



FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

MEJORA DE GESTIÓN COMERCIAL PARA AUMENTAR CAPTACIÓN DE
CLIENTES EN LA EMPRESA DIGIFLOW

Línea de investigación:

Competitividad industrial, diversificación productiva y prospectiva

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título profesional de
Ingeniero Industrial

Autor:

Bartolo Ortiz, Raúl Eduardo

Asesor:

Batallanos Casas, Williams Hernán

ORCID: 0000-0002-4023-9783

Jurado:

Zuloeta Vera, Jaime

Bazán Briceño, José Luis

Vidal Retamozo, Eduardo Silvano

Lima - Perú

2024



03.07.24 1a_BARTOLO_ORTIZ_RAUL EDUARDO_INGENIERO INDUSTRIAL_2023 (1) (1).docx

ORIGINALITY REPORT

13%

SIMILARITY INDEX

13%

INTERNET SOURCES

1%

PUBLICATIONS

4%

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1	repositorio.uigv.edu.pe Internet Source	1%
2	hdl.handle.net Internet Source	1%
3	docplayer.es Internet Source	1%
4	www.hidramar.org Internet Source	1%
5	repositorio.unfv.edu.pe Internet Source	1%
6	renati.sunedu.gob.pe Internet Source	1%
7	upc.aws.openrepository.com Internet Source	<1%
8	www.odoo.com Internet Source	<1%
9	repositorio.utn.edu.ec Internet Source	<1%



Universidad Nacional
Federico Villarreal

VRIN | VICERRECTORADO
DE INVESTIGACIÓN

FACULTAD DE INGENIERÍA INDUSTRIAL Y DE SISTEMAS

**MEJORA DE GESTIÓN COMERCIAL PARA AUMENTAR CAPTACIÓN DE
CLIENTES EN LA EMPRESA DIGIFLOW**

Línea de investigación:

Competitividad industrial, diversificación productiva y prospectiva

Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional de Ingeniero Industrial

Autor:

Bartolo Ortiz, Raúl Eduardo

Asesor:

Batállanos Casas, Williams Hernán

ORCID: 0000-0002-4023-9783

Jurado:

Zuloeta Vera, Jaime

Bazán Briceño, José Luis

Vidal Retamozo, Eduardo Silvano

Lima – Perú

2024

DEDICATORIA

A Dios por otorgarme la fortaleza para perseverar en todo momento.

A mis padres, mis hermanas y hermano quienes han sido el modelo de persistencia en mi vida.

A mi esposa e hija, quienes han sido mi mayor fuente de inspiración y sostén inquebrantable en cada paso de mi camino profesional. Su amor incondicional y aliento constante han sido la chispa que impulsa mi determinación en la búsqueda de mis metas.

ÍNDICE

RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
I. INTRODUCCION	8
1.1. Trayectoria del autor	8
1.2. Descripción de la empresa	20
1.3. Organigrama de la empresa.....	22
1.4. Áreas y funciones desempeñadas	23
II. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES ESPECIFICAS	25
2.1. Actividades de la empresa.....	25
III. APORTES MAS DESTACABLES DE LA EMPRESA.....	35
3.1. Situación actual	36
3.1.1. Datos generales de la empresa.....	36
3.1.2. Misión y visión.....	37
3.1.3. Descripción de los procesos	38
3.1.4. Diagnóstico de la empresa	39
3.2. Evaluación técnica.....	41
3.3. Evaluación económica.....	54
IV. CONCLUSIONES	59
V. RECOMENDACIONES	60
VI. REFERENCIAS.....	61

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Experiencia laboral.....	9
Tabla 2 Experiencia laboral en otras empresas	17
Tabla 3 Funciones de responsables en el Procedimiento captación del cliente	27
Tabla 4 Descripción de actividades.....	28
Tabla 5 Indicadores de cumplimiento	31
Tabla 6 Funciones de responsables en la gestión comercial	32
Tabla 7 Descripción de actividades.....	32
Tabla 8 Problemas y soluciones	42
Tabla 9 Cantidad de clientes	50
Tabla 10 Resultados de la encuesta después de la capacitación.....	51
Tabla 11 Resumen de datos iniciales	55
Tabla 12 Resumen de cálculo wacc	55
Tabla 13 Costos y gastos de inversión	56
Tabla 14 Flujo de caja	57
Tabla 15 Análisis financiero.....	57
Tabla 16 Cuadro de pago de la deuda	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de la entidad	22
Figura 2 Procedimiento captación del cliente	30
Figura 3 Proceso comercial	34
Figura 4 Sistema de facturación	39
Figura 5 Procedimiento del servicio de facturación electrónica	46
Figura 6 Cantidad de clientes	50
Figura 7 Resultados de la encuesta después de la capacitación	52

RESUMEN

En un entorno empresarial dinámico, es crucial ejercer un control meticuloso sobre las estrategias comerciales para asegurar la permanencia y rentabilidad de la empresa a lo largo del tiempo. Asimismo, se resalta la necesidad de capacitar al personal para que pueda desempeñar eficazmente sus diversas responsabilidades y alcanzar los objetivos organizacionales. Este estudio se centra en Digiflow, una empresa con más de 10 años de experiencia en soluciones tecnológicas que enfrenta diversos desafíos en cuanto a la captación de clientes. Por lo que, para identificar las causas de la baja captación de clientes, se llevaron a cabo reuniones y se empleó la metodología de lluvia de ideas. Las causas incluyen la carencia de una estrategia comercial efectiva, la ausencia de un seguimiento adecuado a los clientes captados, la fácil pérdida de clientes, la carencia de herramientas tecnológicas de respaldo, la falta de conocimientos sólidos en ventas y persuasión, así como la ausencia de supervisión efectiva. En respuesta a estos hallazgos, se implementó la herramienta de gestión ODOO CRM y se puso en marcha un programa de capacitación. Los resultados evidenciaron una mejora sustancial, reflejada en el incremento de la captación de clientes, pasando de 695 en 2020 a 737 en 2022. Esta mejora se atribuye al fortalecimiento de las herramientas tecnológicas y la consolidación de conocimientos sólidos por parte del personal.

Palabras clave: mejora, gestión, comercial, captación, clientes.

ABSTRACT

In a dynamic business environment, it is crucial to exercise meticulous control over business strategies to ensure the permanence and profitability of the company over time. Likewise, the need to train personnel is highlighted so that they can effectively carry out their various responsibilities and achieve organizational objectives. This study focuses on Digiflow, a company with more than 10 years of experience in technological solutions that faces various challenges in terms of customer acquisition. Therefore, to identify the causes of low customer acquisition, meetings were held and the brainstorming methodology was used. The causes include the lack of an effective commercial strategy, the absence of adequate follow-up of acquired clients, the easy loss of clients, the lack of supporting technological tools, the lack of solid knowledge in sales and persuasion, as well as the absence of effective supervision. In response to these findings, the ODOO CRM management tool was implemented and a training program was launched. The results showed a substantial improvement, reflected in the increase in customer acquisition, going from 695 in 2020 to 737 in 2022. This improvement is attributed to the strengthening of technological tools and the consolidation of solid knowledge on the part of the staff.

Keywords: improvement, commercial management, recruitment, clients.

I. INTRODUCCION

1.1. Trayectoria del autor

Bachiller de Ingeniería Industrial. Actualmente ocupó el puesto de jefe de Operaciones, 30 años de experiencia en la parte Comercial, trabajando en reconocidas Empresas de Telecomunicaciones, Soluciones Tecnológicas, Tratamiento de Aguas entre otras, laborando en las Áreas Comercial y de Operaciones permitiéndome tener una visión amplia de las interacciones con las diferentes áreas de las empresas contactadas, frente a los negocios. Conocimientos en Control de Calidad, Planeamiento, Dirección, Gestión de Personal, Ventas de Productos y Servicios en Contact Center en lo referente Ventas por Telemarketing (Outbound); Servicios de Atención al Cliente (Inbound - Outbound), Ventas de Software Tecnológicos, de Soluciones de Seguridad de Contenido, de Soluciones de Video Vigilancia IP, del Servicio de Help Desk, Servicio de Service Desk, Plantas de Tratamiento de Agua, Sistemas de Purificación y Sistemas de Equipos Dispensadores Eléctricos de Agua, Supervisor de Campañas y/o Servicios, Facilitador, Capacitador y Formador de Equipos de Ventas, en el Área de Calidad, Servicios y Campañas del Contact Center; manejo de diferentes Herramientas e Indicadores de Gestión, manejo Ofimático. Responsable, Proactivo con capacidad para trabajar bajo presión y por objetivos con amplia facultad para aprender métodos de trabajo. Trabajo en Equipo, teniendo la oportunidad de formar Equipos de trabajo cohesionados y comprometidos con los objetivos de la Empresa.

1.1.1. Experiencia laboral

Tabla 1

Experiencia laboral

DIGIFLOW SA	
PUESTO:	Encargado de aplicar las estrategias diseñadas por la Gerencia
EJECUTIVO	Comercial mediante BD de los Principales Contribuyentes de
COMERCIAL (Julio	la SUNAT y CCL comunicándose telefónicamente con las
2016 a la fecha)	<p>personas encargadas del Área de TI, Sistemas, Informática, Finanzas, Contabilidad y/o Áreas decisoras en contar con un Proveedor del Sistema de Facturación Electrónica o seguir a través del Portal de la SUNAT recabando la información mediante preguntas estratégicas y técnicas si cuentan o no con Sistemas de Desarrollo Propio, ERP o SAP para luego realizar el ciclo de ventas exponiendo las modalidades (Inhouse – Cloud – Plataforma Web) y soluciones (software) de nuestra Suite DGF y los módulos complementarios a los clientes.</p> <p>Mediante reportes semanales, quincenales y mensuales se informaba de los avances de los listados proporcionados y de las citas realizadas.</p> <p>Encargado mediante el ciclo de Ventas de prospectar nuevos y potenciales clientes mediante la comunicación telefónica, e-mails, propuestas realizar reuniones virtuales mediante las herramientas Zoom, Teams, entre otras e igualmente mediante reuniones personalizadas mediante citas para brindarles los</p>

productos y modalidades (Inhouse – Cloud – Plataforma Web) y soluciones (software) de nuestra Suite DGF, y los módulos complementarios en la Facturación Electrónica

Informar en resumen a la Gerencia Comercial mediante informes y/o reportes solicitados sobre la gestión de la venta con los clientes fuera de las herramientas proporcionadas por la empresa

APESOFT

PUESTO: JEFE DE OPERACIONES (Enero 2020 Setiembre 2021)

DE Encargado de aplicar las estrategias diseñadas por la Gerencia General durante el tiempo de la Pandemia APESOFT -

a Asociación Peruana de Software y Tecnologías.

Responsable en el cumplimiento el control y medición de los indicadores de gestión de los servicios de Ventas, Post Ventas, Atención al Cliente, Encuestas de Satisfacción al Cliente durante el tiempo de la Pandemia trabajando de manera remota.

Prospectar, captar nuevos y potenciales, fidelizar clientes a APESOFT mediante BD, comunicación telefónica, e-mail, propuestas y realizar citas presenciales para brindarles los beneficios de contar con representatividad con las empresas en el Sector Tecnología, acceso una red de empresas e Instituciones públicas y universidades, participar en Capacitaciones, Seminarios, Talleres y Programas especializados en tecnología nacionales e internacionales, así como asesorías como son financiamientos en Proyectos Tecnológicos, participar en Proyectos de Política Pública y

formulación de política pública referentes de software, tecnologías y transformación digital.

Informar en resumen en forma coordinada de todas las funciones a la Gerencia General.

HIDROFILTEC SAC

PUESTO: JEFE DE PRODUCTO (Julio 2014 a Junio 2016) Encargado de aplicar las estrategias diseñadas por la Gerencia General al personal a cargo administrativo en los respectivos servicios y productos para la comercialización de Plantas de Tratamiento de Agua, Equipos de Osmosis Inversa, UV, Ultrafiltración, Ozono, Sistemas de Purificación y Dispensadores Eléctricos de Filtros y de Bidón orientado a los sectores: Industrial, Comercial, y Residencial.

Responsable del Control en el cumplimiento de la medición de los indicadores de gestión de los servicios de: Ventas, Atención al Cliente, Citas, Mantenimientos, Cobranzas, Servicio Técnico y Calidad.

Prospectar nuevos y potenciales clientes mediante la comunicación telefónica, e-mail, propuestas y visitas personalizadas para brindarles nuestros productos y servicios.

Informar en resumen en forma coordinada de todas las funciones a la Gerencia General.

DISPENSERS & WATER SUPPLY

PUESTO: JEFE DE PRODUCTO (Marzo 2011 a Junio 2014) Encargado de aplicar las estrategias diseñadas por la Gerencia General al personal a cargo administrativo y del Call Center en los respectivos servicios y productos para la comercialización de Plantas de Tratamiento de Agua, Equipos de Osmosis Inversa, UV, Ultrafiltración, Ozono, Sistemas de Purificación y Dispensadores Eléctricos de Filtros y de Bidón orientado a los sectores: Industrial, Comercial, y Residencial.

Transmitir e informar los objetivos mensuales ordenados por nuestra Gerencia General al personal administrativo y de los servicios que brinda el Call Center.

Responsable del Control y Supervisión del Call Center tanto en el cumplimiento de la medición de los indicadores de gestión de los servicios de: Ventas, Atención al Cliente, Citas, Mantenimientos, Cobranzas, Servicio Técnico y Calidad.

Contactar con nuestros Clientes históricos, prospectar nuevos y potenciales clientes mediante la comunicación telefónica, e-mail, propuestas y visitas personalizadas para brindarles nuestros productos y servicios.

Informar en resumen en forma coordinada de todas las funciones a la Gerencia General.

QNET SOLUCIONES TECNOLOGICAS

PUESTO: Jefe de Producto (Abril 2008 a Febrero 2011) Las funciones que realice como Jefe de Producto en las diferentes líneas de negocio fueron:

En Soluciones de Seguridad Informática realizar las ventas de licencias perpetuas para empresas McAfee y venta de soluciones pequeñas McAfee por retail a personas individuales y/o pequeñas.

Responsable del Control y Supervisión del servicio de Soporte Técnico - Call Center como: Qnet, Ec-red, RPV, Esan, Universia y el Servicio de Help Desk a través de las llamadas de Inbound y de Outbound.

Responsable del Control y Supervisión del Servicio de Valor Agregado de Americatel coordinando con el Supervisor de Americatel, donde los teleoperadores del Call Center dan soporte técnico como valor agregado derivando respectivamente al NOC o al SAC Técnico mediante determinados sistemas o aplicaciones utilizadas a diario como son: SIGENIA, SOAR, SAF.

Informar a Americatel de las incidencias, problemas, caídas de enlaces, caídas de servidores, caídas telefónicas, de inconvenientes técnicos en los equipos asignados a sus clientes, enviándose reportes a Americatel y el registro de las llamadas del servicio de valor agregado atendidas por el Call Center, enviándolas a la Gerencia Comercial y Sub Gerencia Comercial de Americatel y Supervisión.

Responsable de desarrollar e implementar el plan de marketing de las líneas de negocios como son las cuentas de correo con y

sin dominio propio, de acuerdo a la exigencia de la empresa se creaban web mail personalizadas, alojamiento de páginas y aplicaciones web (hosting) sea en los servidores Windows y Linux de la empresa.

Encargado de Supervisar el Servicio de Help Desk domiciliaria y Empresarial, mediante visitas periódicas programadas o visitas adicionales, realizando un diagnostico de las PCs, mantenimiento preventivo, correctivo y soluciones mediante el soporte técnico telefónico básico y/o Premium, ventas de suministro de software, hardware y consumibles entre otros

Informar en resumen en forma coordinada de todas las funciones a la Gerencia Comercial de Qnet.

TELEATENTO DEL PERÚ Diciembre 2000 – Marzo 2008

PUESTO: Supervisor Encargado de la Supervisión. Personal. Principales
del Servicio de Cobranzas BBVA funciones: Realizar el recorrido de las BD enviada por el cliente
(Noviembre 2007 a Marzo 2008) (Banco y Canales) y realizar la cobranza de tarjetas de crédito, préstamos y cuentas corrientes mediante llamadas telefónicas (OUTBOUND). Controlar el envío de e-mail, SMS e IVR establecidos por parte del área de sistemas. Realizar el envío de los IVRs de los preventivos programados tanto para Banco y Canales, a mediados de quincena y fin de mes respectivamente. Control del nivel de calidad de atención del cliente, cumplimiento del guión establecido para el servicio, manejo de objeciones y etica profesional.

PUESTO: Supervisor Encargado de llevar la implementación de a
de la Campaña Ventas Supervisión, finalidad de vender planes de LD mediante la
de Planes de LD llamada telefónica (OUTBOUND) a la comunidad hispana
Americatel USA dentro de USA, ofreciendo ventajas o beneficios a comparación
(Marzo 2006 – Octubre de la competencia con otras empresas telefónicas Americanas.
2007) Control de indicadores establecidos por AMERICATEL USA,
control diario, semanal y mensual de las ventas realizadas por
los agentes. Recuperación de clientes llamados WINBACK
ofreciéndoles planes de LD con ciertas ventajas o beneficios.
Interrelación con el cliente muy fluido mediante la política de
seguimiento establecida.

PUESTO: Supervisor Encargado de la Supervisión, realizaba la verificación
de Calidad: 0800 Vida, periódica de la evaluación cualitativa de los servicios de
Pacífico Fidelización, atención al cliente, tanto en Outbound e Inbound de 0800 Vida,
AFP Profuturo, Pacífico Fidelización, AFP Profuturo, Campañas de Pacífico
Campañas de Pacífico Vida: BIR, BCP, BWS; recupero de clientes de AFP Unión
Vida: BIR; BCP; BWS Vida, Interseguros, Lindley,
(Marzo 2004 – Febrero Alicorp, Santa Natura, Seguros Falabella, Banco
2006) Sudamericano, de manera que se garantice el valor del negocio
del cliente con el know-how aportado por Atento.

PUESTO: Supervisor Encargado de la Supervisión, finalidad llevar a cabo la
del Servicio BBVA – colocación de tarjetas de Crédito Conticard VISA a nivel
Venta de Tarjeta de nacional mediante la llamada telefónica (Outbound) si el cliente
Crédito Conticard cuenta con una tarjeta de haberes del BBVA y cumple con

VISA (Mayo 2003 – Febrero 2004) – determinados requisitos que exige el Banco, como: acreditar un ingreso mensual, estar en planilla, tener una determinada edad, no estar en INFOCORP, contar con tarjetas de créditos de otros bancos, se le proporcionaba la tarjeta de crédito. Controlar el objetivo diario, semanal y mensual por agente u operador. Realizar Coaching en la posición del agente, mediante escucha de la llamada en línea, mediante grabaciones, rolle play para incremento de las ventas.

PUESTO: Supervisor de la Campaña SEGUROS FALABELLA – Venta de Seguros (Diciembre 2000 – Abril 2003) Encargado de la Supervisión finalidad ventas mediante la llamada telefónica seguros (Outbound) de planes establecidos, control del nivel de calidad de atención hacia el cliente, de la ética profesional, principalmente a las exclusiones del seguro; corroborar y verificar en línea que el agente haya incorporado al titular de la tarjeta CMR de Falabella, y haya tomado la decisión del débito o cargo automático en su tarjeta para la facturación en su estado de cuentas. Realizar Coaching en la posición del agente, mediante escucha de la llamada en línea, mediante grabaciones, rolle play para incremento de las ventas.

Tabla 2*Experiencia laboral en otras empresas*

PUESTO: Supervisor de AFP UNION VIDA (Octubre 1997 – Julio 2000)	Encargado de la Supervisión, los cuales tenían la finalidad de incorporar o captar afiliados al SPP tanto nuevo personal perteneciendo a una planilla, como a personal estable o “nuevos” ingresantes a planilla; ofreciéndole las ventajas del SPP con respecto al SNP y captarlo mediante contratos de Afiliación o Traspasos. La función principal era controlar las visitas diarias a clientes mediante una cartera asignada por la empresa o por contactos de referidos de los mismos ejecutivos. Control de los objetivos diarios, semanales y mensuales de los ejecutivos.
---	---

PUESTO: Asistente Administrativo Comercial Ingenio SA (Febrero 1991 – Febrero 1997)	Asistente administrativo. Principales funciones: Controlar y Supervisar las visitas diarias de los ejecutivos a clientes potenciales como son las compañías mineras, pesqueras, fabricas e industrias a nivel nacional, para la colocación de equipos de transmisión como: los motores, poleas, fajas, etc. Controlar el cumplimiento de objetivos mensuales en ventas por ejecutivo designado por la empresa.
--	--

PUESTO: Asistente Administrativo-Mutual Perú (Agosto 1986 – Julio 1990)	Asistente administrativo dentro del área de Captación de Mutual Perú, desempeñando la labor de controlar por encargo de la gerencia a determinadas agencias designadas de Lima Metropolitana, el control: envío de remesas de efectivo diario al Banco, aperturas de cuentas de ahorros, apertura de cuentas corrientes, apertura de certificados de plazos fijos.
--	--

PUESTO: Asistente encargado de supervisar el planeamiento y control de la
Asistente - producción en línea de las unidades de transporte público y urbano,
Empresa apoyo en ingeniería técnica, control de calidad, planeamiento y
CAMENA SA – dirección en las Plantas de Producción 1 y 2.
(Diciembre 1985 –
Julio 1986)

1.1.2. Logros personales

- Participé en la implantación de la Metodología Six Sigma como herramienta de gestión, mejora continua del proceso, campaña Outbound Seguros Falabella 2003.
- Aplicación de la Metodología Six Sigma como herramienta de gestión, mejora continua en el Proceso de Ventas Outbound, campaña de Seguros de Pacífico Vida 2005.
- Reconocimiento por empresa Americatel USA como TOP Supervisor 1996 incremento de las Ventas de Planes de LD Regulares y Winback 2006.

1.1.3. Formación profesional

Bachiller de Ingeniería Industrial.

- UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL
- Facultad de Ingeniería Industrial y Sistemas
- Escuela Profesional de Ingeniería Industrial

1.1.4. Formación académica

- **Taller “Liderazgo y Coaching Ejecutivo”**, Inveo Perú – (Julio 2007 – 16 horas efectivas)
- **Taller “Telemarketing”**, Break Point Consultores – (Octubre 2000)

- **Taller “Sistema Privado de Pensiones/ Técnica de Ventas”**, Centro de Capacitación de Unión – (Agosto a Octubre 1997)
- **Curso “Legislación Laboral / Gestión de remuneraciones y Compensaciones”**, INNOVAPUCP – (Junio 2007, 14 hrs. efectivas)
- **Curso “Fundamentos de Marketing y Marketing Relacional”**, INNOVAPUCP – (Junio 2007, 14 hrs. efectivas)
- **Curso “Administración Básica”**, INNOVAPUCP – (Mayo a Junio 2007, 12 hrs. efectivas)
- **Curso Office XP Expert Specialist**, Instituto CIBERTEC – (Abril a Junio 2007, 54 hrs. efectivas)
- **I Curso de Capacitación sobre Manejo de Objeciones y Retención de Clientes**, PACIFICOVIDA – (Agosto 2005 – 08 horas efectivas)
- **Curso “Gestión del Tiempo”**, ATENTO – (Abril 2004 – 10 horas efectivas)
- **Cursos “Windows 2000, Word 2000, Excel 2000, Power Point y Access 2000”**, ATENTO – (Setiembre a Octubre 2003 – 50 horas efectivas)
- **Curso Taller de Six Sigma para Atento Perú**, GÉRENS, Escuela de Gestión y Economía – (Octubre a Noviembre 2003)
- **Curso de Formación de Asesores de Mantenimiento**, Instalaciones del Departamento de Capacitación de AFP Unión – (Octubre a Noviembre 1999)
- **Curso” Auxiliar Bancario”**, IPAE – (Febrero a Mayo 1985)
- **Seminario Coaching en Ventas”**, TELEACCION Consultoría y Capacitación – (Octubre 2006 – 16 horas efectivas)
- **Seminario Coaching en Ventas”**, TELEACCION Consultoría y Capacitación – (Octubre 2006 – 16 horas efectivas)

- **Curso Taller “Marketing Digital y Community Manager Express”** TEC UNIVERSITY – APESOFT – (8 horas efectivas)
- **Curso Taller “Gestión de Innovación Empresarial y Emprendimiento (Startup)”** TEC UNIVERSITY – APESOFT – (21 horas efectivas)
- **Clase Introductoria “Python y ODOO ERP”** FS FULLSTACK Escuela de **Desarrolladores de Software, Internet y Tecnología Digital”** - (03 horas efectivas)
- **Curso Python y ODOO ERP, FS FULLSTACK - TEC UNIVERSITY - APESOFT** - (20 horas efectivas)
- **FULLDAY: “CERTIFICACION INTERNACIONAL SCRUM” - FS FULLSTACK - TEC UNIVERSITY - APESOFT** - (08 horas efectivas)

1.2. Descripción de la empresa

Digiflow es una empresa especializada en transformación digital con más de una década de experiencia en la implementación de soluciones tecnológicas avanzadas. Su enfoque se centra en proporcionar herramientas innovadoras para que las empresas puedan adaptarse y prosperar en el entorno digital, ofreciendo soluciones personalizadas en tres modalidades: In House, en la nube (Cloud) o híbridas, según las necesidades de cada cliente.

La empresa cuenta con certificaciones clave que avalan su calidad y seguridad, destacándose su reconocimiento por parte de la SUNAT como Proveedor de Servicio Electrónico (PSE) y Operador de Servicios Electrónicos (OSE). Además, su compromiso con la protección de la información se refleja en la certificación ISO 27001, que garantiza un manejo seguro y confiable de los datos de sus clientes.

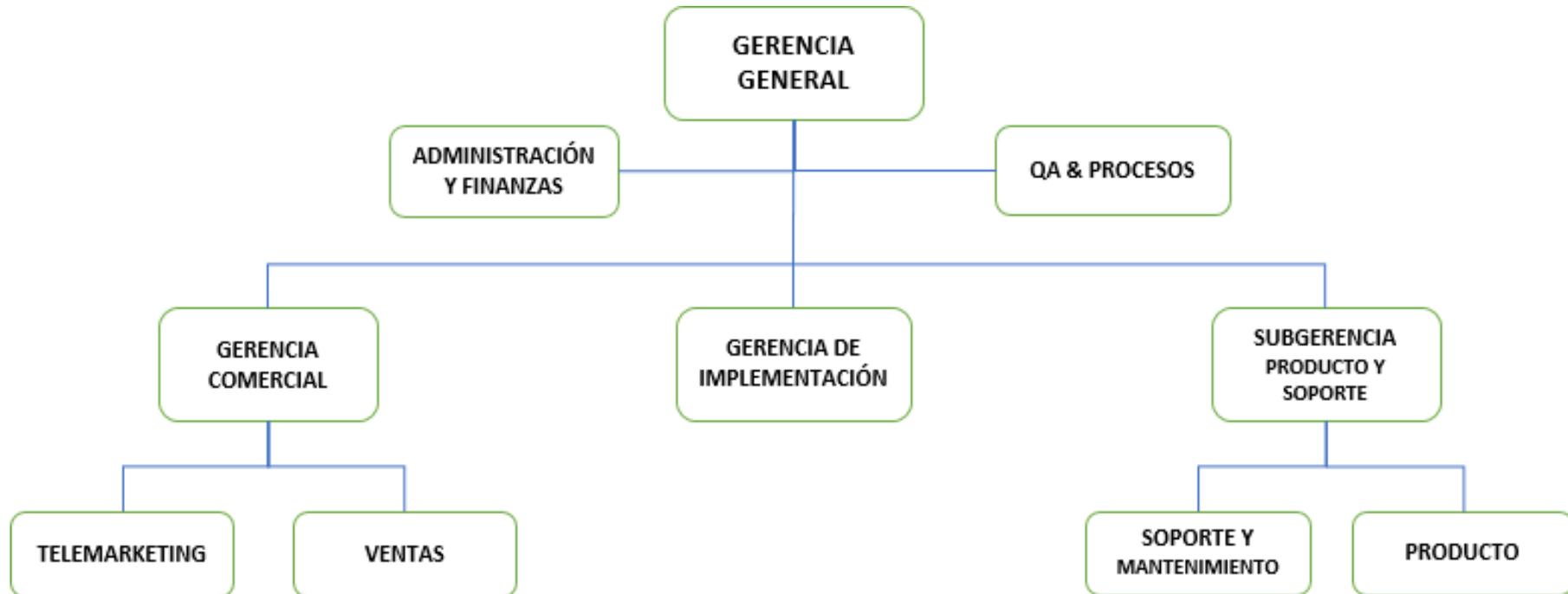
Otro aspecto relevante de Digiflow es su alianza estratégica con la Cámara de Comercio de Lima, una de las organizaciones empresariales más influyentes del país. Esta asociación le otorga un respaldo sólido en el mercado y refuerza su credibilidad ante sus clientes.

Actualmente, la empresa ha iniciado una iniciativa de “Mejora de Gestión Comercial”, con la finalidad de expandir su presencia en nuevos mercados y captar clientes de manera más efectiva y sostenible, reafirmando su liderazgo en el sector de transformación digital en Perú.

1.3. Organigrama de la empresa

Figura 1

Organigrama de la entidad



1.4. Áreas y funciones desempeñadas

Empresa: DIGIFLOW SA

Área: Comercial

Puesto: Ejecutivo comercial (Julio 2016 a la fecha)

Funciones:

Responsable de implementar las estrategias diseñadas por la Gerencia Comercial, utilizando BD de los Principales Contribuyentes de la SUNAT y la CCL. Esta labor involucra establecer comunicación telefónica con personas a cargo de áreas de TI, Sistemas, Informática, Finanzas, Contabilidad y otras áreas decisoras. El propósito es determinar si tienen interés en adoptar un Sistema de Facturación Electrónica o continuar utilizando el Portal de la SUNAT. Para ello, se obtiene información relevante por medio de preguntas estratégicas y técnicas, evaluando si utilizan Sistemas de Desarrollo Propio, sistemas ERP o SAP. Posteriormente, se lleva a cabo el proceso de ventas, presentando las diferentes modalidades (Inhouse, Cloud, Plataforma Web) y las soluciones de Suite DGF, incluyendo módulos complementarios. Se proporcionan informes de avance semanal, quincenal y mensual sobre los listados y las citas realizadas.

Además, como parte del ciclo de ventas, se asume la responsabilidad de identificar y prospectar a nuevos clientes potenciales a través de comunicación telefónica, correos electrónicos y propuestas. Se coordinan reuniones virtuales utilizando herramientas como Zoom, Teams, entre otras, y se organizan encuentros personalizados mediante citas para presentar los productos y las diversas modalidades (Inhouse, Cloud, Plataforma Web) junto a las soluciones proporcionadas por nuestra Suite DGF, incluyendo los módulos relacionados con la Facturación Electrónica.

Adicionalmente, se elaboran informes y reportes solicitados para informar a la Gerencia Comercial sobre la gestión de las ventas con clientes que operan fuera de las herramientas internas de la empresa. La empresa Digiflow tiene más de 10 años de experiencia en la implementación de soluciones tecnológicas. Brinda las herramientas necesarias para prosperar en la era digital, ofreciendo soluciones personalizadas en modalidades In House, Cloud o Híbridas, adaptadas a sus necesidades específicas.

II. DESCRIPCION DE LAS ACTIVIDADES ESPECIFICAS

2.1. Actividades de la empresa

A lo largo de la experiencia laboral en la empresa, se han desarrollado diversos roles con el objetivo de obtener una comprensión exhaustiva de la operación de la compañía su enfoque se centra en incrementar la productividad y eficiencia en estas áreas.

En la estrategia de mejora, se destaca la identificación de la causa raíz en todo el Proceso Industrial, incluyendo el Proceso de Ventas. De manera sorprendente, se reconoce que el factor humano emerge como esencial en este proceso, siendo determinante para el éxito y el desarrollo comercial futuro de la empresa. El punto de partida implica la meticulosa selección del personal, garantizando que cuenten con el perfil adecuado para gestionar ventas, independientemente de su experiencia previa en roles de vendedor.

El proceso de selección comprende actividades prácticas como simulaciones de ventas y juegos de roles (Roll Play) Cliente-Vendedor, evaluando la capacidad, experiencia e ingenio de los candidatos ante situaciones desafiantes. Posteriormente, se someten a talleres y capacitaciones sobre el proceso de ventas, evaluación de calidad en el Call Center, y cursos específicos sobre el Sistema de Facturación Electrónica conforme a las normativas de la SUNAT. Además, se realiza un seguimiento constante a través de monitoreo en tiempo real o revisión de grabaciones para evaluar el desempeño de los ejecutivos.

El personal clasificado en el área comercial asume roles como Ejecutivo de TMK, Ejecutivo Comercial o Gerente de Cuentas, trabajando en equipos colaborativos. Las capacitaciones internas se implementan en respuesta a cambios normativos, brindando actualizaciones mediante webinars, ya sea de forma presencial o virtual, tanto en las instalaciones de la empresa como a través de plataformas como Zoom. Este enfoque integral busca no solo mejorar las habilidades individuales, sino también fortalecer la cohesión del equipo y adaptarse a los cambios normativos de manera eficiente.

2.1.1. Procedimiento de captación del cliente

La implementación de un procedimiento efectivo de captación de clientes es crucial para el éxito y crecimiento sostenible de la empresa Digiflow. Este proceso estructurado y bien definido no solo facilita la adquisición de nuevos clientes, sino que también contribuye a fortalecer las relaciones comerciales a largo plazo. Un procedimiento de captación de clientes eficiente proporciona a Digiflow una ventaja competitiva al garantizar que cada interacción con potenciales clientes sea coherente, profesional y orientada a sus necesidades específicas. Además, al estandarizar el proceso de captación, se facilita la identificación de áreas de mejora y la adaptación a las cambiantes demandas del mercado, permitiendo a Digiflow mantenerse ágil y receptivo en un entorno empresarial dinámico.

El objetivo fundamental de este procedimiento es sistematizar las operaciones ejecutadas por el área comercial, con el fin de identificar indicadores clave, señalar áreas de oportunidad, y evaluar tanto el progreso como las mejoras en los resultados obtenidos. Este proceso tiene un enfoque específico en el área comercial de Digiflow, que desempeña un papel esencial al mantener contacto directo con los clientes y participar activamente en la venta de productos y/o servicios. Desde la segmentación del cliente hasta el cierre de la venta, el procedimiento abarca integralmente las fases que comprenden el inicio del contacto comercial, la presentación de propuestas y finalmente, la concreción de la venta.

Funciones de los responsables

Tabla 3

Funciones de responsables en el Procedimiento captación del cliente

Asistente de Telemarketing	Ejecutivo Comercial	Ingeniero Preventa
Realiza el primer contacto telefónico con los clientes. Elabora la base de datos de contactos para la reunión y propuesta de Factura Electrónica. Asigna empresas a los ejecutivos comerciales. Agenda las reuniones de los Ejecutivos comerciales. Coordina los cambios en las agendas de los ejecutivos comerciales. Apoyo enviando los formatos de Información a los clientes.	Elabora y realiza la 1ra presentación del producto a los posibles clientes. Definen las horas de los proyectos estándar y elaboran la propuesta económica. Coordinan con el ing. Preventa para realizar la presentación técnica (si es necesario). Realizan el seguimiento a la propuesta económica y negocian el alcance. Seguimiento a los clientes del llenado de los formatos de información y requisitos para inicio del proyecto Realizan el traspaso del proyecto (Pre Kick off) al área de implementación, explican el alcance.	Definen las horas de consultoría y gestión para proyectos no estándar, upgrade, etc. Realizar el levantamiento de información para la propuesta de negocio. Revisan y validan los formatos de información y requisitos para inicio del proyecto Coordinan y realizan el seguimiento de nuevos requerimientos acerca del producto. Realizan el traspaso del proyecto (Pre Kick Off) junto al ejecutivo comercial, dando información técnica del proyecto.

Descripción de actividades

Tabla 4

Descripción de actividades

°	Actividad	Responsable	Registro
1	<p>Obtención de datos:</p> <p>El área de Telemarketing se encarga de realizar el 1er contacto con el cliente.</p> <p>Se encargan de contactar a las personas indicadas en la empresa con quien se realizará la presentación de Facturación Electrónica.</p> <p>1) Jefe de Sistemas 2) Gerente de Finanzas 3) Contador General</p>	Telemarketing	"Base de datos"
2	<p>Envío de Información:</p> <p>El área de Telemarketing se encarga de enviar la información al cliente.</p> <p>1) Carta de presentación 2) Lista de Clientes satisfechos 3) Información de la Suite</p>	Telemarketing	Correo de Información
3	<p>Programación de Reunión:</p> <p>Luego del contacto y envío de información, el área de Telemarketing se encarga de llamar a los clientes interesados y programa reuniones de presentación, asignándoles a los ejecutivos comerciarles en sus calendarios.</p>	Telemarketing	Cita para la reunión
4	<p>Realizar la presentación</p> <p>El Ejecutivo comercial realiza la presentación del producto, describiendo las características y como puede adecuarse al ERP del cliente.</p>	Ejecutivo Comercial	Presentación del Producto

Explica la solución Cloud e Inhouse de Factura Electrónica.

5 1er Levantamiento de Información:	Ejecutivo	Plantilla
Esta actividad es para definir si se trata de un proyecto estándar, express, etc.	Comercial	Estándar de Información
Es para saber cuántas horas se debe considerar en la implementación del proyecto y enviarle una propuesta económica.		base

Figura 2

Procedimiento captación del cliente

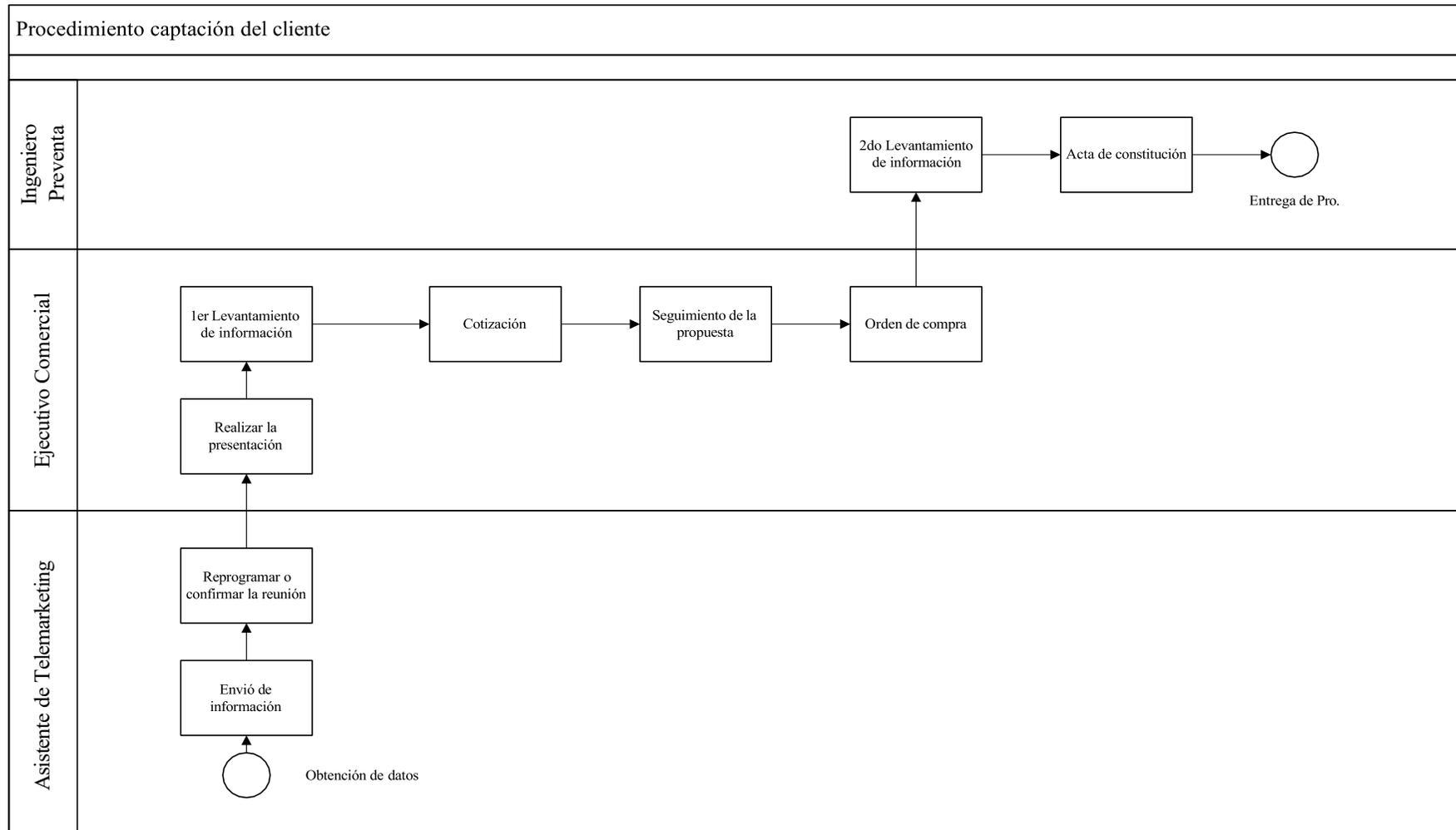


Tabla 5*Indicadores de cumplimiento*

Indicadores	Indicadores: Fórmula De Cálculo	Meta	Seguimiento
Conocer la percepción de los clientes en cuanto al cumplimiento de requisitos:		80% de	
1->Insatisfecha	(Número de clientes Satisfechos en periodo/ N°	Cientes	Trimestral
2->Poco Satisfecho	Total de clientes) *100	satisfechos	
3->Medianamente Satisfecho		entre 4 y 5	
4->Satisfecho			
5->Muy satisfecho			

2.1.2. Procedimiento de gestión comercial

El objetivo principal de este procedimiento es establecer una guía clara y estructurada para la planificación, gestión, cumplimiento y control de la comercialización del Producto Factura Electrónica y otros servicios de Tecnologías de la Información (TI). El enfoque central es asegurar una ejecución eficiente y efectiva de todas las actividades relacionadas con el proceso comercial, con un énfasis particular en la comercialización de la Factura Electrónica y otros servicios de TI.

Este procedimiento abarca todas las fases del proceso comercial, desde la planificación inicial hasta el control y la mejora continua. Su aplicación es obligatoria para todas las actividades relacionadas con la comercialización del Producto Factura Electrónica y otros servicios de TI.

Funciones de los responsables

Tabla 6

Funciones de responsables en la gestión comercial

Gerente Comercial	Ejecutivo Televentas	Ejecutivo Comercial	Ingeniero Preventas
– Responsable del proceso	– Gestiona la concertación de citas con los clientes	– Elabora y realiza la primera presentación del producto a los posibles clientes	– Realiza la primera presentación técnica
	– Realiza el seguimiento a los clientes para la concertación de las citas	– Apoya para obtener toda la información necesaria del proyecto.	– Define el alcance del proyecto.
			– Valida la Plantilla de Información Base.

Descripción de actividades

Tabla 7

Descripción de actividades

Actividad	Responsable	Documento
1. Presupuesto Comercial	Gerente Comercial	Presupuesto Anual
Cada fin año se realiza un análisis de costos operativos para el siguiente año, de esta forma se actualizan los precios de los servicios. Asimismo, se redefinen los precios de las licencias del Software.		

2. Captación Clientes-

La captación de clientes en Digiflow

se realiza de la siguiente manera:

- Ofrecimiento directo del producto y servicio por parte de gerentes y o Representantes comerciales.
- Solicitud directa por parte del cliente, esta solicitud de pedido podrá hacerla a través de llamadas telefónicas, e-mail o contacto Web y en ella deberán especificar el tipo de solución requerida.
- Eventos y presentaciones masivas con el objetivo de captar mayor cantidad de clientes.

- Gerente Comercial
- Ejecutivos Comerciales

Listado de Clientes potenciales

3. Elaboración de Propuestas

Se realiza oferta al cliente teniendo en cuenta sus necesidades.

Aspectos generales de las Ofertas:

- Tipo de servicio: Cloud/ In house
- Volumen de documentos
- Tipo Facturación: Centralizada, Descentralizada, Sucursales
- Tipos de formato: F, B, NC, ND
- Numero de integraciones ERP

- Gerente Comercial
- Ing. Preventa
- Ejecutivo Comercial

Propuesta de Negocio

4. Seguimiento Ofertas

Se contactan a los clientes con el fin de conocer el resultado de la evaluación de la oferta, en caso de que el cliente solicite descuentos o cambie las condiciones, se revisará por el Gerente Comercial para modificar la oferta inicial.

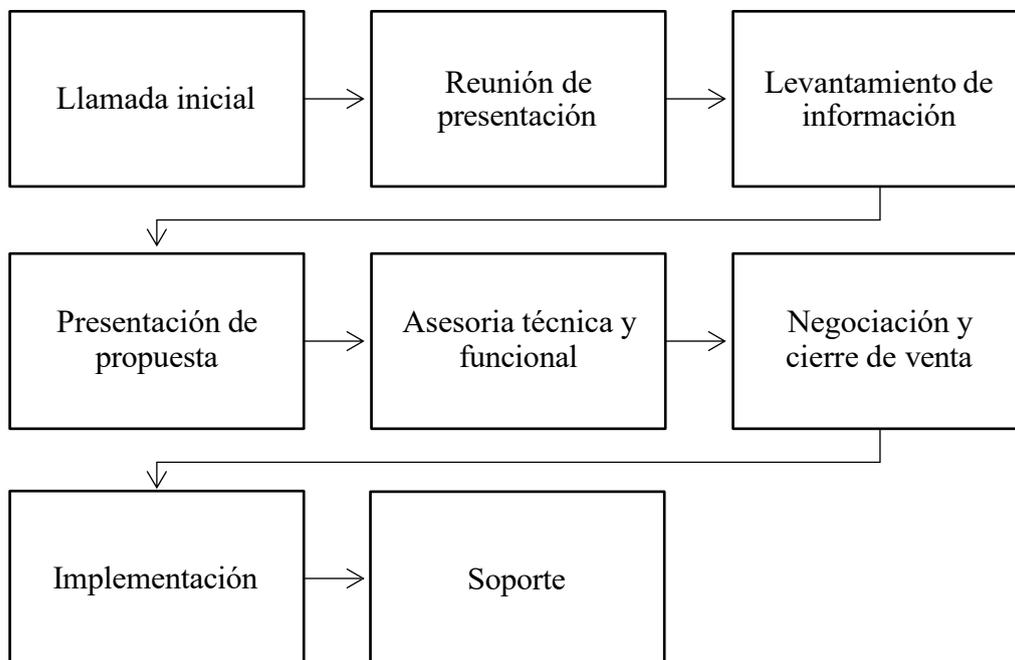
- Ejecutivos Comerciales.

CRM (“Radar de oportunidades” en Excel)

En caso de que no se concrete la negociación, se registrara en el CRM las ofertas presentadas para el análisis estadístico.

Figura 3

Proceso comercial



III. APORTES MAS DESTACABLES DE LA EMPRESA

Uno de los aportes más destacados en la experiencia abordada se manifiesta en dos momentos clave: el periodo pre-pandémico, anterior al año 2020, y durante y después de la Pandemia Global Mundial, que afectó de manera generalizada al país y a todas las empresas, con un impacto significativo en las Grandes Empresas. En el periodo anterior a la pandemia, las empresas ya enfrentaban desafíos, pero la llegada de la crisis sanitaria representó un punto de inflexión, afectando por igual a las grandes empresas y a las pequeñas y medianas. Las últimas, en particular, se encontraron bajo una presión significativa, resultando en la desaparición de aquellas que no estaban debidamente preparadas.

En el transcurso de la pandemia, durante el año 2020 y en el periodo post-pandémico, las pequeñas y medianas empresas que lograron sobrevivir experimentaron una transformación acelerada. Para mantenerse a flote, estas empresas no solo tuvieron que adaptarse rápidamente al cambio, sino que también se vieron forzadas a ponerse al día con la tecnología de la información y las herramientas tecnológicas disponibles. Este proceso se volvió imperativo para su supervivencia y crecimiento en un mundo empresarial cada vez más competitivo. La consolidación de estas empresas en este nuevo entorno resaltó la importancia de contar con la tecnología de la información y sus herramientas como un componente fundamental para el desarrollo continuo y el progreso en el contexto actual.

3.1. Situación actual

3.1.1. Datos generales de la empresa

En un mundo cada vez más digitalizado, la empresa Digiflow se destaca como líder indiscutible en la transformación digital, acumulando más de 10 años de experiencia en la implementación de soluciones tecnológicas de vanguardia. Nuestra misión es brindar a nuestros clientes las herramientas necesarias para prosperar en la era digital, ofreciendo soluciones personalizadas en modalidades In House, Cloud o Híbridas, adaptadas a sus necesidades específicas.

La excelencia de Digiflow se refleja en nuestras certificaciones, siendo reconocidos por la SUNAT como Proveedores de Servicio Electrónico (PSE) y Operadores de Servicios Electrónicos (OSE). Nuestra dedicación a la seguridad de la información está respaldada por la certificación ISO 27001, asegurando a nuestros clientes la gestión más rigurosa y confiable de sus datos.

La fortaleza de Digiflow se ve reforzada por nuestra asociación con el gremio empresarial más destacado del Perú, la Cámara de Comercio de Lima. Esta alianza nos posiciona de manera única en el mercado, proporcionando a nuestros clientes la garantía de trabajar con una empresa respaldada y reconocida a nivel nacional.

En nuestro compromiso constante con la excelencia, nos embarcamos en una iniciativa estratégica de "Mejora de Gestión Comercial". Esta iniciativa tiene como objetivo principal maximizar la introducción de Digiflow en nuevos horizontes comerciales, aumentando la captación de clientes de manera efectiva y sostenible.

3.1.2. Misión y visión

3.1.2.1. Misión

Implementar soluciones de TI innovadoras y de alta calidad para optimizar el desempeño de nuestros clientes, convirtiéndonos en su aliado estratégico.

3.1.2.2. Visión

Ser líder y referente en el mercado de soluciones tecnológicas peruanas, especializado en documentación electrónica.

3.1.2.3. Valores

- **Integridad:** Ser responsables, respetando los lineamientos y reglas de manera interna y frente a nuestros clientes.
- **Aprendizaje:** Prepararse mediante el aprendizaje de nuevas técnicas y recursos para llevar adelante el negocio.
- **Confianza:** Brindar toda la seguridad y confianza en base a las soluciones que ofrecemos a cada uno.
- **Disciplina:** Unimos nuestras metas y logros en un puente llamado disciplina
- **Flexibilidad:** Personalizamos nuestras soluciones, otorgándoles confianza y flexibilidad en cada organización
- **Innovación:** Proactividad, prever, intuir y actuar positivamente sobre los problemas

3.1.3. Descripción de los procesos

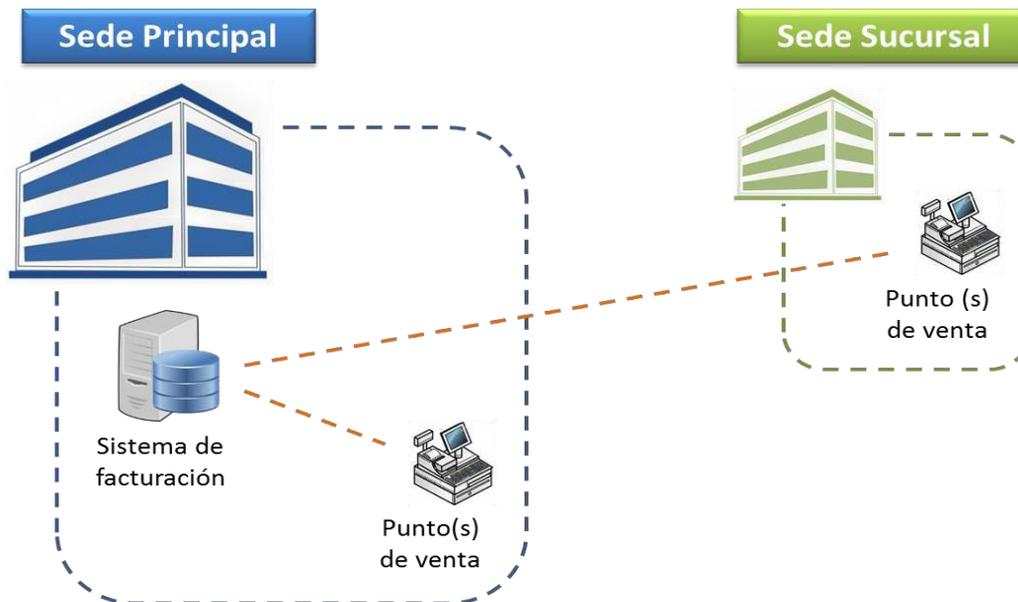
Procedimiento del servicio de facturación electrónica antes de la mejora

- **Recepción de Datos:** En esta etapa, se manejaba una Base de Datos que se proporcionaba a los Ejecutivos de TMK, Ejecutivos Comerciales y Gerentes de Cuentas. Estos datos estaban filtrados con información relevante y se distribuían entre los equipos correspondientes.
- **Medición de Avance:** El progreso de cada Base de Datos se evaluaba de manera regular, con mediciones semanales, quincenales y mensuales.
- **Ejecución del Proceso:** Se llevaba a cabo un proceso que incluía la ejecución de un speech (argumentario) con el objetivo de lograr un contacto efectivo. Este contacto se buscaba con el Contador General, Gerente de Sistemas o responsable de Facturación Electrónica en la empresa.
- **Concertación de Reunión:** Una vez logrado el Contacto Efectivo, se buscaba la concertación de una reunión en las instalaciones del cliente para comprender sus necesidades y requerimientos de Facturación Electrónica.
- **Registro en el CRM:** Toda la información recopilada se ingresaba en el CRM Microsoft Dynamics, una herramienta de gestión utilizada para conocer detalles sobre contactos, ventas y datos de clientes. Esto permitía la automatización de procesos, la inteligencia y optimización de los mismos, así como la mejora de la productividad de los empleados.
- **Cotización o Propuesta:** Después de proporcionar servicios o soluciones tecnológicas, el siguiente paso consistía en la elaboración de una Cotización o Propuesta Comercial. Este proceso involucraba la revisión por parte de un Ingeniero de Preventa del Área de Implementación.
- **Aprobación y Designación de Proyecto:** En caso de aprobación, la propuesta se trasladaba al Área de Implementación, donde se designaba a un Jefe de Proyectos. Este

líder se encargaba del desarrollo del proyecto, incluyendo reuniones con el cliente y la planificación detallada de las etapas hasta la puesta en marcha.

Figura 4

Sistema de facturación



3.1.4. Diagnóstico de la empresa

La empresa se encuentra en un escenario muy fluctuante, lo que implica la necesidad de ejercer un control más meticuloso sobre las tácticas, instrumentos y herramientas de ventas. Este enfoque es fundamental para asegurar su permanencia y rentabilidad a lo largo del tiempo. No obstante, resulta crucial analizar el nivel de capacitación del personal para desempeñar sus diversas responsabilidades, evaluando su posesión de las herramientas y conocimientos esenciales que les posibilitarán alcanzar los objetivos establecidos por la organización.

Con el fin de identificar las causas que originan la pérdida de clientes se llevaron a cabo múltiples reuniones y se utilizó la metodología de lluvia de ideas, donde se identificaron los síntomas, las causas, el pronóstico de continuar la misma situación y el control de pronóstico

donde se identificó que se debe realizar para superar el problema. A continuación se presentan los resultados.

- Síntomas:

- Descenso del número de clientes.
- Falta de adquisición de nuevos clientes.
- Desmotivación del personal.

- Causas:

- Carencia de una estrategia comercial efectiva para la atracción de nuevos clientes.
- Ausencia de un seguimiento adecuado a los clientes captados.
- Fácil pérdida de clientes.
- Carencia de herramientas tecnológicas de respaldo.
- Falta de conocimientos sólidos en ventas y persuasión por parte del personal.
- Ausencia de supervisión efectiva.

- Pronóstico:

Si no se aborda la problemática de la captación de nuevos clientes, la empresa enfrenta el riesgo de perder aún más terreno en el mercado, incluso llegando a una situación de quiebra.

- Control del pronóstico:

Para superar esta situación, es necesario revisar el plan de ventas de la empresa y diseñar estrategias sólidas. Las estrategias no deben estar centradas principalmente en el precio sino en el valor agregado que la empresa puede ofrecer.

3.2. Evaluación técnica

3.2.1. Ciclo de Deming

El ciclo de Deming, también conocido como ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), representa una metodología fundamental que se emplea en las organizaciones para la evaluación constante y cíclica de sus procesos. Este enfoque no solo se enfoca en la evaluación inicial, sino que también promueve la reevaluación continua de dichos procesos. De esta manera, se establece un ciclo virtuoso que se propone alcanzar y mantener un nivel constante de mejora continua en todos los aspectos de la organización. (Huerta, 2020)

De acuerdo con Huerta (2020) las ventajas de esta metodología son las siguientes:

- La mejora continua se convierte en una ventaja competitiva destacada.
- Aumento de la productividad, ya que la mejora de los procesos hace que el personal sea más eficiente y efectivo, lo que agrega valor operativo.
- La aplicación de manera cíclica e ininterrumpida permite la creación de ciclos virtuosos de mejora y encamina los procesos hacia la eliminación total de errores.

La aplicación de este ciclo conduce a una mejora completa en la competitividad de las empresas, así como en la calidad de sus productos y servicios. Esto se logra a través de una mejora continua que incluye la reducción de costos, la optimización de la productividad y la capacidad de ajustar precios de manera competitiva. Además, este enfoque también contribuye a un mayor posicionamiento en el mercado y al aumento de la rentabilidad tanto de la empresa como de la organización en cuestión. (Grados y Obregón, 2018)

El modelo del ciclo de Deming se compone de cuatro etapas fundamentales, que son las siguientes: planificar, ejecutar, verificar y ajustar. En la fase de planificación, se realiza un análisis exhaustivo de lo que ya se ha realizado, se identifican las causas del problema a resolver y se establecen los objetivos a alcanzar, junto con las especificaciones y tareas necesarias. En la etapa de ejecución, se inicia la implementación del plan de acción previamente

definido, poniendo en práctica todas las medidas y acciones planificadas. La fase de verificación implica observar el desarrollo de la aplicación y evaluar su efectividad. Por último, en la etapa de ajuste, se tiene en cuenta la retroalimentación recopilada durante el proyecto, lo que permite redefinir y mejorar los procesos futuros en función de esta información. (Antonio et al, 2018)

Seguidamente se desarrollará cada etapa:

3.2.1.1. Planificar. La primera fase implica la revisión del problema y la definición de metas claras para mejorar la captación de clientes. Además de la implementación de ODOO CRM, se planifica un programa de capacitación integral para asegurar que todos los equipos estén familiarizados y aprovechen al máximo la nueva herramienta.

Tabla 8

Problemas y soluciones

Problemas de la Empresa	Soluciones con ODOO CRM y Capacitaciones
Descenso del número de clientes.	Implementación de ODOO CRM para gestionar y seguir eficazmente clientes.
Falta de adquisición de nuevos clientes.	Estrategias de captación de clientes
Desmotivación del personal.	Capacitación continua y programa de motivación.
Carencia de una estrategia comercial efectiva.	Desarrollo y ejecución de estrategias comerciales con ODOO CRM.
Ausencia de un seguimiento adecuado a clientes captados.	Establecimiento de procesos de seguimiento utilizando ODOO CRM.
Fácil pérdida de clientes.	Estrategias de retención y personalización con ODOO CRM.
Carencia de herramientas tecnológicas de respaldo.	Inversión en tecnologías respaldadas por ODOO CRM.
Falta de conocimientos sólidos en ventas y persuasión por parte del personal.	Capacitación especializada en ventas y persuasión con ODOO CRM.

Ausencia de supervisión efectiva.	Implementación de mecanismos de supervisión con ODOO CRM.
-----------------------------------	---

3.2.1.2. Hacer. Durante la ejecución, se lleva a cabo la gestión mejorada de bases de datos y la transición hacia el uso de ODOO CRM. Simultáneamente, se implementa el programa de capacitación, abordando no solo el manejo técnico de la herramienta, sino también estrategias efectivas para la captación de clientes. Los speechs se adaptan para incorporar las nuevas técnicas.

A. ODOO CRM: Herramienta Integral para la Gestión de Relaciones con el Cliente. ODOO CRM es un módulo dentro del sistema integrado de gestión empresarial ODOO, que se centra en la gestión de relaciones con el cliente (CRM por sus siglas en inglés, Customer Relationship Management). Este módulo proporciona una plataforma completa y versátil para gestionar todas las interacciones con los clientes a lo largo del ciclo de vida comercial.

a) Principales Características:

- **Gestión de Clientes y Prospectos:** Permite mantener una base de datos completa de clientes actuales y potenciales. Facilita la clasificación y segmentación de clientes para una personalización efectiva.
- **Interacciones y Comunicación:** Registra y rastrea todas las interacciones con clientes, incluyendo correos electrónicos, llamadas, reuniones y mensajes. Ofrece un historial completo para mejorar la comunicación y comprensión de las necesidades del cliente.
- **Embudo de Ventas:** Proporciona un embudo de ventas visual que permite realizar un seguimiento del progreso de las oportunidades desde la generación hasta el cierre. Facilita la identificación de cuellos de botella y la optimización del proceso de ventas.
- **Automatización de Marketing:** Permite la creación y ejecución de campañas de marketing directamente desde la plataforma. Integra herramientas de automatización

para enviar correos electrónicos automáticos, gestionar listas de suscriptores y realizar seguimiento de campañas.

- Seguimiento de Ventas: Ofrece herramientas para el seguimiento de presupuestos, pedidos y facturas asociadas a cada cliente. Facilita la gestión de la información financiera relacionada con cada transacción comercial.
- Análisis y Reportes: Proporciona informes y análisis detallados sobre el desempeño de ventas, las conversiones, el rendimiento de campañas y más. Permite la personalización de informes para adaptarse a las necesidades específicas de la empresa.

b) Ventajas de ODOO CRM:

- Integración Total: Al ser parte de un sistema ERP (Planificación de Recursos Empresariales), ODOO CRM se integra perfectamente con otros módulos como inventario, contabilidad y recursos humanos.
- Flexibilidad y Personalización: La plataforma es altamente personalizable para adaptarse a los procesos comerciales específicos de cada empresa. Puede escalarse según las necesidades cambiantes de la organización.
- Acceso en Tiempo Real: Proporciona acceso en tiempo real a la información del cliente desde cualquier dispositivo con conexión a internet, facilitando la colaboración remota y la toma de decisiones ágil.
- Facilidad de Uso: La interfaz de usuario intuitiva y fácil de usar minimiza la curva de aprendizaje, permitiendo una rápida adopción por parte del equipo.
- Automatización Eficiente: La automatización de procesos, como el seguimiento de oportunidades y la gestión de campañas, ahorra tiempo y reduce errores manuales.
- ODOO CRM es una herramienta integral que empodera a las empresas, como Digiflow, para gestionar eficientemente las relaciones con los clientes, desde la captación hasta

la postventa, contribuyendo al éxito de las estrategias comerciales y a la optimización del rendimiento empresarial.

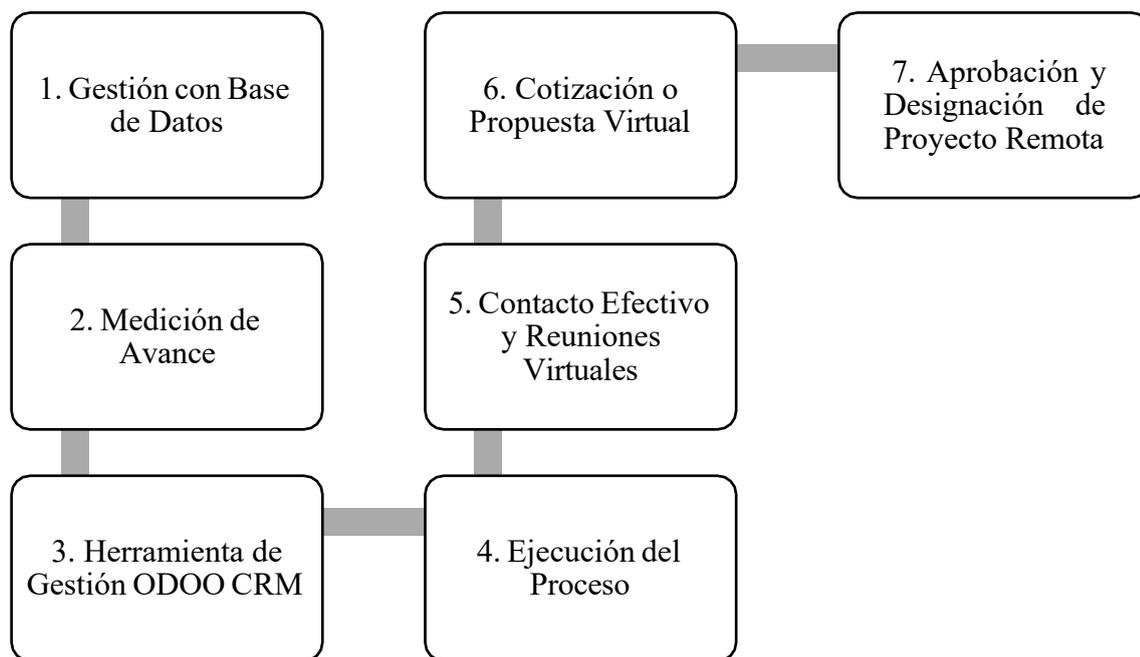
B. Procedimiento del servicio de facturación electrónica después de la mejora.

- Gestión con Base de Datos: Durante este período, se continúa trabajando con bases de datos proporcionadas a los Ejecutivos de TMK, Ejecutivos Comerciales y Gerentes de Cuentas. Estas bases de datos están filtradas con información relevante y se distribuyen entre los equipos correspondientes.
- Medición de Avance: El avance de cada base de datos sigue siendo evaluado de manera regular, con mediciones semanales, quincenales y mensuales.
- Herramienta de Gestión ODOO CRM: Se ha adoptado la herramienta de gestión ODOO CRM, un ERP de gestión integrada con varios módulos empresariales.
- Ejecución del Proceso: El proceso sigue incluyendo la ejecución de un speech (argumentario) con el objetivo de lograr un contacto efectivo. La meta es comunicarse con el Contador General, Gerente de Sistemas o el encargado de Facturación Electrónica en la empresa.
- Contacto Efectivo y Reuniones Virtuales: Una vez logrado el contacto efectivo a través de llamadas telefónicas, se busca concertar reuniones virtuales utilizando la herramienta Zoom. Estas reuniones tienen como propósito comprender las necesidades y requerimientos de Facturación Electrónica de la empresa. La información recopilada por los Ejecutivos de TMK se comparte con los Ejecutivos Comerciales y Gerentes Comerciales para ofrecer servicios y soluciones tecnológicas.
- Cotización o Propuesta Virtual: Después de brindar servicios o soluciones, se elabora una cotización o propuesta comercial. Esta es revisada con la participación de un Ingeniero de Preventa del Área de Implementación.

- **Aprobación y Designación de Proyecto Remota:** Si la propuesta es aprobada, se traslada al Área de Implementación, donde se designa a un Jefe de Proyectos. El desarrollo del proyecto incluye reuniones virtuales con el cliente para planificar las etapas hasta la puesta en marcha.

Figura 5

Procedimiento del servicio de facturación electrónica



C. Programa de capacitación. Se establece un Programa Integral de Capacitación en Captación de Clientes para Digiflow con Enfoque en ODOO CRM.

a) Objetivo del Programa: Capacitar al equipo de ventas de Digiflow en estrategias avanzadas de captación de clientes, centrándose en la eficaz utilización de ODOO CRM. El objetivo es optimizar el desempeño del equipo en la implementación de soluciones tecnológicas y fortalecer la posición de Digiflow como líder en el mercado de documentación electrónica.

b) Duración del Programa: El programa se desarrollará durante [número de semanas/meses], asegurando una formación exhaustiva y la aplicación práctica de las estrategias aprendidas a través de ODOO CRM.

c) Módulos del Programa:

➤ **Entendimiento Profundo de Soluciones Digiflow y Configuración en ODOO CRM:**

- **Ejercicio Práctico:** Creación de presentaciones detalladas de las soluciones In House / Cloud / Híbridas de Digiflow. Configuración y demostración de cómo integrar esta información en ODOO CRM.

➤ **Identificación de Clientes Ideales con ODOO CRM:**

- **Ejercicio de Análisis:** Creación de perfiles de clientes ideales en el contexto de ODOO CRM. Configuración de filtros y segmentos para una identificación más precisa.

➤ **Comunicación Estratégica Utilizando ODOO CRM:**

- **Role-Playing con ODOO CRM:** Simulación de escenarios de ventas utilizando las herramientas de comunicación de ODOO CRM. Enfocado en la efectividad y eficiencia de la plataforma.

➤ **Innovación en Técnicas de Prospección Tecnológica con ODOO CRM:**

- **Ejercicio Práctico con Herramientas Avanzadas de ODOO CRM:** Exploración de módulos y herramientas específicas de ODOO CRM para la prospección de clientes en el ámbito tecnológico. Demostración práctica y discusión de su implementación en Digiflow.

➤ **Presentación y Negociación Especializada en Soluciones Tecnológicas con ODOO CRM:**

- **Simulación de Negociación en ODOO CRM:** Casos prácticos centrados en la presentación y negociación de soluciones tecnológicas utilizando ODOO CRM. Análisis del desempeño y estrategias específicas para cierre efectivo.
- **Manejo Proactivo de Objeciones en el Sector de Transformación Digital con ODOO CRM:**
 - **Escenarios de Objeciones Específicas en ODOO CRM:** Role-playing enfocado en situaciones de objeciones comunes en el sector de transformación digital. Desarrollo de respuestas estratégicas y análisis de técnicas proactivas utilizando ODOO CRM.
- d) **Indicadores de Desempeño y Herramientas de Evaluación con ODOO CRM:**
 - **Conversiones de Prospección a Venta en ODOO CRM:** Medición de la tasa de conversión de clientes potenciales a clientes reales utilizando las funcionalidades de ODOO CRM.
 - **Retroalimentación del Cliente a través de ODOO CRM:** Recopilación de comentarios de clientes sobre la presentación y la experiencia de ventas mediante ODOO CRM.
 - **Seguimiento de Indicadores KPI en ODOO CRM:** Monitoreo de indicadores clave de desempeño en ventas, como tiempo de ciclo de venta y tasa de retención de clientes, a través de ODOO CRM.
- e) **Metodología de Evaluación:**
 - **Pruebas Escritas y de Conocimiento en ODOO CRM:** Evaluar la comprensión teórica de los conceptos presentados en cada módulo con un enfoque en la utilización efectiva de ODOO CRM.
 - **Simulaciones Prácticas en ODOO CRM:** Medir la aplicación efectiva de habilidades en situaciones simuladas utilizando la plataforma.

- **Estudios de Casos Reales en ODOO CRM:** Analizar la aplicación de estrategias en casos prácticos relevantes para Digiflow utilizando la plataforma.
- **Presentaciones Individuales y en Grupo en ODOO CRM:** Evaluar la capacidad de comunicar efectivamente ideas y estrategias aprendidas a través de ODOO CRM.

Este programa tiene como objetivo aprovechar al máximo las capacidades de ODOO CRM para la captación de clientes, integrando indicadores y herramientas específicas de la plataforma para una capacitación más efectiva y enfocada.

3.2.1.3. Verificar. En esta etapa se abordó la evaluación tanto de la implementación de la herramienta de gestión ODOO CRM como de la aplicación de las estrategias aprendidas en el programa de capacitación.

La experiencia destaca los cambios ocurridos en el periodo previo a la pandemia, anterior a 2020, así como durante y después del impacto global de la pandemia. La llegada de la crisis sanitaria representó un punto de inflexión, afectando tanto a grandes como a pequeñas y medianas empresas. Durante la pandemia y en el periodo post-pandémico, las pequeñas y medianas empresas supervivientes experimentaron una transformación acelerada, adaptándose rápidamente a cambios y adoptando tecnologías de la información para su supervivencia y crecimiento en un entorno empresarial competitivo. Esto resalta la importancia crucial de la tecnología como un componente fundamental para el desarrollo continuo y el progreso en el contexto actual.

En consonancia con esta evolución, los resultados presentados respecto de la empresa Digiflow revelan la implementación exitosa de mejoras en 2021, contribuyendo al crecimiento general del número de clientes. La columna "OSE" muestra un aumento constante, indicando una demanda continua de servicios electrónicos. Por otro lado, las fluctuaciones en la columna "GRE" podrían estar influenciadas por diversos factores externos. Este análisis conjunto

subraya la necesidad de adaptación y adopción tecnológica, como se evidencia en la experiencia general del entorno empresarial y en la trayectoria específica de Digiflow.

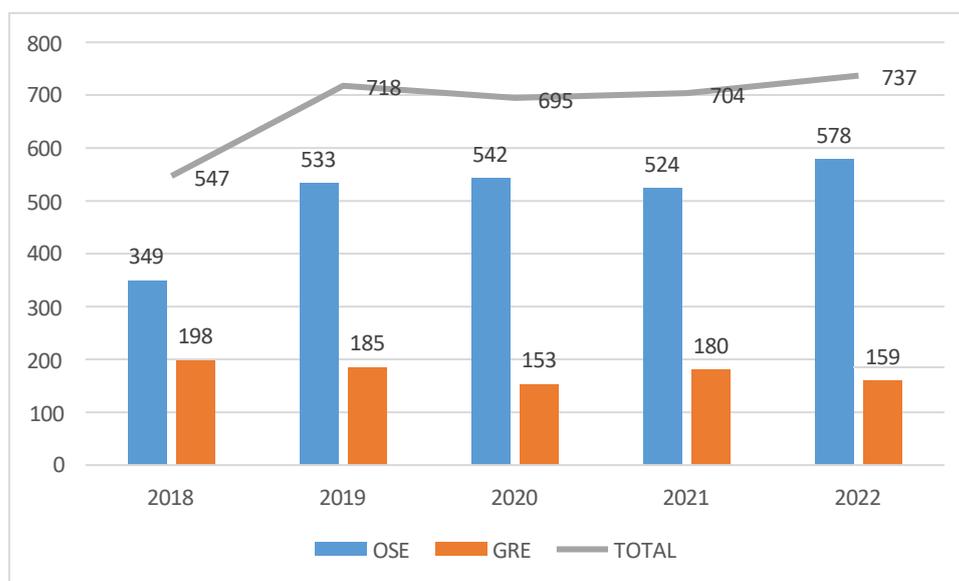
Tabla 9

Cantidad de clientes

Año	OSE	GRE	Total
2018	349	198	547
2019	533	185	718
2020	542	153	695
2021	524	180	704
2022	578	159	737

Figura 6

Cantidad de clientes



Además, tras la capacitación, se administró una encuesta para evaluar el nivel de conocimiento adquirido.

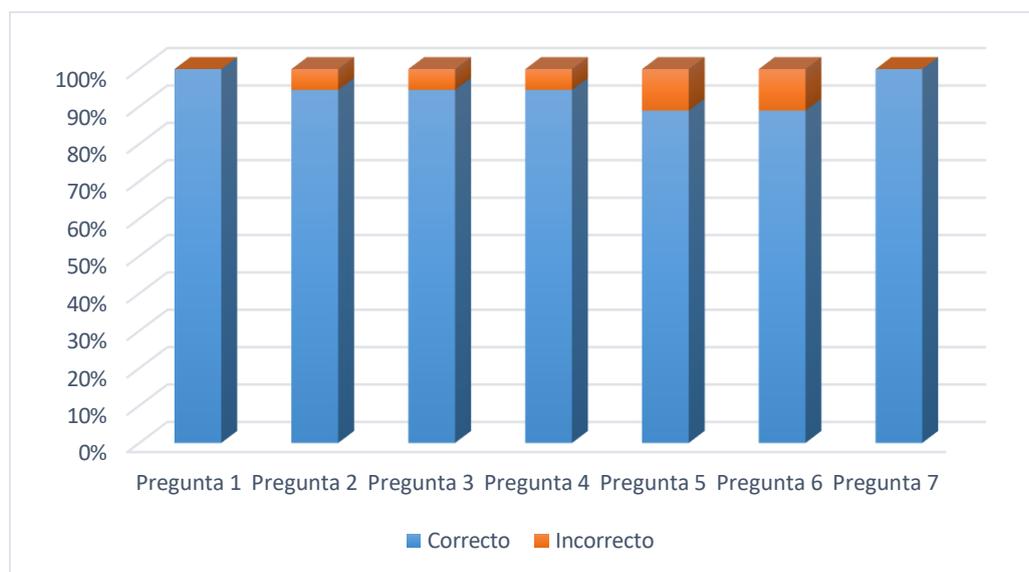
Tabla 10

Resultados de la encuesta después de la capacitación

Preguntas	Correcto	Incorrecto
1. ¿Qué función cumple ODOO CRM en la captación de clientes?	18	0
2. ¿Cómo utiliza ODOO CRM filtros y segmentos para identificar clientes ideales?	17	1
3. Nombra al menos dos herramientas de comunicación en ODOO CRM y describe cómo se utilizan estratégicamente en el contexto de ventas.	17	1
4. ¿Puedes explicar cómo crear perfiles de clientes ideales utilizando ODOO CRM?	17	1
5. ¿Puedes mencionar algunas herramientas específicas de ODOO CRM utilizadas para la prospección de clientes en el ámbito tecnológico?	16	2
6. ¿Qué indicadores clave de desempeño en ventas se monitorean a través de ODOO CRM?	16	2
7. ¿Cómo se mide la tasa de conversión de clientes potenciales a clientes reales utilizando ODOO CRM?	18	0
Total	119	7

Figura 7

Resultados de la encuesta después de la capacitación



Según los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 18 colaboradores y compuesta por 7 preguntas, se observaron 119 respuestas correctas y 7 respuestas incorrectas. Es decir, el 94% de las respuestas fueron correctas, lo cual confirma un elevado nivel de aprendizaje derivado de la capacitación.

Beneficios con la implementación de las mejoras

Se experimentaron beneficios significativos, entre los que se destacan:

- Experimentamos un notorio aumento en los ingresos por ventas, acompañado de un crecimiento sustancial en la base de clientes.
- La empresa ha mantenido un crecimiento constante, respaldado por proyecciones positivas que auguran un futuro prometedor.
- La actual base de clientes, sólida y bien establecida, ha propiciado relaciones fuertes que facilitan la introducción exitosa de nuevas soluciones de cumplimiento, como XBRL y otras.
- La implementación de la facturación electrónica ha abierto oportunidades para que las pequeñas y medianas empresas ingresen al mundo digital, permitiéndoles competir,

sobrevivir y consolidarse de manera efectiva. Esto se refleja en la adopción de tecnologías como sitios web, redes sociales, diversas plataformas y métodos de pago, entre otros.

- Las grabaciones de las llamadas, tanto de entrada como de salida, son utilizadas por el Área de Calidad para un mejor control, monitoreo y seguimiento de los Ejecutivos de TMK.
- Se ha registrado un aumento significativo en la productividad y eficiencia en el proceso de ventas mediante la herramienta de gestión CRM ODOO.
- Las tareas se realizan en menos tiempo, las decisiones son más acertadas y se reducen los errores humanos, ya que están mejor controladas en línea por todas las Gerencias o Áreas.
- Los Equipos de venta han adoptado la tecnología del CRM ODOO, lo que permitió un mejor control en el proceso de venta y una reducción significativa en el tiempo de ejecución.

3.2.1.4. Actuar. Con los resultados de la fase de verificación, se ajustan las estrategias según sea necesario. El programa de capacitación se adapta continuamente para abordar cualquier brecha identificada. Se refuerzan las reuniones virtuales, y los procesos de cotización y propuesta se mejoran según los comentarios del equipo. Esta etapa implica lo siguiente:

- **Ajuste Continuo del Programa de Capacitación:** Evaluar los resultados obtenidos de las pruebas, simulaciones prácticas y estudios de casos. Identificar áreas específicas donde los participantes pueden necesitar refuerzo o aclaraciones adicionales. Adaptar el contenido del programa de capacitación para abordar las brechas identificadas y garantizar una comprensión completa de los conceptos.

- **Refuerzo de Reuniones Virtuales:** Analizar la efectividad de las reuniones virtuales en términos de participación y comprensión. Implementar estrategias para mejorar la interactividad y la participación, como la introducción de actividades prácticas o sesiones de preguntas y respuestas más dinámicas.
- **Mejora de Procesos de Cotización y Propuesta:** Recopilar y analizar los comentarios del equipo de ventas sobre los procesos de cotización y propuesta. Identificar áreas de fricción o dificultades experimentadas durante la aplicación práctica de las estrategias aprendidas. realizar ajustes en los procesos, brindar orientación adicional o introducir herramientas específicas de ODOO CRM para mejorar la eficiencia en estas áreas.
- **Sesiones de Retroalimentación y Mejora Continua:** Facilitar sesiones de retroalimentación con el equipo de ventas para recopilar comentarios adicionales. Fomentar la participación abierta y constructiva para identificar oportunidades de mejora.

3.3. Evaluación económica

Datos de referencia

- Las ventas proyectadas al inicio del 2025 son de S/ 2, 900,000.00 soles.
- Se presupuesta que las ventas aumentarían en un 10% al año.
- Como inversión inicial se estiman S/ 272,327.60 para la implementación del Software ODOO CRM.
- El costo de oportunidad para los inversionistas (K_e) es de 6.5%, costo de deuda (K_d) de 8.5% y una tasa de impuestos del 35%.

Tabla 11*Resumen de datos iniciales*

Resumen de datos iniciales		
Ingresos anuales	2,900,000.00	soles
Incremento anual de los ingresos	10%	porcentaje
Costo variable	1,885,000.00	soles
Incremento anual Costo variable	10%	porcentaje
Costo fijo	612,500.00	soles
Incremento anual Costo fijo	10%	porcentaje
Inversión inicial	272,328	soles
Capital de trabajo	950,000	soles
Incremento anual de depreciación	10%	porcentaje
Depreciación anual	70,000.00	soles
Costo oportunidad inversionistas (Ke)	6.50%	porcentaje
Costo del endeudamiento (Kd)	8.50%	porcentaje
Tasa de impuestos	35%	porcentaje
Escudo fiscal	35%	porcentaje
Tasa Efectiva Anual	9%	porcentaje

Tabla 12*Resumen de cálculo WACC*

Calculo WACC	Recursos
inversión inicial	272,328
capital de trabajo	950,000
Total	1,222,327.60
Costo oportunidad inversionistas (Ke)	6.50%
Costo del endeudamiento (Kd)	8.50%
Tasa de impuestos	35%
WACC	6.3%

Tabla 13*Costos y gastos de inversión*

RUBRO	Unidad de Medida	Unidad Requerida	Valor Unitario	Total
ACTIVO FIJO				
A. TANGIBLES				89,600.00
Materiales de capacitacion	Global	10	20.00	200.00
Informes	Informes	10	120.00	1,200.00
Hardware Adicional (servidores, computadoras, etc.	Global	1	85,000.00	85,000.00
Artículos y accesorios	Global	1	2,000.00	2,000.00
Materiales Educativos y Recursos Didácticos	Global	1	1,200.00	1,200.00
				0
B. INTANGIBLES				182,727.60
Capacitación del personal	Hrs hombre	360	50.00	18,000.00
Inspección inicial	Hrs hombre	40	40.63	1,625.20
Software ODOO CRM	Global	1	95,000.00	95,000.00
Horas Hombre del Personal durante la Capacitación	Hrs hombre	480	48.13	23,102.40
Evaluación y Retroalimentación Post-Capacitación	Global	1	45,000.00	45,000.00
TOTAL DE ACTIVO FIJO				272,327.60
C. CAPITAL DE TRABAJO (1 año)				
Costos y gastos operativos	global	1	950,000.00	950,000
TOTAL DE CAPITAL DE TRABAJO				950,000.00
TOTAL DE INVERSIÓN				1,222,327.60

Tabla 14
Flujo de caja

	3	0	2025	2026	2027	2028	2029
Ingresos (ahorros proyectados)			2,900,000.00	3,190,000.00	3,509,000.00	3,859,900.00	4,245,890.00
Costo variable			1,885,000.00	2,073,500.00	2,280,850.00	2,508,935.00	2,759,828.50
Costo fijo			612,500.00	673,750.00	741,125.00	815,237.50	896,761.25
Costo total			2,497,500.00	2,747,250.00	3,021,975.00	3,324,172.50	3,656,589.75
Utilidad antes de impuestos			402,500.00	442,750.00	487,025.00	535,727.50	589,300.25
Depreciación			70,000.00	77,000.00	84,700.00	93,170.00	102,487.00
Ganancia gravable			332,500.00	365,750.00	402,325.00	442,557.50	486,813.25
Impuesto a las ganancias			116,375.00	128,012.50	140,813.75	154,895.13	170,384.64
Ganancia neta			216,125.00	237,737.50	261,511.25	287,662.38	316,428.61
Depreciación			70,000.00	77,000.00	84,700.00	93,170.00	102,487.00
Intereses			23,147.85	19,241.28	15,002.66	10,403.76	5,413.95
Escudo fiscal			8,101.75	6,734.45	5,250.93	3,641.31	1,894.88
Inversión		272,327.60					
Amortización			45959.57	49,866.14	54,104.76	58,703.66	63,693.47
Capital de trabajo		950,000.00					
Flujo de caja neto (FCN)		-677,672.40	225,119.33	252,364.53	282,354.76	315,366.27	351,703.08

Tabla 15
Análisis financiero.

VAN	499,219.64	es mayor a 0
TIR	28%	tengo una tasa de retorno del 28%
B/C	1.16	es mayor a 1

El VAN es el resultado de restar el total del flujo neto (FE), frente a la inversión el cual para el proyecto es de S/ 499,219.64 soles, lo cual indica que el proyecto es económicamente rentable, debido a que en flujo de efectivo proyectado para los siguientes 5 años logra cubrir la inversión y otorgan flujos adicionales.

Con la tasa interna de retorno (TIR), se puede indicar si es recomendable o no invertir en un proyecto, teniendo en cuenta que el valor obtenido debe ser mayor que el resultante de la TMAR. En este caso La tasa interna de inversión es de 28 %, lo cual indica que supera a la tasa de oportunidad mínima, por esta razón es recomendable invertir en el proyecto indicando que el retorno del proyecto es suficiente para compensar el costo de oportunidad de dinero (inversión) y además produce un rendimiento adicional.

El resultado obtenido en la relación beneficio/costo indica que tan rentable es realizar el proyecto, el valor aceptado es el mayor a 1, para nuestro trabajo el resultado obtenido es de 1.16 lo cual indica que el proyecto es aceptable.

Tabla 16

Cuadro de pago de la deuda

Período	Amortización	Intereses	Cuota	Saldo
0				272,327.60
1	45,959.57	23,147.85	69,107.42	226,368.03
2	49,866.14	19,241.28	69,107.42	176,501.89
3	54,104.76	15,002.66	69,107.42	122,397.13
4	58,703.66	10,403.76	69,107.42	63,693.47
5	63,693.47	5,413.95	69,107.42	-0.00
Total	272,327.60	73,209.49	345,537.09	

IV. CONCLUSIONES

- En conclusión, se determinó que la implementación de la herramienta de gestión CRM ODOO y el programa de capacitación logro una mejora considerable en la captación de clientes, dado que los resultados evidenciaron una mejora sustancial, reflejada en el incremento de la captación de clientes, pasando de 695 en 2020 a 737 en 2022.
- En conclusión, luego de realizar un análisis de la situación en la que se encontraba la empresa se determinó que las principales causas de la poca captación de clientes incluyen la carencia de una estrategia comercial efectiva, la ausencia de un seguimiento adecuado a los clientes captados, la fácil pérdida de clientes, la carencia de herramientas tecnológicas de respaldo, la falta de conocimientos sólidos en ventas y persuasión, así como la ausencia de supervisión efectiva.
- En conclusión, respecto al programa de capacitación, según los resultados obtenidos de la encuesta realizada a 18 colaboradores y compuesta por 7 preguntas, se observaron 119 respuestas correctas y 7 respuestas incorrectas. Lo cual demuestra que el 94% de los trabajadores se encuentran adecuadamente capacitados.
- En conclusión, la empresa mantiene un crecimiento constante, aprovechando una base de clientes sólida para introducir exitosamente nuevas soluciones. Además, el uso de grabaciones de llamadas mejora el control, monitoreo y seguimiento de los Ejecutivos de TMK, facilitando tareas más eficientes y decisiones acertadas.

V. RECOMENDACIONES

- Dada la mejora considerable en la captación de clientes, se recomienda continuar fortaleciendo y actualizando esta herramienta de gestión. La empresa puede explorar nuevas funcionalidades y asegurarse constantemente de que el personal esté plenamente capacitado para aprovechar al máximo sus capacidades.
- Se recomienda continuar aplicando estrategias de captación de clientes, establecer un seguimiento más meticuloso y adoptar tecnologías de respaldo con el fin de evitar la pérdida de clientes.
- Considerando el alto nivel de aprendizaje observado en el programa de capacitación, se recomienda mantener y mejorar continuamente este programa para lograr que el 100% de los trabajadores se encuentren adecuadamente capacitados. Puede enfocarse en aspectos específicos identificados como áreas de oportunidad, asegurando así un desarrollo constante de las habilidades del personal.
- Se sugiere optimizar y ampliar los sistemas de monitoreo. Esto podría incluir la implementación de herramientas adicionales que mejoren la eficiencia y precisión del monitoreo, contribuyendo a la toma de decisiones más informada y la reducción de errores.

VI. REFERENCIAS

- Antonio, V., Nuñez, Y. y Gutiérrez, E. (2018). Aplicación de ciclo Deming para la mejora de la productividad en una empresa de transportes. *Revista Científica EPígmali3n*, 1-10. <https://datos.unjfsc.edu.pe/index.php/EPIGMALION/article/view/538/517>
- Grados, R. y Obreg3n, A. (2018). Implementaci3n del ciclo de mejora continua Deming para mejorar la productividad en el 3rea de logística de la empresa de confecciones KUYU S.A.C. LIMA-2016. *INGENIERÍA: Ciencia, Tecnología Innovaci3n*, 5(2). <https://doi.org/10.26495/icti.v5i2.969>
- Huerta, P. (2020). *Propuesta de estrategia promocional de ventas para la captaci3n de clientes en la Empresa Innovaci3n Logística Internacional S.A.C.* [Tesis de grado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio Institucional Universidad Inca Garcilaso de la Vega. <https://repositorio.uigv.edu.pe/item/b2cae220-c034-4228-aba5-2e6e4da9cb4d>