

**ESCUELA DE POSGRADO NEWMAN**  
**MAESTRÍA EN**  
**GESTIÓN DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**



**“Propuesta de mejora del sistema de gestión y servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo mediante la implementación de CRM”**

**Trabajo de Investigación**  
**para optar el Grado a Nombre de la Nación de:**

Maestro en  
Gestión de Tecnologías de la Información

**Autor:**

Ing. Blandín Segarra, Jonnathan Mauricio

**Docente Guía:**

Mg. Liendo Arévalo, Milner David

**TACNA - PERÚ**

**2024**

# 19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

## Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía

«El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor o autores». Escuela de Posgrado Newman

## Índice

<b>RESUMEN</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>IX</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I ANTECEDENTES</b> .....	<b>3</b>
1.1. TÍTULO DEL TEMA: .....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA: .....	3
1.2.1. <i>Exposición del Problema</i> .....	3
1.2.2. <i>Proyección del Problema a Futuro</i> .....	4
1.2.3. <i>Contribución del Trabajo de Investigación</i> .....	5
1.3. OBJETIVOS: .....	6
1.3.1. <i>Objetivo General</i> .....	6
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	6
1.4. METODOLOGÍA: .....	7
1.5. JUSTIFICACIÓN: .....	7
1.5.1. <i>Teórica</i> .....	7
1.5.2. <i>Metodológica</i> .....	8
1.5.3. <i>Práctica</i> .....	9
1.6. DEFINICIONES: .....	10
1.7. ALCANCES Y LIMITACIONES: .....	11
1.7.1. <i>Alcances</i> .....	11
1.7.2. <i>Limitaciones</i> .....	12
1.8. CRONOGRAMA.....	12
<b>CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>13</b>
2.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE LAS VARIABLES CLAVE .....	13
2.1.1. <i>Sistemas de información</i> .....	13
2.1.2. <i>Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM)</i> .....	14
2.1.3. <i>Planificador de Recursos Empresariales (ERP)</i> .....	15
2.1.4. <i>Sistema de Gestión de Documentos (DMS)</i> .....	16
2.1.5. <i>Inteligencia de Negocios (BI)</i> .....	17
2.1.6. <i>Cooperativa de Ahorro y Crédito (COAC)</i> : .....	18
2.2. IMPORTANCIA DE LAS VARIABLES CLAVE.....	19
2.3. ANÁLISIS COMPARATIVO .....	20
2.4. ANÁLISIS CRÍTICO .....	27
<b>CAPÍTULO III MARCO REFERENCIAL</b> .....	<b>31</b>
3.1. RESEÑA HISTÓRICA.....	31
3.2. FILOSOFÍA ORGANIZACIONAL .....	32
3.2.1. <i>Misión</i> .....	32
3.2.2. <i>Visión</i> .....	33
3.2.3. <i>Valores</i> .....	33
3.3. DISEÑO ORGANIZACIONAL .....	35
3.4. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS .....	37
3.4.1. <i>Ahorro</i> .....	37
3.4.2. <i>Crédito</i> .....	37
3.4.3. <i>Servicios virtuales</i> .....	37
3.4.4. <i>Asesoría al migrante</i> .....	38
3.4.5. <i>Recaudaciones y pagos</i> .....	38
3.4.6. <i>Servicios solidarios</i> .....	38
3.5. DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	38
3.5.1. <i>Fortalezas</i> .....	39
3.5.2. <i>Oportunidades</i> .....	39

3.5.3.	<i>Debilidades</i> .....	39
3.5.4.	<i>Amenazas</i> .....	39
<b>CAPÍTULO IV RESULTADOS</b> .....		<b>41</b>
4.1.	DIAGNÓSTICO .....	41
4.1.1.	DIAGNÓSTICO INTERNO.....	41
4.1.2.	DIAGNÓSTICO EXTERNO .....	43
4.1.3.	ESTUDIO DE MERCADO .....	46
4.1.3.1.	ANÁLISIS DEL ENTORNO FINANCIERO .....	46
4.1.3.2.	DEMANDA .....	47
4.1.3.2.1.	CLIENTES ACTUALES .....	47
4.1.3.2.2.	CLIENTES POTENCIALES.....	47
4.1.3.3.	COMPETENCIA.....	48
4.1.3.4.	PROYECCIÓN DE CRECIMIENTO .....	49
4.2.	DISEÑO DE LA MEJORA .....	49
4.2.1.	SELECCIÓN DEL SISTEMA .....	49
4.2.2.	CAPACITACIÓN DEL PERSONAL.....	51
4.2.3.	INTEGRACIÓN CON OTROS SISTEMAS .....	52
4.2.4.	DESARROLLO DE INFORMES Y DASHBOARDS .....	53
4.2.5.	MEJORA DE PROCESOS .....	54
4.2.6.	COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN.....	55
4.2.6.1.	PROYECCIÓN DE INGRESOS.....	57
4.2.6.2.	ANÁLISIS DE RENTABILIDAD: RETORNO DE LA INVERSIÓN (ROI).....	58
4.2.6.3.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD: .....	60
4.3.	MECANISMOS DE CONTROL .....	63
4.3.1.	MONITOREO Y EVALUACIÓN .....	63
4.3.2.	AJUSTES Y ACTUALIZACIONES .....	67
4.3.3.	ENTREVISTAS SEMIESTRUCTURADAS .....	68
4.3.3.1.	GUÍA DE ENTREVISTA.....	68
4.3.3.2.	PROCEDIMIENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	69
<b>CAPÍTULO V SUGERENCIAS</b> .....		<b>71</b>
<b>CONCLUSIONES</b> .....		<b>74</b>
<b>RECOMENDACIONES</b> .....		<b>75</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....		<b>76</b>
<b>ANEXOS</b> .....		<b>81</b>

## Índice de Tablas

<b>TABLA 1</b> VARIABLES CLAVE.....	13
<b>TABLA 2</b> REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA COMPARATIVA SOBRE BI. ....	20
<b>TABLA 3</b> REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA COMPARATIVA SOBRE CRM.....	23
<b>TABLA 4</b> COMPARACIÓN DE EMPRESAS CON S.I. ....	30
<b>TABLA 5</b> FODA DE LA COAC JARDÍN AZUAYO .....	40
<b>TABLA 6</b> ANÁLISIS DE RECURSOS Y CAPACIDADES DE LA COAC JARDÍN AZUAYO.....	42
<b>TABLA 7</b> ANÁLISIS DE FORTALEZAS Y DEBILIDADES. ....	43
<b>TABLA 8</b> ANÁLISIS DEL ENTORNO COOPERATIVO FINANCIERO EN LA CIUDAD DE CUENCA .....	45
<b>TABLA 9</b> ANÁLISIS DE OPORTUNIDADES Y AMENAZAS.....	45
<b>TABLA 10</b> PLAN DE ACCIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE CRM. ....	50
<b>TABLA 11</b> PLAN DE ACCIÓN PARA LA MEJORA DE PROCESOS.....	55
<b>TABLA 12</b> COSTOS ESTIMADOS DE IMPLEMENTACIÓN. ....	57
<b>TABLA 13</b> INGRESOS PROMEDIO MENSUALES EN LA COOPERATIVA.....	59
<b>TABLA 14</b> IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES CLAVE .....	61
<b>TABLA 15</b> ESTABLECIMIENTO DE ESCENARIOS.....	61
<b>TABLA 16</b> FLUJOS DE CAJA PARA LOS 3 PRIMEROS AÑOS .....	62
<b>TABLA 17</b> VALORES NETOS PARA LOS DIFERENTES ESCENARIOS .....	62
<b>TABLA 18</b> INDICADORES DE CONTROL DE CRM. ....	64
<b>TABLA 19</b> ENCARGADOS DEL CONTROL DEL PROYECTO. ....	66

## Índice de Figuras

<b>FIGURA 1.</b> CRONOGRAMA DE ELABORACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
<b>FIGURA 2.</b> PROCESO DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN. (HERNÁNDEZ TRASOBARES, 2003).....	14
<b>FIGURA 3.</b> PROCESOS DEL CRM. (MONTROYA AGUDELO & BOYERO SAAVEDRA, 2013) .....	15
<b>FIGURA 4.</b> ELEMENTOS DE UN SISTEMA ERP. (SOFTLAND, 2023) .....	16
<b>FIGURA 5.</b> ELEMENTOS DE UN SISTEMA DMS. (DAVID, 2024B) .....	17
<b>FIGURA 6.</b> ELEMENTOS DE BI. (DAVID, 2024A) .....	18
<b>FIGURA 7.</b> ARQUITECTURA ORGANIZACIONAL COAC JARDÍN AZUAYO. (JARDÍN AZUAYO, 2024).....	35
<b>FIGURA 8.</b> TIPOS DE INTEGRACIÓN QUE SE PUEDE REALIZAR CON BITRIX24. (IN, LOG, S. F.).....	53
<b>FIGURA 9.</b> DASHBOARD CLIENTES DE BITRIX24. (IN, LOG, S. F.) .....	54

## **Índice de Anexos**

<b>ANEXO 1</b> <i>CORE TRANSACCIONAL DE LA COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO</i> .....	81
<b>ANEXO 2</b> <i>PORTAL DE APLICACIONES DE LA COOPERATIVA JARDÍN AZUAYO</i> .....	82
<b>ANEXO 3</b> <i>SERVICIOS COOPERATIVOS DE JARDÍN AZUAYO</i> .....	83
<b>ANEXO 4</b> <i>GESTIÓN DE LAS FINANZAS EN JARDÍN AZUAYO</i> .....	84



## Resumen

Actualmente, las instituciones financieras enfrentan desafíos significativos en la atención al cliente, como experiencias fragmentadas a través de diferentes canales, largos tiempos de espera y falta de personalización en el servicio. Este estudio busca desarrollar una guía estratégica para abordar estos problemas mediante la implementación de un sistema de gestión de relaciones con clientes (CRM) adaptado a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín Azuayo. El primer capítulo analiza el contexto actual y las deficiencias en la gestión y el servicio al cliente. El segundo capítulo revisa conceptos clave y teorías sobre CRM, proporcionando una base sólida para su aplicación. El tercer capítulo explora casos de éxito y estrategias utilizadas por otras organizaciones con CRM. El cuarto capítulo presenta los efectos y mejoras logradas con la implementación del CRM en la cooperativa. Finalmente, el quinto capítulo ofrece recomendaciones para optimizar el uso del CRM y mejorar el sistema de gestión y atención al cliente.

**Palabras clave:** atención al cliente, CRM, COAC, Jardín Azuayo, personalización.

## **Abstract**

Currently, financial institutions face significant challenges in customer service, such as fragmented experiences across different channels, long wait times, and lack of personalization in service. This study seeks to develop a strategic guide to address these issues by implementing a customer relationship management (CRM) system tailored to the Jardín Azuayo Credit Union. The first chapter analyzes the current context and shortcomings in customer management and service. The second chapter reviews key concepts and theories about CRM, providing a solid foundation for its application. The third chapter explores success stories and strategies used by other organizations with CRM. The fourth chapter presents the effects and improvements achieved with the implementation of CRM in the cooperative. Finally, the fifth chapter offers recommendations to optimize the use of CRM and improve the customer management and service system.

**Keywords:** customer service, CRM, COAC, Jardín Azuayo, customization.

## Introducción

En el actual y cambiante ámbito financiero, las compañías del sector se encuentran con el reto de mejorar la eficiencia de sus operaciones, la experiencia del cliente y su posición competitiva. Para enfrentar estos desafíos, las empresas están adoptando cada vez más elementos fundamentales de los sistemas de información (S.I.), que desempeñan un papel principal en la integración y optimización de sus procesos empresariales. Entre estos componentes se encuentra la Gestión de Relaciones con el Cliente (CRM, por sus siglas en inglés), Sistema de Gestión de Almacenes (WMS, por sus siglas en inglés), Planificación de Recursos Empresariales (ERP, por sus siglas en inglés), Sistema de Gestión de Documentos (DMS, por sus siglas en inglés), Gestión de Cadena de Suministros (SCM, por sus siglas en inglés), Gestión de Procesos de Negocio (BPM, por sus siglas en inglés), Inteligencia de Negocio (BI, por sus siglas en inglés), entre otros. (Klaus, 2000)

Las empresas que triunfan en el siglo XXI se caracterizan por conocer bien a sus clientes, combinando información sobre transacciones con un entendimiento detallado de las personas que están detrás de cada interacción de servicio. Ciertas instituciones han hecho inversiones significativas en tecnología para monitorear la transaccionalidad de sus clientes. No obstante, si este esfuerzo inicial en desarrollo tecnológico no se mantiene, la empresa podría acumular grandes volúmenes de datos sin llegar a comprender del todo las necesidades cada vez mayores de calidad y de seguimiento continuo. (Montoya Agudelo & Boyero Saavedra, 2013)

Por otro lado, como menciona Montoya (2013), las empresas que sobresalen por la calidad de su servicio y por invertir en herramientas que facilitan un mayor entendimiento de sus clientes, son organizaciones exitosas que enfatizan la importancia de conocer a sus consumidores más allá de recopilar datos transaccionales. Es esencial que las organizaciones valoren a la persona detrás de cada transacción, registrando las acciones y las interacciones en las negociaciones de servicio. Aquellas que analizan detalladamente esta información humana pueden obtener una comprensión más profunda y prever el comportamiento de sus clientes con precisión, sin depender tanto de la tecnología para la recolección, distribución y comprensión de los datos generados por las transacciones.

La correcta implementación y uso de estos elementos de Sistemas de Información puede tener un impacto considerable en el desarrollo y triunfo de las empresas en el ámbito financiero. La incorporación de estos sistemas no solo aumenta la eficiencia en las operaciones, sino también facilita la toma de decisiones, optimiza la administración del recurso y fortalece la conexión con los clientes. Este estudio se propone explorar al sistema CRM, analizando su impacto específico en el sector financiero y cómo contribuye al crecimiento y sostenibilidad de las cooperativas en esta industria competitiva. (Salem Al-Mamary ياسر حسن المعمري et al., 2014)