diferenciado, dejando atrás la generalización de estos actores, en segundo lugar y afirmando lo descrito en los análisis anteriores, integrar al cliente como una parte interna de la empresa, siendo un eje central y con participación activa en las dinámicas organizacionales. Por último, el enfoque del largo plazo como un eje estratégico para la empresa, refiriéndose a mantener las relaciones con los clientes para agregar valor y ocasionar la fidelización de este.

Finalmente, es necesario que la empresa centre su propuesta de CRM hacia la gestión de la satisfacción del cliente, teniendo en cuenta los elementos de ventas, marketing y servicio al cliente.

A continuación, en la Tabla 8, se presenta la información desde las perspectivas de los componentes de un CRM, sus objetivos y las relaciones que guardan con la empresa y la presente investigación, así, se obtiene una mirada complementaria, con mayor profundidad y análisis. Para la realización de la figura se recopiló información adicional de los documentos analizados anteriormente, logrando ahondar en los temas relevantes o necesarios que debe contener un CRM, no obstante, como se mencionó, se evaluaron algunos que si aplican a la organización y sus dificultades.

Tabla 8

Componentes de un CRM

Autores	Elementos del CRM	Objetivo del componente	Componentes del Elemento	¿Aplican a las necesidades de la empresa?
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)	Desarrollo de productos y servicios	Incrementar la calidad y competitividad de la empresa a través de la mejora de sus productos	Desarrollo de concepto	No aplica
			Priorización de características y funciones	No aplica
			Gestión de paneles de clientes	No aplica
			Gestión de requerimiento de posición de costos	No aplica

Autores	Elementos del CRM	Objetivo del componente	Componentes del Elemento	¿Aplican a las necesidades de la empresa?
Montoya Agudelo y Boyero Saavedra (2012)	Segmentación y marketing	Definir el segmento y los clientes a los cuales se dirige el producto	Inteligencia e investigación competitiva.	No aplica
			Segmentación	Si aplica
			Modelamiento de conductas	Si aplica
			Evaluación y selección de clientes	Si aplica
			Gestión de Campañas	Si aplica
			Fijación de precios	Si aplica
			Promoción	Si aplica
			Análisis de ganancia/pérdida	No aplica
			pronósticos de ventas	Si aplica
			gestión de contactos	Si aplica
	ventas	Fortalecer las relaciones con los clientes a través de la atención personalizada, el servicio de atención y el proceso de venta generando la mayor satisfacción del cliente y su fidelización	gestión de presupuestos y cotizaciones	Si aplica
			gestión de flujo de negocios	Si aplica
			venta cruzada	Si aplica
			personalización	Si aplica
			gestión de pedidos	Si aplica
			Experiencia preventa	Si aplica
			Entrega de productos y servicios	Si aplica
			Gestión de la interacción y mesa de ayuda	No aplica
			Gestión de escalamiento de filas	No aplica
			Transmisión de servicios	No aplica
	Experiencia superior	Crear un factor diferencial para el cliente, agregando valor a los procesos empresariales	Análisis de participación en el gasto del cliente	No aplica
			Gestión de programas de lealtad	Si aplica
			Gestión de la retención	Si aplica
			Gestión de campañas de recuperación	Si aplica
			Innovación colaborativa	Si aplica
	Retención y recuperación	Gestionar los clientes actuales y atraer a nuevos clientes	Construcción de la base de datos	Si aplica
			Perfilación y segmentación	Si aplica
			Ejecución de campañas relacionales	Si aplica
			Envío de correos directos y e-mails personalizados	Si aplica
			Administración de primeros contactos	Si aplica
			Calificación de clientes potenciales	Si aplica
			Administración de material promocional	Si aplica
			ROI de mercadeo relacional	Si aplica
			Administración de cuentas y contactos	Si aplica
			Administración de la Fuerza de ventas	Si aplica
	Ventas	Los autores plantean que, con estos 3 componentes y sus elementos, se llega al objetivo principal de una estrategia CRM que es estudiar al cliente, ganarse al cliente y atraer nuevos clientes, esto a través de la creación de valor de la empresa para el cliente, satisfaciendo sus necesidades y generando relaciones de interacción frecuente y personalizada.	Administración de Objetivos o cuotas	Si aplica
			Planes de visitas o ruterros	Si aplica
			Consumo masivo	Si aplica

Autores	Elementos del CRM	Objetivo del componente	Componentes del Elemento	¿Aplican a las necesidades de la empresa?
(Checasaca et al, 2022)	Servicio al cliente		Registro de información transaccional (Inventarios, Precios, Pedidos, Recaudos, etc.)	Si aplica
			Productos o servicios complejos	Si aplica
			Administración de cotizaciones y propuestas (oportunidades)	Si aplica
			Pronósticos	Si aplica
			Automatización de procesos de venta	Si aplica
			Centro de atención telefónica	No aplica
			Quejas y reclamos	Si aplica
			Administración de contratos de servicios	Si aplica
			Trabajo en campo	Si aplica
			Portales de auto asistencia para los clientes	No aplica
	Marketing Ventas Servicio	Aumentar la eficiencia de las áreas fundamentales de la empresa	Diferenciación de marca	Si aplica
			Beneficios a los clientes frecuentes	Si aplica
	Segmentación	Recopilación y procesamiento de información	Personalización del servicio	Si aplica
			Segmentar al cliente	Si aplica
			Perfilar al cliente	Si aplica
	Colaborativo	Centrarse en los procesos de autonomía	Clientes potenciales	Si aplica
			Autoservicio	No aplica
	Estratégico	Dar un enfoque de orientación hacia el cliente	Empoderamiento del cliente	No aplica
			Orientación al cliente	Si aplica
			Fidelización	Si aplica
			Programas de lealtad	Si aplica
	Ventas		Fuerza de ventas	Si aplica
			Página web	Si aplica
Descuentos exclusivos			Si aplica	
Servicio postventa			Si aplica	
Gestión de canales de comunicación			Si aplica	
Retención de clientes			Si aplica	
Marketing	La articulación y la coordinación de estos elementos son fundamentales para lograr la creación de valor y diferenciación	Atracción de clientes	Si aplica	
		Productividad del marketing	Si aplica	
		Mejora de procesos	Si aplica	
		Automatización de procesos	No aplica	
Operaciones		Contacto el cliente	Si aplica	
		Funcionalidad en ventas y administración	Si aplica	
		Mejora en el servicio de atención	Si aplica	
		Comercio electrónico	Si aplica	
		Administración del tiempo	Si aplica	
		Procesos de interacción	Si aplica	
(Zamora Sánchez, 2024)	Ventas	Crear competitividad en la empresa para generar ventajas y factores diferenciales.		
	Marketing			

Autores	Elementos del CRM	Objetivo del componente	Componentes del Elemento	¿Aplican a las necesidades de la empresa?
			Análisis del cliente	Si aplica
			Programas de fidelización	Si aplica

Nota. Elaboración propia a partir de León Lara y Rodríguez Carvajal, Montoya Agudelo y Boyero Saavedra, Checasaca et al., Cobo Naranjo y Zamora Sánchez, las fechas se especifican en la figura

La Tabla 8 permitió evidenciar que elementos aplican para las necesidades de la organización, recordando que la empresa tiene múltiples dificultades en sus procesos de ventas, ya que sus procedimientos son tradicionales y limitados ya que solo se obtiene el pedido a través de visitas que no cuentan con un proceso de planificación y posteriormente se entrega el pedido, por lo tanto, el proceso de ventas no gestiona las relaciones con los clientes y no se conoce en qué medida generan satisfacción, lo que ocasiona la inexistencia de múltiples elementos como por ejemplo, la inexistencia de programas de fidelización o de recopilación de información del mercado, entre muchos otros. Esto hace que la organización no genere una propuesta de valor para los clientes, y no se percibe al cliente como un actor que interno y participativo en los procesos organizacionales.

En la figura se analizaron 52 elementos de diferentes componentes, del total de la cantidad de elementos, se consideró que 40 de ellos hacen referencia o alusión a las necesidades que presenta la organización y que se pretenden intervenir en la presente asesoría, para verlo de mejor manera, se agruparon los componentes en tres dimensiones ya que sus premisas guardan similitudes importantes y pueden catalogarse en: ventas, mercado y servicio al cliente, la distribución de los elementos se presenta a continuación:

Tabla 9

Componentes del CRM aplicados a la empresa

Componentes del CRM	Cantidad
Ventas	27
Mercadeo	27
Servicio al cliente	13
Total	67

Nota. Elaboración propia (2024)

Según la Tabla 9 anterior, el 40% de los elementos que la empresa debe considerar se encuentran en los componentes de ventas, seguido por mercadeo con un 40% y servicio al cliente con un aproximado del 20%. Lo que deja en evidencia la necesidad de la organización de

implementar una estrategia CRM enfocada hacia esas tres dimensiones, por lo que el software a seleccionar debe dar respuesta a estas dimensiones y debe permitir que la empresa gestione las relaciones con los clientes y cree valor a través de programas direccionados a solucionar las dificultades existentes en los componentes mencionados anteriormente. No obstante, como se indicó en párrafos pasados, los componentes guardaban similitudes entre ellos, así mismo sucede con los elementos, por lo que en la siguiente figura se muestran los elementos sintetizados y agrupados en los que se debe enfocar la organización a través de la propuesta del CRM, también se proponen algunas preguntas en la Tabla 10 para clarificar y evidenciar la situación de la empresa.

Tabla 10

Preguntas a partir del CRM

Autores	Elementos del CRM	Componentes del Elemento	Proponer la pregunta y/o afirmación
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)	Ventas,	pronósticos de ventas	P1. ¿De qué manera se proyectan o se pronostican las ventas?
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)		gestión de contactos / marketing contacto	P2. ¿Cuáles son las estrategias para generar contacto de clientes actuales y nuevos con la organización?
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)		gestión de presupuestos y cotizaciones	P3. ¿Cómo se gestionan las cotizaciones o presupuestos a los clientes?
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)		gestión de flujo de negocios	P4. ¿Como realizan análisis de la satisfacción del cliente con los procesos de ventas?
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)		venta cruzada	P5. ¿Cuáles son las estrategias para vender los productos diferentes al chorizo a los clientes?
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)		personalización	P6. ¿La atención en el proceso de venta se realiza de manera personalizada?
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)		gestión de pedidos	P7. ¿Se cuenta con una base de datos o programa que permite el control sobre los pedidos y la producción?
(Rojas, 2024)		cerrar ventas	P8. ¿Cómo abordan las negociaciones los encargados de las ventas?
(Rojas, 2024)		prospección de ventas	P9. ¿De qué manera la empresa atrae nuevos clientes?
(Rojas, 2024)		manejo de objeciones	P10. ¿Cuál es el manejo que se le da las objeciones recibidas de los clientes?
Montoya Agudelo y Boyero Saavedra (2012)		Planes de visitas o ruterios	P11. ¿Cómo se planifican las rutas o visitas de los asesores comerciales a los clientes?
Checasaca et al, (2022)		Beneficios a los clientes frecuentes	P12. ¿Se dan beneficios a los clientes por lealtad? ¿Y cuáles son?

Autores	Elementos del CRM	Componentes del Elemento	Proponer la pregunta y/o afirmación
Cobo Naranjo (2023)	Mercadeo	Fuerza de ventas	P13. ¿Cuáles son los incentivos que se dan a los vendedores por la cantidad de ventas realizadas?
Cobo Naranjo (2023)			P14. ¿Después de realizar la venta la empresa se pone en contacto para ofrecer seguimiento o aclaraciones sobre el producto? Y como lo hace
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)		Servicio postventa	P15. ¿Como se perfilan los clientes o establecimientos para vender el producto?
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)		Evaluación y selección de clientes	P16. ¿En qué consisten las estrategias o campañas publicitarias para dar a conocer el producto y la empresa?
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)		Gestión de Campañas	P17. ¿Se recopila información de los datos del cliente? ¿en dónde se almacena?
Montoya Agudelo y Boyero		Promoción	P18. ¿Cuáles son los factores que diferencian a la marca de otras empresas?
Saavedra (2012)		Construcción de la base de datos	P19. ¿Qué hace la organización para fidelizar a los clientes?
Checasaca et al, (2022)		Diferenciación de marca	P20. ¿Cuáles son las formas en las que la empresa capta la atención de nuevos clientes?
Checasaca et al, (2022)		Fidelización	P21. ¿Cuáles canales utiliza la empresa para comunicarse con los clientes?
Cobo Naranjo (2023)		Atracción de clientes	P22. ¿Cómo son las formas de contactos con los clientes antes de las visitas de ofrecimiento del producto?
(Zamora Sánchez, 2024)	Servicio al cliente	Procesos de interacción	P23. ¿Cuáles son las estrategias de fidelización de los clientes?
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)		Experiencia preventa	P24. ¿Cómo se da el proceso de atención al cliente?
(León-Lara y Rodríguez-Carvajal, 2013)		Gestión de programas de lealtad	
Checasaca et al, (2022)		Personalización del servicio de atención	

Nota. Elaboración propia (2024)

Objetivo E. Evaluar la Mejor Alternativa Software CRM con Relación a sus Funcionalidades en Ventas

En este objetivo se llevó a cabo el análisis de la entrevista con el que se priorizaron algunas de las necesidades que presentaba la empresa, con esto, se identificaron con sus características algunos softwares CRM que dentro de sus funcionalidades daban respuesta a los elementos que necesitaba la organización, posteriormente se realizó la evaluación y selección de la mejor alternativa para Cárnicos y Ahumados del Rancho

Después de identificar los elementos que aplican a las necesidades de la organización y haber planteado las preguntas para reconocer el estado de la empresa, se aplicó la entrevista a los fundadores de la empresa, Camilo Arturo León como gerente de la empresa y Dirleny Osorio quien ocupa el cargo de gerente de planta, la entrevista completa se encuentra en los anexos de la investigación pero para dar una visión amplia, sintetizada y conocer el estado de la empresa de acuerdo con los elementos del CRM se realizó el siguiente análisis presentando en la Tabla 11.

Tabla 11

Análisis de la entrevista

Análisis de la entrevista	
Elementos del CRM	Estado en la empresa
pronósticos de ventas	No se realizan pronósticos sobre ventas
gestión de contactos / marketing contacto	No se cuenta con estrategias para contactar los clientes actuales y potenciales, lo que se hace es la visita a los locales buscando realizar una venta nueva o reventa
gestión de presupuestos y cotizaciones	En la visita al cliente se lleva un listado de los precios de los productos
gestión de flujo de negocios	No se realizan análisis de satisfacción del cliente
venta cruzada	El producto alterno que es la picada se lleva a los clientes actuales de la empresa para ser ofrecido
Personalización	En cierta medida se da un proceso personalizado pues al visitar al cliente se solucionan sus inquietudes o necesidades, sin embargo, solo está ese canal de visitas para la atención
gestión de pedidos	No existe una base de datos organizada para el control de clientes y pedidos, los clientes existente se guardan en las notas de celular del gerente y la producción se anota diariamente en un cuaderno
cerrar ventas	Las negociaciones se abordan en el punto del cliente mostrando y ofreciendo el producto, en caso de un interés de compra se ofrecen descuentos por compra y se establecen acuerdos.
prospección de ventas	Los nuevos clientes se captan visitando establecimientos con los que no se tiene ventas para ofrecer el producto y tratar de obtener la venta. No cuentan con más estrategias de captación de clientes
manejo de objeciones	Se anotan las objeciones del cliente expresadas en las visitas y si son sobre el producto se le da solución para el siguiente lote, si es otro aspecto se tiene en cuenta para mejorarlo. Se necesita entonces tener un control sobre las objeciones para no entrar en reprocesos dentro de la empresa

Análisis de la entrevista	
Elementos del CRM	Estado en la empresa
Planes de visitas o ruterios	Las rutas se planifican de acuerdo con las cercanías entre clientes para abordar el orden en que se visitan, el control sobre rutas solo se lleva en las notas de celular del gerente
Beneficios a los clientes frecuentes	No se cuentan con beneficios a los clientes por su lealtad
Fuerza de ventas	No se cuentan con incentivos por ventas para los empleados
Servicio postventa	No se realizan estrategias ni contactos después de la venta para continuar con el servicio postventa
Evaluación y selección de clientes	Los clientes se perfilan de acuerdo con la ubicación y condiciones del establecimiento, sin embargo, no se tienen criterios claros y establecidos formalmente para el perfilamiento
Gestión de Campañas	No cuentan con estrategias o campañas de promoción y publicidad del producto
Promoción	Se anotan en las notas del celular del gerente los datos básicos del cliente
Construcción de la base de datos	El tamaño, el sabor y la calidad son los principales factores de diferenciación del producto frente a la competencia
Diferenciación de marca	La calidad del producto y la atención dada por los vendedores son las dos estrategias de fidelización que implementa la empresa
Fidelización	No se cuentan con estrategias
Atracción de clientes	Los canales para la interacción en primer lugar son las visitas y en segundo caso las redes sociales del cliente
Procesos de interacción	No se cuentan con estrategias de experiencia preventiva
Experiencia preventiva	No se cuentan con estrategias
Gestión de programas de lealtad	No se cuentan con líneas o criterios establecidos para la atención al cliente, lo que se hace es abordarlos en el lugar del establecimiento para la venta
Personalización del servicio de atención	

Nota. Elaboración propia (2024).

Con la finalidad de profundizar en la situación de la organización en cuanto a las necesidades del CRM y con las respuestas obtenidas en la entrevista, se realizó la Tabla 12 que evidenció aquellos aspectos que necesitan mayor prioridad debido a inexistencia o poco nivel de gestión dentro de la organización. El nivel de prioridad se otorgó con colores amarillo y rojo, siendo el rojo el de mayor necesidad de intervención o solución y el amarillo aquellos elementos que deben ser tratados pero que, en cierta medida no se requieren de urgencia.

Tabla 12

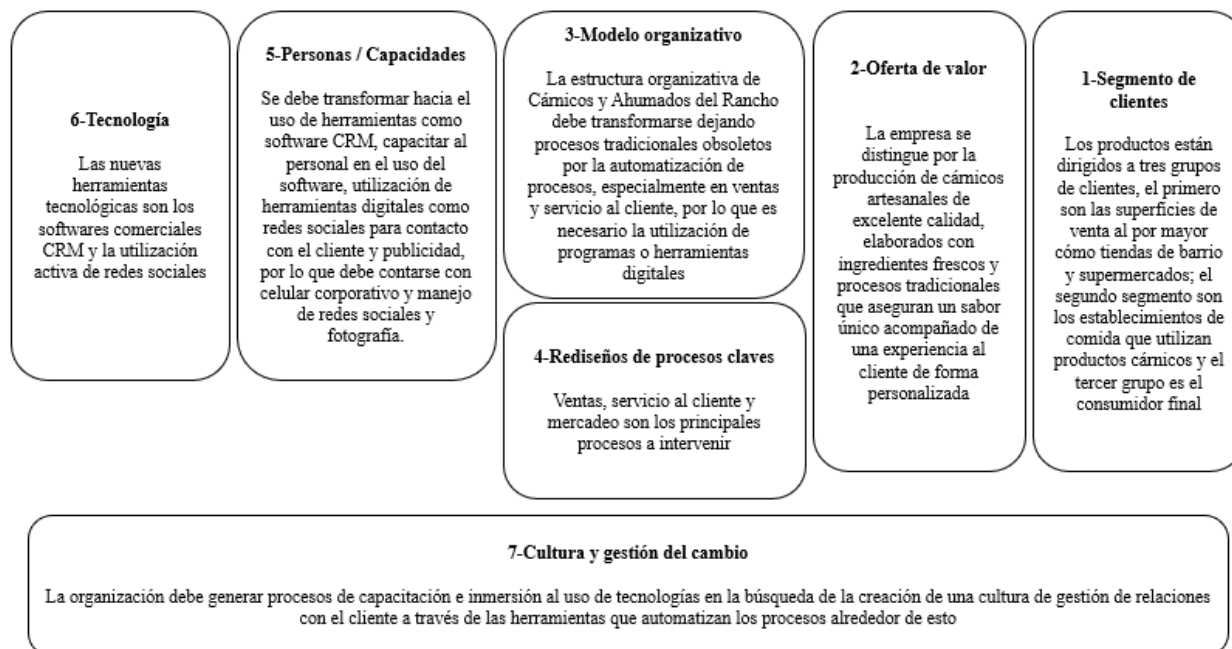
Necesidades priorizadas del CRM

Componentes	Elementos	Nivel de prioridad
Ventas	pronósticos de ventas	
	gestión de contactos / marketing	
	contacto	
	gestión de flujo de negocios	
	gestión de pedidos	
	prospección de ventas	
	manejo de objeciones	
	Beneficios a los clientes frecuentes	
	Fuerza de ventas	
	Servicio postventa	

Componentes	Elementos	Nivel de prioridad
Mercadeo	Gestión de Campañas	
	Promoción	
	Construcción de la base de datos	
	Atracción de clientes	
	Procesos de interacción	
Servicio al cliente	Experiencia preventa	
	Gestión de programas de lealtad	
	Personalización del servicio de atención	

Nota. El color rojo simboliza un grado alto de intervención debido a la poca gestión o inexistencia del elemento, el color amarillo representa en menor medida la necesidad de intervención. Elaboración propia (2024)

Para dar mayor solidez y complemento a las necesidades de la organización respecto a la estrategia CRM, se elaboró un modelo CANVAS digital que sirve como una herramienta visual que permite estructurar y analizar los componentes clave de la empresa de manera clara y organizada lo que facilita la comprensión integral del modelo de negocio y como se desea o como se visualiza la transformación de este con la inclusión de las herramientas tecnológicas. En cuanto a la selección de una estrategia CRM esta herramienta a identificar las necesidades específicas relacionadas con la gestión de las relaciones con los clientes como los apartados que requieren mayor atención para mejorar y cumplir la promesa de una experiencia de la cliente satisfactoria, esto permite alinear la estrategia CRM con los objetivos del negocio, optimizando procesos y maximizando la satisfacción y lealtad de los clientes.

Figura 29*Modelo CANVAS de Transformación Digital*

Nota. Elaboración propia (2024)

De esta manera se identificaron aspectos relevantes a tener en cuenta para la propuesta de valor de la empresa, así como algunos elementos que no existen en la empresa y que se consideraron necesarios para lograr los objetivos de crecimiento organizacional.

Una vez realizado el diagnostico de cómo se encuentra la organización en los elementos del CRM se procedió a identificar algunos softwares comerciales que la empresa puede adquirir para satisfacer las necesidades existentes, entre estos se encuentran: Zoho CRM, Salesforce y Siesa

Software Zoho

Zoho es un software CRM que ha sido adquirido por más de 250.000 empresas alrededor del mundo, entre ellas destacan empresas como Suzuki y Abu Dhabi, el software cuenta con diferentes funciones entre las que se destacan:

- Automatización de la fuerza de ventas: dentro de estas funciones el software realiza gestión de clientes potenciales, gestión de acuerdos, gestión de contactos y automatización del flujo de trabajo
- Capacitación de ventas: dentro de esta función se realiza cotizaciones y finanzas, portales de socios, calendarios y la integración de los programas de office 365

- Marketing: dentro de esta función se realizan segmentación de clientes, fidelización de clientes potenciales, integración de Google ads y administración de eventos

Zoho cuenta además con diferentes planes del software en el que varían las condiciones, los beneficios y los precios, a continuación, en la Figura 30 se muestran los precios mensuales en dólares y con facturación anual de cada uno de los planes

Figura 30

Planes de ZOHO CRM

ESTÁNDAR	PROFESIONAL	EMPRESA	ULTIMATE
US\$ 12	US\$ 20	US\$ 35	US\$ 45
/usuario/mes con facturación anual	/usuario/mes con facturación anual	/usuario/mes con facturación anual	/usuario/mes con facturación anual
COMENZAR PRUEBA GRATIS	COMENZAR PRUEBA GRATIS	COMENZAR PRUEBA GRATIS	COMENZAR PRUEBA GRATIS
Todo lo que incluye el plan GRATIS + ✓ Reglas de puntuación ⓘ ✓ Flujos de trabajo ⓘ ✓ Varios flujos de procesos ⓘ ✓ Correo electrónico masivo ⓘ ✓ Paneles personalizados ⓘ ✓ Lienzo (1 visualización/organización)	Todo lo que incluye el plan ESTÁNDAR + ✓ SalesSignals ⓘ ✓ Blueprint ⓘ ✓ Formulario de web a caso ⓘ ✓ Formularios de web a caso ⓘ ✓ Reglas de validación ⓘ ✓ Gestión de inventarios ⓘ ✓ Lienzo (3 visualizaciones/organización)	Todo lo que incluye el plan PROFESIONAL + ✓ Zia AI ⓘ ✓ CommandCenter ⓘ ✓ Portales de usuarios múltiples ⓘ ✓ Personalización avanzada ⓘ ✓ SDK móvil y MDM ⓘ ✓ Lienzo (5 visualizaciones/módulo)	Todo lo que incluye el plan EMPRESARIAL + ✓ Inteligencia empresarial avanzada: incluida en Zoho Analytics ⓘ ✓ Límites de funciones mejorados ⓘ ✓ Prueba de 30 días ✓ Lienzo (25 visualizaciones/módulo)

Nota. Extraído de la página web de ZOHO CRM

Salesforce CRM

Salesforce es una organización que se dedica a ofrecer softwares en la nube brindándole a las empresas la posibilidad de identificar y captar clientes potenciales, mejorar las negociaciones, las ventas e incrementar la excelencia en el servicio generando una experiencia de satisfacción para el cliente, este software ha sido adquirido por más de 150.000 empresas alrededor del mundo sin importar el tamaño de la organización.

Dentro del portafolio amplio de productos que maneja esta empresa, se encuentra el software CRM de ventas para pequeñas empresas, teniendo funciones como gestión de clientes y cuentas, informes de la situación empresarial, gestión de previsiones y procesos, manuales de estrategias y flujos de trabajo para ventas, automatización de correos electrónicos y tareas, registro de datos automatizado, entre otras funcionalidades. Sus planes y precios en euros se muestran en la Figura 31.

Figura 31*Planes Salesforce CRM*

Nota. Extraído de la página web de Salesforce CRM

A continuación, se presenta otro de los softwares de CRM identificados:

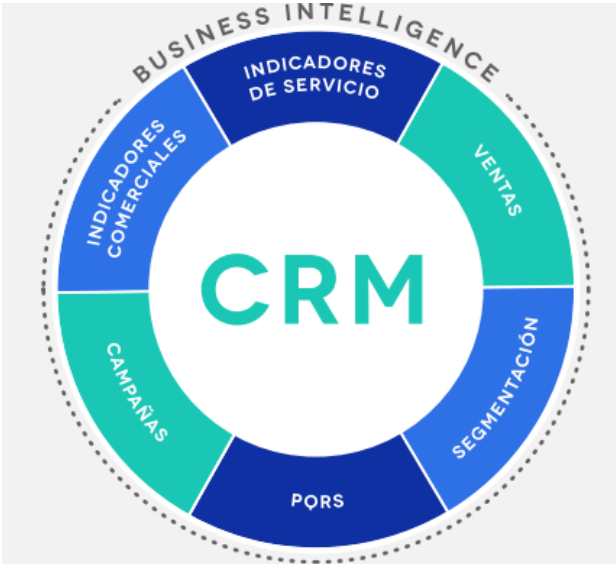
Siesa CRM

Siesa es una organización colombiana que se dedica a la creación y venta de softwares ERP y CRM para empresas colombianas, cuenta con alrededor de 42 años de experiencia y poseen más de 10.000 clientes en Latinoamérica.

El software CRM que ofrece Siesa cuenta con 6 grandes funcionalidades que son: indicadores de servicio, ventas, segmentación, PQRs, campañas e indicadores comerciales, la gestión de cada una de estas áreas o funcionalidades del software permiten que la organización obtenga beneficios como la efectividad comercial, la reducción de costos, un aumento de la certeza para la toma de decisiones, mejorar los tiempos en los procesos y contar con una fuerza comercial capacitada y competente, la Figura 32 relaciona las áreas que componen el software CRM de la empresa Siesa

Figura 32

Áreas del CRM de Siesa



Nota. Extraído de la página web de Siesa CRM

Teniendo identificados los principales softwares de CRM con sus características y precios, se procedió a analizar los componentes del CRM que la empresa necesita y que estos abarcan o cubren, además se evidenció el costo mensual y anual de cada uno de los softwares, se menciona además que la empresa necesita acceso a 3 usuarios para el software CRM, los resultados se sintetizaron en la Tabla 13

Tabla 13

Análisis de los Software CRM

Elementos del CRM	Análisis de los Software CRM		
	Zoho CRM versión Empresa	Salesforce para pequeñas empresas versión Starter	Siesa
pronósticos de ventas			
gestión de contactos / marketing			
contacto			
gestión de presupuestos y cotizaciones			
gestión de flujo de negocios			
venta cruzada			
Personalización			
gestión de pedidos			
cerrar ventas			
prospección de ventas			
manejo de objeciones			
Planes de visitas o ruterros			
Beneficios a los clientes frecuentes			

Elementos del CRM	Análisis de los Software CRM		
	Zoho CRM versión Empresa	Salesforce para pequeñas empresas versión Starter	Siesa
Fuerza de ventas			
Servicio postventa			
Evaluación y selección de clientes			
Gestión de Campañas			
Promoción			
Construcción de la base de datos			
Diferenciación de marca			
Fidelización			
Atracción de clientes			
Procesos de interacción			
Experiencia preventa			
Gestión de programas de lealtad			
Personalización del servicio de atención			
Total, de elementos cubiertos	24/25	21/25	25/25
Precio por mes (pesos) para 3 usuarios	\$405.594	\$310.956	\$500.000
Precio por año (pesos)	\$4.867.128	\$3.731.472	\$6.000.000

Nota. Elaboración propia (2024)

Como se pudo apreciar en la gráfica, la mejor alternativa en cuanto a la solución de las necesidades que presenta la organización en los elementos del CRM expuestos anteriormente es el software de SIESA.

Si bien en términos económicos es el más costoso, se pudo observar que cuenta con características que otorgan mucho más beneficios que los otros planes, por ejemplo el software Siesa incluye hasta cinco usuarios, por lo que es adecuado en concordancia con las proyecciones de la organización, además de ser el más completo, por otro lado el software se enfoca en países latinoamericanos, principalmente en Colombia y Ecuador, por lo que manejan la normativa colombiana de forma que es más cómodo para la empresa utilizar un software que conozca sobre el país y no sea tan generalizado debido a su enfoque global como los otros softwares, cabe anotar también que el software ofrece cursos gratuitos para enseñar a manejarlo, reduciendo los tiempos de adaptabilidad del personal que lo opera. Se espera que con la adquisición e implementación de este software la organización pueda dejar atrás el funcionar obsoleto con el que venían operando y entrar en nuevos procesos que les permitan contar con un mayor alcance y éxito en cada una de sus actividades, logrando mejorar la eficiencia y productividad empresarial, así mismo logrando un mayor reconocimiento y participación del mercado en el municipio y en las zonas de influencia de la empresa, logrando esto gracias a que el software le brinda a la organización la solución a las

falencias que se encontraban en las áreas de ventas, servicio al cliente y marketing, ocasionando que aspectos importantes en los procesos de ventas, en el análisis de los clientes y en las maneras de atención a estos sean gestionados de manera oportuna logrando generar valor para los clientes a través de su satisfacción, conllevando así a generar lealtad y fidelización en el cliente.

Objetivo E. Determinar un Sistema de Seguimiento y Control a los Planes Sugeridos

Los sistemas seguimiento y control en las organizaciones son herramientas que permiten la generación de una cultura de mejora continua gracias a que evalúan la efectividad o el cumplimiento de las estrategias propuestas, de esta manera se posibilita la detección de dificultades que deben ser atendidas de manera temprana para reorganizar los caminos hacia el éxito, es decir que brindan de forma temprana una visión sobre el estado de cumplimiento de un plan o estrategia y a partir de allí se establecen acciones correctivas para recuperar el buen operar de la organización.

Desde la perspectiva de García Ruíz y Londoño Botero (2023) se refuerza la premisa anterior ya que mencionan que el control interno en las empresas es un mecanismo que permite la consecución de los objetivos empresariales, la reducción y minimización de eventuales desviaciones o deficiencias en los procesos y finalmente contribuyen al uso racional y eficiente de los recursos, esto entonces, supone que también generan beneficios para las empresas en la medida que reducen los costos por desperdicios o reprocesos que pueden presentarse.

Con la finalidad de ejercer un buen seguimiento y control a la propuesta de del software CRM seleccionado y con el objetivo de identificar si este contribuyó a reducir las necesidades que la empresa presenta, se realizó un instrumento de evaluación como lo es la lista de chequeo. Para Gómez Buitrago (2013) la lista de chequeo es una herramienta efectiva en la verificación del cumplimiento de planes o estrategias, además de aportar en la construcción de propuestas de mejora al ser un facilitador en la detección de problemáticas. Por otro lado, con el apoyo de esta herramienta la empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho cuenta con el medio para evaluar si la implementación del software Siesa les brindó las soluciones a sus necesidades. A continuación, en la Tabla 14 se muestra la lista de chequeo que la empresa debe aplicar.

Tabla 14

Lista de Chequeo

Lista de Chequeo Cárnicos y Ahumados del Rancho				
Proceso de implementación de CRM				
Pregunta	Si	No	Observación	
¿Se realizan pronósticos de ventas mensuales?				
¿Se cuenta con estrategias de contacto con los clientes?				
¿Se ejerce control sobre el flujo de negocios?				
¿Se entrega a los clientes las cotizaciones solicitadas?				
¿Se cuenta con estrategias para atraer clientes potenciales?				
¿Se cuenta con un proceso para dar respuesta a las PQRs de los clientes?				
¿Se implementan beneficios a los clientes por su lealtad?				
¿Se capacitó la fuerza de ventas?				

Lista de Chequeo Cárnicos y Ahumados del Rancho				
Proceso de implementación de CRM				
Pregunta	Si	No	Observación	
¿Se cuenta con estrategias de servicio postventa?				
¿Se planifican las campañas de ventas y marketing?				
¿La organización implementa estrategias publicitarias?				
¿Se tiene base de datos de los clientes?				
¿Se cuenta con canales para la interacción con los clientes?				
¿Se realizan contactos preventa?				
¿El servicio se lleva a cabo de manera personalizada?				
Nota. Elaboración propia (2024)				

Con la lista de chequeo propuesta se espera que la organización pueda dar cuenta de la efectividad del software CRM en darle solución a las necesidades urgentes que la empresa presentaba, se precisa que la evaluación con el instrumento debe hacerse al menos 6 meses después de la adquisición y puesta en funcionamiento del software; los elementos que no han sido solucionados en el momento de la evaluación deben contar con una explicación detallada en la columna de “observaciones” del por qué aún sigue existiendo la deficiencia, con el objetivo de generar nuevas estrategias generando un círculo y cultura de mejora continua.

Adicionalmente se establecieron algunos indicadores como otra medida de seguimiento y control para evidenciar que la propuesta de software CRM contribuyó a la mejora de los aspectos débiles que afectaban a la empresa y aportó de manera favorable en el crecimiento de la organización. Los indicadores (ver Tabla 15) se plantean en las áreas de ventas, marketing y atención al cliente ya que fueron los identificados a lo largo del trabajo, como los de mayor necesidad de intervención

Tabla 15

Indicadores de seguimiento

Indicadores de seguimiento				
Área	Indicador	Medición	Frecuencia	Responsable
Ventas	((ventas actuales - ventas periodo anterior) / ventas periodo anterior) *100	Porcentual	Mensual	Gerente
Marketing	(Campañas publicitarias realizadas / campañas publicitarias presupuestadas) *100	Porcentual	Trimestral	Gerente
Atención al cliente	(Clientes nuevos / clientes potenciales) * 100	Porcentual	Trimestral	Gerente
	(Solicitudes de clientes atendidas / solicitudes de clientes totales) * 100	Porcentual	Mensual	Jefe de planta

Nota. Elaboración propia (2024)

Con la implementación del indicador de ventas se busca identificar la variación de las ventas con respecto al periodo inmediatamente anterior con el fin de observar si se presenta

crecimiento gracias a la implementación del software que mejora los procesos en la empresa viéndose reflejados en las ventas. Así mismo los indicadores del área de marketing van a permitir a la empresa conocer si las estrategias planteadas a partir de la utilización del software en cuanto a la captación del mercado y la promoción del producto fueron efectivas y presentaron un buen porcentaje de cumplimiento. Por otro lado, en la atención al cliente se espera que el indicador revele las mejoras en el proceso de atención al cliente en temas como PQR o cotizaciones.

Finalmente se deja la anotación que anualmente se lleve a cabo un proceso de evaluación de la satisfacción del cliente con el fin de continuar el ciclo de mejora promoviendo el crecimiento constante en la empresa.

Conclusiones

La implementación de sistema de gestión CRM promete mejorar la eficiencia de producción, optimizar las finanzas, potenciar la gestión de talento humano y elevar la capacidad de recolección y análisis de datos de clientes. Esta solución integral se alinea con la visión de crecimiento y optimización de la empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho Esta propuesta resaltó cómo la implementación pudo beneficiar a la empresa en áreas cruciales, proporcionando soluciones integrales para mejorar la eficiencia y la efectividad operativa que necesita la organización.

A través del análisis del entorno externo se identificó que la organización cuenta con importantes oportunidades en el mercado debido al crecimiento sostenido que presenta este segmento, así como las múltiples diferenciaciones en las presentaciones, tamaños, formas, sabores y cantidades hacen que los clientes cuenten con una amplia variedad de opciones que a su vez diversifica el mercado y genera nuevos clientes potenciales. Existen además otras oportunidades y también amenazas que la empresa debe gestionar con estrategias buscando el aprovechamiento de los aspectos positivos y la mitigación de los aspectos negativos, aquí la empresa tiene un margen de mejora ya que actualmente no responde de manera efectiva ante estas variables.

En cuanto a fortalezas y debilidades, la empresa tiene una situación más favorable, lo que indica que sus estrategias organizacionales aprovechan eficazmente sus fortalezas, otorgándoles una ventaja competitiva significativa en el mercado. Para abordar las debilidades, la empresa ha realizado avances importantes, como adquirir maquinaria a través de créditos para mejorar los procesos productivos, reduciendo así los impactos negativos. A pesar de estos logros, es importante destacar que todavía hay un gran potencial de mejora que la empresa debe abordar para alcanzar el éxito y mantenerse en el mercado. Con respecto al sector en el que se desenvuelve presenta rendimientos favorables haciéndolo bastante atractivo, además de ser un segmento con una alta demanda debido a que cuenta con consumidores finales y establecimientos como tiendas o de comidas rápidas que comercializan el chorizo, no obstante, la empresa no puede acceder al máximo de beneficios ya que su forma tradicional y obsoleta de operar no les permite potenciar las fortalezas que tiene la organización. El sector se caracteriza por ser de riesgo medio, pero con altas rentabilidades, debido al alto consumo del producto y las diversas opciones de venta, tanto al consumidor final como a establecimientos comerciales. Aunque cada empresa tiene

particularidades diferentes, todas enfrentan desafíos comunes, como la dificultad para lograr la tecnificación, que son clave para tener una participación destacada en el mercado.

El benchmarking y el perfil competitivo arrojaron que las empresas se encuentran en distintos niveles de competitividad, siendo Chorizasos la líder del mercado, seguida por Cárnicos del Rancho, mientras que Chorizos Caquetá y Jalil están rezagadas. Por lo tanto, es crucial que la empresa que está siendo asesorada enfoque sus esfuerzos en estrategias publicitarias, diversificación de su gama de productos, y mejora en la presentación y el empaque. Para desarrollar propuestas efectivas en estos tres aspectos, es fundamental comprender las necesidades de los clientes, lo que resalta la importancia de contar con un modelo de gestión de relaciones con el cliente que permita entender las dinámicas del mercado y satisfacer las demandas cambiantes de los clientes.

De otro lado al mirar el estado de la empresa en cuanto a los componentes y elementos de un CRM se determinó que las áreas que necesitaban mayor intervención y en las cuales deben enfocarse los esfuerzos son ventas, marketing y servicio al cliente, ya que estas conforman un importante factor de diferenciación y de valor agregado para los clientes, entonces es pertinente que la empresa a través de la implementación del software CRM pueda dar solución a las dificultades en los procesos de relacionamiento con los clientes, brindando un nuevo enfoque de orientación al cliente ocasionando que la organización genere ventajas competitivas, incremente su reconocimiento, las ventas y la satisfacción del cliente, conllevando a un mejoramiento continuo y un crecimiento sostenido

La mejor opción para satisfacer las necesidades de la organización en cuanto a CRM es el software de SIESA. Aunque es el más costoso, ofrece más beneficios que otros planes, como soporte para hasta cinco usuarios y un enfoque en países latinoamericanos como Colombia y Ecuador, lo que facilita la adaptación. Además, ofrece cursos gratuitos para capacitar al personal, lo que reduce los tiempos de adaptación. Se espera que, con la adquisición e implementación de este software, la organización mejore su eficiencia y productividad, aumente su reconocimiento y participación en el mercado, y pueda gestionar de manera oportuna aspectos clave en ventas, servicio al cliente y marketing, generando valor para los clientes y fomentando la lealtad.

Recomendaciones

Se sugiere a la organización aplicar la propuesta de estrategia CRM tomando en cuenta los elementos que se encontraban con deficiencias identificados a lo largo del desarrollo de esta

investigación, de esta forma se garantiza la adecuada gestión de las relaciones con los clientes y se configura una cultura de control que es aplicable a cualquier área de la organización.

Se recomienda que la organización aproveche las oportunidades identificadas en el mercado a través del análisis del entorno externo. El crecimiento sostenido del segmento y la diversidad de opciones disponibles para los clientes sugieren un mercado dinámico con nuevos clientes potenciales. Además, se deben gestionar las amenazas identificadas mediante estrategias que aprovechen los aspectos positivos y mitiguen los negativos.

Así mismo se hace hincapié en que la empresa debe mantener en su fuerza de trabajo estándares altos de capacidad y calidad, puesto que el software por sí solo no soluciona totalmente las debilidades de la empresa, es decir, que el recurso humano continua con un papel y un rol fundamental en la ejecución de los procesos organizacionales y la toma de decisiones sobre las estrategias que deben implementar.

La empresa debe aprovechar sus fortalezas internas para mantener una ventaja competitiva en el mercado. A pesar de los avances en la adquisición de maquinaria para mejorar los procesos, aún existen áreas de mejora que deben abordarse para alcanzar el éxito. El sector en el que opera es atractivo debido a la alta demanda y rentabilidad, pero la empresa debe modernizar sus operaciones para maximizar sus beneficios. La tecnificación es clave para destacar en un mercado competitivo.

Se sugiere además que la empresa centre sus esfuerzos en estrategias publicitarias, ampliación de su línea de productos y mejora en la presentación y el empaque. Para desarrollar propuestas efectivas en estos tres aspectos, es crucial comprender las necesidades de los clientes.

A las empresas pequeñas del país se recomienda que apliquen en sus operaciones estrategias de gestión de relaciones con los clientes ya que se determinó que a través de estas se extiende un puente entre la aceptación de un mercado y, por ende, el éxito de la empresa.

Referencias

- Albrecht, K. (1990). *Lo único que importa: cómo poner el poder del cliente en el centro de su negocio*. HarperCollins.
- Asencio, D. L. (2020). *Gestión de la relación con el cliente (CRM) en la empresa Adesvnet S.A.C - Los Olivos, 2020*. Perú.
- Banco de la República de Colombia. (2024). *Estadísticas económicas*. Obtenido de <https://suameca.banrep.gov.co/estadisticas-economicas/#/catalogo>
- Betancourt, B. (2014). *Análisis sectorial y competitividad*. ECOE.
- Boulding, W., Staelin, R., & Ehret, M. (2005). *A customer relationship*. Journal of marketing.
- CASANOVA, J. V. (2018). *Propuesta de estrategia CRM basada en marketing digital para la Asociación Activa Independiente*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/server/api/core/bitstreams/29524fc9-0030-4cb4-a612-6f6f409263dd/content>
- Checasaca Julca, J., Sánchez Cabeza, L., Malpartida Gutierrez, J., & Chocobar Reyes, E. (2022). Importancia de la herramienta Customer Relationship Management (CRM) en las empresas de Latinoamérica. Una revisión sistemática de la literatura científica los últimos diez años. *Scielo*.
- Cobo Naranjo, C. G. (2023). CRM en instituciones de educación superior para la fidelización de los clientes. *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*. Obtenido de <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/4363>
- Drucker, P. (1950). *The Practice of Management*. Harper & Brothers, Harper & Row.
- El Espectador. (2023). *¿Qué priorizan los consumidores colombianos al momento de elegir un producto?* Obtenido de <https://www.elespectador.com/especiales/que-priorizan-los-consumidores-colombianos-al-momento-de-elegir-un-producto/>
- Escuela Europea de Excelencia. (2016). *ISO 9001: Ejemplos de lo que se considera Partes Interesadas*. Obtenido de <https://www.escuelaeuropeaexcelencia.com/2016/02/iso-9001-partes-interesadas/>
- Frausto Enríquez, J. (2009). *Prónosticos de ventas para la administración estratégica de los recursos en una empresa del sector automotriz*. Obtenido de https://repositorio.tec.mx/bitstream/handle/11285/569469/DocsTec_10231.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Fred R, D. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. Pearson educación.
- Fuentes Doria, D., Toscano Hernandez, A., Malvaceda Espinoza, E., Díaz Ballesteros, L., & Día Pertuz, L. (2020). *Metodología de la investigación en las ciencias contables y administrativas*. Editorial Universidad Pontifica.
- García Castro, S. D. (2023). salario minimo 2024. *El Tiempo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/economia/finanzas-personales/salario-minimo-2024-colombia-como-queda-cuota-de-aporte-a-salud-y-pension-840223#:~:text=El%20salario%20m%C3%ADnimo%20para%202024%20subi%C3%B3%20un%2012%20%25>.
- García Ruíz , A. M., & Londoño Botero, S. (2023). *Mecanismos de control para el cumplimiento de los objetivos en las organizaciones*. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/26034>
- Gómez Bayona, L., & Uribe Piedrahita, J. (2016). Marketing Relacional: La evolución del concepto. *Espacios*.
- Gordon, I. (2002). *Relación con los clientes a largo plazo: estrategias de marketing para la fidelidad y la rentabilidad*. Kogan Page.
- Guerola Navarro, V., Gil Gómez, H., Ferri Ramirez, D., & Fuentes Dura , I. (2020). CRM y capacidad de innovación. Pronóstico tecnológico y cambio social.
- Guiller, C., & Cobo Naranjo, C. G. (2023).
- Hernández M, C. (2024). La cifra de inflación anual en Colombia en el 2023 fue de 9,28 %. *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/economia/crecimiento/inflacion-en-colombia-en-el-2023-fue-de-9-28-dane-595633>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Huergo , E., & Jaumandreu, J. (2004). Edad de las empresas, innovación de procesos y crecimiento de la productividad. *Revista Internacional de Organización Industrial*.
- Isaza, L. F. (2019). *ESTRATEGIA CRM PARA CONSTRUAGRO S.A.S*. Bogotá.
- Israel, A., & Nuñez, P. (2000). Uso y definiciones de los terminos relativos a usuarios y clientes.
- Jobber , D., & Lancaster, G. (2019). *Ventas y gestión de ventas*. Pearson.
- Jozic, D., Homburg, C., & Kuehnl, C. (2008). Gestión de la experiencia del cliente: Hacia la implementación de un concepto de marketing en evolución. *Journal of Marketing*.

- Kotler, P. (2016). *Dirección de marketing*. Pearson.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (1997). *Principios de marketing*. Prentice hall.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principios de marketing*. Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing managment*. Pearson.
- León Lara, J. D., & Rodriguez Carvajal, R. (2013). La administración de la relación de los clientes (CRM), una herramienta para crear estrategias competitivas. *Epistemus*.
- Mero, J., Tarkiainen, A., & Tobon, J. (2020). Razonamiento efectual y causal en la automatización del marketing. *Journal of Business Research*.
- Montoya Agudelo, C., & Boyero Saavedra, M. R. (2021). El CRM como herramienta para el servicio al cliente en la organización. *Revista científica UNAM*.
- Payne, A. (2009). *La esencia del marketing de servicios*. Prentice hall.
- Pérez Carballada, C. (2018). *La esencia del marketing: Desde la fórmula secreta de Coca-Cola hasta Facebook y Barack Obama*. Independently published.
- Perez Martínez, I., & Perez, D. (2006). *El conocimiento del mercado: análisis de clientes, intermediarios y competidores*. Obtenido de <https://www.eoi.es/es/savia/publicaciones/77754/el-conocimiento-del-mercado-analisis-de-clientes-intermediarios-y-competidores>
- PorkColombia. (2023). *En un año creció casi 1 kg el consumo per cápita de carne de cerdo en Colombia*. Obtenido de <https://porkcolombia.co/en-un-ano-crecio-casi-1-kg-el-consumo-per-capita-de-carne-de-cerdo-en-colombia/>
- Porter, M. (2001). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia*. Grupo editorial Norma.
- Qualitas Hispania. (2002). *Cómo implantar con éxito una estrategia CRM*. Obtenido de https://dl1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/31977875/comoimplantarCRM-libre.pdf?1391536398=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DOrganizacionOrganizacion_Estudios_Entrev.pdf&Expires=1710288635&Signature=AknmRmF5Et0hStxiFYrfCw5ltCNLFSXkM6QP1f3JyE4o
- Reynoso, C. F. (1998). *La teoría de recursos y capacidades, Un enfoque contemporáneo en la gestión empresarial*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7951450>

- Rodríguez, J. (2023). Los platos vegetarianos y veganos favoritos de los colombianos. *Portafolio*. Obtenido de <https://www.portafolio.co/tendencias/la-comida-vegetariana-y-vegana-empieza-a-ganar-terreno-en-colombia-586682>
- Rojas Medina, L. (2017). *Implementación de un sistema CRM para la mejora en la gestión de atención al cliente para una empresa del sector servicios*. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/323345011.pdf>
- Rust, R., & Huang, M. (2014). La revolución de los servicios y la transformación de la ciencia del marketing. *Marketing Science*.
- Salesforce. (2024). *Salesforce CRM ventas*. Obtenido de <https://www.salesforce.com/es/products/small-business-sales/>
- Salesforce. (2024). *Ventas para pequeñas empresas*. Obtenido de <https://www.salesforce.com/es/products/small-business-sales/>
- Sánchez, C. (2023). Colombia se trepa al escalafón de los países más polarizados del mundo. *El País*. Obtenido de https://elpais.com/america-colombia/2023-01-19/colombia-se-trepa-al-escalafon-de-los-paises-mas-polarizados-del-mundo.html?event=regonetap&event_log=regonetap&prod=REGCRARTCLB&o=cerradoclb
- Siebel, T. (2002). *Reglas cibernéticas: estrategias para destacarse en el comercio electrónico*. Currency.
- Siesa . (2024). *Siesa CRM*. Obtenido de <https://www.siesa.com/crm/>
- Siesa. (2024). *Siesa CRM*. Obtenido de <https://www.siesa.com/crm/>
- Still, R., Cundiff, E., & Govoni, N. (2017). *Gestión de ventas*. Pearson.
- T, S. (2019). *Transformación digital*. Rosetta.
- Tavera, F. C. (2018). *Propuesta Para Implementar La Estrategia “CRM” Para El Manejo De Información Del cliente en la empresa G&F ferreterías S.A. De la ciudad de Duitama*. Duitama.
- URREGO, L. F. (2020). *Propuesta de un Sistema de Gestión de Relacionamento con los Clientes para una empresa del Sector Alimenticio. Caso: Distrialimentos G&S SAS*. Obtenido de <https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/c29c3c05-278f-49e6-ad79-0748467b84af/content>

- Valenzuela Fernández, L., García de Madariaga Miranda, J., & Blanco Lopez, M. (2006). Evolución del marketing hacia la gestión orientada al valor del cliente: revisión y análisis. *Theoria vol. 15*.
- Varian, H. (2014). *Análisis microeconómico*. WW Norton & Company.
- Villamayor, C., & Lamas, E. (1999). *Gestión de la radio comunitaria y ciudadana. Un manual de trabajo para radialistas apasionados*. Obtenido de <https://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/11366>
- Yahaira, C. R. (2020). *CRM como herramienta de gestión para incrementar el volumen de ventas en Trialloy International*. Obtenido de <https://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14095/783/Chira%20Romanet%20c%20Jhosselyn%20Yahaira%20-%20CRM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zamora Sánchez, R. A. (2024). *estión de relaciones con los clientes como estrategia de negocios del sector retail en la provincia de Manabí-Ecuador*. Obtenido de <https://www.revistasocialfronteriza.com/ojs/index.php/rev/article/view/138/227>
- Zoho . (2024). *Compare ediciones zoho crm*. Obtenido de <https://www.zoho.com/es-xl/crm/comparison.html?src=crmpricing-middle>
- Zoho. (2024). *Zoho planes CRM*. Obtenido de <https://www.zoho.com/es-xl/crm/zohocrm-pricing.html>
- Zoho CRM. (2024). *Desarrollar excelentes relaciones con los clientes está a solo un paso*. Obtenido de <https://www.zoho.com/es-xl/crm/zohocrm-pricing.html>

Anexos

Anexo A

Bitácora de campo



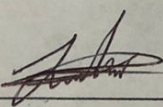
DIRECCIÓN DE REGIONALIZACIÓN
Sede Regional Cartago
Programas Académicos de Pregrado

BITÁCORA DE TRABAJO DE CAMPO

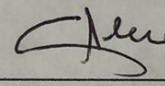
Periodo académico:	Semestre Febrero - Junio 2024		
Programa académico:	Administración de empresas	Código:	201762245-3245
Nombre del estudiante:	Juan Diego Lean		
Título del trabajo de grado:	Propuesta de un CRM Para el amento de Ventas		
Modalidad:	asesoría		
Nombre del docente asesor:	Alexis Rojas Ospina.		

FECHA DE ACTIVIDAD	TEMA ABORDADO	OBSERVACIONES / RETROALIMENTACIÓN	COMPROMISOS
20/07/23	Análisis de la situación actual de la empresa		Análisis del ambiente interno y externo de la empresa.
02/08/23	Realizar un estudio de mercado		estudiar a la competencia directa.
09/08/23	Identificar las necesidades de un CRM		estudiar las ventajas de la implementación de un CRM
13/02/24	evaluar alternativas de software CRM		Elegir el mejor software que se adapte a sus necesidades.

Se sugiere actualizar permanentemente este formato en la medida en que se reúnan con la empresa objeto de estudio, teniendo como premisa que es una evidencia aplicativa que le facilitará el seguimiento al cumplimiento de sus compromisos.



Firma del estudiante



Vo.Bo. Representante legal

Firma del docente asesor

F28-IP-04-02-01
V-01-2022

Elaborado por: Oficina de Calidad y Mejoramiento

Anexo B

Acta de Socialización

 ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS	Comité: Reunión institucional asesoría de grado	No:	Páginas
	Lugar:	Fecha:	Hora Inicio:

Objetivos: Realizar durante el presente semestre la asesoría en la empresa cárnicos y ahumados del rancho

Asistentes	SI/NO	Asistentes	SI/NO
1. Juan Diego leon asoria	SI	3. Camila Artura leon	SI
2. Alexis Rojas Ospina	SI	4.	si

Agenda

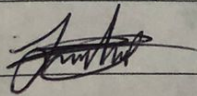
1. Presentación y formalización de la asesoría.	2. Coordinación de la Universidad y la Empresa con relación a la presente investigación
---	---

Desarrollo de la Reunión:

A través de la presente informo que el estudiante Juan Diego leon con numero de cedula 1112792736 y código 201762245-3845 realizaran en el semestre julio – diciembre 2023 según resolución No. 175 16 de septiembre de 2021 El trabajo de grado en la modalidad asesoría acompañado del director de trabajo de grado Alexis Rojas Ospina.

Agradezco todo el apoyo por la información brindada durante este ejercicio académico que tiene como propósito aportar tanto al conocimiento como a la empresa u organización en el cual se desarrollara esta importante investigación.

Compromisos	Responsable	Fecha Programada	Fecha Ejecutada
1. Analizar el ambiente externo	Juan diega leon	20/07/23	02/08/23
2. examinar situación interna	Juan diega leon	02/08/23	09/08/23
3. Realizar un estudio de mercado	Juan diega leon	09/08/23	16/08/23
4. Identificar necesidades CRM	Juan diega leon	13/08/23	23/08/23
5. evaluar alternativa software CRM	Juan diega leon	13/08/23	21/02/24

Nombre: Juan Diego leon	Copias	1.	Aprobó	Nombre:
Firma: 		2.		Firma:

F-02-12-01
v-01-2010

Elaborado Por: Área de Calidad y Mejoramiento
Oficina de Planeación y Desarrollo Institucional

Anexo C*Evidencia Fotográfica*

Anexo D*Transcripción entrevista***Transcripción de entrevista realizada en la empresa Cárnicos y Ahumados del Rancho**

Juan Diego: Mi nombre es Juan Diego León soy estudiante de Administración de Empresas de la Universidad del Valle, actualmente me encuentro culminando mis estudios realizando mi trabajo de grado haciendo una asesoría para la empresa Cárnicos y Ahumados del rancho a la cual le voy a realizar una entrevista con el fin de conocer a profundidad su empresa; le voy a realizar esta entrevista a dos personas de dicha empresa las cuales son:

Gerente: Mi nombre es Camilo Arturo León gerente de Cárnicos y Ahumados del rancho

Jefe de planta: Mi nombre es Dirleny Osorio me desempeño como jefe de planta

Juan Diego: La primera pregunta es ¿de qué manera se proyectan o se pronostican las ventas?

Gerente: En el momento no estamos proyectando las ventas, habría que mirar para implementar el tema más adelante.

Juan Diego. Bueno, la segunda pregunta sería ¿cuáles son las estrategias para generar contacto de clientes actuales y nuevos con la organización?

Gerente: en estos momentos no tenemos estrategia planteada, pero si lo hacemos de forma tradicional.

Juan Diego: Bueno, la tercera pregunta sería ¿cómo se gestionan las cotizaciones o presupuestos a los clientes?

Gerente: Juan Diego vamos a donde el cliente y le damos el listado de precios. Él nos pregunta si hay ofertas, en ese caso se le podría hacer un descuento y llegar a un acuerdo comercial.

Juan Diego: Bueno, la pregunta cuatro sería ¿cómo se realiza el análisis de satisfacción de clientes con los procesos de ventas?

Gerente: Juan Diego en este momento no tenemos, estamos planteándola, en este momento no la tenemos.

Juan Diego: ok bueno, la siguiente pregunta es ¿cuáles son las estrategias para vender los productos diferentes al chorizo a los clientes?

Jefe de Planta: Bueno, nosotros como ya tenemos nuestros clientes, el único producto que tenemos diferente es la picada. Entonces llegamos a nuestros clientes y le ofrecemos este nuevo producto y como ellos ya nos conocen. Entonces, pues ya ellos nos dejan ese nuevo producto para la venta en sus locales.

Juan Diego, bueno, la siguiente pregunta sería. ¿La atención en el proceso de venta se realiza de manera personalizada?

Gerente: si, la atención cuando uno le lleva el producto al cliente, lo atiende si tiene algún requerimiento uno lo toma o un pedido o cualquier requerimiento que necesite el cliente de una se le atiende.

Juan Diego: bueno la siguiente pregunta es ¿se cuenta con una base de datos o programa que permita el control sobre los pedidos y la producción?

Gerente: pues en este momento no lo tengo, pero la base de datos de los clientes que tengo la tengo en el celular en la parte de notas, ahí tengo registrados todos los clientes por el momento

Juan Diego: Bueno, y en cuanto a la producción tienen algún programa o base de datos

Jefe de planta: en el momento tampoco lo tenemos, yo me dedico a anotar cada día la producción en una en un cuaderno y ahí lo tengo anotado

Juan Diego: Entonces la siguiente pregunta es ¿cómo abordan las negociaciones los encargados de las ventas?

Gerente: Bueno, se va al local, al negocio, se le ofrece el producto al cliente y se le dan una oferta, un buen precio, se le muestra el producto y si el cliente quiere quedar y trabajar con nosotros llegaríamos a un acuerdo.

Juan Diego: Bueno don Camilo, ¿de qué manera la empresa atrae a nuevos clientes?

Gerente: Bueno, cuando vemos la necesidad de tener más clientes para aumentar las ventas se ofrece en los negocios donde sabemos que no les estamos vendiendo nuestros productos y se va, se le ofrece y así uno hace nuevos clientes y aumenta un poquito las ventas cuando vemos la necesidad de aumentar las ventas.

Juan Diego: ¿cuál es el manejo que se le da a las objeciones recibidas de los clientes?

Gerente: automáticamente se anota y se trae a la planta de producción, la queja o el reclamo y se mira, porque normalmente es sobre el producto y se mira en el producto que es lo que está pasando y se mejora de una para en el siguiente lote ya sacarlo de la mejor calidad

Juan Diego: y cuando no son cosas del producto, sino cosas que son externas al producto ¿ustedes como abordan eso?

Gerente: se le da el manejo al cliente satisfaciendo su necesidad y diciéndole que hay que mejorar en esos aspectos.

Juan Diego: Listo don Camilo, la siguiente pregunta es ¿cómo ustedes planifican las rutas o las visitas de los asesores comerciales a los clientes?

Gerente: Bueno, el asesor, lo que hace es: por decir algo al llegar a una ciudad, está el primer el primer cliente y el segundo entonces así mismo se van apuntando en la lista de clientes para que vaya haciendo una secuencia del que está más cercano al otro y así mismo va haciendo la ruta hasta que termine, por ejemplo, esa ciudad.

Juan Diego: ¿ustedes esa ruta la tienen registrada?

Gerente: pues en el momento no, solo la tengo en las notas del celular apuntada. Y eso mismo se hace en los días de la semana por decir algo acá tengo ruta de Cartago, ruta del miércoles están todos los clientes del miércoles, ruta jueves está el sector y los barrios que corresponde al jueves, ruta viernes está el otro sector que corresponde al viernes y ahí se hace a toda la ruta el sábado

Juan Diego: la siguiente pregunta es ¿se dan beneficios a los clientes por la lealtad y si es así cuáles son?

Jefe de planta: en estos momentos, no, no damos beneficios a nuestros clientes, pero si es muy bueno implementarlo y yo creo que la lealtad que ellos tienen con nosotros, porque tenemos muchos clientes leales, es por la calidad del producto.

Juan Diego: Bueno, la siguiente pregunta es ¿cuáles son los incentivos que se dan a los vendedores por la cantidad de ventas realizadas?

Gerente: bueno, en este momento como los lunes le toca vender en los pueblos, se le da el almuercito y los martes también le toca vender en los pueblos también se le da el almuercito.

Juan Diego: Ah, bueno, don Camilo y ¿cuándo trabajan en Cartago también le brindan ese beneficio?

Gerente: pues cuando están en Cartago no, porque ya están trabajando y puede ir a almorzar a la casa

Juan Diego: la siguiente pregunta es ¿después de realizar la venta la empresa se pone en contacto para ofrecer un seguimiento o aclaraciones sobre el producto, si es así, ¿cómo se hace?

Gerente: no Juan Diego, en ese momento no, no lo estamos haciendo, habría que aplicarlo más adelante

Juan Diego: la siguiente pregunta sería ¿cómo se perfilan los clientes o establecimientos para vender el producto?

Gerente: Bueno, Juan Diego, se mira que el negocio esté bien en un buen punto, se mira que el negocio tenga una buena exhibición, que el negocio esté acreditado, que tenga buena mercancía, que sea un negocio que uno vea que realmente es buen negocio y que vende para ofrecerle el producto.

Juan Diego: ¿En qué consisten las estrategias o campañas publicitarias para dar a conocer el producto y la empresa

Jefe de Planta: en el momento no contamos con ninguna campaña, no contamos con propaganda, ninguna de estas formas de publicitar nuestro producto, sabemos que es algo muy importante y debemos entrar pues a mirar esta falencia que tenemos.

Juan Diego: Bueno, la siguiente pregunta es ¿se recopila información de los clientes y si es así en donde se almacena?

Gerente: bueno, Juan Diego, yo todo cliente que voy teniendo nuevo, voy recopilando la información en las notas del celular donde tengo mis clientes ahí lo voy apuntando.

Juan Diego: La siguiente pregunta es ¿cuáles son los factores que diferencian a la marca de otras empresas?

Gerente: bueno, los factores que diferencian la marca de nosotros de otras empresas es que el producto de nosotros comparándolo con el que es igual es más grande, o sea, tiene un tamaño más grande, más peso y se da por el mismo precio y la calidad, es un chorizo que es bajo en grasa, bajo en sal es un producto que no tiene glutamato ni esos conservantes artificiales y entonces es un producto artesanal, es la calidad lo que nos diferencia y el sabor.

Juan Diego: Bueno, la siguiente pregunta es ¿qué hacen la organización para fidelizar a los clientes bueno?

Jefe de planta: Es la calidad de nuestro producto. Nosotros realizamos el mismo proceso, sabemos que tenemos un muy buen producto de buena calidad, de un sabor, excelente y bueno también como los atienden los vendedores, eso es algo muy importante porque las personas se sienten muy bien atendidas con mucho respeto y eso atrae a los clientes a que volvamos a venderles nuestro producto por calidad y atención.

Juan Diego: Bueno, la siguiente pregunta es ¿cuáles son las formas en las que la empresa capta la atención de nuevos clientes?

Jefe de Planta: no tenemos en estos momentos como captar nuevos clientes porque no tenemos estrategia publicitaria.

Juan Diego: Ah bueno, doña Dirleny y ¿cuáles son los canales que utiliza su empresa para comunicarse con los clientes?

Jefe de planta: bueno, normalmente se hace de manera personal, pero cuando ya es necesario nos comunicamos vía telefónica o por vía WhatsApp

Juan Diego: listo la siguiente pregunta es ¿cómo son las formas de contactos con los clientes antes de las visitas del ofrecimiento del producto?

Gerente: no Juan Diego. nosotros no lo tenemos implementado así, nosotros solamente cuando vamos a venderle, o sea, cuando, vamos donde el cliente es porque ya llevamos el producto

Juan Diego: Bueno, la siguiente pregunta es ¿cuáles son las estrategias de fidelización de los clientes?

Jefe de planta: no tenemos en el momento ninguna estrategia para fidelizar nuestros clientes, tenemos muchos clientes fieles, pero no hemos tenido como esa herramienta para darle fidelización.

Juan Diego: como última pregunta, ¿cómo se da el proceso de atención al cliente?

Gerente: Juan Diego pues como tal, todavía no tenemos una línea de atención al cliente, pero también atendemos a nuestros clientes cuando el vendedor va al negocio o también cuando nos llaman o nos escriben por el WhatsApp o nos llaman al teléfono, se le atiende y se le soluciona lo más pronto posible.

Juan Diego: Ah, bueno, don Camilo, les agradezco mucho por esta entrevista, doña Dirleny también, muchas gracias por todo y feliz tarde que estén muy bien.

Gerente: Ah, bueno, Juan Diego también muchas gracias por toda su atención y por todo lo que nos ha podido colaborar acá en la empresa y pues le deseamos que le vaya muy bien en su trabajo.

Jefe de planta: muchas gracias y bueno, con todo gusto los estuvimos atendiendo aquí.

Juan Diego: le agradezco muchísimo y así finalizamos esta entrevista.