

Plan de mejora para el análisis de datos del CRM módulo preventa a través de un cuadro de mando para el área de automotores de Alkosto SA

Zahaira Alexandra Sánchez Rodríguez

Facultad de Negocios Internacionales, Universidad Santo Tomás

Nota de Autor

Trabajo de grado presentado para optar al título de Profesional en Negocios Internacionales en el año 2023, dirigido por Ivan Guillermo Ortega

Resumen

El presente documento, contiene una propuesta de mejora para el área de automotores en Alkosto S.A. Se presenta un análisis interno del área que permite visualizar el estado actual de la misma como punto de partida, en donde, se resalta la relación con los clientes como una herramienta fundamental para la compañía. En este caso, se trabaja con motocicletas, un producto que en la mayoría de los escenarios requiere del seguimiento constante al cliente para verse traducido en venta. Por consiguiente, la compañía cuenta con un CRM que permite a los asesores tener un contacto constante con sus clientes, la información proporcionada por el software es la que da una visual del estado actual de los clientes, información que necesita ser analizada. Por esta razón, el plan de mejora se centra en la propuesta de un cuadro de mando en Power Bi que proporcione una visual general que permita llevar a cabo un adecuado seguimiento a la gestión del personal y una efectiva toma de decisiones.

Palabras claves: CRM, Power Bi, visualización de datos

Agradecimiento

En primera instancia, quiero agradecer a Dios por permitirme culminar esta etapa de mi vida. A mis padres que me han brindado su apoyo incondicional y hacen posible cumplir esta meta. A mi hermano quien me ha guiado y acompañado a lo largo del camino. Finalmente, a mis amigos y mi novio que hicieron parte de este proceso.

Introducción

Entablar una relación con el cliente es uno de los grandes retos que presentan las organizaciones en este momento, es aquí donde la implementación de un software CRM (Customer Relationship Management) juega un papel fundamental, este “busca entender, anticipar y administrar las necesidades de los clientes actuales y potenciales de una organización” (Chire Sarayasi, 2002), p. 7). Esta herramienta permite acceder a una información actualizada del movimiento en el segmento del mercado al que va dirigida la marca.

Sin embargo, una de las razones por las que el desarrollo de esta herramienta no ha sido la esperada en algunas organizaciones es la mala calidad de los datos e información, a esto se suma la falta de desarrollo de CRM analítico el cual permite la generación de conclusiones, lo que restringe una visión general de los datos y por tanto gran parte de las ventajas que el CRM ofrece (Asturias Corporación Universitaria, s. f.)

Actualmente, en Akt se maneja un CRM, gestionado directamente por los asesores, pero usado de acuerdo a las necesidades que dictamine el canal en este caso el canal de ventas Alkosto, lo que proporciona una ventaja significativa a la hora de la toma de decisiones y seguimiento al personal de acuerdo a las necesidades específicas que se presentan. El plan de mejora propuesto a continuación busca el aprovechamiento de la herramienta CRM (módulo preventa) facilitando el análisis de datos proporcionados que permita el enfoque adecuado de las diferentes estrategias comerciales planteadas por el área de automotores.

Contenido

1. Contextualización de la empresa	9
Aspectos generales	9
Misión, Visión y Valores Corporativos.....	9
Ubicación Geográfica	11
Estructura organizacional: Área automotores	11
Departamento en el que se realizó la práctica profesional	12
Análisis interno y externo de la empresa.....	13
2. Planteamiento de la propuesta de creación de un cuadro de mando en Power Bi	14
Planteamiento central del problema	15
Importancia, limitaciones y alcance	15
Objetivo general.....	16
Objetivos Específicos.....	17
3. Contenido plan de mejora	17
Propuesta plan de mejora.....	19
4. Conclusiones	22
5. Referencias.....	23

6. **Anexo**..... 24

Seguimiento plan de mejora 24

Contenido ilustraciones:

1. Ilustración 1 Ubicación geográfica oficinas Alkosto 11
2. Ilustración 2. Estructura organizacional área automotores 11
3. Ilustración 3 Estado inicial módulo preventa..... 18
4. Ilustración 4 Modificación sugerida módulo preventa 19
5. Ilustración 5 Bosquejo estructuración cuadro de mando 19
6. Ilustración 6 Cronograma de actividades..... 21

Contenido tablas

Tabla 1 DOFA.....	13
Tabla 2 Seguimiento plan de mejora.....	24

Contextualización de la empresa

Aspectos generales

“Alkosto comienza su primer negocio en Colombia en el año 1987 como una nueva respuesta a las necesidades de los grandes consumidores.” (Alkosto S.A, s.p) En el año 1938 se fundó Corbeta S.A en la ciudad de Medellín, se inició con la distribución de telas.

“Alkosto, comienza su primer negocio en Colombia en el año 1987 como una nueva respuesta a las necesidades de los grandes consumidores.” (Alkosto S.A, s.f)

Para el año 1958 que se inicia a distribución de productos de consumo; casi 40 años más tarde se inicia con la distribución de productos de audio y video para años más tarde en el 2001 se da paso a la creación de la marca propia Kalley, especializada en el segmento de audio, video, electro hogar e informática. En el 2004, se crea otra de las marcas propias esta vez enfocada a la movilidad, se da paso a AKT motos, en esta línea se encuentra la apertura en el campo automotriz trayendo al país la marca Fotón. (Corbeta, s.f). El funcionamiento de la tienda virtual www.alkosto.com se dio en el año 2010, con más de 1.000 referencias y la posibilidad de comprar en línea. (Alkosto S.A, s.p)

Misión, Visión y Valores Corporativos

Misión

En Colombiana de Comercio - Corbeta S.A. nos especializamos en la comercialización de productos, llegando a los principales canales de distribución, presentando excelentes

servicios de venta y pos-venta a nuestros clientes y proporcionando satisfactorios resultados de crecimiento por la distribución de productos a nuestros proveedores.

(Corbeta, s.f)

Visión

Continuar siendo empresa líder en distribución, a través de la conformación inteligente del portafolio de líneas y del conocimiento profundo de nuestros clientes para satisfacer de la mejor manera sus necesidades, lo cual nos permitirá proporcionar una adecuada retribución a nuestro equipo humano, proveedores y accionistas. (Corbeta, s.f)

Valores

“- Ética Comercial.

- Buena Fe.

- Respeto.

- Solidaridad.

- Honorabilidad.

- Innovación.

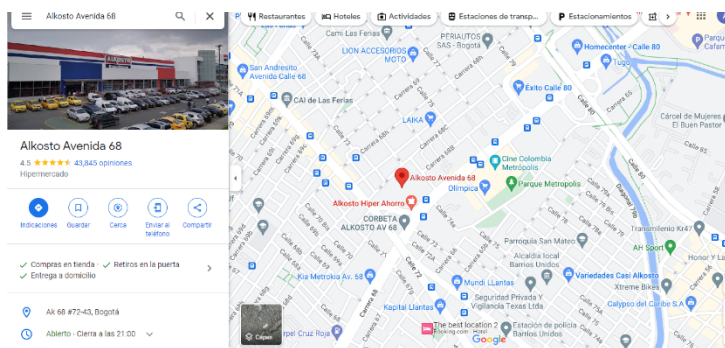
- Conciencia verde.

- Compromiso.” (Corbeta, s.f)

Ubicación Geográfica

Alkosto S.A, tiene presencia en 7 ciudades del país Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Cali, Villavicencio, Tunja, Manizales, la cuales cuentan con despacho a nivel Nacional. En la ciudad de Bogotá, tiene aproximadamente 5 almacenes, las oficinas se encuentran en el Alkosto de la Av.68, Bogotá. (Alkosto, s.f)

Ilustración 1 Ubicación geográfica oficinas Alkosto



Nota 1 Tomado de Google Maps

Estructura organizacional: Área automotores

Ilustración 2. Estructura organizacional área automotores



Nota 2 Tomado de Sinergia, Colombiana de Comercio

Departamento en el que se realizó la práctica profesional

La práctica profesional se llevó a cabo en el área de automotores, esta tiene dos subdivisiones, por un lado, están los productos relacionados con llantas, gimnasia y accesorios para vehículos; por otro lado, el área de motocicletas y bicicletas AKT en conjunto con los accesorios relacionados a estos productos.

La práctica se desarrolló principalmente en el área de AKT motos, en donde entre las funciones principales se encuentran:

- Envío de reporte de ventas y módulo preventa, con el fin de proporcionar un seguimiento a la efectividad de los asesores.
- Revisión de agenda diariamente, que muestra a los clientes que se deben contactar diariamente por parte de los clientes.
- Solicitud de parametrizaciones de precios de las motos y/ o bicicletas para los trabajadores de Alkosto-Ktronix.
- Seguimiento de bases de datos específicas arrojadas por el CRM módulo preventa, con el fin de recuperar, animar e informar a los clientes.
- Visitas ocasionales a los puntos de venta, con el objeto de evidenciar y reportar de primera mano la gestión y las actividades realizadas por los asesores.

Análisis interno y externo de la empresa

Tabla 1 DOFA

Debilidades	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • La compra de la motocicleta no se puede realizar 100% por medios digitales • Portafolio con referencias reducidas • Falta de buen manejo del CRM por parte de los asesores • Carencia de seguimiento al CRM módulo preventa • No se puede visualizar gráficamente el histórico de datos que proporciona la plataforma de módulo prevent 	<ul style="list-style-type: none"> • El mercado de motocicletas viene creciendo de manera constante (RUNT,2022) • Mayor facilidad de acceso a crédito • Nuevos almacenes Alkosto a nivel nacional • Implementación de modelos de Business Intelligence • Incentivos por parte del gobierno (SOAT)

Fortalezas	Amenazas
<ul style="list-style-type: none">• Crecimiento y posicionamiento en el mercado• Productos con atributos adicionales y precios competitivos• Alkosto está en la mente de los consumidores y proporciona confianza• Disposición de aprendizaje por parte del personal• Interés en conocer la percepción de sus clientes	<ul style="list-style-type: none">• Competencia directa• Productos sustitutos• Inflación que produce un alza en precios• Altos costos logísticos

Nota 3. Elaboración propia

Planteamiento de la propuesta de creación de un cuadro de mando en Power Bi

Planteamiento central del problema

Con el fin de generar una relación y una intención de compra por parte del cliente, AKT motos posee una herramienta de software CRM denominada Módulo Preventa, por medio de la cual, es posible realizar un seguimiento a aquellas personas que se han acercado a los diferentes puntos de venta, han demostrado interés en la compra de alguno de los productos ofrecidos por la marca y se les ha generado una cotización. Este seguimiento se realiza vía telefónica (3 llamadas) y la actualización del estado del cliente se debe registrar en la plataforma, aquí, la gestión hecha por los asesores se debe evidenciar, se tienen alrededor de 18 alternativas que describen la información obtenida (1-2-3 llamada, cliente desiste, cliente interesado en crédito, pendiente visita punto de venta, contactar nuevamente, moto facturada, compra moto de la competencia, etc.)

Es una plataforma que lleva más de 5 años en funcionamiento, actualmente se usa a nivel comercial para realizar un KPI de efectividad de ventas donde el 20% de los clientes registrados según la teoría planteada serían las ventas ideales; si bien, es un uso adecuado de la herramienta falta la potencialización de la misma, los datos proporcionados por los clientes son información valiosa que no se está aprovechando adecuadamente; es por esto que la implementación de un cuadro de mando que proporcione una visual de la gestión realizada por parte de los asesores en donde se muestre el desenvolvimiento de los clientes , es una herramienta clave que permite el desarrollo de nuevas estrategias de manera oportuna.

Importancia, limitaciones y alcance

La importancia de la aplicación de esta herramienta radica, por un lado, en el seguimiento adecuado a los clientes potenciales que se traduce en información actualizada acerca de la tendencia del comportamiento en el segmento de mercado que se tiene; también proporciona una visual de la gestión realizada por los asesores que sirve como método de evaluación.

La limitación principal que se tiene es el proceso y el tiempo requerido para lograr la alimentación automática entre la plataforma y power bi, debido a que la plataforma es propiamente de AKT motos, se verían involucradas áreas propiamente de este y no de Alkosto como canal.

De ser implementado, el alcance de esta herramienta abarcaría otros canales de distribución propios de AKT. Adicional a esto, power bi cuenta con una característica importante y es su versatilidad, gracias a esto el cuadro de mando se podría aplicar para otras áreas.

Objetivo general

Proponer la integración entre el CRM de Akt/Alkosto y Power BI para lograr un correcto análisis de la información de los clientes proporcionada por la base de datos

Objetivos Específicos

1. Identificar el papel del análisis de datos en un CRM para reconocer su importancia en los procesos administrativos de Alkosto avenida 68
2. Analizar el funcionamiento del software CRM utilizado por Akt/Alkosto para examinar su eficacia en el área comercial de automototes Alkosto avenida 68
3. Proponer un cuadro de mando integral en Power BI para lograr una visual de los datos proporcionados por el CRM en los seguimientos al área comercial de automotores Alkosto avenida 68

Contenido plan de mejora

Teniendo en cuenta lo identificado a lo largo de la práctica profesional, se evidencio la necesidad del análisis de los datos proporcionados por el CRM módulo preventa, es por esta razón que se plantea un cuadro de mando integral en la plataforma Power Bi.

Para que la creación de un cuadro de mando tenga realmente valor se necesita una conexión automática entre las dos plataformas que permita que la información que se vaya analizando sea la más reciente.

Al analizar el estado actual del CRM, se hacen necesarios ciertos ajustes para que el análisis sea óptimo, estos han sido comentados a Jairo Muñoz, director del área de automotores y serán descritos a continuación

En el primer caso, se tiene que el asesor debe realizar tres llamadas al cliente y en cada una de ellas debe actualizar el estado en el módulo preventa “Estado del Cliente”, sin embargo, la opción de las llamadas está en la misma casilla que el resto de las opciones que describen su gestión, lo que hace que no se tenga claridad de en cuál de las 3 llamadas se dio la observación que tiene el cliente registrada. Es por esto que se necesita la adición de una casilla que permita seleccionar el número de la llamada y aparte la gestión realizada, como se muestra a continuación:

Ilustración 3 Estado inicial módulo preventa

Prximo Contacto	Tipo Contacto	Gestión	Observaciones	Resultado	E. Cita	Vendedor	Porcentaje	Envío de Mensaje	Origen
2022-09-08	CONCESIONARIO	1 LLAMADA	prueba		2022-09-07 16:46:57	Zahara Alejandra Sanchez Rodriguez	0%	<input type="checkbox"/>	Preventa
2022-08-27	CONCESIONARIO	PENDIENTE PRIMER CONTACTO	Seguimiento Automático Cliente después de la cotización	Cotizado	2022-08-25 15:14:52	Zahara Alejandra Sanchez Rodriguez	0%	<input type="checkbox"/>	Preventa

Tipo contacto: CONCESIONARIO

Estado del cliente: 1 LLAMADA, 2 LLAMADA, 3 LLAMADA

Forma de pago:

Observaciones: AGENDAR NUEVAMENTE, CLIENTE DESEMPLEADO, CLIENTE DESISTE POR FALTA DE CUOTA INICIAL, CLIENTE DESISTE RAZON PERSONAL, CLIENTE DESISTE ALTO COSTO CREDITO, CLIENTE INDECISO GESTION COMERCIAL, CLIENTE NO CONTESTA, CLIENTE REPORTADO, CLIENTE SIN EXPERIENCIA CREDITICIA, COLOR NO CUMPLE SUS EXPECTATIVAS, COMPRA MOTO DE SEGUNDA (QUE MOTO), COMPRA OTRA MARCA (MENCIONE LA REFERENCIA), COMPRA POTENCIAL, CREDITO APROBADO, CREDITO EN ESTUDIO, CREDITO NEGADO, CREDITO SIN RESPUESTA

Nota 4 Tomado de módulo preventa AKT

Ilustración 4 Modificación sugerida módulo preventa

Tipo contacto	CONCESIONARIO	
Llamada	1 LLAMADA 2 LLAMADA 3 LLAMADA	⇒ Casilla para elegir # de la llamada
Estado del cliente	AGENDAR NUEVAMENTE	
Proximo contacto	AGENDAR NUEVAMENTE	
Forma de pago	CLIENTE DESISTE POR FALTA DE CUOTA INICIAL CLIENTE DESISTE RAZÓN PERSONAL CLIENTE DESISTE EL ALTO COSTO DEL CRÉDITO CLIENTE INDECISO - GESTIÓN COMERCIAL CLIENTE NO CONTESTA CLIENTE REPORTADO CLIENTE SIN EXPERIENCIA CREDITICIA CULON NO CUMPLE SUS EXPECTATIVAS COMPRA MOTO DE SEGUNDA (QUE MOTO) COMPRA CONTRA MARCA (MENCIONE LA REFERENCIA) COMPRA POTENCIAL CRÉDITO APROBADO CRÉDITO EN ESTUDIO CRÉDITO NEGADO CRÉDITO SIN RESPUESTA	⇒ Casilla para seleccionar el estado del cliente
Observaciones		

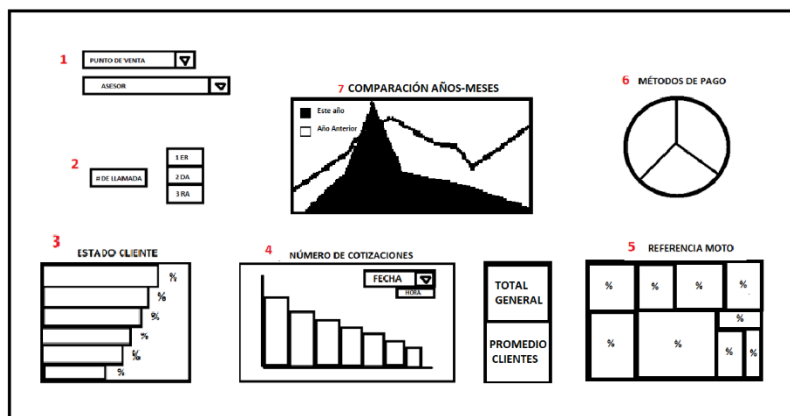
Nota 5 Tomado de módulo preventa AKT- edición propia

Adicional a esto, se encontró que el asesor puede colocar una observación propia de la llamada, pero la plataforma Power Bi no puede tabular esta información de manera adecuada. Después del análisis de dos bases de datos arrojadas por la plataforma, se pudo determinar que las observaciones escritas por el asesor suelen ser iguales a la gestión ya seleccionada anteriormente en la casilla “Estado del cliente”, lo que significa que esta casilla de observaciones no está generando valor por esto la eliminación de la misma proporciona beneficios para el análisis y no afecta el reporte que se pueda generar.

Propuesta plan de mejora

Teniendo en cuenta esto, se propone diseñar un cuadro de mando en Power Bi, en el cual se rescata la información más importante arrojada por la base de datos del módulo preventa de la siguiente manera:

*Ilustración 5 Bosquejo estructuración cuadro de mando
Nota 6 Elaboración propia*



1. Selección del almacén y asesor, con el objetivo de visualizar tanto a nivel de tienda como llevan las cotizaciones como a nivel de asesor la gestión que lleva realizando.
2. Selección # llamada, como se planteó anteriormente, se hace necesario identificar la respuesta de cada cliente en cada una de las llamadas realizadas.
3. Estado del cliente, mostrará en porcentaje las opciones de respuestas dadas por los clientes, permitiendo tener una visual de su comportamiento, gustos, decisiones, etc.
4. Número de cotizaciones, permitirá ver el flujo diario, semanal, mensual y/o anual de cada punto de venta.
5. Referencia de la moto, da una perspectiva de las motos que generan mayor interés y por consiguiente mayor rotación de inventario.
6. Método de pago, Akt-Alkosto ofrecen diferentes métodos de financiación, este gráfico permite ver cuál método de pago genera mayor interés y efectividad.
7. Comparación entre años, meses, días, proporciona una perspectiva del movimiento que se tiene en cada punto de venta.

Para que se tenga una estructura para la implementación del cuadro de mando, se establece el siguiente cronograma.

Ilustración 6 Cronograma de actividades

ACTIVIDADES	TIEMPO DE DURACIÓN				
	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23	mar-23
Identificación falencias en el crm	■				
Presentación oficial de las sugerencias al director comercial	■	■			
Comunicación con el encargado del funcionamiento del crm AKT		■	■		
Comunicación con el área BI AKT			■	■	
Revisión del funcionamiento del control de mando				■	■
Implementación oficial					■

Nota 7 Elaboración propia

Al considerarse el CRM una plataforma propia de AKT motos, el cronograma se plantea de acuerdo a su situación actual, se debe tener en cuenta que la empresa está atravesando por un cambio a nivel gerencial, lo que involucra un proceso de reestructuración y de adaptación del personal, es por esto, que la comunicación y ejecución con el equipo AKT no se puede hacer de manera inmediata, ni en fechas plenamente establecidas.

Se prevé que la elaboración, adecuación e implementación del cuadro de mando no tenga mayores dificultades, debido a que se contará con un área que ya se encuentra en la compañía especializada en la materia, adicional a esto, los colaboradores del área de automotores cuentan con la licencia de Microsoft lo que significa que se estará usando una herramienta que ya está en la organización y no se verá involucrado un gasto adicional.

El funcionamiento de la herramienta se estima que sea para el mes de marzo 2023, a partir de esta fecha se propone el seguimiento de los resultados obtenidos mediante los siguientes indicadores:

- Volumen de llamadas: Se plantea evaluar la cantidad de llamadas gestionadas por cada asesor en un periodo de tiempo determinado, lo que permite una evaluación y

seguimiento cercano a la gestión que realiza. El indicador se encuentra representado de la siguiente manera:

Ecuación 1 Volumen de llamadas

Número total de llamadas atendidas por asesor / plazo determinado

- Seguimiento al cliente: Este indicador se enfoca en la eficiencia del asesor. Dentro de sus funciones el asesor debe tipificar correctamente la llamada de acuerdo a la información proporcionada por el cliente, lo que le permitirá una continuación a su proceso. Aquí se busca determinar la tasa de cualificación dada por el asesor con los clientes potenciales.

Ecuación 2 Seguimiento al cliente

Cientes que pasan a otra gestión / clientes contactados

Conclusiones

El contacto constante con el CRM módulo preventa proporcionó una perspectiva acerca de su funcionalidad en donde se logró resaltar que a nivel general este tipo de software son una herramienta con gran relevancia en cualquier tipo de mercado, en donde si bien su implementación es importante su análisis se hace necesario. Aquí, se encontró como alternativa viable el uso de Power Bi gracias a su facilidad de uso y su accesibilidad

El mercado de motocicletas se encuentra en crecimiento, el tener la información actualizada y de primera mano acerca del nicho de mercado será una estrategia clave que le

permitirá al canal Alkosto aumentar su participación en ventas. Se busca que la implementación del cuadro de mando permita sacar mayor provecho al módulo preventa, esperando de esta manera que se convierta en una herramienta que facilite la toma de decisiones y un seguimiento adecuado a los asesores al presentarse en un formato dinámico y fácil de leer.

Referencias

Asturias Corporación Universitaria. (s. f.). *Errores comunes en la implementación de un CRM*.

Alkosto. (2022) ¿Quiénes somos? Recuperado

de <https://www.alkosto.com/nuestracompania/quienes-somos/c/quienes-somos>

Corbeta. (2022). Corbeta misión, visión, valores. Recuperado de :

<https://www.corbeta.com.co/nuestra-historia>

Chire Sarayasi, L. A. (2002). *CRM*.

Google Maps. (2022). Ubicación Geográfica Oficinas Administrativas Alkosto. Recuperado de :

<https://www.google.com/maps/place/Alkosto+Avenida+68/@4.6798383,->

[74.085863,15z/data=!4m2!3m1!1s0x0:0xaf7808bcf4904255?sa=X&ved=2ahUKEwje9s3W18L7](https://www.google.com/maps/place/Alkosto+Avenida+68/@4.6798383,-74.085863,15z/data=!4m2!3m1!1s0x0:0xaf7808bcf4904255?sa=X&ved=2ahUKEwje9s3W18L7)

[AhWRQzABHb78AMwQ_BJ6BAhkEAg](https://www.google.com/maps/place/Alkosto+Avenida+68/@4.6798383,-74.085863,15z/data=!4m2!3m1!1s0x0:0xaf7808bcf4904255?sa=X&ved=2ahUKEwje9s3W18L7AhWRQzABHb78AMwQ_BJ6BAhkEAg)

Modulo Preventa (2022) Información general. Recuperado de:

http://190.144.214.20/preventa_crm/index.php

Sinergia. (2022). Estructura Organizacional. Recuperado de:

https://hcm19.sapsf.com/sf/start?_s.crb=gQ0CXrpaet6bFuUU7le083el5724jGeZ2qfw%252bbVP2MI%253d

Anexo

Seguimiento plan de mejora

Tabla 2 Seguimiento plan de mejora

Ciclo	Actividades	Logros	Dificultades
Ciclo 1 (5 Julio al 5 agosto)	Presentación con el director del área, inducción funcionamiento Alkosto, curso de capacitación en " Mi Makina", inicio de funciones fijas	Comprensión estructura y procesos Alkosto, familiarización producto	No aplica
Ciclo 2 (6 agosto al 6 Septiembre)	Seguimiento a fondo del punto de venta Av 68, contacto con asesores, identificación fallas y procesos en el punto de venta	Comunicación asertiva con los asesores, comprensión de los procedimientos propios del almacén y del proceso de venta	Adaptación al lugar y forma de trabajo de los asesores

Ciclo 3 (7 septiembre al 7 octubre)	Envío y seguimiento de bases de datos con clientes por contactar. Apropriación del funcionamiento del crm módulo preventa	Detección de fallas en la base de datos, análisis del seguimiento realizado por los asesores. Identificación de opción de mejora en el crm	Falta de cooperación de algunos puntos de venta, que retrasaba el análisis a realizar
Ciclo 4 (7 octubre al 7 noviembre)	Inducción a nuevas funciones, seguimiento a las peticiones de producto.	Se reconoció el funcionamiento de la rotación del inventario	La rotación de inventario no se llevaba de acuerdo a las instrucciones dadas
Ciclo 5 (7 noviembre al 7 diciembre)	Visita al centro de distribución ubicado en Funza	Se logró comprender el proceso logístico	No aplica
Ciclo 6 (7 diciembre al 5 enero)			

Nota 8 Elaboración propia