



UNIVERSIDAD
**SAN IGNACIO
DE LOYOLA**

FACULTAD DE INGENIERIA

Carrera de Ingeniería Empresarial y de Sistemas

MEJORAMIENTO DEL SISTEMA DE INTELIGENCIA COMERCIAL REFERIDA AL COMERCIO EXTERIOR DE LA ASOCIACION DE EXPORTADORES DURANTE EL AÑO 2011-2013

**Trabajo de Suficiencia Profesional para optar el Título Profesional
de Ingeniero Empresarial y de Sistemas**

LUIS ENRIQUE CERVANTES CCORAHUA

**Asesor:
Gabriela Cauvi Suazo**

**Lima – Perú
2018**

Dedicatoria

Esta tesis está dedicada a:

- Mi esposa Karina, mi hija Kiarita y a mi hijo Thiaguito por haber sido el soporte y apoyo durante todos estos años de estudio, sin el empuje y todas sus demostraciones de amor no hubiera sido posible llegar hasta acá.
- A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy en mi vida personal y profesional.
- A mis suegros por su incondicional apoyo en todo el tiempo que le he dedicado a mis estudios.
- Y a Dios, por darme la oportunidad de vivir y por guiarme durante todo este tiempo en cada paso dado.

Agradecimientos

- A mi asesora de Tesis Gabriela Cauvi por su constante apoyo y orientación en el desarrollo de mi tesis por Suficiencia Profesional.
- A todas las personas que me brindaron el apoyo en el proceso de mi investigación.

ÍNDICE GENERAL

Capítulo 1. Generalidades de la empresa	9
1.1 Antecedentes de la empresa	9
1.1.1 Datos generales.....	10
1.1.2 Nombre o Razón Social	10
1.1.3 Ubicación de la empresa.....	10
1.1.4 Giro de la empresa	14
1.1.5 Tamaño de la empresa	14
1.1.6 Breve reseña histórica de la empresa	14
1.1.7 Organigrama de la empresa	15
1.1.8 Misión, visión y Política	16
1.1.9 Productos y clientes.....	17
1.1.11 Premios y certificaciones	19
1.1.12 Relación de la empresa con la sociedad.....	20
Capítulo 2. Planteamiento del Problema que fue abordado	21
2.1 Caracterización del área analizada.....	21
2.2 Antecedentes y definición del problema	23
2.2.1 Antecedentes.....	23
2.2.2 Descripción del Problema	26
2.2.3 Definición del Problema	28
2.3 Objetivos: general y específico.....	29
2.3.1 Objetivo General:.....	29
2.4 Justificación.....	30
2.5 Alcance y limitaciones	31
2.5.1 Alcance.....	31
2.5.2 Limitaciones.....	32
Capítulo 3. Marco Teórico	33
3.1 Antecedentes	33
3.2 Bases teóricas.....	35
Capítulo 4. Desarrollo del proyecto	41
4.1 Planificación del proyecto.....	41
4.1.1 Plan de actividades.....	41
4.1.2 Estructura del equipo de ADEX.....	44
4.2 Investigación de mercados.....	45
4.3 Análisis Principales resultados a la investigación de mercados.....	50

4.4 Planteamiento de alternativas	67
4.4.1 Herramientas tecnológicas.....	67
4.4.2 Soluciones planteadas.....	69
4.4.3 Propuesta de relanzamiento del ADT.....	83
Capítulo 5. Análisis y Resultados.....	89
Capítulo 6. Conclusiones y recomendaciones	110
6.1 Conclusiones.....	110
6.2 Recomendaciones.....	111
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	113
ANEXOS.....	116
Anexo 1: Análisis del VAN y TIR	116
Anexo 2: Modelo de encuesta realizada.....	118
Anexo 3.....	122
Principales resultados de las encuestas realizadas en el ADT	122

Introducción

En los últimos años, según María Mercedes Tang (Agosto 2015) una de las preguntas frecuentes que se hacen los gerentes de las empresas es cómo mantenerse competitivos y crecer en un mercado más globalizado, donde el cambio, principalmente liderado por la tecnología, rompe los paradigmas, apareciendo nuevos consumidores, nuevos productos, nuevos competidores y nuevas formas de hacer negocio. Es por ello, que una buena gestión de la información para tomar mejores decisiones en un entorno de constante cambio se ha convertido en una función importante en las organizaciones.

En este contexto, que el Internet se ha convertido en una de las tecnologías más usadas a nivel mundial, debido a que brinda un sin número de beneficio tanto a las personas como a las empresas.

Internet conocido también como “la red” es un sistema mundial de redes de computadoras, un conjunto integrado por las diferentes redes de cada país del mundo, por medio del cual una persona puede acceder a información, desde cualquier computadora, lugar y hora, asimismo, permite establecer comunicación directa con diferentes usuarios y con las empresas.

Según la empresa Mexicana Milenium define a Internet como un medio de comunicación público, cooperativo y autosuficiente en términos económicos, accesible a cientos de millones de personas en el mundo entero. En términos técnicos, lo que distingue al Internet es el uso del protocolo de comunicación llamado TCP/IP (Transmission Control Protocol/Internet Protocol).

Hoy en día, en nuestro país el acceso a Internet representa un 67.6% de la población, con lo cual es un reflejo que en nuestro País la cantidad de persona que tienen acceso a Internet va incrementando año a año.

Tabla 1.

Representación del Perú en el uso del internet.

Sudamérica	Población	Usuarios de Internet al 31/12/2017	Penetración (% Población)	Facebook 31-Dec-2017
Argentina	44,688,864	41,586,960	93.1 %	30,000,000
Paraguay	6,896,908	6,177,748	89.6 %	3,300,000
Uruguay	3,469,551	3,059,727	88.2 %	2,400,000
Ecuador	16,863,425	13,476,687	79.9 %	10,000,000
Chile	18,197,209	14,108,392	77.5 %	13,000,000
Brasil	210,867,954	149,057,635	70.7 %	139,000,000
Peru	32,551,815	22,000,000	67.6 %	20,000,000
Bolivia	11,215,674	7,570,580	67.5 %	6,100,000
Colombia	49,464,683	31,275,567	63.2 %	29,000,000
Surinam	568,301	340,000	59.8 %	310,000
Venezuela	32,381,221	17,178,743	53.1 %	13,000,000
Guyana	782,225	395,007	50.5 %	360,000
Guyana Francesa	289,763	120,000	41.4 %	110,000

Fuente: Gestión.pe (13/08/2018)

Es en este contexto, que podemos precisar que la rápida e intensiva evolución del Internet durante el siglo XX e inicio del siglo XXI ha permitido que las personas incorporen nuevas tecnologías de información a su vida cotidiana, tanto a nivel personal como profesional.

Es por ello, que en la actualidad las empresas se encuentran frente a clientes más exigentes en la selección de diversos productos/servicios debido a que tienen acceso a una gran cantidad de información, en cualquier momento del día y desde cualquier lugar donde se encuentren, incrementando así su nivel de exigencia en la selección de diversos productos/servicios.

Esta evolución del Internet también ha trascendido en el ámbito empresarial donde distintas organizaciones han tenido que adaptar su oferta teniendo en cuenta las nuevas necesidades de sus clientes, asimismo, han replanteado la forma de gestionar su información para tomar mejores decisiones estratégicas que se verán reflejados en la mejora del desempeño de la organización.

Es así, que en los últimos años con la proliferación y acceso al Internet y el desarrollo de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) las organizaciones han creado nuevos espacios de interacción con sus clientes, mejorando la calidad de sus servicios, asimismo, han realizado una reingeniería dentro de la empresa con el objetivo de mejorar la comunicación interna y brindar información fidedigna a los colaboradores de las distintas áreas, a fin de que les permita desarrollar una estrategia de negocio sostenible y minimizando el riesgo de éxito en el mercado.

Frente a este escenario, podemos precisar que en la actualidad encontramos organizaciones vinculadas al Comercio Internacional (empresas cuya actividad económica se encuentra centrada en intercambios de bienes, productos, servicios e incluso de conocimientos entre los habitantes de dos o más países o regiones económicas) que han empezado a incorporar y utilizar diversas herramientas tecnológicas para tener una mejor comunicación con sus clientes, a la vez brindarle a sus clientes información relevante que los ayudará a tomar decisiones en torno a la comercialización de sus productos, es así que surge el concepto de Inteligencia Comercial.

Es importante precisar que existen diversas definiciones de la Inteligencia Comercial y podemos definirla como el proceso que implica que las organizaciones recolecten, almacenen e interpreten información necesaria para que la empresa tome mejores decisiones estratégicas y comerciales, previniendo los riesgos y anticipando las acciones que se realicen frente a un eventual suceso.

En base a este concepto, en la actualidad, las empresas están apostando en la incorporación de nuevas metodologías, funciones y herramientas tecnológicas que permitan definir y utilizar correctamente la herramienta de un Sistema de Inteligencia Comercial. Sin embargo, es importante resaltar que este proceso debe estar acompañado por información y guías especializadas que ayuden a adoptar de manera correcta la utilización de una herramienta del sistema de Inteligencia Comercial.

Asimismo, en la actualidad, las empresas dedican una parte importante de su tiempo y de sus recursos económicos y humanos a la obtención, proceso, aplicación y proyección de información. Por esta razón, la información juega un papel importante en la empresa y se convierte en su principal activo. Sin embargo, se debe tener en cuenta que la información debe ser clara, precisa y que se adapte a las necesidades de las personas

a la que va dirigida, asimismo, tiene que ser rápida y estar disponible en el momento que se necesite, y de una manera completa y armonizada con otras informaciones, según Arrubias (2000).

Frente a ello, en el presente trabajo se realizará un análisis acerca de la implementación y mejoramiento del Sistema de Inteligencia Comercial referida al Comercio Exterior de la Asociación de Exportadores: ADEX DATA TRADE (ADT), que ha permitido integrar fuentes de información relacionadas con el Comercio Exterior, datos de importación y exportación facilitando a sus clientes (asociados y potenciales clientes) a tomar mejores decisiones estratégicas minimizando el riesgo empresarial.

Capítulo 1. Generalidades de la empresa

1.1 Antecedentes de la empresa

En la actualidad existen diversas definiciones acerca de la palabra Empresa relacionada a producción y venta de un bien o servicio, de acuerdo a las necesidades del mercado con el objetivo de generar rentabilidad, sin embargo, es importante definir qué es una empresa. Es así, que mencionamos que para la Real Academia Española una empresa es una unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

Para Ricardo Romero, autor del libro “Marketing” define la empresa como *“el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela”*.

Otra definición interesante lo realizaron Julio García y Cristóbal Casanueva, autores del libro “Prácticas de la Gestión Empresarial”, donde definen a la empresa como una *“entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados”*.

En cuanto a la clasificación de la empresa, se puede dar por 7 criterios:



Figura 1. Los 7 criterios que clasifican a las empresas.

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a la Asociación de Exportadores (ADEX) se define como una empresa porque es una organización dedicada a diseñar servicios orientados a los negocios internacionales, satisfaciendo las necesidades de sus clientes (asociados y alumnos) a través de sus servicios a cambio de un precio acorde al valor y satisfacción que le otorga la empresa a sus clientes actuales y potenciales.

1.1.1 Datos generales

- Título del proyecto de Tesis: Mejoramiento del Sistema de Inteligencia Comercial referida al Comercio Exterior de la Asociación de Exportadores durante el año 2011-2013
- Empresa: Asociación de Exportadores (ADEX)
- Grado a obtener: Título Profesional de Ingeniero Empresarial y de Sistemas
- Modalidad: Informe de Suficiencia Profesional

1.1.2 Nombre o Razón Social

Una razón social de la empresa se define como la denominación que tendrá una empresa y está relacionada con el RUC. La razón social de la empresa ayudará a identificarse ante la SUNAT, bancos, entidades y compañías para realizar trámites, compras o ventas, entre otras actividades.

La Asociación de Exportadores (ADEX) es el gremio empresarial líder en el desarrollo nacional y promoción del comercio exterior peruano que trabaja por la defensa del sector exportador, su competitividad y el fomento de la cultura exportadora.

- RUC: 20100365341
- Razón Social: ASOCIACION DE EXPORTADORES
- Página Web: <http://www.adexperu.org.pe>
- Nombre Comercial: Adex
- Tipo Empresa: Asociación sin fines de lucro

1.1.3 Ubicación de la empresa

En la actualidad ADEX cuenta con cinco sedes a nivel nacional, ubicados en la provincia de Lima, Chiclayo y Arequipa.

La sede principal es la que se encuentra ubicada en Av. Javier Prado Este 2875 en el distrito de San Borja de la ciudad de Lima, con número telefónico del 618-3333. En esta sede podemos encontrar a la Asociación de Exportadores y a los Centros Académicos de Adex, y hoy en día representa una de las Asociaciones más representativas del mundo del Comercio Exterior.

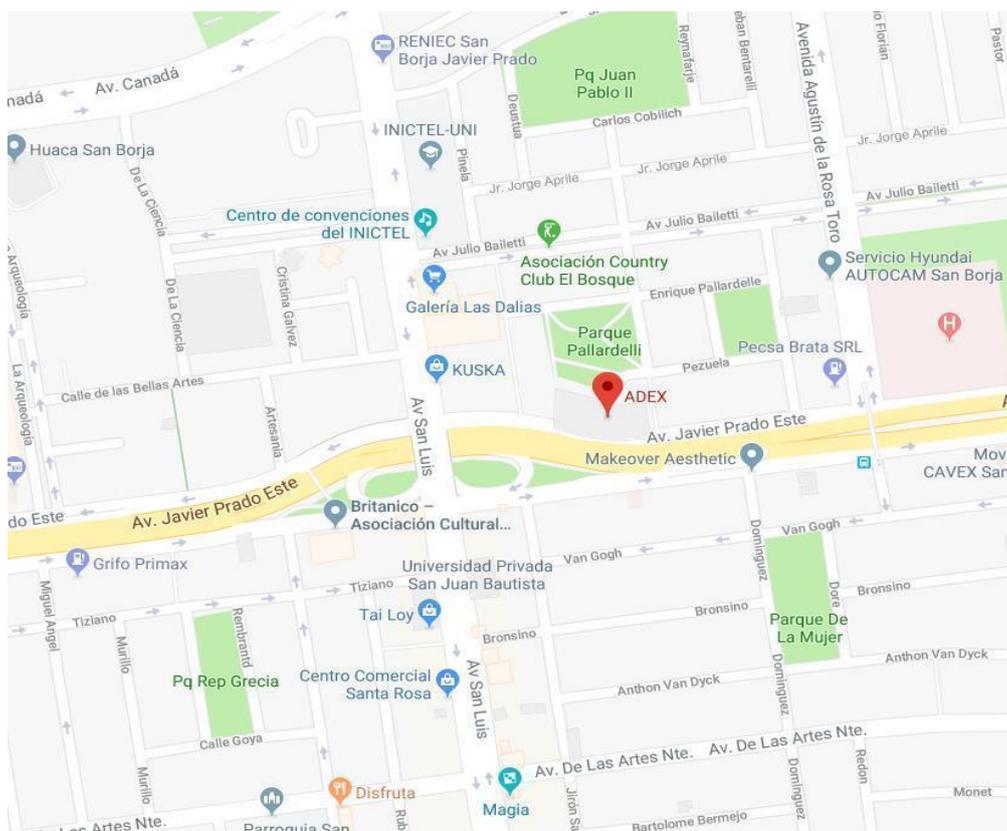


Figura 2. Ubicación de la sede principal.

Fuente: Google maps.

En cuanto a las otras sedes, podemos ubicarlas en:

- a) Lima: además de la sede principal ubicada en San Borja, podemos encontrar dos sedes ubicadas en:
 - San Miguel: ubicada en Calle Martín de Murúa 187, en el distrito de San Miguel.

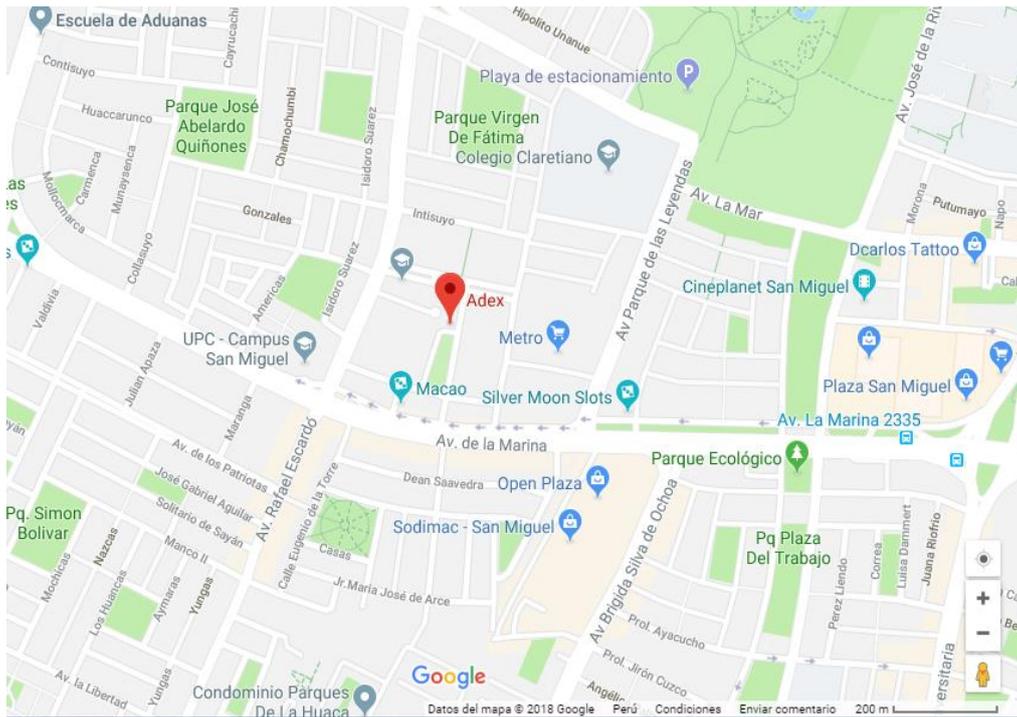


Figura 3. Ubicación de la sede de San Miguel de ADEX.

Fuente: Google maps.

a) Callao 07041, en el Centro Aéreo Comercial

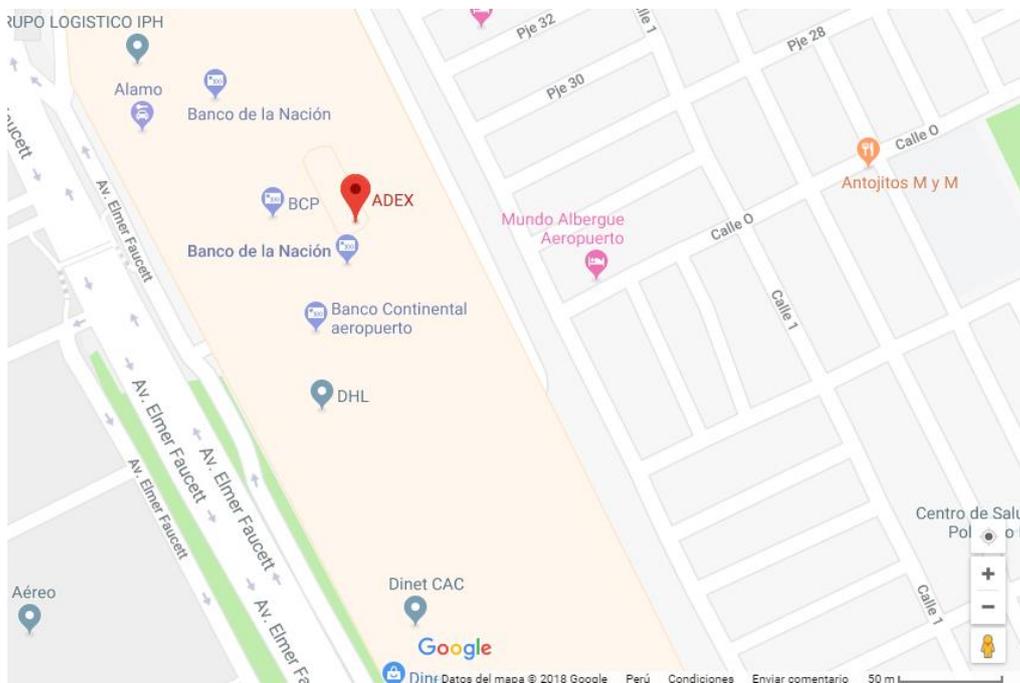


Figura 4. Ubicación de la sede Callao.

Fuente: Google maps.

Chiclayo: Calle Manuel María Izaga 690, Chiclayo 14001

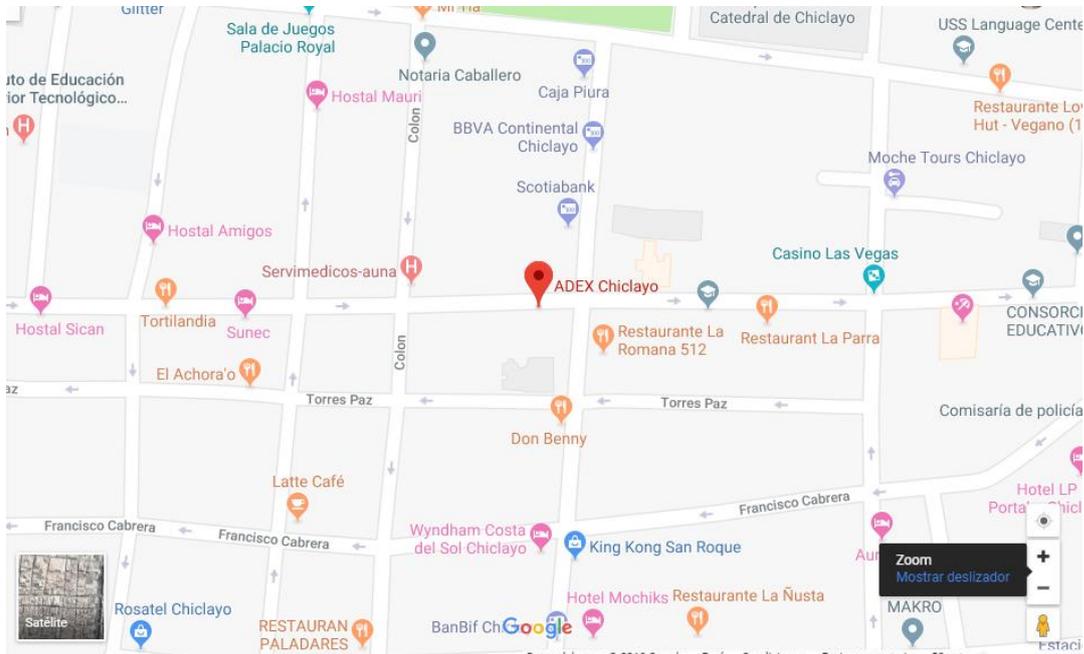


Figura 5. Ubicación de la sede de Chiclayo – ADEX.

Fuente: Google maps.

b) Arequipa: Las Beatas 704. Caima, Arequipa

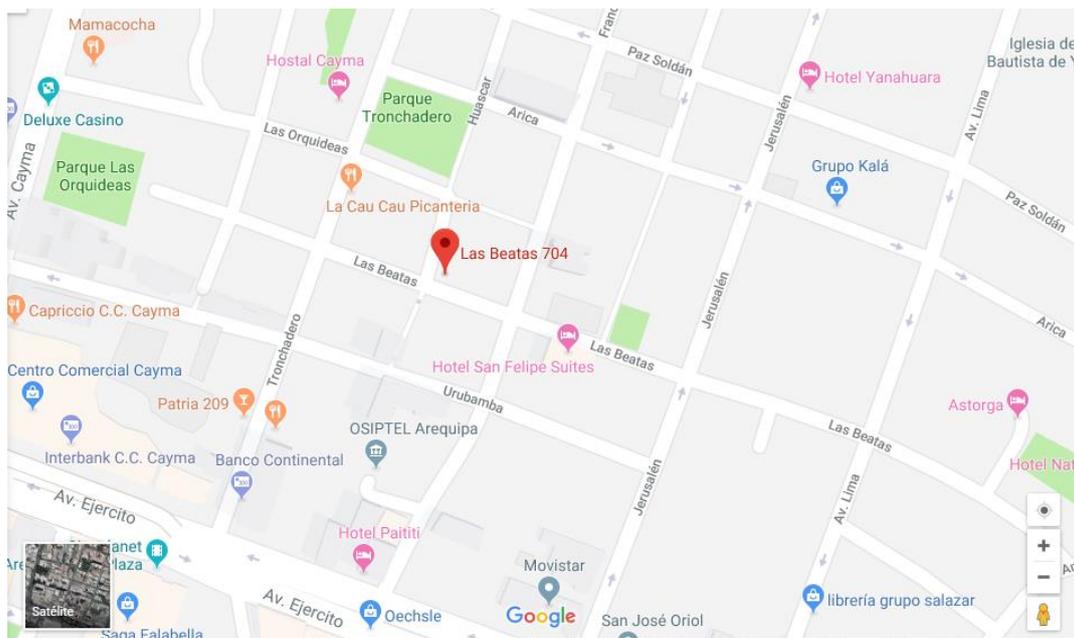


Figura 6. Ubicación de la sede Arequipa – ADEX

Fuente: Google maps

1.1.4 Giro de la empresa

El giro de la empresa ADEX es de Comercio Exterior: Servicios y Educación.

1.1.5 Tamaño de la empresa

ADEX es una empresa mediana que cuenta con más de 500 empleados, entre personal administrativo (ADEX) y personal docente (Centros Académicos de ADEX).

1.1.6 Breve reseña histórica de la empresa

ADEX fue fundada en 1973 con la finalidad de representar y prestar servicios a organizaciones como exportadores, importadores y prestadores de servicios al comercio.

Actualmente, ADEX es el gremio con gran reconocimiento en el país y está constituido por empresas grandes, medianas y pequeñas que tienen como denominador común la visión de alcanzar objetivos empresariales ambiciosos a nivel internacional.

ADEX ofrece servicios que han sido diseñados para cubrir los aspectos de la gestión de comercio exterior de una compañía, lo que sumado a la vocación de servicio, profesionalismo y dedicación, asegura la mejor orientación para el éxito de sus negocios.

Cabe mencionar que dentro de los servicios que brinda ADEX se encuentra la unidad académica denominada Centros Académicos de ADEX (CEADEX) que fomenta el conocimiento del comercio exterior de acuerdo últimas tendencias del mercado global con el objetivo de formar líderes y profesionales altamente competitivos. CEADEX brinda talleres, seminarios, cursos, Diplomados y tres carreras profesionales relacionadas con el Comercio Exterior.

Asimismo, ADEX cuenta con dos unidades transversales:

- a) Pymeadex: es el área que se encarga de atender las necesidades de las pequeñas empresas asociadas a ADEX, contribuyendo con productos y servicios

especializados a las empresas que buscan iniciarse en el mundo del comercio exterior, asimismo, ayuda a reforzar sus capacidades para la tan ansiada internacionalización de las empresas.

En cuanto a los objetivos de la unidad de Pymeadex encontramos:

- Liderar y proponer políticas de desarrollo y competitividad de la PYME.
- Fortalecer las capacidades para su incorporación en la cadena exportadora.
- Guiar y acompañar a la PYME para aprovechar los diversos acuerdos comerciales.
- Articular los diferentes programas y actividades en favor de las PYMES.
- Generar relacionamiento y posicionamiento con las diversas asociaciones y gremios empresariales.
- Brindar una mayor visibilidad a las PYMES de ADEX con fines comerciales y de articulación con entidades públicas y privadas.

b) Proyectos y Cooperación Internacional: es el área que se encarga de gestionar e implementar iniciativas orientadas a promover la competitividad, el fortalecimiento empresarial y el desarrollo sostenible. Para ello, articula las oportunidades generadas por las fuentes cooperantes así como la disponibilidad de fondos públicos destinadas al fortalecimiento de sector exportador.

Asimismo, diseña proyectos de desarrollo institucional enfocados en fortalecer la gestión integral de las empresas exportadoras asociadas de ADEX, y el sector exportador en su conjunto, de cara a los retos del comercio exterior. Actualmente promueve los siguientes programas:

- Programa de Apoyo a la Internacionalización – PAI
- AI – Invest 5.0
- Programa Nacional de Innovación Agraria
- Innóvate Perú
- USAID

1.1.7 Organigrama de la empresa

ADEX está liderada por un presidente, quien es la persona de representar a la asociación. Actualmente el Sr. Juan Varillas Velásquez es el presidente de ADEX.

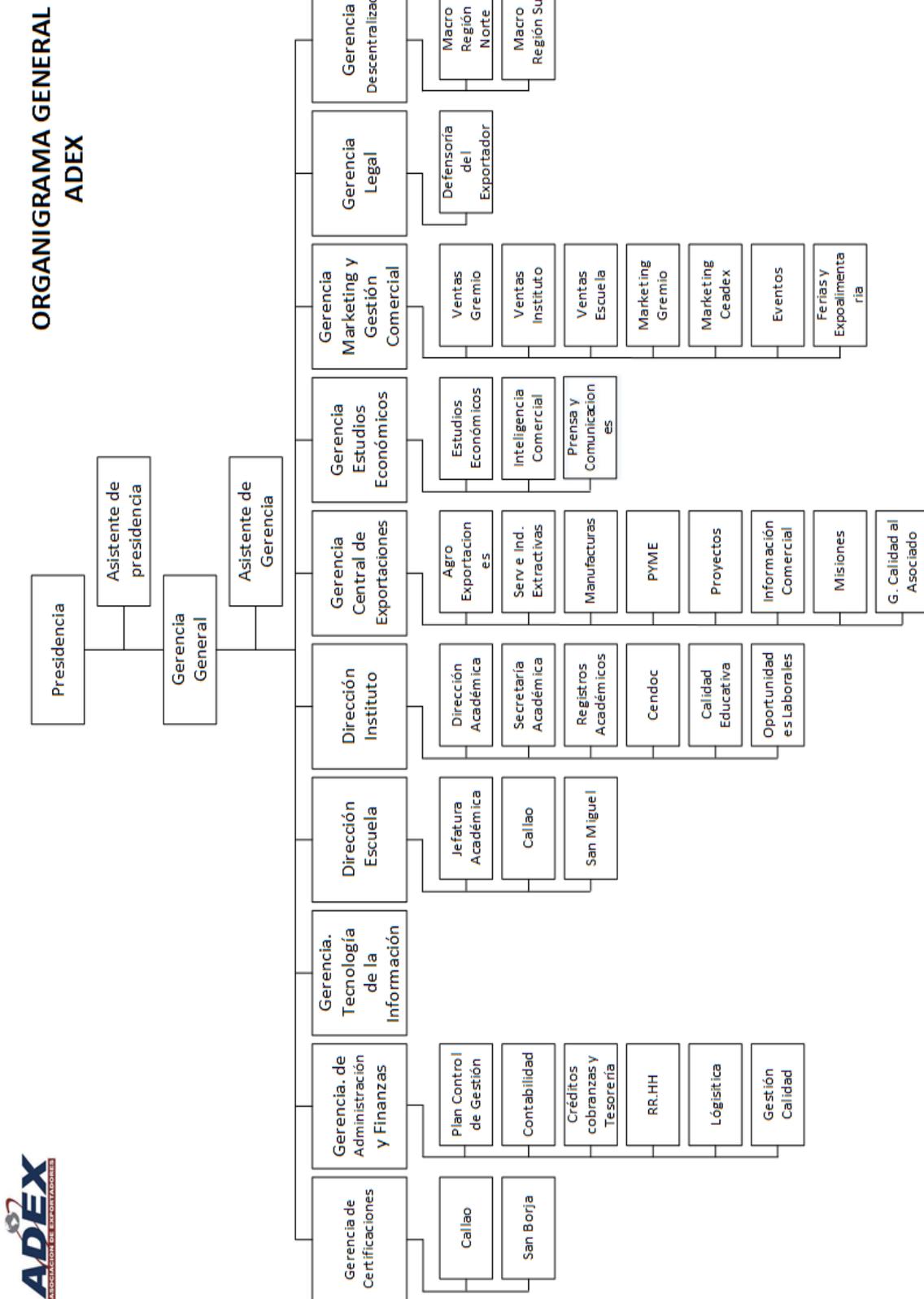


Figura 7. Organigrama de Adex.

Fuente: ADEX

1.1.8 Misión, visión y Política

Misión

Contribuir a la generación del desarrollo descentralizado y sostenible de las exportaciones peruanas, impulsando la innovación, competitividad e internacionalización de las empresas asociadas; promoviendo con especial énfasis la generación de valor agregado, el desarrollo de competencias y capacidades profesionales y empresariales con responsabilidad social y ambiental.

Visión

Ser el gremio empresarial líder de las exportaciones peruanas, principal referente técnico y político en la formulación de propuestas de desarrollo innovador y formador de especialistas de excelencia, contribuyendo al desarrollo nacional.

Política

ADEX convencido que la calidad de sus servicios es el factor fundamental en el desarrollo de sus estrategias y en el logro de sus objetivos estratégicos, sigue las siguientes pautas:

- Nos comprometemos
- Cumplimos
- Sin excusas.

En virtud de dichas pautas, la política de ADEX es revisada y actualizada permanentemente, siempre de forma adecuada comunicada y esto resulta de fácil comprensión en todos los niveles de la organización y demás partes interesadas, a efectos de cumplir con los requerimientos de los asociados a través del servicio de calidad total, mejorar la eficiencia de nuestro sistema de gestión de calidad y cumplir con la normativa vigente.

1.1.9 Productos y clientes**Productos**

Podemos precisar que ADEX cuenta con los siguientes productos y/o servicios:

- a) ADEX Gremio: está conformada por empresas exportadores (pequeñas, medianas y grandes). Los productos que brinda ADEX son los siguientes:
 - Adex Data Trade (ADT): Sistema de Inteligencia Comercial con la información más completa de comercio exterior del Perú con el mundo.

- Certificado de origen: ADEX ayuda al trámite de la declaración jurada de origen de los productos.
- Tarjeta ABTC: permite viajar por el mundo y obtener beneficios con esta tarjeta.
- Promoción Comercial: ADEX brinda una variada agenda comercial internacional para que los empresarios puedan promover sus productos permitiéndoles participar en ruedas de negocios.
- Centro Jurídico: ADEX brinda asesoría y orientación legal especializada en: comercio internacional, tributación, aduanero, laboral, talleres, capacitación y eventos.
- Asesoría en Comercio Exterior: la experiencia que tiene ADEX permite asesorar y representar de manera eficaz en diversos temas:
 - Representación gremial ante entidades públicas y privadas.
 - Elaboración de propuestas para proponer cambios estructurales en el sector y eliminar obstáculos al comercio exterior.
 - Participación activa en las negociaciones con el gobierno.
 - Promoción de medidas de facilitación del comercio.
 - Resolución de casos específicos.
 - Atención de consultas de manera personalizada.
 - Operatividad de exportaciones.
 - Identificación de oportunidades comerciales.
 - Información de mercados y productos de interés.
 - Precios referenciales.
 - Requisitos de acceso.
 - Acuerdos comerciales.
- Defensoría del exportador: ADEX cuenta con una plataforma de servicios exclusiva para asociados que defiende los intereses del sector exportador. Asimismo, actúa de forma rápida y directa en la solución de problemas de sus asociados:
 - Trabas, demoras, reclamos en puertos, aeropuertos, aduanas, almacenes y demás agentes que participan del comercio exterior.

Problemática con autoridades sanitarias y de control (DIGESA, DIGEMID, SENASA, SERFOR, SUCAMEC, entre otros).

Servicios Empresariales: ADEX ofrece servicios de acuerdo a las necesidades

empresariales de sus asociados con el fin de facilitar sus actividades en la gestión de Comercio Exterior de la empresa.

b) Centros Académicos de ADEX (CEADEX): ADEX a través de su área de negocio educativo tiene el compromiso de apoyar el desarrollo de la actividad industrial y económica nacional, es así, que brinda diversos talleres, seminarios, cursos, diplomados, programas avanzados y carrera profesional de tres años vinculados al Comercio y Negocios Internacionales.

La oferta educativa de los Centros Académicos de ADEX se brinda a través de:

- El Instituto Superior Tecnológico Privado de Comercio Exterior ADEX es la institución especialista en comercio y negocios internacionales, con más de 30 años de experiencia. El Instituto forma profesionales en las carreras de Administración de Negocios Internacionales y en Logística del Comercio Internacional, con visión global, capaces de identificar e introducir con éxito sus empresas en el mercado internacional.
- Escuela de Comercio Exterior de ADEX brinda distintos cursos y programas vinculados al Comercio Exterior teniendo como compromiso de apoyar el desarrollo de la actividad industrial y económica nacional.

1.1.10 Clientes

ADEX se dirige a dos grandes grupos de personas:

- Empresarios que estén inmersos en los Negocios Internacionales y que desean contar con servicios que hagan orientar el camino de su empresa orientado a la comercialización de sus productos o servicios a nivel internacional, asimismo, que necesiten capacitación profesional en temas relacionados a los Negocios Internacionales. Este grupo es captado a fin de que se asocie a ADEX a fin de que reciban múltiples beneficios a través de ADEX Gremio y Centros Académicos de ADEX.
- Estudiantes y/o recién egresados de colegios que estén interesados en seguir una carrera vinculado al Comercio Exterior.

1.1.11 Premios y certificaciones

ADEX tiene el compromiso permanente de contar con un sistema de mejoramiento de la eficiencia y eficacia en el Sistema de Gestión de Calidad y

de su desempeño; así como cumplir con la normatividad legal vigente y otros compromisos suscritos.

Actualmente, ADEX se encuentra certificada por la firma ICONTEC en la norma ISO 9001: para el proceso de captación y atención a los asociados; certificación que ha orientado a ADEX en brindar un servicio de calidad para la satisfacción del cliente y socios.

1.1.12 Relación de la empresa con la sociedad

ADEX se preocupa por el desarrollo de las nuevas generaciones de jóvenes que aporten al crecimiento de nuestro país, asimismo, a través del Instituto y Escuela de Comercio Exterior ADEX fomenta el conocimiento del Comercio Exterior de acuerdo a las últimas tendencias del mercado global para formar líderes y profesionales altamente competitivos.

En un contexto de creciente globalización económica, el sector exportador e importador tiene un rol fundamental como motor de crecimiento y generador de empleo e impulsor del desarrollo de la sociedad. Es así, que ADEX se ha convertido en una organización importante en brindar servicios y capacitación constante para formar profesionales exitosos en el ámbito del Comercio Exterior y volverse referente a nivel internacional.

También, es importante mencionar que ADEX ha venido apoyando en la formación de jóvenes a través de Beca 18, que es el Programa de Becas del Estado Peruano que busca que los jóvenes, hombres y mujeres con alto rendimiento académico y de bajos recursos económicos, puedan acceder a becas de estudios para educación superior.

Capítulo 2. Planteamiento del Problema que fue abordado

2.1 Caracterización del área analizada

Para el desarrollo de la presente tesis, se ha desarrollado un análisis del área de Inteligencia Comercial de ADEX el cual se encarga en administrar toda la información del sistema del ADEX DATA TRADE (ADT).

El área de Inteligencia Comercial reportaba directamente al área de Estudios Económicos y estaba conformado por 3 personas: Gerente de Estudios Económicos, Jefe de Inteligencia Comercial y Practicante de Inteligencia Comercial:

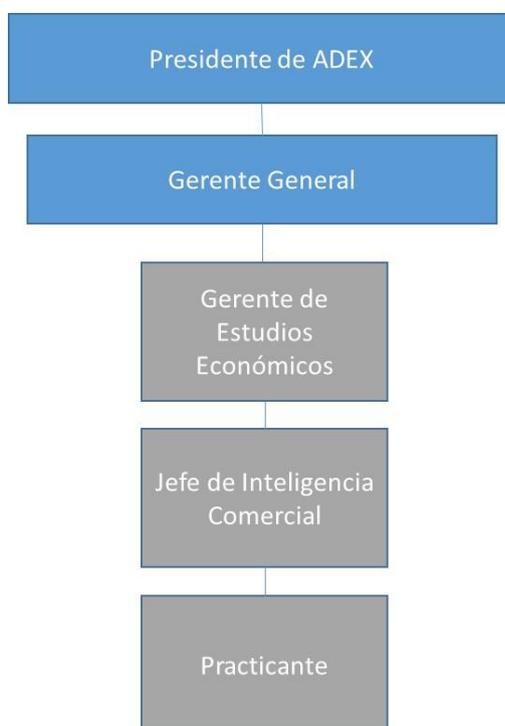


Figura 8. Organismo jerárquico de Inteligencia comercial.

Fuente: Adex.

Sin embargo, como parte de la mejora continua del ADT se realizó una reingeniería del área, es así que actualmente el área de Inteligencia Comercial de ADEX cuenta con un administrador Senior de Base de datos y dos analistas Senior de base de datos, quienes reportan al Gerente de Inteligencia Comercial.



Figura 9. Organismo jerárquico de estudios económicos

Fuente: Adex.

Tal como mencionamos anteriormente, el ADT es un sistema de Inteligencia Comercial que ofrece información necesaria para el análisis estadístico del comercio exterior y la gestión de los mercados internacionales, a fin de que las empresas puedan tomar decisiones estratégicas en torno a los mercados donde desean introducir sus productos y/o servicios, tipo de producto y/o servicio requerido en mercados internacionales, empresas a nivel internacional con quienes desean ponerse en contacto, entre otros temas importantes para el logro de los objetivos empresariales de las distintas organizaciones.

Este sistema cuenta con información estadística cuya fuente principal es la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT). La SUNAT es la Institución Pública peruana cuya misión principal es la de gestionar integralmente el cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras, así como la facilitación del comercio exterior, de forma eficiente, transparente, legal y respetando al contribuyente o usuario.

La SUNAT cuenta con toda la información de las empresas formales donde se puede encontrar data importante acerca del giro de negocio, productos/servicios que comercializan y ventas anuales. SUNAT al ser una fuente principal de

información de las empresas peruanas brinda data importante que enriquece la información del ADT.

Es por ello, que ADEX logró firmar un convenio directo con la SUNAT, desde el año 2009, con la finalidad de alimentar el repositorio de datos del ADT. Esta información nacional es sumamente importante y efectiva para todas las empresas peruanas que tiene interés en exportar e importar productos y/o servicios a nivel nacional e internacional.

En los últimos años, el área de Inteligencia Comercial de ADEX, que se encuentra dentro de la Gerencia de Estudios Económicos, se ha convertido en pieza fundamental de la Institución debido a que son los encargados de administrar el sistema del ADT que es una plataforma primordial que utilizan sus actuales y potenciales clientes para tomar decisiones estratégicas, convirtiéndose así en una ventaja competitiva de ADEX en el mercado local.

2.2 Antecedentes y definición del problema

2.2.1 Antecedentes

El Sistema de Inteligencia Comercial de ADEX (ADT) es desarrollado, actualizado y administrado por el área de Inteligencia Comercial de ADEX, la cual brinda información tanto estratégica como comercial a sus asociados y empresas exportadoras (clientes potenciales) interesadas en conocer su mercado y a sus competidores.

Si realizamos un análisis del marketing mix de los inicios del ADT podemos mencionar los siguientes puntos:

Producto:

Tal como mencionamos anteriormente, el ADT es un sistema de Inteligencia Comercial que ofrece información necesaria para el análisis estadístico del comercio exterior y la gestión de los mercados internacionales, a fin de que las empresas puedan tomar decisiones estratégicas en torno a los mercados donde desean introducir sus productos y/o servicios, tipo de producto requerido en mercados internacionales, empresas a nivel internacional con quienes deseen

ponerse en contacto, entre otros temas importantes para el logro de los objetivos empresariales de las distintas organizaciones.

Este sistema cuenta con información estadística cuya fuente principal es la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT). La SUNAT es la Institución Pública peruana cuya misión principal es la de gestionar integralmente el cumplimiento de las obligaciones tributarias y aduaneras, así como la facilitación del comercio exterior, de forma eficiente, transparente, legal y respetando al contribuyente o usuario.

La SUNAT cuenta con toda la información de las empresas formales donde se puede encontrar data importante acerca del giro de negocio, productos/servicios que comercializan y ventas anuales. SUNAT al ser una fuente principal de información de las empresas peruanas brinda data importante que enriquece la información del ADT. Es por ello, que ADEX logró firmar un convenio directo con la SUNAT, desde el año 2009, con la finalidad de alimentar el repositorio de datos del ADT. Esta información nacional es sumamente importante y efectiva para todas las empresas peruanas que tiene interés en exportar e importar productos y/o servicios a nivel nacional e internacional.

Precio:

En cuanto a la estrategia de precios utilizan dos tarifarios diferenciados por el tipo de cliente al cual se dirigen:

Tabla 2.

Tarifa de Alumnos/Exalumnos/Docentes/Personal.

Tarifa: Alumnos / Exalumnos / Docentes / Personal			
Nuevos Soles (S/.) Inc. IGV			
Tipo de clientes ADT	Mensual	Semestral	Anual
Alumnos	15	80	150
Exalumnos	30	160	300
Personal/profesores	30	160	300

Fuente: ADEX

Tabla 3.
Tarifa de no socios.

Tarifa: No Socios Nuevos Soles (S/.) Inc. IGV	
Tiempo	Precio
Una semana	100
Un mes	350
Seis meses	2000
Un año	3000

Fuente: ADEX

Tabla 4.
Tarifa para socios

Se aplica la siguiente escala de acuerdo al monto de ventas anuales declarado a SUNAT		
Ingreso por ventas en \$	Categoría de pago	Cuota mensual en nuevos Soles
De 5,00001 a más	Primera	S / 909.00
De 5,00001 a 5,000000	Segunda	S / 602.00
De 10,0001 a 50,0000	Tercera	S / 406.00
De 50,001 a 100,000	Cuarta	S / 250.00
DE 0 a 50,000	Quinta	S / 164.00

Fuente: Adex.

Plaza:

El único canal que utiliza ADEX para la comercialización del ADT es a través de la venta directa de este sistema, a través del área de Inteligencia Comercial, permitiéndoles tener una relación directa con sus actuales y potenciales clientes.

Promoción:

En cuanto al mix comunicacional, es importante precisar que el ADT se ofrecía únicamente a través de campañas de mailing y publicidad gráfica en la Revista de ADEX: Perú Exporta.

Asimismo, se manejó muy bien una campaña de referidos a fin de poner captar a nuevos clientes para el ADT, ADEX y CEADEx.

En cuanto a los principales competidores del ADT encontramos a las siguientes

empresas:

- La Cámara de Comercio de Lima
- Comex Perú
- Amcham
- Promperú



Figura 10. Competidores del Adt.

Fuente: Propia.

A pesar de que ADEX es una institución empresarial reconocida en el mercado, este producto (ADT) inicialmente tenía una gran demanda, sin embargo, con el ingreso de nuevos competidores los clientes (actuales y potenciales) empezaron a considerar otras opciones debido a otras funcionalidades que brindaban los sistemas de nuestros principales competidores.

2.2.2 Descripción del Problema

En los últimos años, una de las principales preocupaciones de los gerentes de distintas empresas es cómo obtener información relevante y confiable que les permita tomar mejores decisiones con el objetivo de mantenerse competitivos y crecer en un mercado más globalizado, es aquí donde la tecnología juega un rol importante debido a que ayuda a las empresas a tener acceso a la información en el momento y lugar que deseen.

Es en este contexto, que el ADT se convirtió en una herramienta importante de gestión de la información, dentro del mercado peruano, que permitía a las empresas obtener información relevante (mercado, competencia, productos y/o servicios requeridos) para introducir su oferta a otros países. Sin embargo, conforme pasaban los años, el sistema del ADT no realizaba ninguna mejora en la plataforma, en el acceso y en la emisión de reportes acorde con las necesidades de información de sus clientes, es así, que durante el año 2010 ADEX los clientes comenzaron a demostrar su insatisfacción frente a los principales atributos del sistema del ADT y a tener deserción de sus clientes.

Para tener un acercamiento a los principales problemas del ADT se tomó en cuenta la información de accesos y número de consultas del ADT, de los socios activos de ADEX y con el registro de las incidencias de los socios (en formato Word), se definieron los principales puntos críticos del ADT:

- Los problemas de la plataforma y lentitud al momento de realizar las consultas en el ADT.
- La herramienta del ADT no estaba con las suficientes funciones básicas para poder resolver requerimientos o varias peticiones.
- El formato de elaboración de informes y reportes no era el más adecuado debido a que el tiempo de respuesta para realizarlo y el resultado no era lo más óptimo para poder leer dicha información (clientes y socios) el entorno visual, su lentitud y tiempos para exportar los informes que eran lentos.
- El procedimiento por parte de los administradores del área de Inteligencia Comercial era entregado a los usuarios en reportes. También convertían la información enviada por la SUNAT, mediante un simple programa informático (Microsoft Office: Excel) donde ordenaban la información para que este sea exportado por los usuarios y/o también del uso de personal que apoyaban a los socios con este servicio de búsqueda de información.
- La información del ADT estaba colgada en una pequeña intranet en la sede principal de ADEX (San Borja), dentro de un equipo de cómputo, cuya función básica es el de realizar una búsqueda de información
- El tiempo de respuesta frente a los requerimientos es lento, asimismo, la atención en los incidentes se extienden demasiado y a esto se suma que al

momento de solucionarlo no existía un registro histórico que permitiera mejorar la calidad del servicios.

- Problemas con el personal administrativo que apoyaba a los clientes de ADEX debido a que ellos solicitaban información cada vez más precisa, sin embargo, el reporte entregado contenía información poco relevante y en un formato simple (Excel) sin ningún análisis respectivo. Este es un punto importante debido a que a fines del año 2010 se empezó a incrementar el boom de las exportaciones a nivel nacional, en tal sentido el comportamiento de las empresas pequeñas, medianas y grandes solicitaban tener información relevante de productos y servicios que se estuvieran volviéndose tendencia en mercados internacionales, y es así que el ADT necesitaba estar con información disponible, segura y que contenga información actualizada.
- En síntesis, desde al año 2010 el ADT viene mostrando varias deficiencias operativas y funcionales en sus procesos.

Para el desarrollo de la presente tesis, analizaremos el área de Inteligencia Comercial de ADEX el cual se encarga en administrar toda la información del ADT que se trata (como lo mencionamos anteriormente) de una plataforma comercial que ofrece la información integral que necesitan sus clientes para el análisis estadístico del comercio exterior y la gestión de los mercados internacionales.

Este análisis permitirá conocer los puntos críticos que presentó el ADT, durante el año 2010, y la propuesta de mejora que se implementó desde el 2011 al año 2013 logró una alta satisfacción de los clientes actuales y captación de nuevos clientes logrando que esta plataforma se convierta en un referente de información vinculados al Comercio Exterior facilitando la toma de decisiones de los altos directivos de las distintas empresas.

Para ello el área de Inteligencia Comercial, en conjunto con el área de Marketing, precisaron que era necesario realizar una encuesta (in house) para tener un mejor alcance del nivel de satisfacción de los socios que utilizaban el ADT y poder validar cuáles eran los principales puntos críticos analizados.

2.2.2 Definición del Problema

Como mencionamos anteriormente, para esta tesis se identificaron varios problemas que se veían reflejados en el índice de satisfacción de socios que accedían al sistema del ADT:



Figura 11. Nivel de satisfacción de ADT.

Fuente: Jefatura de marketing ADEX.

Frente a ello, era importante realizar un plan para poder ver la causa del problema y posteriormente mejora con el objetivo de satisfacer las necesidades de información de nuestros y potenciales clientes.

Es así, que el problema que se ha definido es: ¿Cómo mejorar el sistema del ADEX DATA TRADE (ADT) para lograr una búsqueda efectiva de información creando valor y satisfacción a las empresas socias y socios potenciales de ADEX para el año 2013?

2.3 Objetivos: general y específico

2.3.1 Objetivo General:

Conocer si las mejoras y cambios realizados en el Sistema de ADEX DATA TRADE (ADT) permitieron dar un mayor alcance sobre las necesidades de búsquedas relevantes de información, generando valor en los clientes de ADEX.

2.3.2 Objetivos Específicos:

Conocer el nivel de satisfacción de los socios activos de ADEX y los servicios que ofrece.

Determinar qué tipo de información es relevante para los actuales y potenciales clientes de ADEX.

Conocer cuál es la percepción de los clientes de ADEX frente a la plataforma del ADT.

- Realizar una búsqueda a nivel nacional e internacional sobre mecanismos y sistemas que cumplan con los mismos objetivos del ADT y encontrar oportunidades.
- Incrementar, en el año 2013, en un 50% la eficiencia y efectividad del sistema ADT en comparación del 2011.

2.4 Justificación

La toma de decisiones es un aspecto fundamental en cualquier actividad realizada por el ser humano, sin embargo, es importante tener la capacidad de poder realizarlo. En el mundo empresarial, los directivos de una empresa deben tomar decisiones a diario, algunas de estas forman parte de su rutina diaria, otras por el contrario se dan en situaciones complejas que pueden repercutir en la naturaleza de la organización (Quintero, 2014).

A medida que las organizaciones crecen y se hacen más complejas, se espera que los gerentes tomen decisiones en torno a varias alternativas que frecuentemente tienen un gran nivel de incertidumbre y que impactarán no solo en la organización sino también en los principales agentes de su entorno (Nutt y Wilson, 2010).

Es así, que podemos precisar que en los últimos años en las compañías exportadoras toman decisiones a diario y todas son decisiones de alto nivel y complejas. Es por ello, que estas empresas deben tener una buena gestión de información para poder mejorar su desempeño dentro de un mercado altamente competitivo. Es así, que es importante que las organizaciones cuenten con información oportuna y precisa, que generen valor a la empresa en el momento que deben de tomar una decisión estratégica.

Cabe mencionar que las personas encargadas de tomar decisiones, dentro de las empresas, deben comprender que recolectar información fidedigna requiere de

tiempo y que tomar una decisión sin información actualizada perjudicaría a la empresa.

Es en este contexto, que precisamos que es importante que ADEX utilice herramientas tecnológicas para gestionar de manera eficiente y eficaz la información de la organización y la data que alimenta el ADT con el objetivo de brindar un buen servicio a sus clientes marcando la diferencia y generando una ventaja frente a sus principales competidores.

Frente a estos problemas el área de Inteligencia Comercial en conjunto con el área de Marketing, deciden informar de forma directa a la Gerencia General sobre toda la situación del sistema ADT y de los problemas que estaban haciendo peligrar la permanencia de los socios de ADEX, resaltando que el ADT es una ventaja competitiva que tiene el gremio y que es uno de los servicios más valorados por el socio y clientes de ADEX. Es así, que se decide presentar el proyecto general (en el año 2011) del relanzamiento del ADT donde se planteaba una plataforma totalmente renovada, con nuevas funcionalidades, mayores beneficios y productos, y presentando una estimación de la viabilidad del proyecto (VAN y TIR), luego con la autorización de la Gerencia General de ADEX se decide desarrollar el proyecto desde Enero del 2011 y realizar un relanzamiento del ADT en el año 2013.

Cabe mencionar que dentro del proyecto del relanzamiento del sistema ADT de ADEX el área de Tecnologías de la Información sería una pieza clave en el proceso de mejora del sistema.

2.5 Alcance y limitaciones

2.5.1 Alcance

Para la presente tesis se detallará y explicará el proceso en torno a la mejora realizada en el ADT, definiendo la importancia de mejorar esta plataforma a fin de brindar información precisa y actualizada a los asociados, potenciales clientes y alumnos de ADEX a fin de generarles un valor superior frente a la competencia.

Asimismo, es importante mencionar que para la presente tesis se ha tomado como punto de referencia los resultados a la encuesta realizada por el área de Inteligencia Comercial, en conjunto con el área de marketing, a fin de conocer cuál

era el nivel de satisfacción de sus clientes (principalmente de los asociados que acceden al ADT).

Para el inicio de este proyecto de mejorar el sistema ADT se necesitó cambiar el personal que administraba el sistema. Es así, que se solicitó dos analistas Senior de procesos, un analista Senior de mesa de ayuda, un coordinador para la implementación del proyecto.

2.5.2 Limitaciones

La presente tesis se ha desarrollado en base a la información que posee el área de Inteligencia Comercial, sin embargo, al haber existido mucha rotación de personal nos limitó en tener información actualizada. A esto, se suma el presupuesto aprobado para el área de Inteligencia Comercial debido a que se tenía que buscar alternativas no tan caras en el mercado, que permitirán realizar actualizaciones y mejoras constantes en el sistema respectivo.

Asimismo, al ser una organización sin fines de lucro, este realiza un cambio de directorio cada 2 años, con lo cual produce un retraso en las aprobaciones de presupuestos de mejora en proyecto u otros fines que se requieren, también los objetivos a nivel vertical de toda la organización cambian, en tal sentido los proyectos no continúan o tienen varios cambios, esto hace que un sistema muchos problemas.

Capítulo 3. Marco Teórico

3.1 Antecedentes

En la última década la globalización ha ocasionado que las empresas tomen decisiones trascendentales acerca de la forma como vienen operando, asimismo, ha ocasionado que se den cambios importantes en términos de economía, demografía, fuerzas sociales y culturales que también influyen en la forma de operar de las empresas. Sin embargo, no ha sido una tarea fácil por las siguientes razones:

El problema de la toma de decisiones se basa en determinar el nivel en el cual debe tomarse la decisión. Dos factores que afectan el nivel para tomar decisiones son: lo competente que sea la persona y el acceso que pueda tener a todos los datos necesarios para tomar una decisión basada en una información completa (Tang 2015). Es decir, que siempre existe riesgo en la toma de decisiones dentro de una organización.

El acceso a la información se vuelve un aspecto muy relevante, sin embargo, uno de los problemas es que las empresas, en varias ocasiones, no encuentran información actualizada y a tiempo, afectándolos en la toma de decisiones.

Estas razones son puntos importantes que nos permiten precisar que una buena toma de decisión, dentro de una organización, depende de la persona quién la toma y de la calidad de información que aporte en las decisiones estratégicas de los directivos en la operación de la empresa.

También es importante mencionar que gracias a la Globalización muchas empresas han encontrado oportunidades para comercializar sus productos en otros países donde el concepto de Comercio Internacional ha obtenido mucha importancia.

Según Nichols Martínez Socorro. (2007, noviembre 21). Cómo los sistemas de información mejoran el comercio internacional: *"El Comercio Internacional ha sido a lo largo de los últimos años un tema de gran importancia para las empresas que salen al mundo a competir, estos colocan sus productos y servicios en los mercados internacionales compitiendo con otras empresas que ofrecen la misma calidad y precios competitivos. Por su parte los gobiernos han tratado de incrementar las transacciones entre países a través de los tratados de libre comercio, fomentando y promocionando las exportaciones de sus naciones,*

apoyando a los exportadores con financiamiento y asesoría”.

Es en este contexto que el Comercio Internacional ayuda a todas las organizaciones a introducir productos y servicios en el exterior, para ello es importante que las empresas cuenten con información acerca de las necesidades y oportunidades que existen en el mercado, sus principales competidores, principales productos y/o servicios requeridos, entre otros puntos a fin de que las compañías cuenten con la información precisa para una mejor toma de decisiones.

Dentro del Comercio Internacional la aplicación de Tecnologías de Información ha permitido que las organizaciones cuenten con información relevante, actualizada y en línea, permitiendo así a los directivos tomar mejores decisiones, trabajar de forma más eficiente y sobre todo reducir costos en los Negocios Internacionales. Es así, que en los últimos años la implementación de un Sistema de Inteligencia Comercial ha impulsado a muchas empresas apostar por los Negocios Internacionales.

Es importante mencionar que cuando nos referimos que la Inteligencia Comercial es un sistema se hace referencia a un conjunto de métodos, técnicas y mecanismos dirigidos a recabar, registrar, analizar y distribuir información estratégica sobre la competencia, acciones del gobierno, entre otra información a fin de que la empresa pueda aprovechar oportunidades del mercado y reducir riesgos en el desarrollo de negocios (Avendaño, 2012).

Según el artículo de Ecured acerca de la “Inteligencia Comercial”, también podemos definir a la Inteligencia Comercial como un sistema que contiene una estructura permanente e interactiva compuesta por personas, equipos, técnicas y procedimientos orientados a levantar, analizar, procesar y distribuir información oportuna y precisa que permita tomar decisiones estratégicas. El principal objetivo del Sistema de Inteligencia Comercial es canalizar y administrar el flujo de la información relevante a fin de que la empresa cuente con la información pertinente que ayudará a una mejor toma de decisiones estratégicas.

Es importante mencionar que el concepto de Inteligencia Comercial no es sinónimo de investigación de mercados, esta última es sólo una de las herramientas

empleadas por la Inteligencia Comercial para obtener información no suministrada por otras fuentes de datos. (McBride, 2011).

En la actualidad, en nuestro país podemos encontrar diversas empresas que cuentan con un Sistema de Inteligencia Comercial, como:

La cámara de Comercio de Lima: cuenta con “Camtrade” que es un Sistema de información estadística de comercio exterior para atender las necesidades de su empresa y conocer el mercado internacional.

Promperú: cuenta con un Sistema Integrado de información de Comercio Exterior denominado “SIICEx”.

3.2 Bases teóricas

Necesidad:

Según Philip Kotler y Gary Armstrong (2012), la necesidad es un estado de carencia percibida inherente al ser humano. Estas necesidades pueden agruparse, según Abraham Maslow, en 5 jerarquías: Fisiológicas, seguridad, sociales, estima y de autorrealización.

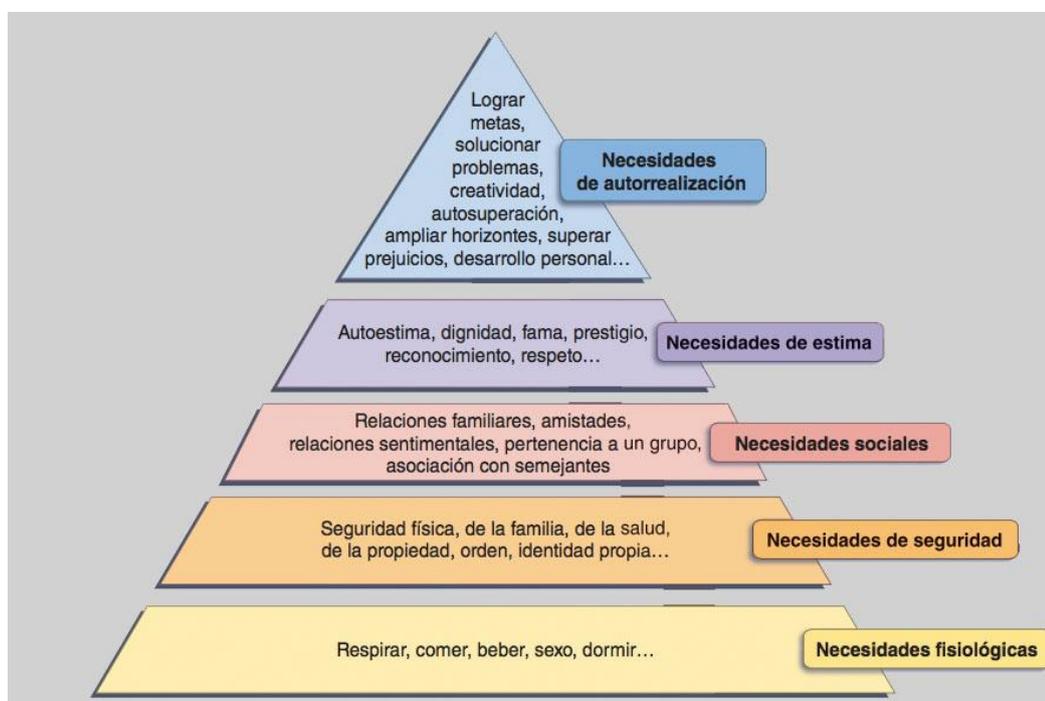


Figura 12: Pirámide de Maslow.

Fuente: Cuaderno de marketing.com

Clientes:

La Real Academia Española lo define como la persona que compra en una tienda, o que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa.

Según Vivas (2010) precisa que los clientes son desarrollados por parte de las empresas, mediante la relación que se establece con ellos, para lograr la reiteración de compra. Asimismo, indica que los clientes son los que generan la mayor parte del flujo de caja futuro en cualquier empresa.

Asociado:

La Real Academia Española lo define como la persona que forma parte de una asociación o compañía.

Toma de decisiones:

Se define como el proceso por el cuál las personas deben seleccionar alternativas que ayuden a solucionar un problema identificado. Para Stoner (2004) define la toma de decisiones como “el proceso para identificar y solucionar un curso de acción para resolver un problema específico”.

Según Robbins y Coulter (1994), el proceso de toma de decisiones, incluye 8 etapas:



Figura 13: Proceso para toma de decisiones.

Fuente: Robbins y Coulter.

- Marketing mix

Es uno de los elementos clásicos del marketing, concepto definido por McCarthy en el año 1960, que se utiliza para agrupar a sus cuatro componentes básicos, que son: producto, precio, plaza y promoción, también conocidas como las 4P's.

Para Kotler y Armstrong, el marketing mix es el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. Asimismo, el marketing mix incluye todo lo que la empresa puede realizar para influir en la demanda de su producto y tenga aceptación en el mercado.



Figura 14: Componentes del marketing mix.

Fuente: Kotler & Armstrong.

- Satisfacción

Para Kotler (2008) la satisfacción lo define como *"el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta en comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas"*. Cabe mencionar que el rendimiento percibido se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o un servicio.

Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen para poder conseguir algo.

Según Gómez, Rabell, Arcia y Morales (2011) definen a la satisfacción como la

razón, acción o modo con que se sosiega y responde enteramente a una queja, sentimiento o razón contraria, así como el cumplimiento del deseo o del gusto.

En el ámbito empresarial, la satisfacción de los clientes se define como la valoración o apreciación favorable que hacen los clientes de los resultados y experiencias asociadas con los servicios obtenidos por la empresa, en función de la atención a sus propias necesidades y al logro de sus expectativas.

Hoy en día, el tema de la satisfacción es un punto importante debido a que permitirá generar buenas referencias (boca a boca) y reducir la deserción de clientes.

- Deserción

Según la Real Academia Española, se refiere a la acción de desertar, desamparar o abandonar o alejarse.

En el plano de los clientes, la palabra deserción hace referencia al abandono que hacen los clientes al dejar de consumir productos y/o servicios de las empresas que eran de su preferencia.

- Globalización

Según James H. Mittelman (2002), profesor de relaciones internacionales e investigador en economía política internacional, considera que “La globalización es una fusión de procesos transnacionales y estructuras domésticas que permiten que la economía, la política, la cultura y la ideología de un país penetre en otro. La globalización es inducida por el mercado, no es un proceso guiado por la política”

Es así que se puede definir la globalización como el proceso o conjunto de procesos que abarca una transformación general de la organización a fin de responder a las nuevas necesidades del mercado a nivel internacional.

Comercio Internacional

El Comercio Internacional suele ser utilizado como sinónimo de comercio mundial o comercio exterior. Esta modalidad comercial implica la existencia de economías abiertas (es decir, dispuestas a permitir el ingreso de bienes procedentes de otros países).

Según Enrique Cornejo Ramírez (1996), define el Comercio Internacional como “El intercambio de bienes y servicios entre residentes de diferentes países”.

Sistema de Inteligencia Comercial

La Inteligencia Comercial implica, coleccionar, almacenar e interpretar la información necesaria para que una empresa tome decisiones comerciales informadas. Es una práctica que une todos los conceptos de estrategia aplicada, para que les facilite a los expertos su trabajo en el área de las ventas y mercadeo internacional.

Internet

Hace referencia a la unión de todas las redes y computadoras distribuidas por todo el mundo, es así, que podemos definir a Internet como una red global que permite interconectarse a un conjunto de redes que utilizan protocolos TCP/IP.

El Internet ha sido una verdadera revolución en todo el mundo debido a que ha permitido que empresas de diversos rubros lo utilicen como parte de su modelo de negocio a fin de poder llegar a más usuarios y/o clientes. Es así, que en los últimos años el Internet ha revolucionado el mundo de las comunicaciones, entretenimiento, comercio, exportaciones y educativo.

TIC (Tecnologías de la Información)

Las TIC hacen referencia a las Tecnologías de información y comunicación que son herramientas de gran utilidad debido a que permite acceder, procesar y difundir información de manera rápida. Es así, que según Gil (2002) las Tic constituyen un conjunto de aplicaciones, sistemas, herramientas, técnicas y metodologías asociadas a la digitalización de señales analógicas, sonidos, textos e imágenes, manejables en tiempo real. Por su parte, Ochoa y Cordero (2002), establecen que son un conjunto de procesos y productos derivados de las nuevas herramientas (hardware y software), soportes y canales de comunicación, relacionados con el almacenamiento, procesamiento y la transmisión digitalizada de la información.

En la actualidad las TIC se han convertido en un pilar clave y de gran apoyo para las empresas de distintos rubros debido a que permite contar con herramientas

que amplían las capacidades físicas, mentales y sociales.

Herramientas tecnológicas

Se definen como los programas diseñados o dispositivos que ayudan y facilitan el trabajo de las personas y las empresas, asimismo, permiten la aplicación de recursos de manera efectiva, ya sea intercambiando información y conocimiento dentro o fuera de las organizaciones (Carper, 2012).

Datamart

Es una herramienta tecnológica que se encarga de almacenar información de un área o grupo de trabajo específico dentro de la organización. Funciona como una aplicación del Data Warehouse o una alternativa para empresas medianas que no pueden afrontar los costos de implementar un sistema tan amplio de almacenamiento de data (ConexionEsan, 2015).

Datawarehouse

Es una herramienta tecnológica que centraliza y almacena toda toda la data de una compañía. Consiste en un sistema computarizado con una gran capacidad de almacenamiento, esencial para reunir y organizar la información proveniente de las distintas áreas de la organización (ConexionEsan, 2015).

Capítulo 4. Desarrollo del proyecto

4.1 Planificación del proyecto

Para el desarrollo del proyecto que implicaba la mejora de la plataforma del ADT debido a diversos problemas que se habían presentado, las cuales han sido mencionadas anteriormente, el área de Inteligencia Comercial en conjunto con las áreas de Marketing y Tecnologías de la información, definieron en el año 2011 un plan de mejora con la finalidad de poder relanzar el ADT durante el año 2013.

Es importante precisar que el inicio del proyecto se dio desde el mes de enero del 2011, con el desarrollo de una investigación cuantitativa in house debido a que la inversión aprobada (S/. 184,200.00) era únicamente para el mejoramiento del sistema del ADT.

Al realizar una comparación entre los costos del proyecto y las pérdidas generadas por la problemática presentada se generó el cuadro de comparación en el cual se determina que en el año 2011 se realizará la implementación del proyecto el cual tiene como objetivo mitigar los problemas que tiene el ADT.

Cabe resaltar, que dentro de todos los costos estimados en la implementación del proyecto se da inicio con un valor de 184.200 soles. La tasa de descuento utilizada es de 14% en el cual se tiene un saldo positivo o a favor. Como resultado se cuenta con un VAN de 336.999.10 40 y un TIR de 17%. En tal sentido el proyecto resultaba rentable, ya que cubrirá las pérdidas y el ingreso de nuevos socios o clientes. A su vez se registrará un retorno para la institución (Ver anexo 1).

4.1.1 Plan de actividades

En el plan de actividades se plantearon 9 fases definiendo las principales actividades a realizarse y el área responsable de la actividad.

En siguiente cuadro se muestra las actividades, áreas responsables y los tiempos que se necesitó para realizar las mejoras en el sistema:

AREAS	ACTIVIDAD	INICIO DEL PLAN	DURACIÓN DEL PLAN	INICIO REAL	DURACIÓN REAL	PORCENTAJE COMPLETADO
Jefatura de MKT	Encuesta a socios de ADEX	1	20	3	18	100%
GTI	Reunión con Stakeholder	20	30	21	25	100%
Jefatura de MKT	Propuesta de mejora para la nueva plataforma	15	15	15	16	100%
MKT / Int.comercial	Benchmarking de ADT Nacional Internacional	31	10	31	10	98%
GTI	Proveedor para desarrollo de nueva plataforma	25	25	27	25	100%
GTI	Software para mesa de Ayuda	4	25	4	24	98%
RR.HH/ GTI	Busqueda de analistas Senior	14	20	14	19	100%
GTI	Procedimientos de administración de servicios	25	15	26	16	100%
GTI	Datacenter de HW y SW	60	30	60	35	100%

Figura 15: Plan de actividades para el desarrollo del proyecto.

Fuente: Gerencia de TI.

PLAN DE ACTIVIDADES PARA LA MEJORA DEL ADT DE ADEX -02/2011 - 04/2012

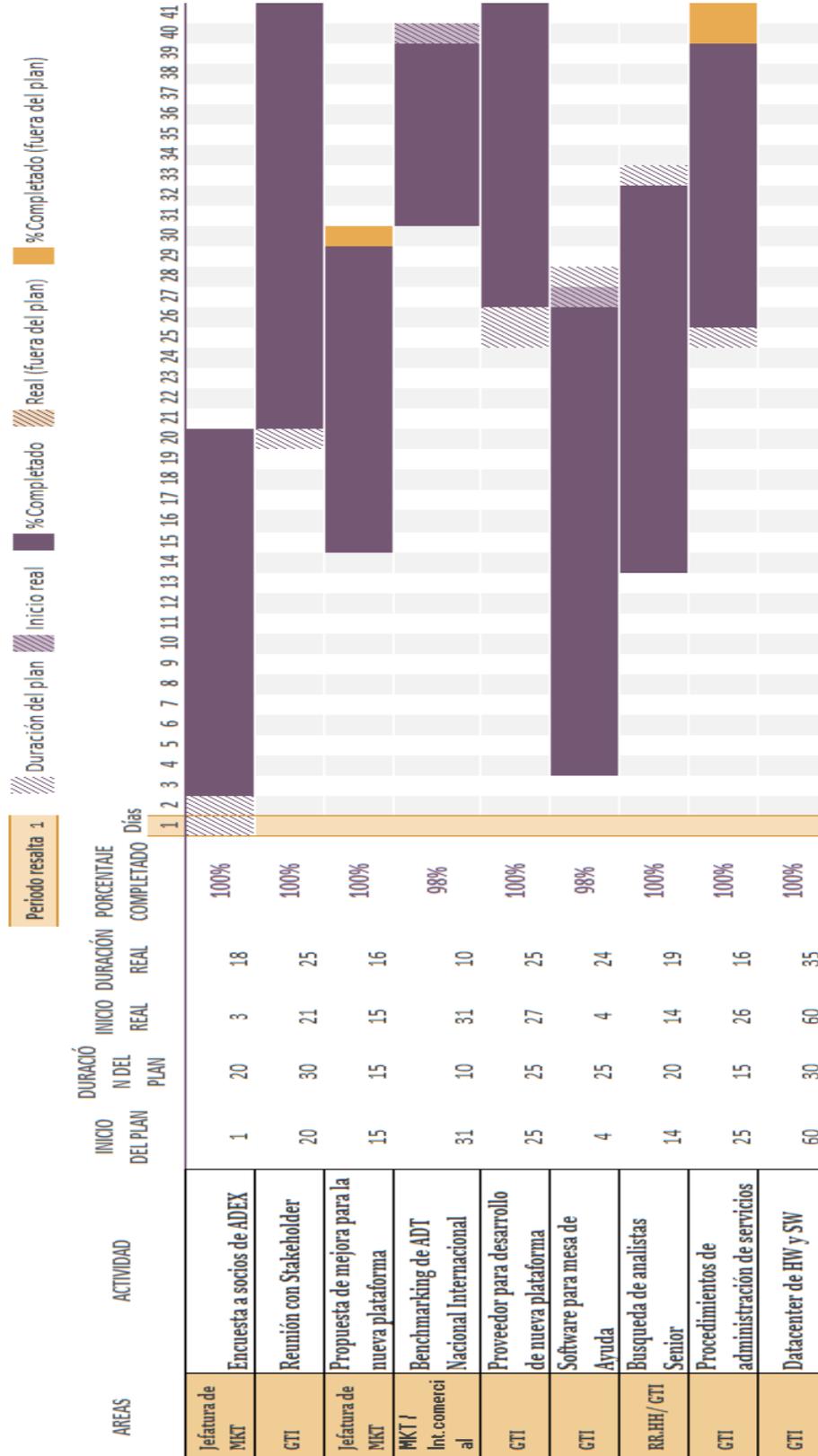


Figura 16: Tiempos para las actividades para el proyecto.

Fuente: Gerencia de TI.

Este plan ayudó a determinar exactamente las razones que están causando los problemas de negocio del ADT, las cuales pueden influir negativamente o positivamente de una manera que afecta directamente al usuario o socio de ADEX.

4.1.2 Estructura del equipo de ADEX

Para el presente proyecto se definió a las personas que estuvieron inmersos en la realización del proyecto la cual fueron cuatro: El líder del proyecto liderado por el Gerente de TI quien reportaba directamente al Gerente General, También un especialista de Negocio del área de Inteligencia Comercial, un líder de prueba y un especialista de operaciones y sistemas, quienes reportaban directamente al Gerente de TI.

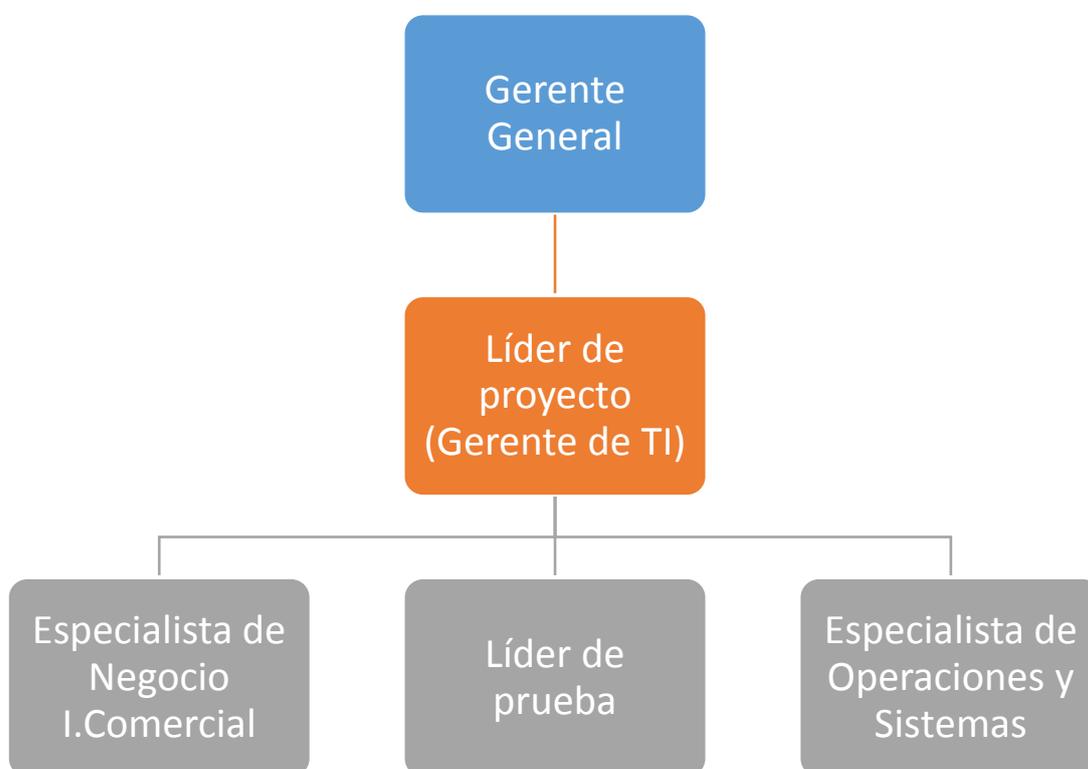


Figura 17: Estructura del proyecto.

Fuente: Gerencia de TI.

En cuanto a los roles y responsabilidades del personal asignado al proyecto, son los siguientes:

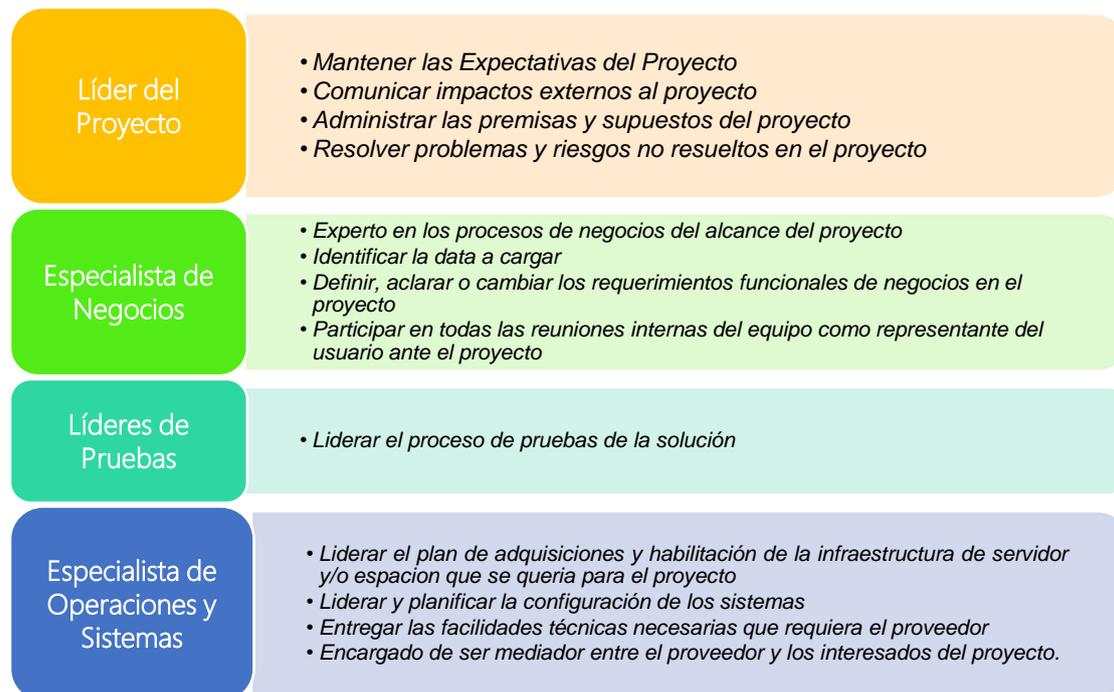


Figura 18: Roles y responsabilidades del proyecto.

Fuente: Gerencia de TI.

4.2 Investigación de mercados

La investigación estuvo a cargo del área de Marketing, en conjunto con el área de Inteligencia Comercial, quién realizó un estudio descriptiva transversal debido a que en la investigación se recogió la información sin cambiar el entorno respectivo, es decir, no existió ninguna manipulación de las variables al momento de procesar la información.

Tal como indica el autor Tamayo y Tamayo (2003), la investigación descriptiva *“comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente. Trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta”*.

También fue transversal debido a que se recolectó los datos en un solo momento y en un tiempo definido y para la presente tesis es importante tener esta información.

Para Hernández, Fernández y Baptista (1997), “Los diseños de investigación

transaccional, o transversal, recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Es como tomar una fotografía de algo que sucede”.

En cuanto al diseño de la investigación fue cuantitativa, es decir, se utilizaron los resultados para poder llegar a conclusiones referidas al problema de la investigación.

Es importante mencionar, que se decidió utilizar la investigación cuantitativa debido a que permite recolectar y analizar los datos relevantes para solucionar el problema encontrado, asimismo, al brindar información numérica y estadística ayuda a definir patrones de comportamiento con mejor exactitud.

Para esta investigación se diseñó una encuesta que permitió examinar un fenómeno (en este caso conocer la satisfacción frente al sistema del ADEX DATA TRADE como herramienta de Comercio Exterior de ADEX a fin de realizar las mejoras respectivas). En cuanto al instrumento que se utilizó en la encuesta fue el cuestionario el cual contó con:

- Preguntas cerradas dicotómicas (Sí / No / No sabe)
- Preguntas politómicas (donde se presentan varias alternativas para que el encuestado elija)
- Preguntas de escala (permitirá evaluar el grado de intensidad de una característica o variable. Se utilizará la Escala de Likert para medir las actitudes y satisfacción de los asociados)
- Preguntas mixtas (tiene una parte de pregunta cerrada y una opción para responder, cómo por ejemplo: otros /especificar)

Diseño y técnica de recolección de información.

Para la investigación de mercados, se realizó una encuesta aplicada a los socios activos que utilizan el servicio del ADT. (Ver anexo 2)

En cuanto a la técnica, tipo e instrumento de la investigación son los siguientes:

Técnica	Tipo	Instrumento
---------	------	-------------

Encuesta	Escrita	Cuestionario
----------	---------	--------------

Es importante mencionar que el diseño del cuestionario estuvo a cargo del Jefe de Marketing de ADEX, profesional en marketing, Investigación de Mercados y Comunicaciones, quien elaboró el primer borrador en conjunto con el Jefe de Inteligencia Comercial, especialista en Comercio Exterior, luego de ello se contó con las observaciones de la Gerencia de Estudios Económicos permitiendo tener el cuestionario final para la aplicación. Luego se eligió aleatoriamente a 3 socios para testear el cuestionario y luego que fue validado se procedió a realizar la aplicación de la encuesta.

Población.

La población estaba compuesta por los clientes directos que cumplen un rol importante como socios dentro de la organización de ADEX.

Para el año 2011 ADEX contaba con 749 socios, de los cuales solo 356 socios activos que tenían acceso al sistema del ADT.

	ANIO	MES	RUC	RAZON_SOCIAL	ESTADO	COD_COMITE	CATEGORIA	R_TITULAR
1	2011	12	10062065295	PADILLA DENEGRI TEODORO HERNAN	I	NULL	NULL	NULL
2	2011	12	10062211135	AGUILAR NONAJULCA GLORIA NELLY	A	NULL	NULL	NULL
3	2011	12	10063641478	DE LA TORRE TEJADA JESUS FERNANDO - ANDEAN PACIFIC	I	NULL	NULL	NULL
4	2011	12	10077815533	ORBEZO VEGA HAYDEE	I	NULL	NULL	NULL
5	2011	12	10077906164	LYONS ALARCON MARY	I	NULL	NULL	NULL
6	2011	12	10078523692	TRONCOSO CASTRO PAUL	I	NULL	NULL	NULL
7	2011	12	10081946529	ASTOCONDOR SALAZAR EPIFANIO FRANCISCO	I	NULL	NULL	NULL
8	2011	12	10082010063	FUMAGALLI GALLI, SANTIAGO JOSE	A	NULL	NULL	NULL
9	2011	12	10085503630	TORRES SIMBRON VILMA ROSARIO	I	NULL	NULL	NULL
10	2011	12	10086354441	OLIVARES PAJARITO DAVID SENEN	I	NULL	NULL	NULL

Query executed successfully. 10.31.1.30 (10.0 SP3) | adexdatatrade (69) | AdexDataTrade | 00:00:00 | 749 rows

Figura 19: Población de socios activos e inactivos.

Fuente: Sistema de ADT 2019.

1	ANIO	RUC	RAZON SOCIAL	ESTAD
2	2011	10062211135	AGUILAR NONAJULCA GLORIA NELLY	A
3	2011	10082010063	FUMAGALLI GALLI, SANTIAGO JOSE	A
4	2011	10088031402	SALMON JORDAN PABLO ANTONIO	A
5	2011	10096443396	HINTZE MARTINEZ MONICA MARIA	A
6	2011	10164413085	IRIS MARLENY SANCHEZ MOORE	A
7	2011	10452565671	CARRERA ROJAS ESTEFANIA AUREA	A
8	2011	20100002621	MOLINO EL TRIUNFO S.A	A
9	2011	20100003199	EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS S.A.	A
10	2011	20100003512	INDUSTRIAS ELECTRO QUIMICAS S.A.	A
11	2011	20100004322	INDUSTRIAS DEL ENVASE S.A.	A
12	2011	20100005566	REACTIVOS NACIONALES S.A.	A
13	2011	20100010217	NEPTUNIA S.A.	A
14	2011	20100011884	CERTIFICACIONES DEL PERU S.A.- CERPER	A
15	2011	20100012856	COMPANIA GOODYEAR DEL PERU S.A.	A
16	2011	20100015014	ZINC INDUSTRIAS NACIONALES S.A.	A
17	2011	20100018625	MEDIFARMA S.A.	A
18	2011	20100019516	FRENO S.A.	A
19	2011	20100028850	FIBRAS INDUSTRIALES S.A.	A
20	2011	20100037689	CIA. MINERA AGREGADOS CALCAREOS S.A.	A
21	2011	20100038146	CONTINENTAL S.A.C.	A

LISTO SE ENCONTRARON 356 DE 1305 REGISTROS

Figura 19: Socios activos del Adt.

Fuente: Gerencia de Estudios Económicos.

Muestra

Para la encuesta se tomó el total de la población (socios activos que consultan el sistema del ADT), para ello se decidió dividir la muestra en dos subgrupos a fin de determinar a qué socios se les aplicaría la encuesta vía telefónica y a otros por correo electrónico.

Del universo con el que se contó inicialmente (356 socios activos que consultan el sistema del ADT), se obtuvo las respuestas de 125 empresas, sin embargo, se consideraron como válidas solo 100 encuestas, que corresponde al 28% del total de socios activos que consultan el ADT.

Gerencia	Comité	Total Comité	Total Gerencia
Servicios	Servicios al comercio exterior	19	46
	Envases, embalajes e industrias del papel	9	
	Pesca y acuicultura	8	
	Madera e industria de la madera	7	
	Comercio	2	
	Minas y canteras	1	
Agro	Agroindustrias, alimentos y bebidas	8	31
	Frutos y hortalizas frescas y procesadas	5	
	Productos naturales	5	
	Menestras y otros granos	4	
	Café y cacao	3	
	Agropecuaria	2	
	Capsicum	2	
	Colorantes y extractos naturales	1	
	Flores	1	
Manufacturas	Confecciones	9	23
	Metalmecánica	5	
	Manufacturas y otras industrias	4	
	Artesanías	2	
	Químico	2	
	Textil	1	

Fuente: Jefatura de Marketing de ADEX

Técnicas de recolección de datos

La encuesta fue aplicada en dos modalidades:

Virtual: se procedió a enviar un correo electrónico a las empresas donde se les invitaba a participar de la encuesta, para ello cada socio tenía que llenar el archivo de la encuesta que se adjuntaba en el correo.

Telefónicamente.

Cabe resaltar que los socios que respondieron la encuesta accedieron a participar en forma voluntaria, es decir, que los socios activos que voluntariamente aceptaron ser parte de la muestra pudieran tener características, opiniones y percepciones distintas a las de aquellos que decidieron no participar.

Luego de la recolección de datos, la información obtenida se procesó estadísticamente mediante en software de office.

Encuestas de socios de ADEX

Tal como lo mencionamos anteriormente, para la identificación de los problemas que presentaba el ADT se inició el plan de trabajo con la aplicación de las encuestas a los socios activos que consultaban el sistema del ADT. Esta investigación realizada permitió identificar varios puntos adicionales de las que mencionamos anteriormente, los cuales generaban malestar en los socios al utilizar este servicio.

4.3 Análisis Principales resultados a la investigación de mercados

Luego de la realización de la investigación de mercados, se identificaron los principales problemas del ADT (ver anexo 3):

- El sistema del ADT contaba con funciones muy básicas para crear un reporte detallado. El socio no podía tener un reporte que cubra su necesidad de búsqueda.
- El tiempo de espera para procesar la información, de acuerdo a la solicitud y detalles indicados por el asociado, era aproximadamente de 10 minutos.
- Cuando se solicita atenciones por los canales de atención (vía teléfono o correo) muchas veces no contestan o nunca llegaba el requerimiento de la información solicitada. Al tener muchas llamadas se creaban cuellos de botella en la atención y en este sentido la mayoría de asociados terminaban la llamada o cancelaban el requerimiento de información.
- Falta de personal capacitado, en el área de Inteligencia Comercial, que puedan apoyar con los requerimientos y atenciones de los socios.
- Falta de capacitación para utilizar la herramienta del ADT, por parte de los socios o clientes debido a que les toma mucho tiempo realizar un reporte y frecuentemente la información obtenida no les permite tomar decisiones estratégicas.
- Personal poco capacitado para poder desarrollar y entregar un reporte o ayuda sobre estadísticas de mercado. Esto genera en los clientes malestar al recibir los reportes con información básica.
- El ADT no contaba con información disponible cuando este era solicitado por los clientes, es por ello, que la mayoría de socios optaban por otras opciones de búsqueda de información que existen en el mercado local.

Frente a esta situación el área de Inteligencia Comercial realizó un análisis exhaustivo y definió las áreas con las que debería de trabajar en forma conjunta a fin de mejorar, a corto plazo, los distintos temas del ADT y los puntos críticos encontrados. Las áreas con las que se planteó trabajar de forma estratégica son el área de Marketing Comercial y Tecnología de la Información.

Es así, que el área de Inteligencia Comercial solicitó el apoyo a la Gerencia de Tecnología de la Información a fin de que se pueda brindar un soporte tecnológico a los puntos críticos encontrados y poder mejorar así la calidad del servicio a los asociados.

Cuando la Gerencia de Tecnología de la Información empieza a involucrarse en el uso de la herramienta del ADT, definió un nuevo flujograma de trabajo a fin de poder plantear soluciones y utilizar nuevas herramientas de mejora continua con la finalidad de brindar solución a los puntos críticos obtenidos de las encuestas y que puedan ser soportados a través de la Tecnología de la Información. De acuerdo a esto es que la Gerencia de Tecnología de la Información decide convocar al proveedor de servicio para cumplir con este proyecto de mejora del ADT.

El orden del flujograma se basará al plan de trabajo realizado de la siguiente manera:

1. Gerencia de TI se reúne con su personal
2. El área de marketing realizará las gestiones necesarias y para realizar unas encuestas a los socios y poder encontrar los problemas en el sistema del ADT.
3. Se revisa y analiza los puntos críticos arrojados en la encuesta.
4. Se realizará una reunión para la lluvia de ideas para las posibles soluciones a los puntos críticos encontrados.
5. Se realizará el diagrama causa efecto de Ishikawa para poder problemas en el sistema o en los procesos del ADT.
6. Se procede a utilizar el diagrama de Pareto para poder mostrar en medidas de prioridades e importancia de los problemas encontrando en las encuestas.
7. De acuerdo al análisis y procedimiento realizados en cada etapa del trabajo se procedió a resolver los problemas de acuerdo a su prioridad.



Figura 20: Flujo para resolución del proyecto.

Fuente: Gerencia de TI.

Procedimiento de utilización del diagrama de ICHIKAWA

Luego del análisis de los resultados obtenidos de la investigación, se utilizó el diagrama de ICHIKAWA.

El diagrama de ICHIKAWA se refiere a la representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, y a la cual se escribe a su derecha. También se le conoce como diagrama de causa-efecto o diagrama de espina de pez. El objetivo de este diagrama es organizar y representar las distintas ideas que los miembros de una empresa proponen para analizar las causas de un problema que afecte a la calidad del servicio, asimismo, permite graficar un grupo de causas que dan pie a una consecuencia, además del conjunto de variables que generan un efecto común (en este caso, otro problema). De esta manera puede determinarse, con claridad, qué soluciones se pueden brindar para contrarrestar estas causas desde todas las áreas de la organización (Martín, 2018).

Para aplicar este diagrama dentro de ADEX, el Gerente de Tecnología de la Información convocó a su personal a una reunión para iniciar con un diagnóstico inicial de los problemas identificados, donde se realizó una lluvia de ideas de cada problema y así poder proponer soluciones a los problemas presentados.

Gracias a este diagrama, el área de Inteligencia Comercial pudo tener información clara del porqué de los problemas presentados con el ADT.

Gracias al análisis realizado por la Gerencia de Tecnología de la Información se determinó el núcleo de los problemas con el sistema del ADT, el cual fue presentado

al área de Inteligencia Comercial: gracias a su análisis determino el núcleo de los problemas con el sistema del ADT la cual fue presentado al área de Inteligencia Comercial.



Figura 21: Diagnóstico de problema mediante diagrama Ichikawa.

Fuente: Gerencia de TI.

PROBLEMAS	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19		
La herramienta del ADT cuenta con funciones muy básicas para crear un reporte detallado.	1	1			1		1	1		1	1		1	1	1	1	1	1			
El tiempo de espera para procesar la información, de acuerdo a la solicitud y detalles indicados por el asociado, es aproximadamente de 10 minutos	1		1				1	1		1		1		1	1			1		1	
Cuando se solicita atenciones por teléfono o vía correo muchas veces no contestan o nunca llega la información solicitada				1	1	1	1					1	1	1	1	1				1	
El sistema ADT no contaba con información disponible solo en horario de oficina.	1						1	1		1	1	1		1		1	1	1	1		
No se conoce mucho el procedimiento de utilización de la herramienta del ADT, por Personal poco capacitado para poder entregar un reporte o ayuda sobre estadísticas de mercado.				1		1								1					1		1
No existe mucho personal que pueda apoyar con las atenciones de los clientes	1		1									1		1							

71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	TOTALES
1		1	1	1	1		1		1	1			1	1	1		1		1	1	1		1		1	1	1	1	1	65
	1	1		1	1	1		1	1	1	1	1		1		1	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1		70
1	1	1	1	1		1	1	1			1		1	1	1		1			1	1	1	1				1	1	1	62
1				1		1	1	1		1			1			1			1		1		1		1	1	1			51
	1			1				1				1		1		1	1	1	1				1					1		30
																		1	1	1			1	1	1	1			1	28
	1				1		1	1	1							1					1	1							1	20

Figura 22: Problemas identificado.

Fuente: Adex.

PARETO

Posteriormente a la realización del diagnóstico del problema mediante el diagrama ISHIKAWA, que permitió priorizar los problemas desde los más riesgosos hasta los más leves, la Gerencia de Tecnología de la Información decide utilizar el diagrama PARETO.

PARETO es una gráfica en donde se organizan diversas clasificaciones de datos por orden descendente, de izquierda a derecha por medio de barras sencillas después de haber reunido los datos para calificar las causas, de esta manera se pueda asignar un orden de prioridades.

Este principio también se conoce como la regla del 80-20 donde se indica que el grupo minoritario, formado por un 20% de población, ostentaba el 80% de algo y el grupo mayoritario, formado por un 80% de población, el 20% de ese mismo algo. Es importante recalcar, que estas cifras son arbitrarias; no son exactas y pueden variar, asimismo, su aplicación reside en la descripción de un fenómeno, es aproximada y adaptable a cada problemática en particular (Nuñez, 2005).

El aplicar el principio de PARETO en ADEX permitió definir cuál es el nivel de importancia de cada uno de los problemas identificados con la finalidad de plantear soluciones efectivas, por orden de prioridad, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio que brindaba el ADT:

Tabla 3: Ordenamiento de la información para iniciar el diagrama de PARETO

CAUSA	FRECUENCIA	% ACUMULADO		80-20
El tiempo de espera para procesar la información, de acuerdo a la solicitud y detalles indicados por el asociado, es aproximadamente de 10 minutos	70	21.47%	70	80%
La herramienta del ADT cuenta con funciones muy básicas para crear un reporte detallado.	65	41.41%	135	80%

Cuando se solicita atenciones por teléfono o vía correo muchas veces no contestan o nunca llega la información solicitada	62	60.43%	197	80%
El sistema ADT no contaba con información disponible solo en horario de oficina.	51	76.07%	248	80%
No se conoce mucho el procedimiento de utilización de la herramienta del ADT, por parte de los socios.	30	85.28%	278	80%
Personal poco capacitado para poder entregar un reporte o ayuda sobre estadísticas de mercado.	28	93.87%	306	80%
No existe mucho personal que pueda apoyar con las atenciones de los clientes	20	100.00%	326	80%
TOTAL	326			

Fuente: ADEX

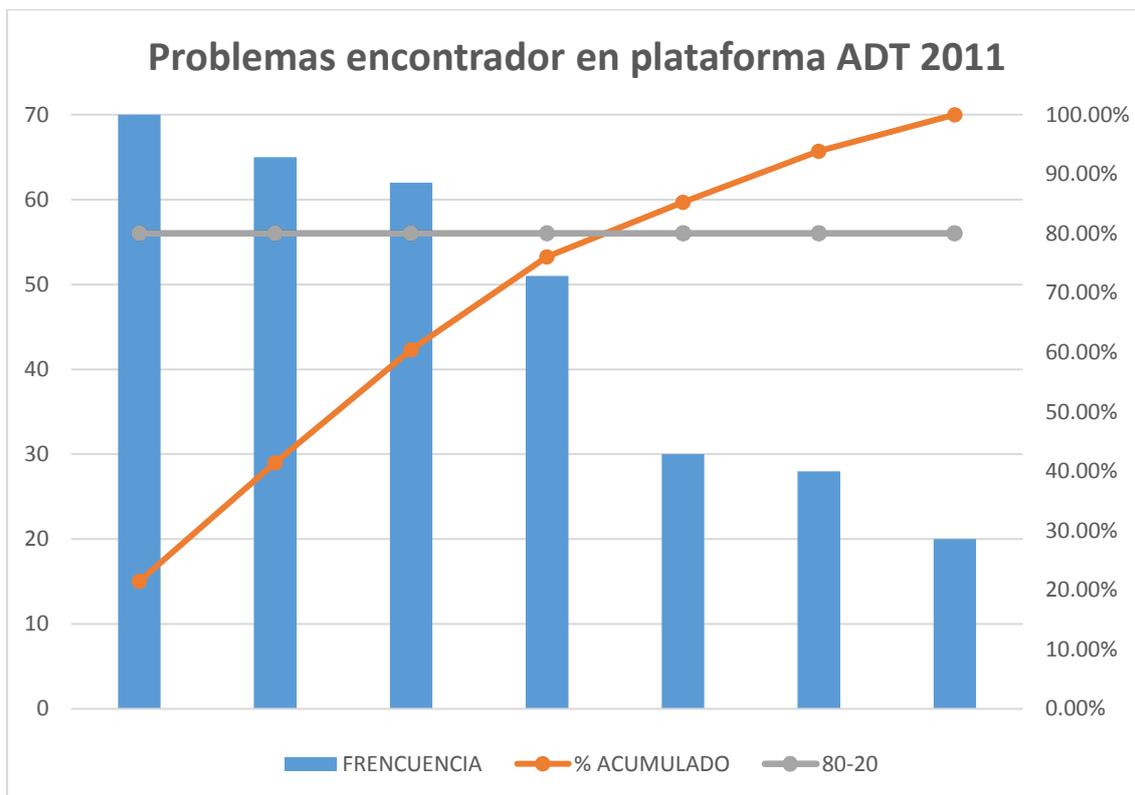


Figura 23: Problemas en la plataforma de ADT.

Fuente: Propia.

Descripción de los problemas encontrados por encuestas al ADT

A continuación, se detallará cada problema encontrado después de la investigación cuantitativa que fue realizado por el área de Marketing en conjunto con el área de Inteligencia Comercial.

a) Problema 1:

El tiempo de espera para procesar la información de acuerdo a la solicitud y los detalles indicados por el asociado es aproximadamente 10 minutos.

En este punto se encontraron los siguientes problemas:

Problemas en el mantenimiento de la infraestructura tecnológica, afectando directamente al sistema ADT y ocasionando muchas veces que el sistema se cuelgue.

En la mayoría de las funciones del sistema siempre presentaban errores al procesar la información, mostraba un mensaje de error en tiempo de ejecución.

No se realiza el uso de buenas prácticas en la ejecución de cada proceso.

No se realizan mejoras continuas y tampoco existen indicadores de medición en la ejecución de actividades importantes, dentro de los procesos del sistema, que permita identificar las incidencias y poder corregirlas.

Se identificó que el sistema se colgaba al momento que el sistema ADT recibía consultas. Esto se debía a que existía una mala práctica debido a que apagaban los equipos donde se almacenaba la base de dato del ADT, en tal sentido con el tiempo el disco duro del equipo estaba dañándose, el personal técnico de ADEX analizó los equipos y confirmó que el disco duro tenía sectores dañados.

También se confirmó que el sistema operativo de Windows server, que utilizaba el servidor, no se encontraba con los parches actualizados generando vulnerabilidad e inestabilidad en el sistema y en sus aplicaciones.

Las atenciones de los requerimientos para los equipos y/o servicios sufren desconexión directa, que en algunos casos han originado “paradas” no planificadas afectando directamente el negocio.

Otro error que se encontró en el servidor fue que no consideraron en la actualización de las nuevas versiones de antivirus, generando búsquedas de actualizaciones del mismo antivirus con errores, consumiendo así recursos innecesarios del servidor.

El servidor que se había considerado para que tenga almacenado la base de datos del ADT era un equipo de cómputo con una característica de CORE 2 DUO, este equipo ya no estaba resistiendo las peticiones continuas de los clientes.

El recurso tecnológico ya no cumplía con el objetivo inicial que era solo peticiones e importaciones de información a Excel solicitadas por el cliente, o por el mismo analista de sistemas, este servidor ya estaba empezando a tener mayor exigencia de peticiones por usuario.

No se tenía un plan de trabajo para los mantenimientos (preventivo o correctivo), esto creaba falencias al momento de explotar la información cuando era subida al servidor, que era una función realizada por el administrador.

No había una política de mantenimiento en el sistema del ADT, con respecto a evaluar periódicamente la información y de analizar qué cambios podrían crearse o eliminarse.

Los clientes y el personal administrativo de inteligencia comercial del ADT utilizaba un solo perfil para cada sesión, esto hacía que algunos casos los clientes que iniciaban sesión les mostraba una imagen indicando que la sesión estaba bloqueada o estaba abierta, esto ocurría a nivel de los analistas del sistema y de

los clientes.

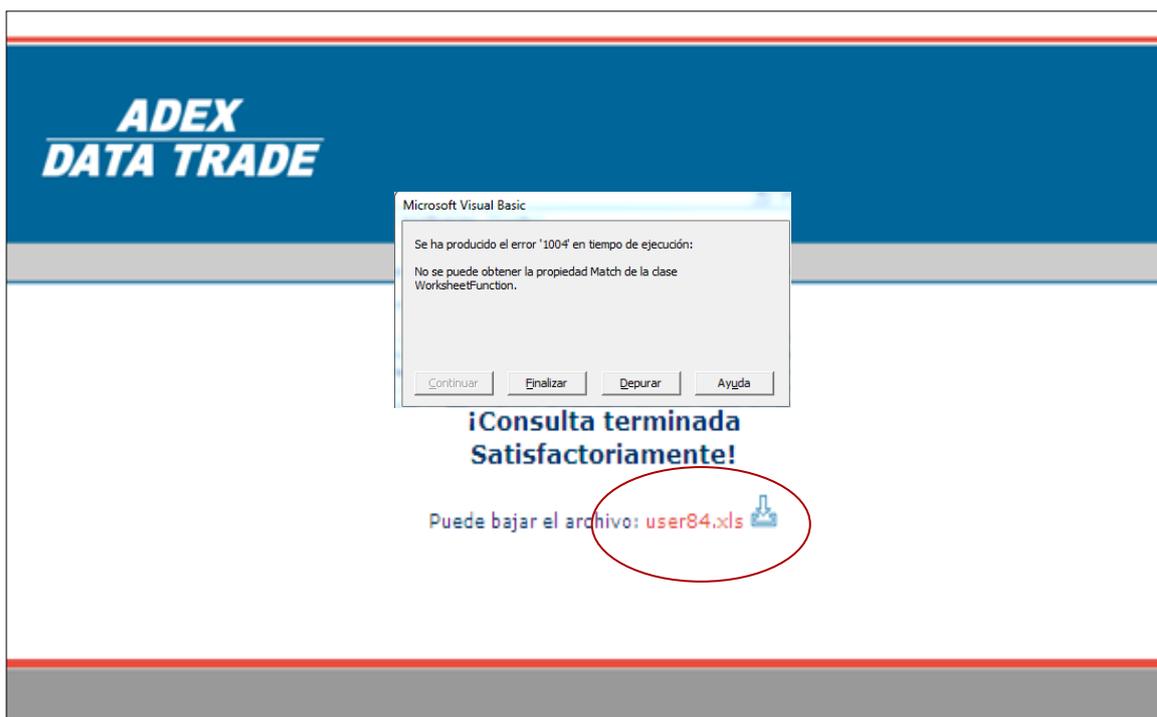


Figura 24: Error en tiempo de ejecución.

Fuente: Sistema Adex data trade.

b) Problema 2:

La herramienta del ADT cuenta con funciones muy básicas para crear un reporte detallado.

Este problema fue analizado por el área de inteligencia comercial, acompañado de la gerencia de TI. Para ello, se procedió a realizar unas pruebas de rendimiento al sistema de ADT que consistía en utilizar todas las opciones que tiene el sistema y que estas cumplan con lo que ofrece.

Frente a ello, se obtuvo la siguiente información:

Los accesos de búsqueda no contaban con funciones o alternativas dentro del sistema al momento de realizar consultas.

Se pudo ver que la herramienta no entregaba información que pudiera causar una ayuda o apoyo a los clientes para una toma de decisiones

La herramienta del ADT no contaba con opciones o de palabras clave que permita auto escribir la búsqueda al cliente de forma rápida y efectiva.

Se podía apreciar que al momento de realizar consultas por años en el sistema ADT este se quedaba colgado por uno minutos luego de hacer una exportación de la información después de esto la información que era exportada salía con errores al momento de abrirlo.

No existe información histórica para que pueda tener una buena búsqueda de información.

La versión web donde estaba diseñada era una plataforma la cual no estaba contemplado la funcionalidad ni el manejo dinámico del sistema. Esto exigía que los clientes se acercaran directamente a la sede de ADEX porque no la entendían.

Los miembros administradores de la herramienta no cumplían con el perfil para poder mejora la herramienta.

Para un mantenimiento en el sistema o de actualización de funciones, solo tenía programados como política realizarlo cada semestre, pero no se cumplía.

No cuenta con documentación del sistema que permita realizar mejoras.

La mayoría de herramientas sistemas debe contar con la capacidad disponibilidad para que cumpla con el objetivo.

Cuando se realiza el proceso de requerimiento la sistemas no permite crear reporte gráficos, solo permitía crear exportaciones a Excel y si necesitas visualizar alguna tendencia que podría estar dándose tenías que realizarlo de manera manual con el resultado obtenido, la información no era cualitativa en referencia de otros países y plataformas de inteligencia comercial, este debía tener información de cámaras, embajadas o de organismos internacionales para cubrir también necesidades en sectores especializados.

También se pudo observar que las consultas no eran flexibles para poder ver parámetros según la necesidad del usuario.

AÑOS: 2006, 2007
 MESES: Ene, Feb, Mar, Abr, May, Jun, Jul, Ago, Set, Oct, Nov, Dic
 Sectores: FIBRAS,
 Continentes: Todos los Continentes

Orden Ascendente Orden Descendente Exportar a Excel

Leyenda: [P] Partida / [M] Mercados / [E] Empresas

Ord.	RUC	EMPRESA	Millones US\$ CIF	
			2006	2007
TOTAL			44	58
1	20100257298	SAN MIGUEL INDUSTRIAL SA	5	8
2	20100562848	COMPANIA UNIVERSAL TEXTIL S.A.	4	5
3	20388738228	TEXCOPE S.A.C.	2	5
4	20102310781	INDUSTRIAL PANDA S.A.C.	3	4
5	20297986130	POWELL S.A	4	4
6	20100051240	FCA PERUANA ETERNIT S A	2	3
7	20133530003	CIA. IND. TEXTIL CREDISA-TRUTEX S.A.A.	2	2
8	20101632696	MANCHETE S.A.C.	2	2
9	20100192650	MICHELL Y CIA S.A.	3	2
10	20122742114	PERU PIMA SA.	2	2
11	20100199743	INCA TOPS S A	2	2
12	20100675618	WESTERN COTTON S.A.	2	2
13	20101717098	TEJIDOS JORGITO S R L	1	1
14	20101293115	COATS CADENA S A	1	1
15	20381396909	INVERSIONES COMINDUSTRIA S.A.	1	1
16	20338048905	JAS IMPORT & EXPORT SRL	0	1
17	20297543653	UNION DE CONCRETERAS S.A	1	1
18	20268911082	CONSORCIO LA PARCELA S.A	1	1
19	20472498305	IDEAS TEXTILES S.A.C.	0	1
20	20108217627	FIBRASIN S R LTDA	0	1
21	20100085225	QUIMICA SUIZA S A	1	1
22	20101308678	CIA INDUSTRIAL CONTINENTAL SRL	1	1
23	20267040908	ALGODONERA SUDAMERICANA S.A.	0	1
24	20381379648	TEJIDOS SAN JACINTO S.A.	1	1
25	20100011451	NEGOCIACION LANERA DEL PERU S A	0	1
26	20100290317	FIBRAS QUIMICAS INDUSTRIALES S A	0	1
27	20106784478	TEXTILES BUSTAMANTE S.A.	0	1

Figura 25: Botones que utilizaba el ADT.

Fuente: Sistema Adex data trade.

c) Problema 3:

Cuando se solicita atenciones por teléfono o vía correo electrónico muchas veces no contestan o nunca llega la información solicitada.

En este punto se encontró que los canales de atención para el cliente no tenían una respuesta, es así que en la mayoría de casos cuando lo usuarios informan que tienen un problema en el sistema este no tiene respuesta y jamás es solucionada.

En este contexto encontramos que existían varios problemas de control cuando los usuarios requerían un apoyo frente al sistema de ADT:

Cuando lo usuarios requieren de apoyo para consultas o problemas del mismo

sistema ADT, el personal no puede ayudar a solucionar los requerimientos o incidentes de los clientes. También se pudo observar que el personal que estaba en contacto con los clientes no tenía muy claro las funciones del sistema ADT, en este sentido también se creaba cuellos de botella en la atención directa con el cliente.

Se pudo apreciar que los administradores y miembros del equipo de soporte del sistema no cumplen con el perfil para poder desempeñar las funciones de ayuda por los canales de comunicación

No se encontraba escalabilidad o niveles de servicio para poder solucionar los casos frente al sistema, tipo problema o incidencia. Algún cliente puntualmente no tenía opciones de solución frente a su requerimiento.

Una deficiencia encontrada es que tampoco existían niveles de responsabilidad en el momento que se debía tomar alguna decisión frente al sistema, esto ante un tipo de problema o incidencia. Algún cliente puntualmente no tenía opciones de solución frente a su requerimiento.

No se tenía un módulo de atención al cliente que le brinde información o absolución de consultas del sistema ADT.

No tenían un control de registro que pueda diferenciar el tipo de requerimiento por canal telefónico, mail o en las mismas oficinas de ADEX. En la mayoría de las solicitudes eran dejados en la misma sede en fichas, indicando el detalle de su requerimiento.

No se tenía una mesa de ayuda que centralice los problemas y que registren las incidencias, en la mayoría de caso recibieron una llamada, pero no se tomaba nota que permita saber quién lo resolvió o la fecha que se registró.

No se tenía colaboradores con el perfil de atención en mesa de ayuda y que manejen a nivel avanzado, el idioma inglés. Con este problema ADEX se estaba perdiendo oportunidad de solucionar a un tipo de clientes.

Existen problemas con los acuerdos del nivel de servicio, no se tenía claro cuáles eran los tiempos de respuesta establecidos para una incidencia de los clientes, por cualquier canal de comunicación.

Desmotivación en el personal de Inteligencia Comercial, experimentando stress, cansancio, problemas de salud y esto era como consecuencia de las múltiples funciones asignadas.

No se podía lograr que la comunicación interna sea sostenible, existían diferentes grupos de trabajo y eso no daba el soporte en la solución de problemas.

No existía una distribución en el soporte de ayuda a los clientes de acuerdo al conocimiento que se tenía por cada uno de ellos. Los requerimientos eran vistos por cualquier colaborador y estos en la mayoría de casos lo atendían, pero no lo podían resolver.

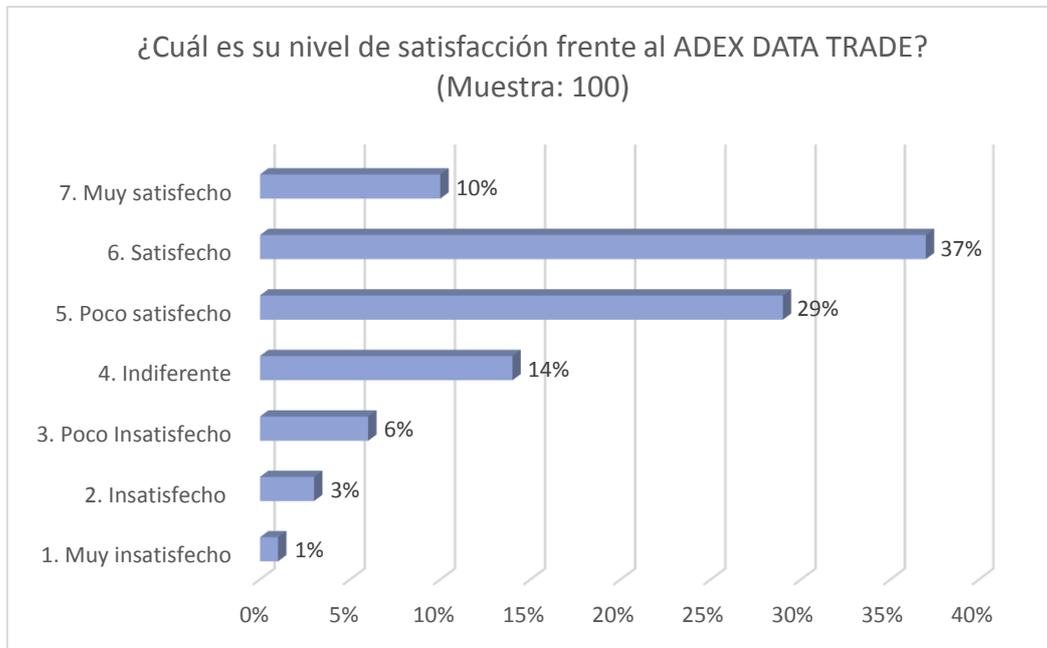


Figura 26: Nivel de satisfacción de ADT.

Fuente: Adex.

Fuente: ADEX

d) Problema 4:

El sistema ADT no contaba con información disponible y solo se atendía en horario de oficina.

Cuando los usuarios necesitaban alguna información o consulta del sistema de ADT no lo podían realizar debido que solo se puede acceder al ADT dentro de las instalaciones de ADEX, asimismo, el uso de los equipos de cómputo que son de uso exclusivo para los clientes del ADT.

La información no estaba disponible para los usuarios debido a que estaba alojada en una PC equipo compatible designado como server, este equipo no cumplía con las características técnicas lógicas y físicas para trabajar esta función. Los administradores del sistema jamás solicitaron el cambio de configuración de los equipos debido a falta de conocimiento y de experiencia para mejorar los servicios característicos mínimos para cambiar la configuración del equipo.

La información comercial de ADT se encontraba limitada para los clientes. Se podía ver claramente una deficiencia tecnológica, esto es por el equipo de cómputo no fue considerado para que pueda tener muchas exigencias tecnológicas.

Otro factor que se encontró era el hardware del equipo era muy básico la cual no iba a soportar la continuidad de los servicios, las peticiones constantes, la seguridad, el diseño de la información, por otro lado, el equipo por tener estas características no podía dar servicio 24/7.

Este equipo no tenía contingencia para el respaldo de la información desde la base de datos y el hardware.

El sistema ADT no se publicaba porque no cuenta con un sistema de seguridad, tampoco de un control de login. Como se explicó anteriormente solo se utilizaba un solo usuario y clave para el ingreso a los datos, en tal sentido los usuarios debían realizar sus consultas a través del personal de inteligencia comercial, por mail o de manera presencial.

No se podía administrar o tener un control y poder ver los reportes para gestionar el sistema del ADT y poder realizar cambios, estos datos no permitirían ver cuántos usuarios están utilizando el sistema y que información es la que más se solicita.

En caso se hubiera decidido publicar el sistema de ADT solo tendría consultas a nivel regional debido a que solo estaba en idioma español.

Como podemos observar existen muchos aspectos básicos que la herramienta del ADT no podría cumplir, desde la capacidad humana, los equipos y el formato de diseño de su plataforma. Es por ello, que se necesitaba con urgencia realizar cambios de infraestructura y de sistema de gestión de base de datos.

e) Problema 5:

No se conoce mucho el procedimiento de utilización de la herramienta del ADT, por parte de los socios o clientes de ADEX.

Una de las dificultades de este punto es la falta de documentación que se debía tener para las funciones básicas del ADT, con estos manuales los clientes podrían tener una idea clara de poder realizar mejor su consulta al sistema.

Los administradores o personal de apoyo no estaban capacitados para asistir a los clientes en tal sentido no había una buena calidad de servicio.

Internamente en el área no era clara las funciones y el tipo de reporte que se podrían hacer o mejorar al sistema, en ese sentido los usuarios tenían muy poco conocimiento de la herramienta, esto hacía que los socios de ADEX estén insatisfechos con el sistema ADT.

No se tenía un plan de capacitaciones para el uso del sistema ADT, la mayoría de los clientes solicitaba apoyo para poder elaborar sus informes, pero la capacidad de poder tener una gran cantidad de colaboradores que administraban la herramienta era baja.

No se contaban con manuales de apoyo para el uso de los clientes donde les permita cubrir sus dudas sobre el manejo o la navegación dentro del sistema.

f) Problema 6:

Personal administrativo poco capacitado para entregar reportes o ayuda sobre estadísticas de mercado.

En este punto se encontró que el personal que administraba el sistema no contaba con las capacitaciones e inducciones necesarias o procedimientos básicos para el buen uso de la herramienta.

El personal nuevo que ingresaba al área de inteligencia comercial no recibía capacitaciones del uso de la herramienta, en tal sentido no tenía claro las funciones del sistema.

El personal administrativo del ADT no contaba con un manual de uso para poder utilizar el sistema donde le permita tener un mayor conocimiento

La mayoría del personal que iba administrar la herramienta no contaba con conocimientos básicos de análisis de datos, en su mayoría eran practicantes, estos se debían a que ADEX no asumía el presupuesto para poder tener analistas de primer nivel que puedan aportar con la mejora del sistema.

Para esta área no existe una buena distribución salarial la cual se refleja en la falta de productividad frente a al ADT. Del sistema.

Existe demasiada deserción del personal y cuando un trabajador decide separarse de la empresa no deja ninguna documentación del procedimiento o tareas realizadas dentro del área.

El personal administrativo de las distintas áreas de ADEX no cuenta con conocimiento para el uso de la herramienta del ADT. Y lamentablemente el área de Inteligencia Comercial no fomenta la capacitación de esta herramienta.

No existe difusión interna o capacitaciones sobre la herramienta del ADT para el personal administrativo de ADEX.

g) Problema 7:

No existe capacidad de personal que pueda apoyar con las atenciones de los clientes.

En esta problemática se pudo observar que los problemas se daban porque no se tenía designado un presupuesto para capacitaciones o actualizaciones del mismo sistema para el personal de ADEX.

El Tiempo de diagnóstico de reportes de fallas, preparación y canalización es alto ya que no se tenía la capacidad de poder resolver los incidentes en tiempo corto.

No se tenía suficiente presupuesto para poder contratar personal con un perfil de analista y que pueda aportar con la mejora de la herramienta del ADT.

No existía personal administrativo que apoye en la administración del sistema ADT y que tenga la capacidad de gestionar el sistema ADT.

Frente a estos problemas identificados, ADEX decidió invertir en la mejora del ADT, teniendo como objetivo realizar una actualización del sistema a fin de que cumpla con las necesidades de información de sus clientes. El punto de partida de esta actualización fue la definición de funciones del equipo la cual formarían parte de

este proyecto.

Consecuencias de los problemas presentados

Como consecuencia de todos los problemas identificados podemos precisar lo siguiente:

Se observa a manera general que existió una gran ineficiencia en las operaciones diarias de la empresa, esto se ve reflejado por el atraso en dar solución a los incidentes presentados en el sistema ADT.

Las atenciones de los requerimientos en el equipo donde está alojado el sistema del ADT, sufren en muchas ocasiones desconexión directa que en algunos casos han originado paradas no planificadas afectando la disponibilidad de búsqueda de información en el sistema a nivel general.

Se han presentado problemas legales con los clientes debido al mal servicio brindado por el área de Inteligencia Comercial y por incumplimiento de parte de ADEX para la subsanación y observaciones de los clientes.

- Insatisfacción de los clientes (asociados y alumnos) y en general de los colaboradores al no contar con la disponibilidad eficiente del servicio del ADT.
- La insatisfacción de los clientes ha ocasionado que busquen nuevas alternativas de sistemas de información que los ayude a tomar mejores decisiones estratégicas.
- No se logró alcanzar las metas planteadas por la organización en el plan operativo estratégico definido al inicio de cada año.

4.4 Planteamiento de alternativas

4.4.1 Herramientas tecnológicas

De acuerdo al ciclo de actividades para el proyecto de mejoramiento de sistema ADT, el área de Marketing en conjunto con el área de Inteligencia Comercial realizó la búsqueda de un sistema de inteligencia comercial que ayudará a mejorar el servicio del ADT.

Es así que la búsqueda que realizaron no solo se basó en empresas peruanas que compiten directamente con ADEX, si no que se consideró a entidades internacionales, la cual permitió tomar como referencia distintas soluciones que los ayudaría a mejorar el sistema, logrando así que se tenga calidad y mayor cantidad de información y logrando convenios con otras empresas con la finalidad de beneficiar al sistema del ADT.

En cuanto a las herramientas tecnológicas aplicadas en temas de Inteligencia Comercial podemos mencionar que existe una gran diversidad, sin embargo, luego de realizar un benchmarking como las empresas que son competencia directa del ADT se decidió utilizar la herramienta VERITRADE para realizar las mejoras del ADT.

CUADRO COMPARATIVO DE OPCIONES				
CRITERIO	ADT	SIICEX	VERITRADE BUSSINES	CAMTRADE
Acceso	Intranet en Sede	Página Web	Página Web	Página Web
Número de usuarios y contraseñas	-	-	Ilimitado (para empleados de la compañía contratante en la misma ciudad)	-
Aduanas con información disponible	Perú	Perú	Argentina, Colombia, Chile, China, Ecuador, Perú y USA (dependiendo del paquete que se contrate)	Perú
Consulta detallada de Importaciones y Exportaciones nacionales	NO	NO	SÍ	SÍ
Consulta por empresa	SÍ	NO	SÍ	SÍ
Consulta por producto	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
Consulta por sector	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
Administrador de consultas favoritas	NO	NO	SÍ	SÍ
Personalización de la búsqueda e información a mostrar	NO	NO	SÍ	NO
Selección de importadores y exportadores favoritos	NO	NO	SÍ	NO
Recepción mensual de noticias sobre movimiento de los favoritos	NO	NO	SÍ	NO

Enlaces a información acerca de precios, ferias y eventos oportunidades de mercado, integración, etc.	NO	SI	NO	NO
---	----	----	----	----

Fuente: ADEX

ADEX decide tener como modelo el sistema VERITRADE para realizar las mejoras respectivas. Este sistema, a través de su página web ofrece:

- Servicios pagados y gratuitos dirigidos a distintos segmentos.
- Análisis de mercados exhaustivos.
- Motores de búsqueda e información de empresas exportadoras e importadoras.
- Confiabilidad de información.
- Acceso oportuno a la información.
- Analiza el sistema de aduanas de distintos países (40), así como la del Perú.

Cabe resaltar que este sistema (VERITRADE) cuenta con mucha información detallada, que es requerido por las empresas debido a que exigen información correcta, actualizada y disponible con la menor antelación posible en el sistema. Asimismo, este sistema permite elaborar reportes a medida, consultorías para procesos de exportación y la facilidad de brindar contactos comerciales, adicionalmente, cuenta con servicios necesarios básicos que le permite brindar un servicio en línea y actualizado.

Luego de un análisis exhaustivo, ADEX decidió tomar como referencia la plataforma VERITRADE, ya que cuenta con un sistema especializado online que siempre se encuentra disponible para sus clientes (24/7) y por contar con una base de datos de 40 aduanas a nivel internacional. Asimismo, la información que ofrece es actualizada, de fácil uso, información necesaria para toma de decisiones y de fácil acceso.

4.4.2 Soluciones planteadas

Teniendo en cuenta el análisis realizado y con el diagrama de PARETO, se han

identificado los 4 puntos críticos más importantes en el ADT que ADEX debe considerar a fin de poder plantear las soluciones respectivas, a fin de que las áreas involucradas en el relanzamiento de la plataforma de Inteligencia Comercial de ADEX lo tomen en cuenta para poder tener un mejor control de la plataforma, a fin de garantizar la calidad de información, la entrega oportuna de los reportes, capacitación constante a los asociados, entre otros puntos a fin de generar valor y satisfacción en el cliente, asimismo, generando una ventaja competitiva en ADEX en el mercado peruano.

a) Punto crítico 1:

El tiempo de espera para procesar la información, de acuerdo a la solicitud y detalles indicados por el asociado, es aproximadamente de 10 minutos.

Este punto, representaba el 20% de los problemas que presentaba el ADT, según la encuesta realizada a los socios de ADEX:

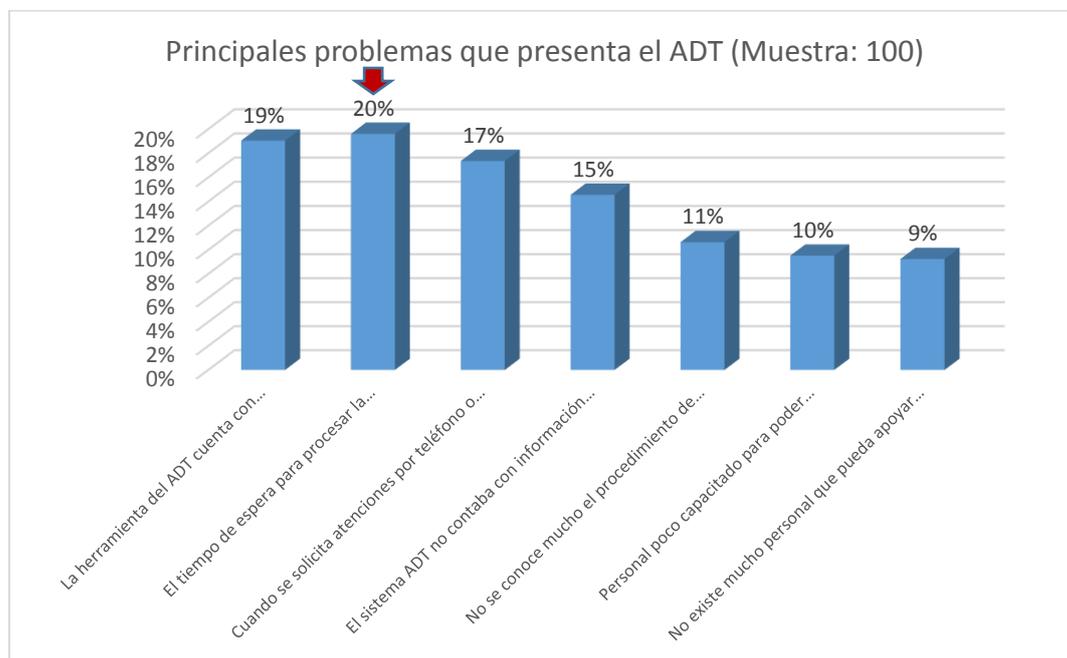


Figura 27: Principales problemas detectados en ADT.

Fuente: Jefatura de Marketing ADEX.

Fuente:

Para plantear la solución de este punto, se procedió a revisar el flujograma del proceso de información donde se observó que el principal cuello de botella es que no se contaba con un repositorio de base de datos específicos debido a que se cuenta con mucha información manual y no digitalizada, lo cual hace que los tiempos estimados se incrementen.

Frente a ello, se plantearon dos propuestas:

1. Implementación de un Datawarehouse: se planteó como una alternativa para contar con una base de datos corporativa que permitiera integrar toda la información obtenida de fuentes primarias y secundarias, logrando así un mejor procesamiento y análisis de la información.

Según el artículo “Implementación de un Datamart como una solución de Inteligencia de Negocios para el área logística de T-impulso” de la Revista de Investigación de Sistemas e Informática de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos escrito por Julio Yalan Castillo y Luis Palomino Paniora precisa que un *“Data Warehouse es una base de datos corporativa que se caracteriza por integrar y depurar información de una o más fuentes distintas, para luego procesarla permitiendo su análisis desde infinidad de perspectivas y con grandes velocidades de respuesta”*.

2. Implementación de un Datamart: se planteó como alternativa a fin de que el área de Inteligencia Comercial cuente con un sistema de base de datos que concentre toda la información relevante que requieren los asociados en temas de datos de importación, exportación, demanda comercial, potenciales mercados internacionales, entre otros temas.

Según el artículo “Implementación de un Datamart como una solución de Inteligencia de Negocios para el área logística de T-impulso” de la Revista de Investigación de Sistemas e Informática de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos escrito por Julio Yalan Castillo y Luis Palomino Paniora precisa que un *“Datamart es una base de datos departamental, especializada en el almacenamiento de los datos de un área de negocio específica. Se caracteriza por disponer la estructura óptima de datos para analizar la información al detalle desde todas las perspectivas que afecten a los procesos de dicho*

departamento. Un datamart puede ser alimentado desde los datos de un DataWarehouse o integrar por sí mismo un compendio de distintas fuentes de información”.

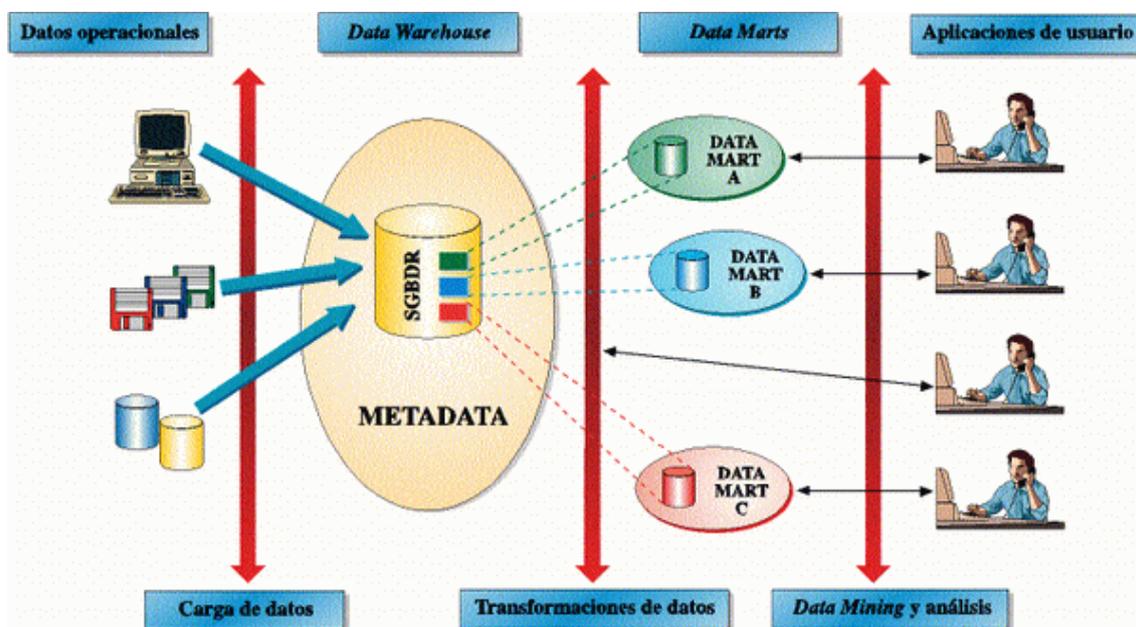


Figura 28: Proceso de un metadata..

Fuente: <http://www.monografias.com/trabajos31/almacenes-datos/almacenes-datos.shtml>.

b) Punto crítico 2:

La herramienta del ADT contaba con funciones básicas cuando el asociado deseaba crear un reporte detallado.

En este punto, el 19% de los problemas que presentaba el ADT, según la encuesta realizada a los socios de ADEX:

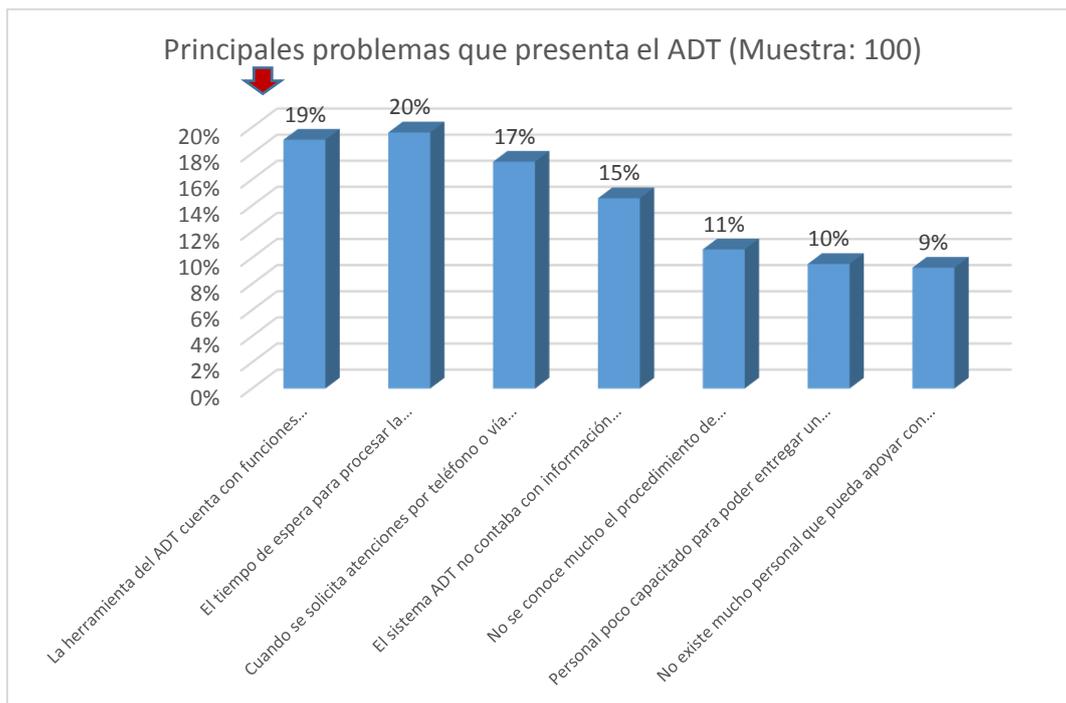


Figura 29: Principales en las funciones del sistema ADT..

Fuente: Jefatura de Marketing ADEX.

Para este punto podemos indicar que el sistema del ADT contaba con funciones de búsqueda básicas, haciendo que la página principal no sea amigable para el asociado, además, no permitía que el usuario tenga pestañas o botones de búsqueda avanzada.

Otro problema que presentaba el ADT es que la información obtenida del sistema era exportada a un sistema Excel, con opciones básicas que permitía únicamente seleccionar los años y el tipo de moneda. Posterior a esto el socio debía filtrar la información de acuerdo a su necesidad generando un tiempo adicional.

E23		UVAS FRESCAS					
	A	B	C	D	E	F	G
1	EXPORTACIONES						
2	AÑO: 2009						
3	MESES:						
4	SECTOR: TODOS LOS SECTORES						
5	CONTINENTE: TODOS LOS PAISES						
6	PRODUCTO: UVA						
7	ADUANA: TODAS LAS ADUANAS						
8	REGION: TODAS LAS REGIONES						
9	VIA: TODAS LAS VIAS						
10							
11	Año	MES	PARTIDA	DESC. ARAHCELARIA	DESC. COMERCIAL	FOB US\$	P. NETO (Kg)P
12	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVA DE MESA	24,790	17,712
13	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	27,048	17,712
14	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	27,154	17,712
15	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	28,676	17,712
16	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	21,123	17,712
17	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	19,756	17,712
18	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	23,173	17,712
19	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	21,010	17,712
20	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	21,704	17,712
21	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	19,464	17,712
22	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	24,288	17,712
23	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	25,047	17,712
24	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	17,610	17,712
25	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVA DE MESA FRESCA	34,200	18,696
26	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVA DE MESA RED GLOBE	31,920	18,696
27	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVA DE MESA RED GLOBE	31,920	18,696
28	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVA DE MESA RED GLOBE	25,920	17,712
29	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS DE MESA	34,560	17,712
30	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS DE MESA	24,217	17,712
31	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	44,706	18,696
32	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	34,200	18,696
33	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	44,774	18,696
34	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	42,858	17,712
35	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	46,080	19,680
36	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	46,200	19,680
37	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	22,643	17,712
38	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	18,360	17,712
39	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS FRESCAS	22,643	17,712
40	2009	1	806100000	UVAS FRESCAS	UVAS RED GLOBE	25,600	14,400

Figura 30: El gráfico muestra un dato exportado en Excel del ADT..

Fuente: Sistema ADT.

ADEX DATA TRADE

Estadísticas::

Cerrar Sesión

Valores USD ▾ Enviar

AÑOS: 2008, 2009, 2010
 MESES: Ene, Feb, Mar, Abr, May, Jun, Jul
 Sectores: Todos los Sectores
 aa

Orden Ascendente Orden Descendente **Exportar a Excel**

Ord.	PARTIDA	DESC. ARANCELARIA	Millones US\$ FOB		
			2008	2009	2010
TOTAL			18,815	13,703	18,731
1	7108120000	ORO EN LAS DEMAS FORMAS EN BRUTO	3,285	3,590	4,383
2	2603000000	MINERALES DE COBRE Y SUS CONCENTRADOS	2,934	1,746	3,098
3	7403110000	CATODOS Y SECCIONES DE CATODOS DE COBRE REFINADO	1,744	959	1,481
4	2301201100	HARINA, POLVO Y <> DE PESCADO CON UN CONTENIDO DE GRASA SUPERIOR A 2% EN PESO	929	995	1,083
5	2608000000	MINERALES DE CINC Y SUS CONCENTRADOS.	867	416	846
6	2607000000	MINERALES DE PLOMO Y SUS CONCENTRADOS.	479	380	609
7	2710111900	Demas gasolinas s/tetraetilo de plomo	281	253	493
8	2709000000	ACEITES CRUDOS DE PETROLEO O DE MINERAL BITUMINOSO	405	149	296
9	0901119000	Demas café sin descafeinar, sin tostar	194	187	278
10	2613900000	MINERALES DE MOLIBDENO Y SUS CONCENTRADOS, SIN TOSTAR	674	133	260
11	2710192290	LOS DEMAS FUEL OILS	258	104	208
12	2710191510	Carburadores tipo queroseno para reactores y turninas destinados a empresas de avion	261	127	192
13	2601110000	MINERALES DE HIERRO Y SUS CONCENTRADOS, SIN AGLOMERAR	111	134	163
14	2710111310	Gasolinas s/tetraetilo de plomo p/motores vehic.con un Número de Octano Research (RON) inferior a 84	264	127	156
15	2616100000	MINERALES DE PLATA Y SUS CONCENTRADOS	43	81	142

Figura 31: Botones básicos que tenía la herramienta del ADT 2010

Fuente: Sistema ADT.

Luego de que se realizará un análisis exhaustivo del ADT se encontraron algunas debilidades que generaban insatisfacción de sus clientes (principalmente de sus asociados): no permite diseñar y crear un reporte ejecutivo para la toma de decisiones, la plataforma no era amigable y tenía las funciones básicas que no generaba empatía con los clientes. Estas debilidades de la plataforma generaban insatisfacción del asociado y por ende el índice de uso de la herramienta era muy bajo.

Este punto, también, afectaba al usuario debido a que optaban por realizar la búsqueda de datos en otras entidades (principales en instituciones competidoras) que tengan otra herramienta de Inteligencia Comercial.

Otros puntos clave que se identificaron y afectaban la funcionalidad de la plataforma del ADT son:

- No se podía utilizar otros navegadores (solo se podía utilizar el navegador como

google Mozilla para la búsqueda de información en la herramienta.

- El formato y estilo del sistema web son limitados para generar oportunidad de negocio entre los socios de ADEX.
- La mayoría de socios y clientes solicitaban información de acuerdo a su necesidad, pero en la mayoría de casos solicitaban que el sistema tenga estas opciones de búsqueda:
 - Tendencias de exportaciones de un mercado o un producto en particular.
 - Saber cuáles son las principales empresas competidoras, qué producto más exporta y en qué países lo hace.
 - Tener los reportes situacionales mes a mes de los principales sectores de exportación e importación.

c) Punto crítico 3: Problemas de recepción de llamada al momento de que el asociado desee realizar un requerimiento.

En este punto, el 17% de los problemas que presentaba el ADT, según la encuesta realizada a los socios de ADEX:

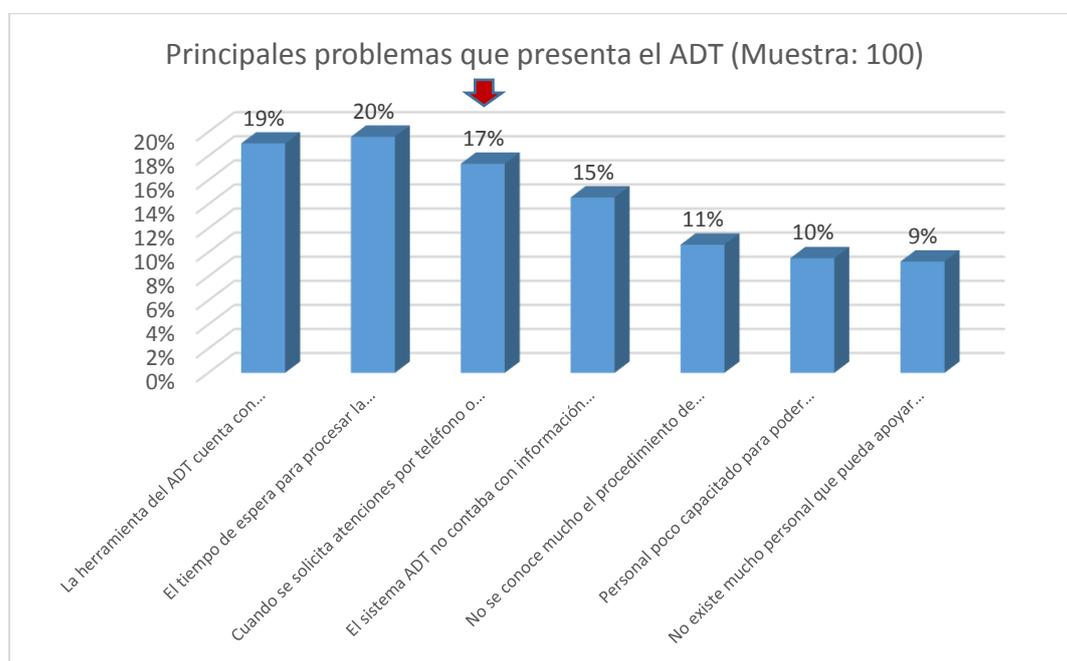


Figura 32: Principales problemas para atenciones por requerimientos del ADT.

Fuente: Jefatura de Marketing ADEX.

Se realizó un seguimiento de la central telefónica y las llamadas no respondidas a fin de conocer cuáles eran los problemas que se presentaban e impedían que

se pueda responder las llamadas y atender los requerimientos de información. Para ello, también se utilizó la técnica de marketing “*Mystery Shopper*” (cliente misterioso) donde se realizaron llamadas haciéndose pasar por asociados a fin de conocer más de cerca los problemas que se presentan e impiden tener un tiempo de respuesta telefónica adecuada.

Dentro de las soluciones propuestas se realizaron:

- La instalación de Servidor Asterisk
- Este servicio será implementado en el nuevo servidor Servidor Lenovo x3250M5, el cual será más rápido y contará con una nueva configuración que será el IVR, donde su funcionamiento será el de centralizar las llamadas cada vez que un cliente solicite un servicio del ADT o cualquier otro servicio de ADEX.
- El servicio funciona cuando el usuario digita desde su casa un número de la troncal y este le brinde una parrilla de opciones para que pueda solicitar su requerimiento. Con este sistema se puede ver exactamente los números que ingresaron, registrando el día, la hora, el minuto y las opciones que marcó.
- Al ingresar a la parrilla de opciones, el sistema le indicará marcar 1 para requerimiento de información de ADT y 2 para soporte de sistema de ADT, al escoger cualquiera de las opciones, este lo derivará internamente a anexos o a un grupo de anexos, en caso no se encuentre algún ejecutivo disponible, la llamada se va a derivar automáticamente al número móvil de un coordinador o asesor de gestión de requerimientos, la cual dará solución al ticket o designación del caso. Con esto ya no tendremos llamadas perdidas e insatisfacción de los clientes.

Implementación de mesa de ayuda:

Frente a este punto crítico, también se planteó la implementación de una herramienta de gestión de mesa de ayuda a fin de que los asociados y colaboradores (clientes internos) tengan una herramienta que los ayude a canalizar sus requerimientos y solicitudes de información. Para ello, el área de Tecnología de la Información (TI) propuso la implementación de un software de mesa de ayuda unificada, eficiente y rápida, con la finalidad de tener un mejor control y seguimiento de los requerimientos históricos de atención de llamada de los clientes, mejorando así el nivel de respuesta de los clientes.

Este sistema puede generar un control y seguimiento de los tickets de atención al cliente, ya que esta herramienta genera un ticket de atención al recibir un mail de forma automática, el requerimiento es recibido a una mesa de ayuda del sistema del ADT y un grupo de especialistas lo resuelve.

Para ello se procedió a comparar distintas soluciones de mesa de ayuda con el objetivo de elegir el que más se adecue a las necesidades de ADEX:

Como resultado se tomó a la empresa Manage Engine, ya que es un software de mesa de ayuda que es free y no genera costo, se puede realizar la gestión o configuración por cantidad de técnicos que utilizara el sistema para la ayuda a los clientes.

Tabla 3: Cuadro comparativo de soluciones de mesa de ayuda

Solución	Ventajas	Desventajas
ManageEngine	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Mesa de ayuda <input type="checkbox"/> Reportería <input type="checkbox"/> Estadísticas <input type="checkbox"/> Seguimiento de ticket a través de AD y otros tipos de canal de comunicación. <input type="checkbox"/> Mapa de conocimiento <input type="checkbox"/> Basado en ITIL <input type="checkbox"/> <u>No tiene costo en los módulos mencionados</u> <input type="checkbox"/> Fácil de instalación 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Cuenta con inventario de equipos o integración, pero el precio es elevado, <input type="checkbox"/> Tiene múltiples idiomas el precio de licencia es muy elevado
Deskero	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Seguimiento de ticket, correo electrónico y web <input type="checkbox"/> Se puede personalizar la plataforma. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Costo agente por pago anual.

Arandasoft	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Entorne seguro <input type="checkbox"/> Fácil integración <input type="checkbox"/> Bajo costo <input type="checkbox"/> Actualización continua <input type="checkbox"/> Basado en ITIL <input type="checkbox"/> Fácil instalación 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Se paga por costo de licencia anual por cada técnico.
-------------------	--	--

De acuerdo a esta solución este fue el diagrama de requerimiento de atención de servicios en el ADT:

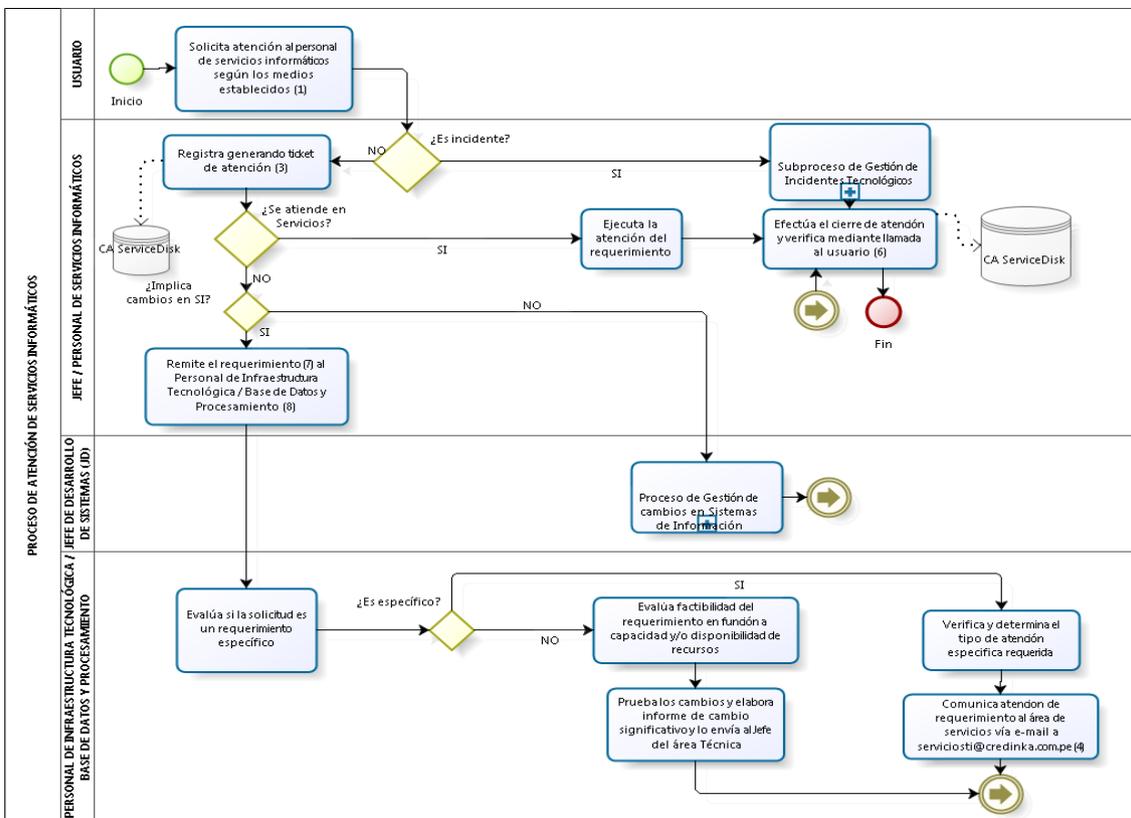


Figura 33: Diagrama de requerimiento de atención.

Fuente: ADEX.

Asimismo, para poder iniciar una mejor atención en la gestión de servicios para el ADT y para el personal Interno a nivel Gerencial se realizó un subproceso de acceso que se presenta a continuación:

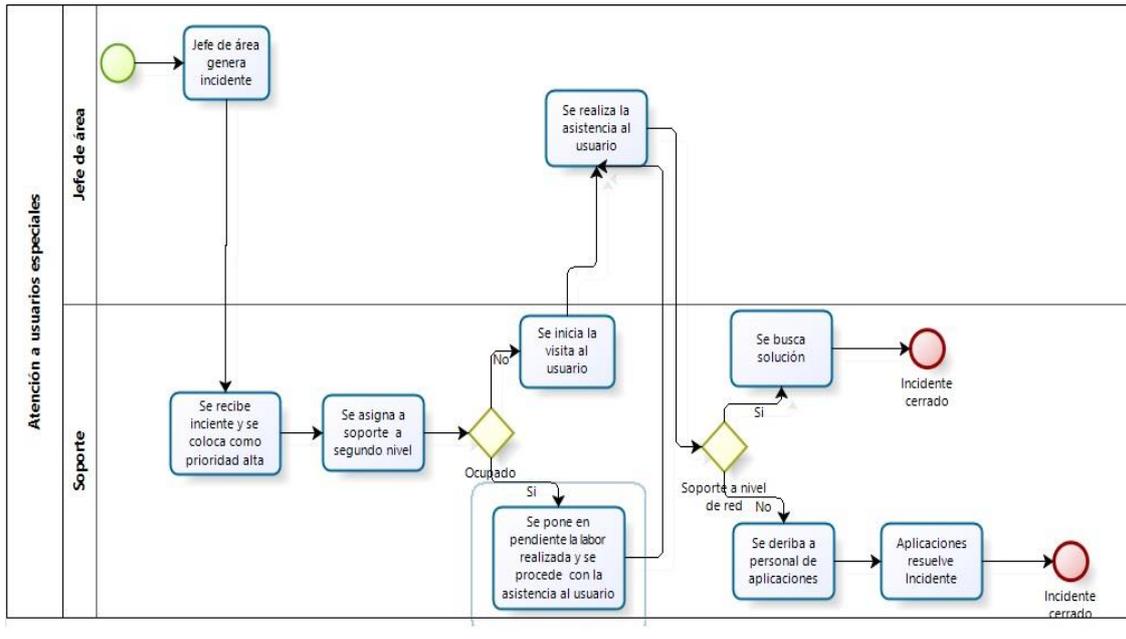


Figura 34: Diagrama de requerimiento de atención.

Fuente: Gerencia de TI.

d) Punto crítico 4: El ADT no cuenta con información disponible y enriquecida cuando los clientes lo requieren.

En este punto, el 15% de los problemas que presentaba el ADT, según la encuesta realizada a los socios de ADEX:

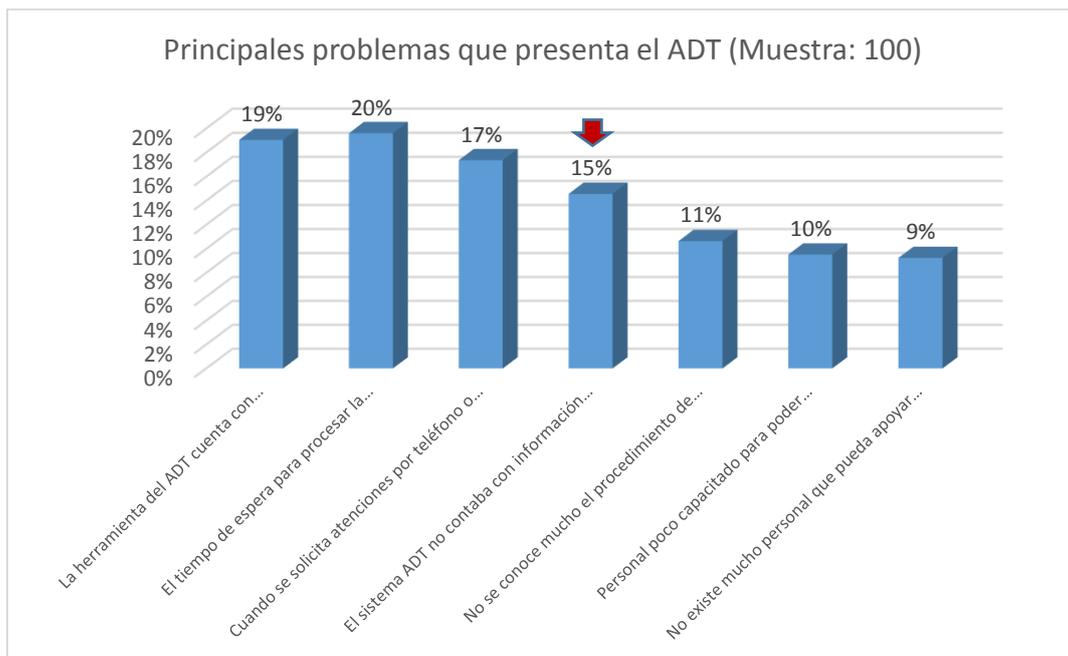


Figura 35: Principales problemas por mala información.

Fuente: Jefatura de Marketing ADEX.

Para este punto se reforzó la necesidad de realizar una web que cumpla con la mayoría de funciones de búsqueda, que sea atractiva y compatible con todos los navegadores de internet, asimismo, que tenga disponibilidad horaria 24 /7.

Para la implementación de las soluciones determinadas, se dispone de la adquisición de equipos y licencias para los ambientes de producción y contingencia. Es necesario contar con todo esto antes del inicio de las actividades.

En cuanto a los requerimientos necesarios tenemos los siguientes:

- **Servidores para el centro de cómputo y virtualizaciones,**
- Adquirir licencias de software para la base de datos en cada servidor, en algunos casos se reutilizará la licencia que se tiene actualmente.
- Se requiere de 1 Switch administrable para ordenamiento de red y eficacia en la comunicación entre redes.

- **Solución de virtualización:**
 - Se reutilizarán los componentes de hardware de la solución de base de datos, limitado mediante particionamiento lógico a través del Vmware. La solución de virtualización permite la consolidación de los servidores virtuales de producción en un nuevo entorno con un umbral de crecimiento mayor al 50%, permitiendo la reasignación de recursos necesarios por cada servidor virtual, así como el crecimiento en número de servidores virtuales.

- La arquitectura del nuevo entorno virtual de producción y contingencia permitirá un ahorro en la adquisición de equipos físicos individuales. La plataforma a implementar es ampliamente conocida en el mercado: Vmware. A continuación, el detalle:
 - **Vmware vSphere Essentials Plus**
 - Ofrece una solución estándar para la consolidación de aplicaciones básicas, reduce los costos de hardware al mismo tiempo que acelera el despliegue de aplicaciones, permitiendo lo siguiente:
 - Hacer un mejor uso de la infraestructura existente.

- Ahorrar tiempo en la gestión de la infraestructura.
- Mejorar la disponibilidad de las aplicaciones con VMware High Availability.

- VMware vCenter Essentials

Proporciona una plataforma escalable y extensible que es la base para la gestión de la virtualización. VMware vCenter gestiona de forma centralizada entornos VMware vSphere y permite a los administradores un mejor control del entorno virtual. La solución de virtualización será distribuida en dos servidores físicos, que contendrán los siguientes servidores:

- Servidor secundario de controlador de dominio
- Instalación de S.O. Windows 2008
- Migración Active Directory a versión 2008
- Migración de servicios y datos
- Servidor de controlador de dominio principal
- Instalación de S.O. Windows 2008
- Migración Active Directory a versión 2008
- Migración de servicios y datos
- Servidor stand alone multiservicios
- Instalación de S.O. Windows 2008
- Migración de servicios y datos

La estrategia de migración planteada en el diseño se realizará, por un lado, mediante la consolidación de servicios en servidores virtuales y por otro, a través de la migración tipo reubicación o traslado completo; esto debido a que hay aplicaciones que no pueden ser reinstaladas por temas de soporte y/o compatibilidad.

La propuesta está a todo costo donde incluye toda la implementación de los servidores y de los sistemas necesarios para los nuevos servers.

Este proyecto estará bajo la supervisión de plataforma la cual estará realizando las pruebas correspondientes en cada paso de la implementación, para bajar el impacto ante los usuarios o la continuidad de la empresa.

El nuevo servidor implementado por el proveedor de servicios en calidad de

mejorar la infraestructura, junto a las funcionalidades del sistema, permitió tener y mantener la continuidad, integridad, y disponibilidad de los servicios del ADT con un repositorio de información integrada que ayudaba a tener la información disponible los 365 días del año, esta información es elaborada y exportada de manera simple y de fácil uso por los clientes, esa del ADT se encontrará disponible desde cualquier lugar del mundo.



El sistema arroja información de las **EMPRESAS** importadoras del sector o subsector seleccionado.

En este caso, de **Fibras**

Click en **[E]** del subsector seleccionado (Fibras),

ORD.	RIAC	EMPRESA	Miliones US\$ CIF	2006	2007
TOTAL			[P] [M]	44	58
1	20100257268	SAN MIGUEL INDUSTRIAL SA	[P] [M]	5	8
2	20100562848	COMPANIA UNIVERSAL TEXTIL S.A.	[P] [M]	4	5
3	20388738228	TEXCOPE S.A.C.	[P] [M]	2	5
4	20102310781	INDUSTRIAL PANDA S.A.C.	[P] [M]	3	4
5	20297986130	POWELL S.A	[P] [M]	4	4
6	20100051240	FCA PERUANA ETERNIT S A	[P] [M]	2	3
7	20133530003	CIA. IND. TEXTIL CREDISA-TRUTEX S.A.A.	[P] [M]	2	2
8	20101632696	MANCHETE S.A.C.	[P] [M]	2	2
9	20100192650	MICHELL Y CIA S.A.	[P] [M]	3	2
10	20122742114	PERU DIMA SA.	[P] [M]	2	2
11	20100199743	INCA TOPS S A	[P] [M]	2	2
12	20100675618	WESTERN COTTON S.A.	[P] [M]	2	2
13	20101717098	TEJIDOS JORGITO S R L	[P] [M]	1	1
14	20101293115	COATS CADENA S A	[P] [M]	1	1
15	20381396909	INVERSIONES COMINDUSTRIA S.A.	[P] [M]	1	1
16	20330048905	JAS IMPORT & EXPORT SRL	[P] [M]	0	1
17	20297943663	UNION DE CONCRETERAS S.A	[P] [M]	1	1
18	20268951082	CONSORCIO LA PARCELA S.A	[P] [M]	1	1
19	20472498305	IDEAS TEXTILES S.A.C.	[P] [M]	0	1
20	20108217627	FIBRASIN S R LTDA	[P] [M]	0	1
21	20100885225	QUIMICA SUIZA S A	[P] [M]	1	1
22	20101308679	CIA INDUSTRIAL CONTINENTAL SRL	[P] [M]	1	1
23	20267040906	ALGOONERA SUDAMERICANA S.A.	[P] [M]	0	1
24	20381379648	TEJIDOS SAN JACINTO S.A.	[P] [M]	1	1
25	20100011451	NEGOCIACION LANERA DEL PERU S A	[P] [M]	0	1
26	20100290317	FIBRAS QUIMICAS INDUSTRIALES S A	[P] [M]	0	1
27	20106794478	TEXTILES BUSTAMANTE S.A.	[P] [M]	0	1

Lejenda: [P] Parbida / [M] Mercados / [E] Empresas

ORD. RIAC EMPRESA Miliones US\$ CIF 2006 2007

TOTAL NO TRADICIONAL [P] [M] [E]

[+] AGROPECUARIO Y AGROINDUSTRIAS [P] [M] [E]

[+] TEXTIL [P] [M] [E]

TEJIDOS [P] [M] [E]

MELADOS [P] [M] [E]

FIBRAS [P] [M] [E]

OTRAS CONFECCIONES [P] [M] [E]

OTROS TEJIDOS [P] [M] [E]

[+] PRENDAS DE VESTIR [P] [M] [E]

[+] PESCA [P] [M] [E]

[+] METAL - MECANICO [P] [M] [E]

Figura 36: Funciones básicas de ADT.

Fuente: Jefatura de Marketing ADEX.

4.4.3 Propuesta de relanzamiento del ADT

Luego de analizar los principales problemas (puntos críticos) encontrados en el ADT

se plantearon diversas alternativas a fin de que las áreas involucradas brinden el apoyo en el relanzamiento de la plataforma del con la finalidad de que exista un mejor control de la plataforma a fin de garantizar la calidad de información, la entrega oportuna de los reportes, capacitación constante a los asociados, entre otros puntos a fin de generar valor en el cliente y generando una ventaja competitiva de ADEX en el mercado peruano.

Es así que las mejoras realizadas en el ADT permitieron:

- Despejar las dudas en potenciales clientes
- Menor tiempo de entrega del producto
- Capacitaciones a través de tutoriales
- Plataforma moderna, atractiva, intuitiva y de fácil uso
- Actualmente no se realiza la venta online de los accesos al sistema.
- Poner a la venta nuevos productos y acceso al sistema a nuevos
- Obtener fichas técnicas de Mercado y Producto
- Tener información de estudios de Mercado.

En cuanto al nuevo sistema del ADT, también debemos de mencionar que tendrá un despliegue de opciones por mercados:

- Empresas exportadoras
- Empresas importadoras
- Agregadurías comerciales
- Embajadas
- Cámaras de comercio
- Empresas comercializadoras en el mercado local con miras a la exportación
- Empresas de servicios al Comercio Exterior: Agentes de aduana, operadores logísticos, agentes de carga, entidades financieras.
- Universidades, institutos, otras instituciones educativas.
- Profesores, consultores, estudiantes, profesionales.
- Empresas del extranjero, importadores, traders, entre otros.

Requerimientos funcionales para nueva web del ADT

De acuerdo al análisis realizado por parte del área de marketing, plantearon a manera general, las características que debería tener la nueva web del ADT.

En cuanto a la estrategia tecnológica, se consideraron los siguientes puntos;

a. Descripción funcional.

Nuestro sitio web presentó la oferta para levantar las objeciones de los clientes, como eran las preguntas frecuentes durante el proceso de decisión, así como testimonios exitosos sobre el sistema.

b. Nivel de desarrollo.

Se va desarrollar, la nueva web, utilizando herramientas como registro de información que se integre al seguimiento del cliente, para ello, era importante que cuente con niveles de seguridad.

Para ello, se trabajará con servidores propios de la empresa administrados por TI y niveles de seguridad.

c. Elementos tecnológicos.

En cuanto a las características de la nueva página web del ADT son las siguientes:

- Rápido tiempo de respuesta para búsquedas.
- Que permita Búsquedas básicas o avanzadas o búsquedas jerárquicas.
- Que muestre resultados paginados sin ir y regresar constantemente al servidor y traer toda la información.
- Integrable con otros sistemas como Google Maps
- Con diferentes niveles de accesos (accesos por roles o perfiles de usuario).
- Explotación de datos a nivel usuario (web) y poder exportar la información para trabajarla.
- Tener una versión que se descargue en móviles sin perder diseño y que sea ligero.

Las técnicas que se utilizaron para la mejora del ADT fueron:

- HTML5
- Administración de caché para retargeting

- Compatibilidad con múltiples navegadores (Multibrowser) sobre todo los más usados: IE (en cualquier versión y futuras opciones), Chrome, Firefox, Safari, Opera, etc.
- Indexación para búsquedas.
- BD My SQL
- Lenguaje de programación PHP o ASPX.NET o JAVA.
- Multiplataforma (Windows o Linux)
- Gestor de contenidos Joomla
- Integrado con google analytics para contador de visita y estadísticos de uso.

Adicionalmente, como parte del plan de mejora, ADEX hará alianzas con instituciones públicas y privadas que les permita colocar de manera fácil, el botón de acceso en otras páginas web que están relacionadas con el comercio exterior, como son:

- ADEX
- Centros Académicos de ADEX
- Expoalimentaria
- Reuters
- Cámaras de Comercio
- Embajadas del Perú en el Mundo
- Promperu
- Santander
- Grupo Verona
- Directorio ADEX

Acciones de marketing para el relanzamiento del Sistema de ADT

Como parte del relanzamiento de la web, se realizaron diferentes acciones de marketing a fin de lograr una mejor satisfacción del cliente frente al ADT.

En este contexto, el área de marketing de ADEX presentó una propuesta de innovación tecnológica basado en marketing digital y resaltando las mejoras en el funcionamiento que formaron parte del relanzamiento de este sistema.

Posicionamiento digital

ADEX realizó acciones de posicionamiento digital, con el objetivo que figure el ADT en los primeros lugares de las búsquedas, complementándose con acciones de linkbuilding. Asimismo, se hizo uso del Google Adwords para comprar palabras claves que permitirán ubicar al ADT en los primeros puestos de los buscadores. (SEM).

Se implementará el SEO, (Search Engine Optimization) cuyo objetivo es mejorar la visibilidad en los buscadores, a fin de alcanzar un buen posicionamiento en las búsquedas para un número importante de palabras clave de las categorías de comercio exterior y de una estrategia de comunicación adecuada que le permitió diferenciarse y tener una ventaja sobre los competidores.

Dentro de lo planeado para un posicionamiento efectivo de la página web en el mercado, se ha identificado, a través de google keyword tool, palabras clave relacionadas al ADT.

Hay un aspecto importante que se debe considerar que se refiere que si deseamos que la campaña de posicionamiento Web sea exitosa se deberán de contemplar las siguientes acciones en la Web:

- Implementación de herramientas para el contacto con personal de venta e información para venta online.
- Verificación de acciones post venta satisfactorias

Campaña de retargeting

El Retargeting es una técnica de publicidad online utilizada para recapturar consumidores potenciales que en su momento que no se transformaron en lead o venta. La intención es enfocarse en aquellos visitantes del sitio web que abandonan la página sin haber realizado alguna compra o acción.

Para atraer de nuevo la atención de algunos visitantes al sitio web, se emplearon banners (Publicidad Display) diseñados para promover los productos o servicios por medio de redes publicitarias a través de otros sitios web. El funcionamiento implica la utilización de información básica, obtenida a través de cookies y almacenadas en el navegador del usuario, para seleccionar y mostrar ciertos anuncios publicitarios. De esta forma, los banners publicitarios que aparecen en alguna página web

pueden ser específicos para cada usuario, reflejando los productos que ha visto previamente en otras páginas web y aumentando las posibilidades de que el usuario retorne a la página generando una conversión.

Google Analytics

Los KPIS definidos para la medición de nuestra web de ADT, fue principalmente la cantidad de sesiones y usuarios, para poder realizar el cálculo de la frecuencia de uso y de esta forma proyectar las temporadas altas y bajas, elaborando campañas efectivas agresivas y también ver en información es más importante para los clientes.

Acciones de captación y fidelización.

Se desarrollaron acciones para atraer a los clientes hacia la nueva plataforma.

Visitas en la Actualidad: 25,000 visitas mensuales

Objetivo: 50,000 visitas mensuales.

Facebook

Se creó una página de facebook de ADT, donde se empezó a colocar información relevante sobre contenido del ADT, nuevos informes de mercado, noticias relevantes al comercio exterior peruano.

Es importante mencionar que se harán campañas para el ingreso de datos en formulario para captar usuarios de prueba.

Se realizará campaña de captación de seguidores para el Facebook.

Objetivo: 10,000 seguidores en el primer año.

Capítulo 5. Análisis y Resultados

5.1 Análisis

Tal como se mencionó en el capítulo anterior, se identificaron 4 puntos críticos frente al Sistema de Inteligencia Comercial de ADEX que afectó en el nivel de satisfacción de los asociados. Es por ello, que se implementaron mejoras en el ADEX DATA TRADE a fin de brindar un buen servicio a los asociados y que este pueda generar una alta satisfacción en nuestros clientes.

Se realizará una convocatoria externa donde se solicitará personal con experiencia mínima de 3 años en certificaciones BPM (procesos) e ITIL (gestión de servicios informáticos).

El personal será seleccionado por el gerente de tecnología de la información y procesos el cual conoce el negocio y la necesidad que tiene la organización para el proyecto. Asimismo, serán evaluados con exámenes psicotécnicos y psicológicos por el departamento de talento humano.

Se considerará la contratación de personal en planilla para que inicie sus labores junto con el inicio en la implementación del proyecto y este mismo personal continúe después de la implementación, ya que deben de realizar la elaboración de manuales de apoyo y de resolución de problemas de acuerdo a todo lo visto durante el desarrollo de la nueva plataforma del ADT

El personal solicitado debe cumplir con lo siguiente:

Un coordinador de GTIP, dos analistas Senior de procesos, un analista Senior de mesa de ayuda.

En cuanto a los análisis por cada punto crítico mencionaremos lo siguiente:

Punto crítico 1:

El tiempo de espera para procesar la información de acuerdo a la solicitud y detalles indicados por el asociado es aproximadamente 10 minutos.

Como se indicó en el capítulo anterior, que los cuellos de botella se daban porque existían muchas peticiones al servidor y este colapsaba, en ese sentido la

atención al cliente se volvía lenta, en este caso el proveedor de servicio indicó que se debe implementar con un repositorio de base de datos específicos para el nuevo ADT.

Frente a Esta situación, ADEX decidió implementar un Datamart permitiendo almacenar toda la información del área de Inteligencia Comercial a fin de que se reduzca el tiempo de atención en la información requerida por el asociado.

La implementación del Datamart en ADEX pasó por las siguientes etapas:

1. Evaluación: La Gerencia de Tecnología de la Información verificó la información que era entregada de la fuente de la SUNAT y ahora también varias aduanas extranjeras que brindaran su información de las exportaciones a nuestros servidores de BD. Es así, que se procedió a realizar el análisis de la información, verificación de la data importante y la que contiene información dañada o con mucha extensión a fin de tener la data filtrada y lista según los parámetros necesarios para el repositorio de datos.

2. Elaboración del plan de trabajo: La Gerencia de Tecnología de la Información estimó que el trabajo para el análisis de la información sería de 3 semanas aproximadamente, la cual sería los realizó nuestro socio estratégico que es el proveedor quien implementó el DATAMART.

3. De acuerdo a este tiempo la Gerencia de Tecnología de la Información entregaría las fechas de entregables del trabajo y los requerimientos necesarios para la elaboración y creación del Datamart.

Dentro del plan de trabajo, se presupuestó la compra de un servidor con capacidad de soportar y almacenar información para la implementación del Datamart por parte del proveedor de servicio.

4. Reuniones con el personal para la evaluación de la información: se establecieron reuniones semanales con los analistas del área de Inteligencia Comercial, quienes manejan la información, para que se inicie la clasificación de la información obtenida por la SUNAT.

5. Se realizó el requerimiento de nuevo personal con un perfil de desarrolladores y analistas de sistemas Senior.

El actual personal deberá ser reemplazado en su totalidad, ellos cual deben iniciar sus funciones

El área de infraestructura de la Gerencia de Tecnología de la Información, se encargó de las políticas de seguridad para que la información de Datamart no tenga problemas de pérdida de información.

Llegando al mes 12 se logró implementar la nueva base de datos en un repositorio de gran capacidad. Se procedió a realizar las pruebas, con el cliente interno, durante el mes siguiente. Posterior a las pruebas se puso en marcha la implementación del Datamart.

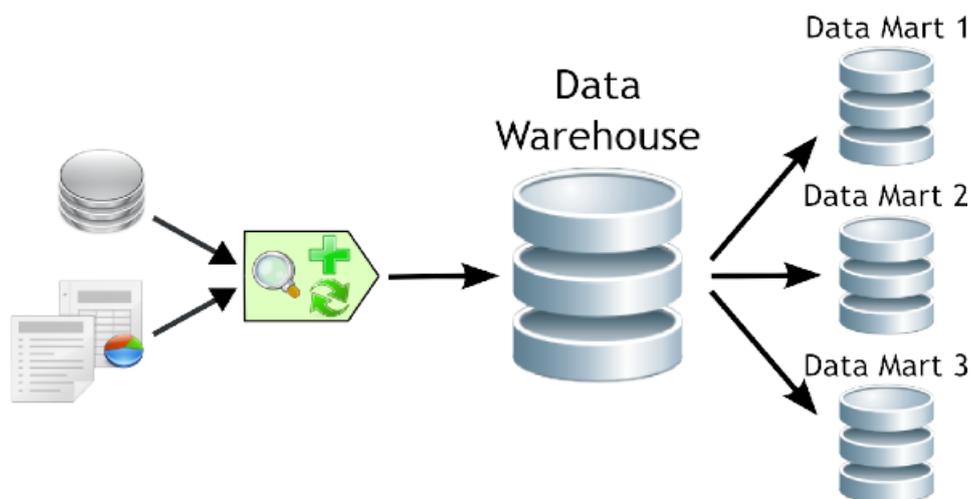


Figura 37: Repositorio de BD para el ADT.

Fuente: Gerencia de TI.

Verificación de implementación: se realizó una verificación en los siguientes puntos:

- Tiempos de respuesta
- Disponibilidad de las tablas
- Accesibilidad
- Seguridad al ingresar

A fin de asegurar que el acceso a la plataforma sea amigable y que la información obtenida sea de calidad a fin de que los clientes puedan tomar decisiones

estratégicas orientadas al logro de objetivos.

b) Punto crítico 2:

La herramienta del ADEX DATA TRADE contaba con funciones muy básicas para crear un reporte detallado.

Para este punto, el área de Inteligencia Comercial decidió invertir para realizar las mejoras y cambios necesarios para la nueva plataforma del ADT, incorporando así nuevas opciones que garantizan una mejor búsqueda y que permite (al asociado) tener mayor profundidad al generar un reporte específico.

Para poder mejorar la calidad de información y el tipo de reporte que solicitaban los asociados es que de acuerdo a lo aprobado por la gerencia general de ADEX es que se contrató a un proveedor de servicios que brinde todo el desarrollo de las nuevas funciones y mejoras tecnológicas que tendría esta nueva web del ADT.

Para enriquecer la información de la nueva plataforma web implementada por el proveedor de servicio ADEX tuvo que realizar nuevos convenios con otras Aduanas en el extranjero esto le permitió alimentar la data respectiva para cada nuevos modulo

De esta manera el ADT empezó a brindar reportes más completos, con información no solo en el ámbito nacional sino a nivel internacional. Frente a ello, ADEX pudo ampliar la calidad y magnitud de la información debido a que también empezó a adquirir información y base de datos de Aduanas internacionales, empresas privadas y Agentes portuarios que manejan inclusive información antes que la Sunat.

Con la recopilación de información se mejoró el sistema y la calidad de información del ADT, permitiendo a los asociados obtener data cualitativa, especializada y relacionada al comercio exterior, gracias a las bases de donde se inició la extracción de datos, como: Veritrade, Penta Transaction, Dum & Brasteed, Thomson Reuters, Bancos, Organismos Internacionales, entre otras fuentes,

En este contexto los campos de búsqueda y los resultados de información obtenidos serían presentados de forma más clara, precisa y actualizada.

Cabe mencionar, que como parte de la mejora del sistema del ADT se agregó a la búsqueda de información las siguientes secciones:

- Empresas exportadoras.
- Empresas importadoras.
- Agregadurías comerciales.
- Embajadas.
- Cámaras de comercio.
- Empresas comercializadoras en el mercado local con miras a la exportación.
- Empresas de servicios al Comercio Exterior: Agentes de aduana, operadores logísticos, agentes de carga, entidades financieras.
- Universidades, institutos, otras instituciones educativas.
- Profesores, consultores, estudiantes, profesionales.
- Empresas del extranjero, importadores, traders, entre otros.

Gracias a estos cambios se mejoró el sistema de búsqueda de información del ADT, teniendo así una plataforma atractiva y de fácil uso.

Es importante mencionar que en la actualidad los socios tienen un mejor nivel de satisfacción debido a que ahora tienen una herramienta tecnológica que les permite:

- Despejar dudas potenciales para la toma de decisiones en el negocio.
- Acceso a información precisa y completa acerca de mercados potenciales, productos y/o servicios requeridos, precios, aranceles, entre otra información.
- Ahorrar el tiempo en el proceso de búsqueda y ser más eficientes para sus negocios.
- Mejoras en la calidad de información del reporte solicitado.

c) Punto crítico 3:

Problemas de recepción de llamada al momento de que el asociado desee realizar un requerimiento.

Para este punto ADEX definió la instalación de un central Asterisk dentro de un servidor para poder tener el control de llamadas entrantes y salientes, en líneas generales este servidor de costo cero y con código abierto que permite realizar configuraciones, y permite configurar distintas opciones en la central.

En esta central telefónica se le implementó un IVR la cual su función es de poder dar una parrilla de opciones al momento que ingresa la llamada a la central, esto permite dar un camino por el canal correspondiente de acuerdo al requerimiento que solicita el cliente.

Se implementó una herramienta de control para mesa de ayuda, esta herramienta permite al área llevar el control de las llamadas o correos, ya que esta herramienta crea un ticket de atención de la llama este controla los tiempos de una solución de la cual controle

Los manuales y procesos de la utilización de la herramienta de gestión de mesa de ayuda son mostradas en la intranet administrativa para que se puedan también atender tickets internos y externo, a fin de atender todos los requerimientos de forma ordenada y con tiempos de respuesta rápidas. Asimismo, esta herramienta nos permitió tener información estadística sobre nuevas tendencias, que permitan observar los cambios que se están solicitando ya sea por sector o por tipo de cliente del ADT.

La solución de mesa de ayuda elegida fue el software llamado Manage Engine (versión ServiceDesk plus Versión 9.2. Construir 9208), que permite que el ADT pueda:

Llevar un control desde que ingresa un correo o el administrador crea el ticket de atención la solicitud hasta el cierre del ticket de su atención.

El sistema genera un número de ticket de forma automática desde que el usuario solicitó un requerimiento hasta la mesa de ayuda, permitiendo así tener un seguimiento más profundo.

Detectar los cuellos de botella, identificando de forma rápida y efectiva los problemas que pueden presentarse en los usuarios finales.

Medir los tiempos de respuesta de la entrega de la información a los asociados.

Con respecto a la elección de la implementación del software Manage Engine, para

mejorar este punto crítico, se realizó la elección teniendo en cuenta los siguientes Criterios:

- Por el lado de costo y tiempo de instalación:
Este software de mesa de ayuda es simple de implementar y requiere poco tiempo de instalación. En cuanto al costo es cero debido a que es un software free que no necesita licencia para instalación.
- Implementación:
Este software está situado en un servidor virtual ubicado dentro de un servidor de IBM la cual se encuentra ubicada dentro del cuarto de comunicaciones ubicada en la sede principal de San Borja permitiendo tener un control directo.

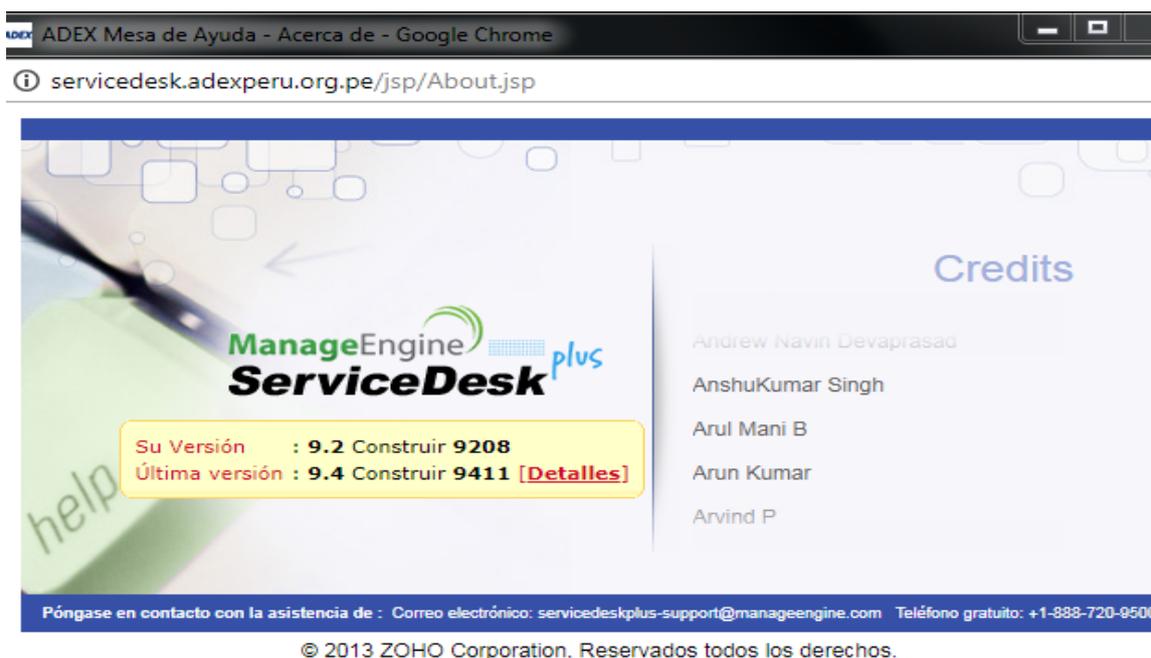


Figura 38: Software instalado implementado para la mesa de ayuda del ADT.

Fuente: ADEX.



Figura 39: Configuración de servidores virtualizados para la Central telefónica (Asterisk) y la configuración del IVR alojado en nuevo.

Fuente: Gerencia de TI.



Figura 40: Estadística de los requerimiento ante un incidente

Fuente: Propia.

Gráfico 18: Proceso de requerimiento

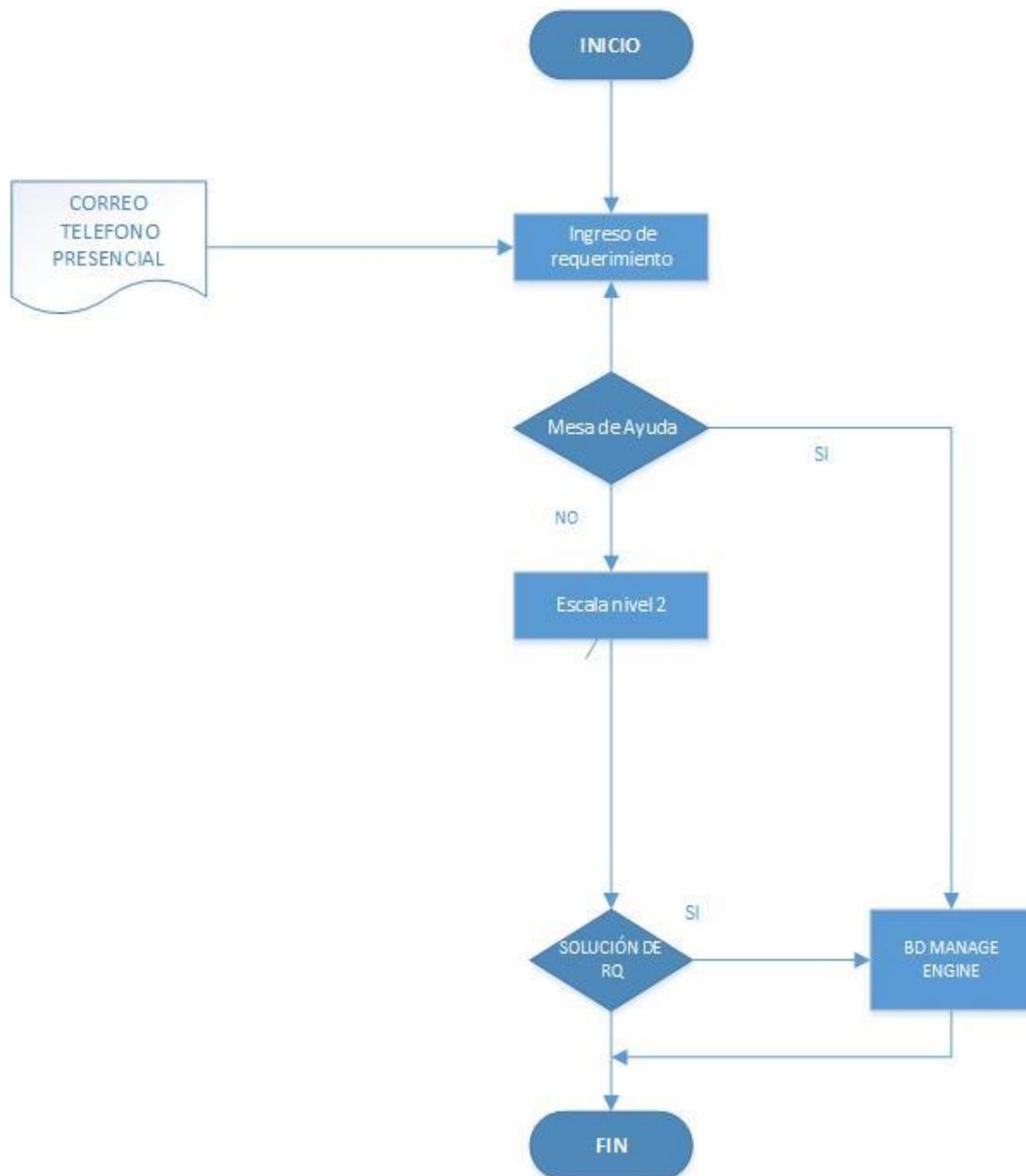


Figura 41: Estadística de los requerimiento ante un incidente.

Fuente: ADEX

d) Punto crítico 4:

El sistema del ADT no contaba con información disponible y enriquecida para sus clientes en cualquier momento del día.

Como parte de la mejora del sistema del ADT la implementación y configuración

servidores fue realizado por un proveedor de servicio, pero supervisado por un integrante de la GTI, como resultado la disponibilidad de los servicios y ahora poder soportar todo tipo de consultas. El nuevo servidor y las mejoras que se le dio junto a funcionalidades del sistema, permitió tener repositorios de información integrados que ayudaba a tener la información disponible para los asociados a obtener la información de manera más fácil, desde cualquier lugar y en cualquier momento del día.

Resultados después de las mejoras realizadas en el ADT

Análisis general

Luego de realizar las mejoras de los puntos críticos encontrados en la plataforma del ADT, en el año 2013 se relanzó el ADT con nuevas funcionalidades y nuevos equipos de alta disponibilidad a fin de garantizar la calidad y seguridad de la información.

Dentro de los principales resultados obtenidos encontramos:

1. Se puede conocer en qué parte del proceso de obtención de la información del ADT se crean los incidentes a fin de realizar las acciones correctivas pertinentes y a tiempo, garantizando así la calidad de la información y la satisfacción de los clientes.
2. Se tiene una mejor disponibilidad de los servicios del ADT debido al cambio de infraestructura y de los procesos planteados.
3. Se canalizan mejor los problemas en la mesa de ayuda, permitiendo tomar una acción correctiva ante los requerimientos de los clientes.
4. Se tiene un mejor control en la plataforma del ADT a fin de seguir realizando mejoras continuas siempre orientadas a generar valor y satisfacción de los clientes.
5. Se tiene una robusta configuración de equipos tecnológico dentro del Data center para poder mantener la continuidad y disponibilidad de los servicios. Trabajando con equipo que brindan garantía y gran cantidad de peticiones.
6. Gracias a la implementación de los nuevos equipos se tiene concentrada toda la información proveniente de diferentes medios, a fin de brindar data valiosa que permite apoyar, a los clientes, en la toma de decisiones estratégicas para su empresa.
7. El Datamart implementada por el proveedor de servicio permitió replantear la forma de obtener la información dentro de la nueva plataforma.

8. Con el Datamart se obtuvo un mejor control de acceso a la nueva plataforma del ADT, donde se definió un nuevo proceso de creación de usuarios por tipo de cliente interno y externo.

A continuación, se muestra el procedimiento para el control de acceso al ADT por tipo de usuario:

TIPO		INFORMACIÓN MÍNIMA NECESARIA			
INTERNO	AREA	usuario	correo		
	INTELIGENCIA COMERCIAL	Pablo Osorio Sarmiento	posorio@adexperu.org.pe		
SOCIO	ruc	empresa	cantidad	contacto	correo
	20367472694	AGRICOLA ATHOS S.A.	3	Bergen Alcantara	balcantara@athos.com.pe
EMPRESA	ruc	empresa	cantidad	contacto	correo
	20507550887	NOROESTE SAC	1	JORGE PEREZ GARREAUD	jorge@noroeste-peru.com
PERSONA	dni	contacto			correo
	46965781	Pablo Osorio Sarmiento			pablo_osorio@live.com
ESCUELA	curso		cantidad	contacto	
	Curso Intensivo de Comercio Internacional 2015-III		40	Hugo Alvarado Vega	

Figura 42: Estadística de los requerimiento ante un incidente.

Fuente: ADEX

Procedimiento para el control de acceso al ADT

Acceso interno: el jefe de área o responsable (indicado por jefe de área) envía un mail de solicitud de creación del usuario al web master del área de inteligencia.

Gráfico 20: Diagrama para el acceso interno

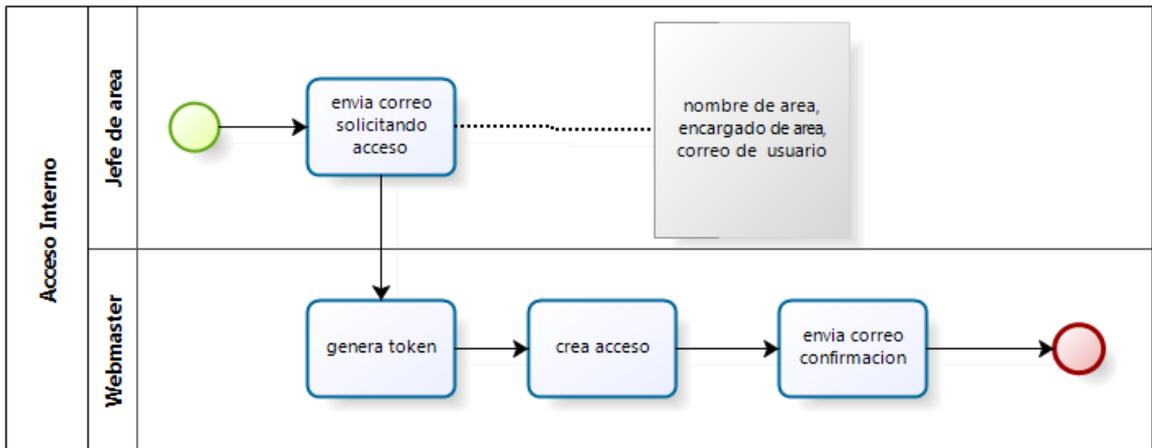


Figura 43: Estadística para el acceso interno.

Fuente: ORO

Acceso externo (socios): el asistente de Marketing envía un mail de solicitud de creación de socio al webmaster del área de Inteligencia Comercial, en caso haya errores se repite el proceso de creación del usuario.

Gráfico 21: Diagrama para el acceso al socio

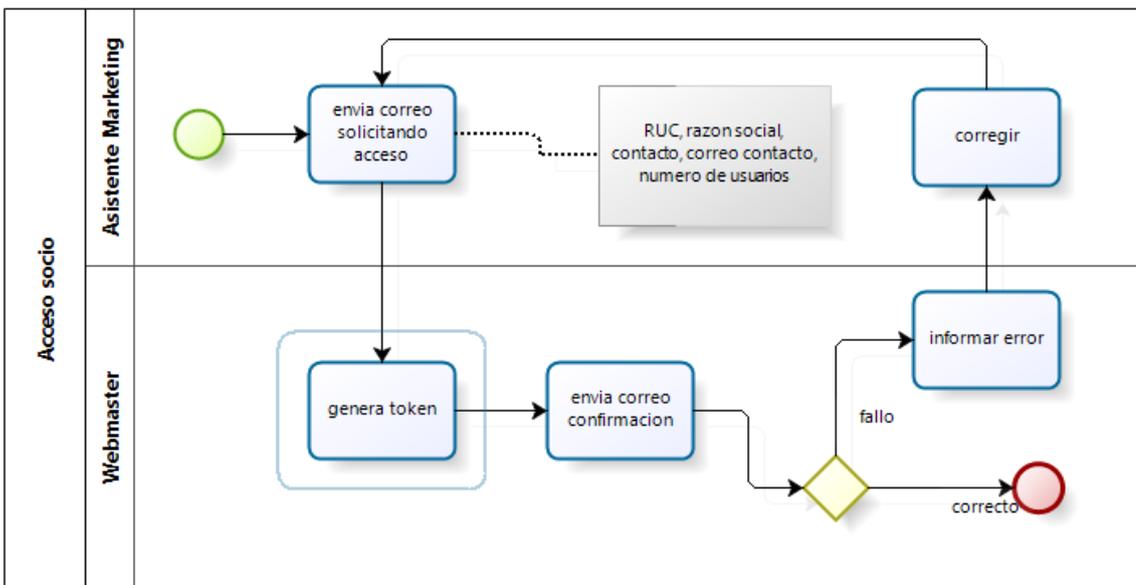


Figura 44: Diagrama de acceso interno.

Fuente: Inteligencia comercial.

Acceso externo (Empresa): el Módulo de atención al cliente envía un mail de

solicitud de creación de empresa al webmaster, en caso haya errores se repite el proceso.

Gráfico 22: Diagrama para el acceso a empresa

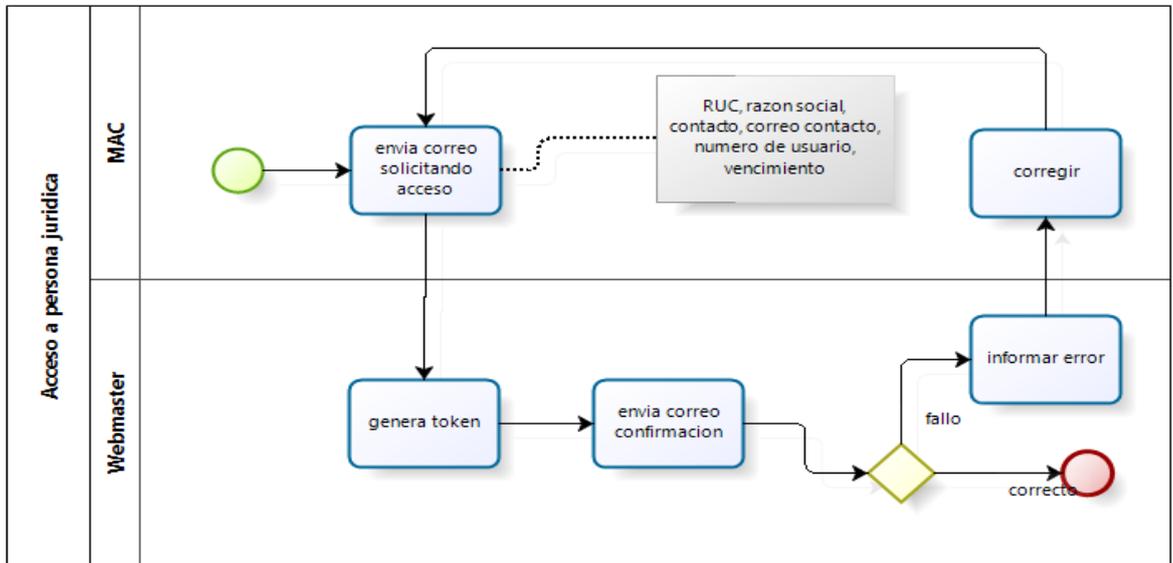


Figura 45: Diagrama de acceso interno.

Fuente: Inteligencia comercial.

Acceso externo (Persona): el Módulo de atención al cliente envía un mail de solicitud de creación de empresa al webmaster, en caso haya errores se repite el proceso.

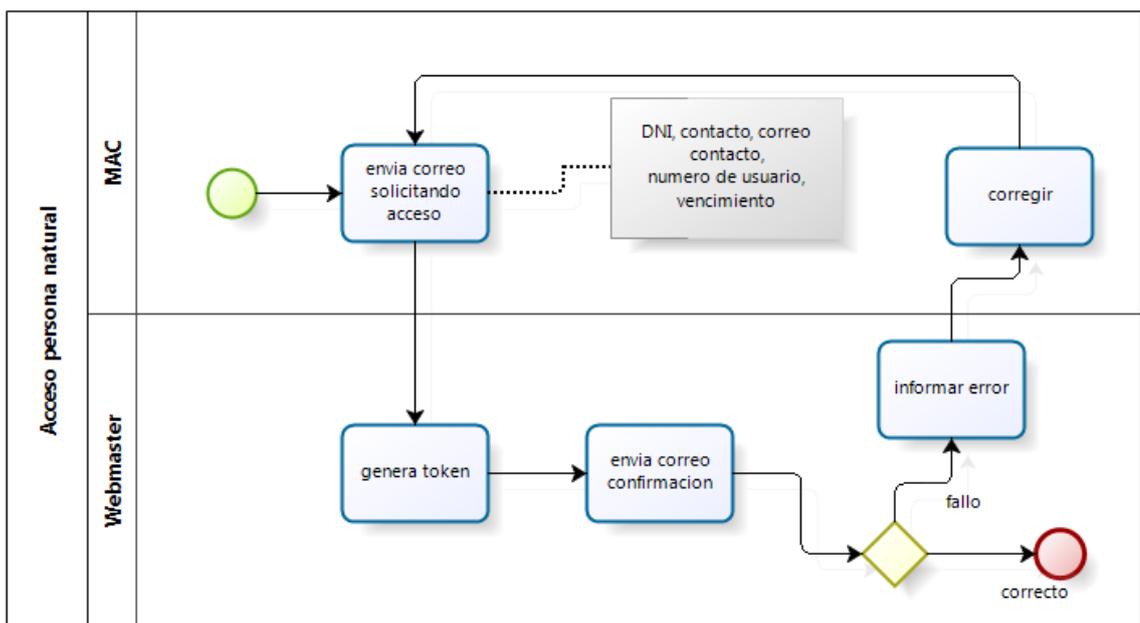


Figura 46: Diagrama de acceso interno.

Fuente: Inteligencia comercial.

Acceso a los alumnos del Instituto o Escuela: el coordinador de escuela o instituto envía un mail de solicitud de token para alumnos por curso al webmaster.

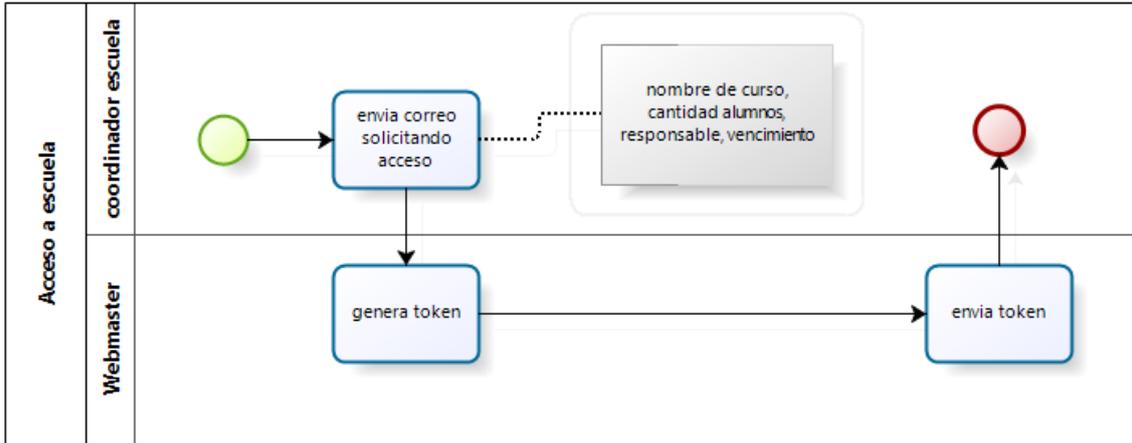


Figura 47: Diagrama para el acceso a Instituto.

Fuente: Inteligencia comercial.

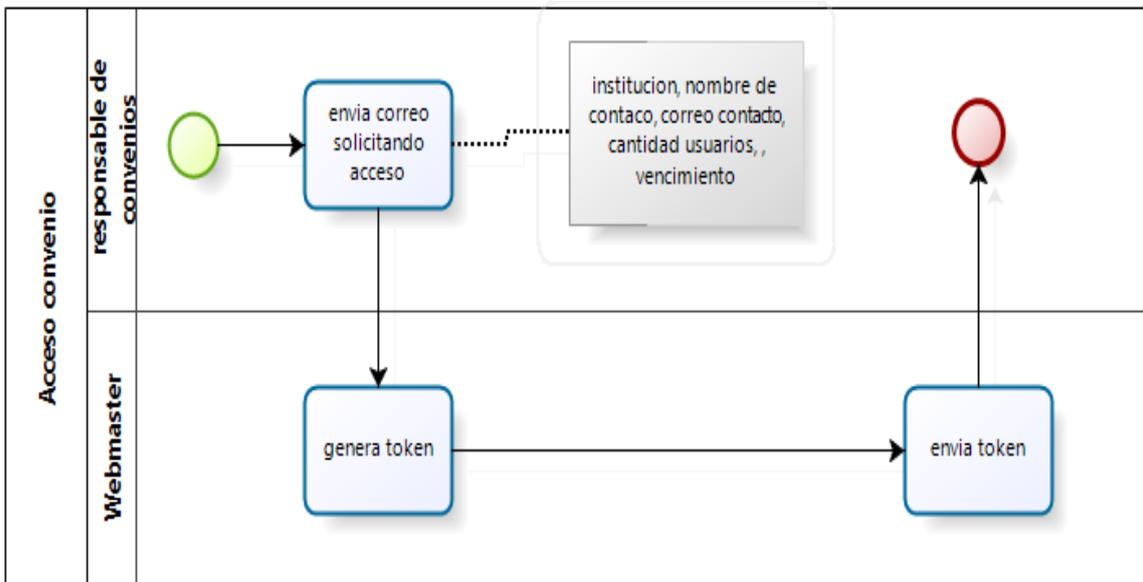


Figura 48: Diagrama para el acceso por Convenio.

Fuente: ADEX.

Investigación post implementación

Cabe mencionar que en el mes de Agosto de 2014 se realizó una encuesta para la medición de satisfacción general frente a todos los servicios de ADEX. Esta encuesta fue realizada por un consultor externo y fue aplicado a 100 representantes de las empresas socias de ADEX que respondieron la encuesta de satisfacción.

Entre los principales resultados obtenidos, se pudo observar que los asociados utilizaban con mayor frecuencia el ADT:

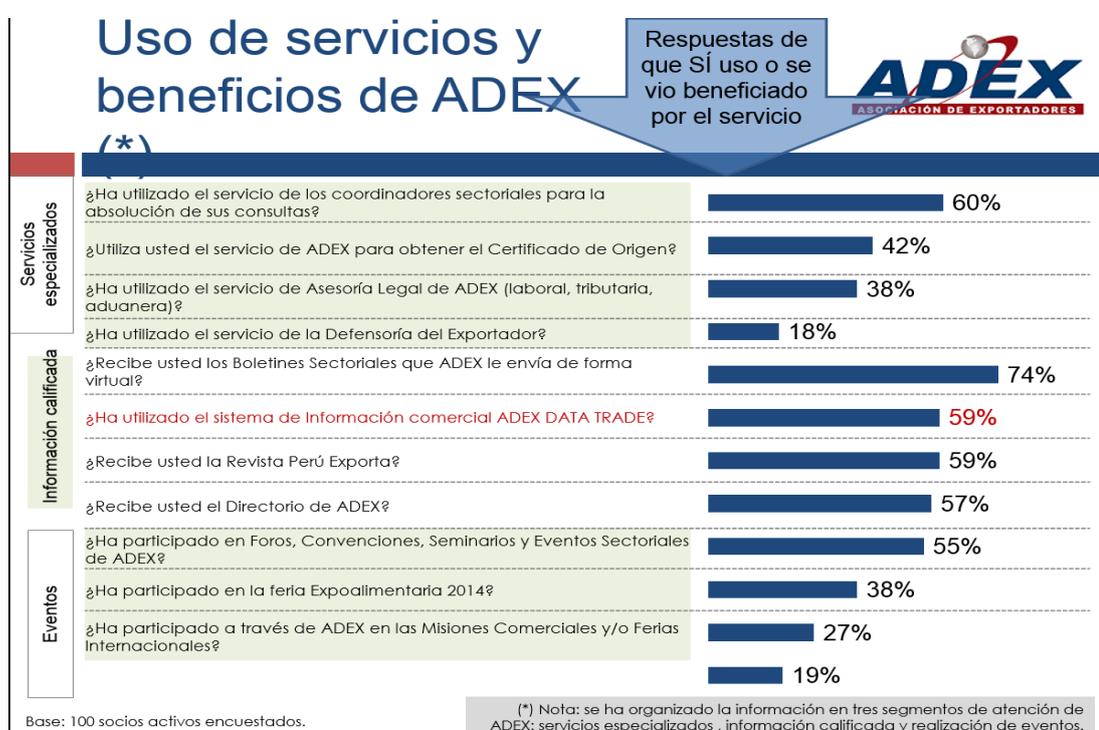


Figura 49: Servicios y beneficios de ADEX.

Fuente: ADEX.

Frecuencia del uso de servicios claves de ADEX

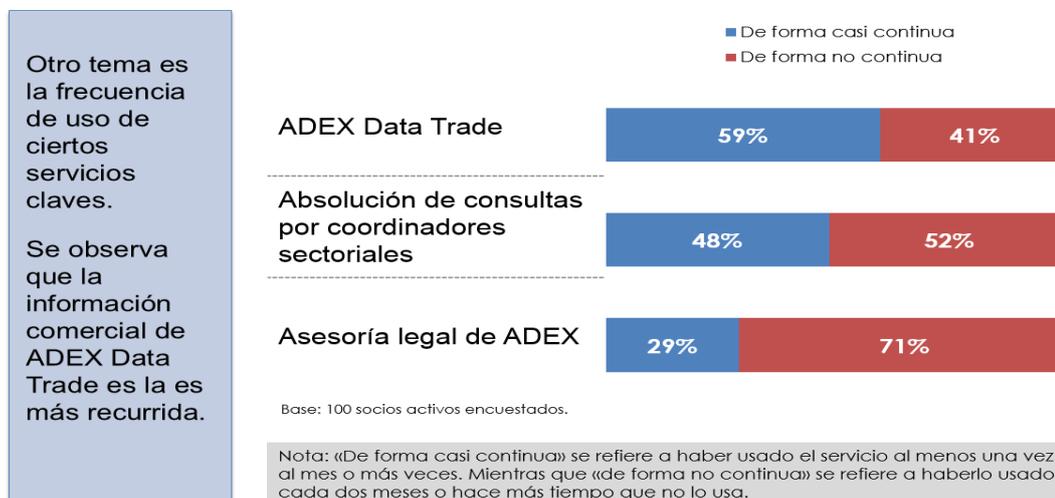


Figura 50: Frecuencia de uso de servicios clave.

Fuente: Marketing Adex.

Calificación y satisfacción de los servicios especializados



	Si usó los servicios	Regular	Bueno	Muy Bueno	Excelente	Totalmente insatisfecho / Insatisfecho	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Satisfecho / Totalmente satisfecho
Sistema de ADEX DATA TRADE	60%	5%	30%	43%	22%	5%	8%	87%
Certificado de Origen	42%	5%	24%	50%	21%	2%	10%	88%
Asesoría Legal de ADEX (laboral, tributaria, aduanera)	38%	8%	39%	34%	18%	0%	16%	84%
Defensoría del Exportador	18%	17%	17%	44%	22%	6%	6%	89%

La calificación de los servicios alcanza muy buenos niveles de excelencia. Las mejores se las lleva el «certificado de origen». También es visible que los niveles de satisfacción son altos en todos los servicios.

Figura 51: Frecuencia y satisfacción de uso de servicios especiales.

Fuente: Marketing Adex.

Costos de Proyecto

El costo para la implementación del plan de mejoras del ADT será de S/. 184,200 soles donde el proveedor de los equipos será con la empresa IBM.

Impactos esperados del proyecto una vez implementado

La renovación tecnológica es fundamental para el éxito ADEX y más aún en un mercado globalizado y cada vez más competitivo. Es por eso, que las estrategias de la empresa y las estrategias del área de sistemas deben estar alineadas para alcanzar las metas y objetivos planteados.

Luego de efectuarse la renovación tecnológica, el impacto en la organización se analiza de la siguiente manera

a. Impacto en infraestructura

Mejora del tiempo de respuesta de servicios esenciales de TI en la organización:

- Correo Electrónico
- Sistemas Web y escritorio
- Consulta de base de datos
- Archivos compartidos
- Página web
- Mejora de la infraestructura y administración de la red (almacenamiento y servidores).

b. Viabilidad del proyecto

El presente proyecto contará con los fondos propios de la institución obtenidos por la rentabilidad generada del año 2010, de los intereses generados por los créditos de nuestros clientes y por el aval de los centros académicos de ADEX.

Al realizar la comparación de la inversión realizada por la implementación del proyecto contra la pérdida generada por la problemática, se espera un retorno constante a partir del año 2014 en adelante, teniendo en cuenta que en el lapso de 3 años se espera recuperar el monto de la inversión del proyecto. Posterior a ello serán ganancias para ADEX.

c. Riesgos del Proyecto

Dentro del desarrollo del proyecto se ha visto la necesidad de contemplar o tomar en cuenta los conceptos o factores que pueden perjudicar el proyecto en tiempo, calidad y costo.

Por lo cual se presenta la matriz de riesgos/problemas, dentro se han evaluado los diferentes riesgos a tomar en consideración con sus resoluciones de ser el caso estas se presenten. Asimismo, se toma en cuenta el impacto en la planificación del proyecto:

- Impacto Alto: Incumplimiento a las fechas establecidas en el proyecto.
- Impacto Medio: Tentativa de incumplimiento del calendario establecido en el proyecto.
- Impacto Bajo: No afecta directamente la planificación del proyecto.

Asimismo, se presenta la evaluación de los riesgos establecidos en el proyecto de mejora del ADT de ADEX.

N°	Riesgos	Tipo	Plan de Mitigación
1	No disponibilidad y/o colaboración de usuarios claves para el éxito del proyecto	Alto	Debido a que la metodología de ejecución del proyecto es rápida se comunicará con 1 día de anticipación las actividades en las que se requiera la participación de usuarios claves
2	Nuevos requerimientos no contemplados en el alcance del proyecto	Alto	Todo nuevo requerimiento no contemplado en el alcance de la propuesta será revisado y aprobado según su impacto en el proyecto
3	Períodos vacacionales no contemplados en la programación	Alto	Coordinar entre ambas partes la programación de vacaciones y tiempos fuera e introducirlos en la programación
4	Preparación de los servidores tomen mayor tiempo de lo planificado	Alto	El checklist será enviado al inicio del proyecto para que ADEX pueda realizar la preparación oportuna de los servidores

5	Fallas de hardware y/o software en la computadora que hace de servidor que alojará la Base de Datos de Conocimientos	Alto	Indicar en el contrato con el proveedor disponer de un servidor con características óptimas para que este a nuestra disposición en caso de fallas de hardware/software hasta que se solucione el problema.
6	Cancelación de las reuniones y o entrevistas para la captura de la información por parte de involucrados.	Medio	Comprometer a las jefaturas de los involucrados en las reuniones y entrevistas en asegurar la disponibilidad de su personal para las fechas y horas comprometidas.
7	Una sola persona realiza todas las tareas operativas del proyecto (Coordinador General del Proyecto)	Alto	Tener siempre por lo menos a 2 personas involucradas en el proyecto.
8	No se tienen documentados ni centralizados todos los procesos de las áreas de TI	Alto	Solicitar documentar sus procesos principales a las áreas de IT. Solicitar disponer de todos los documentos existentes a las áreas de sistemas para las fechas comprometidas.
9	Cambio del Director de Sistemas, directores de áreas usuarios y/o de Gerencia General.	Medio	Normar los acuerdos tomados a nivel de roles se mantendrán durante todo el proyecto. Toda solicitud de cambio en el proyecto se gestionará con el debido control de cambios.
10	Movimiento del personal involucrado en el proyecto	Medio	Compromiso de la gerencia para mantener el equipo durante todas las fases del proyecto
11	El proveedor del hardware no cumpla con la entrega en la fecha de entrega indicada o con los SLAs del soporte contratado.	Alta	Definir SLAs claros en el contrato, con penalidades en casos de incumplimiento.
12	Resistencia al cambio por parte de los usuarios en la aceptación del nuevo flujo de atención y los SLAs definidos.	Medio	Comunicar los beneficios para los usuarios que se darán con el nuevo flujo de atención, como por ejemplo un menor tiempo de respuesta en la atención de incidentes y

			solicitudes de requerimiento. Involucrar a los usuarios clave en el proyecto.
13	Salida, renuncia o retiro prolongado por enfermedad de algún miembro del proyecto.	Medio	Cada miembro del proyecto debe definir un segundo, que esté al tanto de los avances del proyecto y que haga las veces del miembro del proyecto en su ausencia, o hasta que llegue su reemplazo.

Factores críticos de Éxito

Como primer factor fue importante definir formalmente el proyecto, es decir, identificar a los involucrados, responsables y encargados del control de la implementación; para ello fue necesario el uso de actas de reunión y la validación por el cierre de cada etapa concluida.

El trabajo en equipo fue un punto importante para el desempeño y evolución del proyecto; por lo cual todos los involucrados en el proyecto deberán de concientizar con el concepto de respetar las políticas y procedimientos que serán implementadas en la gestión implementación.

El proyecto se realizó de forma gradual, a fin de no realizar cambios hasta esperar los primeros resultados de la implementación.

Capítulo 6. Conclusiones y recomendaciones

6.1 Conclusiones

Luego de haber realizado el presente trabajo podemos concluir:

- Al tener la información actualizada y en línea ahora los clientes tienen mayor oportunidad de saber cómo están los mercados nacionales e internacionales, saber qué es lo que más quiere los clientes.
- Tiene la corrección de redacción y traducción de partidas, países sectores y demás como fuentes de información.
- Adaptación de la nueva estructura de base de datos para que soporte inglés y español.
- Traducción del contenido de la nueva versión la web.
- información están en día el uso de la Tecnología de la Información y los diferentes métodos de gestión para mejorar o crear procesos, ayuda a las organizaciones a realizar mejoras continuas que permitirán lograr un alto nivel de satisfacción de sus clientes.
- Para implementar soluciones frente a cada problema presentado, es importante que exista una interrelación entre las áreas que forman parte de este proceso de cambio como son las áreas de Marketing Inteligencia Comercial y Tecnologías de la información.
- La aplicación de la Tecnología de la Información en las áreas de Inteligencia Comercial permitirá recoger y concentrar toda la información que facilitará la toma de decisiones estratégicas a los clientes de ADEX, logrando así minimizar el riesgo en sus inversiones en temas de exportación.
- Es importante definir un flujograma de trabajo, incluyendo a otras áreas que serán el soporte analítico y tecnológico (como las áreas de marketing y tecnología de la información) del área de Inteligencia Comercial a fin de seguir potencializando la plataforma del ADT que es una ventaja competitiva que tiene ADEX.
- En el caso de los puntos críticos encontrados en el sistema de Inteligencia Comercial de ADEX (ADEX DATA TRADE), podemos concluir que gracias a herramientas tecnológicas se pudieron realizar mejoras continuas y logrando así un alto nivel de satisfacción del cliente.
- La mejora en el sistema de Inteligencia Comercial de ADEX (ADEX DATA TRADE) radicó en la definición de objetivos en conjunto con otras áreas

(como las áreas de marketing y tecnologías de la información), el levantamiento de información acerca del nivel de satisfacción y percepción de los asociados frente a este sistema, la definición de procesos claros con áreas responsables y la incorporación de nuevas tecnologías (como el Datamart y Mesa de Ayuda) han sido agentes importantes en lograr potenciar este sistema, teniendo información relevante para la toma de decisiones de los clientes, contar con información en el momento que lo necesite y tener repositorios de datos que permitirán recopilar la información importante vinculados al Comercio Internacional.

- El proyecto de relanzamiento ADEX DATA TRADE, resultará rentable, generando una utilidad neta total de las ventas.
- De ser ejecutado este proyecto, la venta online del ADEX DATA TRADE será pionero en su rubro con la implementación del carrito de compras para una próxima actualización.
- El relanzamiento de esta web nos brinda la oportunidad de abrir nuevos mercados, evaluando la posibilidad de una mayor captación de clientes del exterior del país y permitiendo un amplio mercado potencial.

6.2 Recomendaciones

Como parte de la mejora continua del Sistema de Inteligencia Comercial de ADEX (ADEX DATA TRADE) se recomienda los siguientes puntos:

- Mantener actualizada la información del ADT a fin de que los clientes de ADEX puedan encontrar la data relevante que los ayude a tomar decisiones estratégicas. Para ello, deberá de contar con convenios con Instituciones que brinden información relevante para empresas exportadoras e importadoras.
- Desarrollar la versión móvil del ADT ya se tiene diseño solo falta programación.
- Reestructurar la data en la base de datos para agilizar aún más las consultas.
- Solicitar personal adicional para actualización de información de la plataforma ADT
- Incrementar información de otras aduanas.
- Desarrollar más reportes sistematizados para clientes internos y externos.

- Importancia de hacer efectiva la pasarela de pagos de AEX para tener un nuevo servicio viable (ADT clientes extranjeros)
- Este proyecto, debe ser flexible con los costos proyectados, ya que, si la demanda es mayor a la proyectado, debe considerarse sumar personas al equipo de atención al cliente.
- Se recomienda implementar el proyecto lo antes posible, debido a que las ventas del ADT se incrementarían ya que está iniciando el boom en las exportaciones y esto genera una gran oportunidad de mercado.
- Se debe considerar acciones para la identificación de potenciales productos a través de la tendencia de uso y consultas de los clientes
- Tener presentaciones y capacitaciones del ADT, principalmente, a los nuevos asociados a fin de que conozcan el funcionamiento y potencialidad de esta herramienta.
- Realizar un seguimiento post venta a los clientes que utilizaron el ADT.
- Realizar periódicamente encuestas de satisfacción del ADT a fin de realizar las mejoras pertinentes a tiempo y así evitando una mala imagen de ADEX.
- Se recomienda que siempre se utilice la mejora continua con respecto a la herramienta del ADT y sus procesos, debido a que la competencia y la tecnología siempre es cambiante debemos estar a la vanguardia y estar atentos.
- Buscar mejoras al sistema agregando mayor disponibilidad y seguridad de la información.
- Las nuevas tecnologías están brindando opciones de virtualización en Nube, aun es elevado el precio, pero debe ser considera para los próximos años, ya que con esto se garantiza el servicio y administración segura y cero perdida información.
- Se recomienda que se cree aplicativos (app) para dispositivos móviles y dar oportunidad en línea a ser un socio y tener la opción de poder ver información de los mercados en tiempo real.
- Se podría realizar una pasarela de pagos para que los socios se inscriban de forma no presencial y así generar valor a servicio del ADT.
- Crear nuevas alianzas o convenios con Aduanas Internacionales de países que se encuentren en el top de las exportaciones, esta información enriquecerá a la base del ADT.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ayuni, D; Matheus, A.(2013) “Implementación de un sistema de mejora continua bajo la metodología PPHVA en la empresa Arnao SAC”, Recuperado el 20 de Junio del 2018 de http://www.usmp.edu.pe/PFI/pdf/20131_2.pdf
- Chávez, K; Olivos R.(2016) “La Inteligencia Comercial como herramienta implementada en un sistema organizacional de recojo de información para la elaboración, comercialización y exportación del sazónador de hoja de palta pulverizada, California 2016”. Recuperado el 1 de julio del 2018 de <http://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/10258>
- Calzada, L; Abren, J. (2009) “El impacto de las herramientas de inteligencia de negocios en la toma de decisiones de los ejecutivos”. Recuperado el 20 de Junio del 2018 de [http://www.spentamexico.org/v4-n2/4\(2\)%2016-52.pdf](http://www.spentamexico.org/v4-n2/4(2)%2016-52.pdf)
- Carper, Felicia (2012) “¿Qué es la Tecnología?, Definición de herramienta Tecnológica y un ejemplo”. Recuperado el 20 de Octubre del 2018 de <https://feliciacarper.wordpress.com/2012/07/03/que-es-la-tecnologia-definicion-de-herramienta-tecnologica-y-un-ejemplo/>
- De Soto, A; Cuervo, E. (2006) “Nuevas Tendencias en Sistemas de Información: Procesos y Servicios”. Recuperado el 20 de Junio del 2018
- ESAN (2015) “¿Cuál es la diferencia entre Data Warehouse y Data Mart?”. Recuperado el 20 de Junio del 2018 de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/06/diferencia-entre-data-warehouse-data-mart/>
- Escobar, S. (2010) “Taller de liderazgo”. Recuperado el 20 de Octubre del 2018 de <https://sites.google.com/site/escobarllanosashley/unidad-4-toma-de-decisiones/modelo-de-toma-de-decisiones-robbins-y-coulter>
- García, J; Casanueva, C. (2014) “Prácticas de la Gestión Empresarial”.

Recuperado el 20 de Junio del 2018 de <https://prezi.com/tetr8gijulcj/julio-garcia-y-cristobal-casanueva-autores-del-libro-pract/>

- Kotler, P; Armstrong, G. (2012) *“Marketing”* Pearson Educación
- McBride, E. (2011). La importancia de la Inteligencia Comercial en los agros negocios: *Esan Business*. Recuperado el 1 de Julio del 2018 (pp.1), de <http://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2011/05/09/la-importancia-de-la-inteligencia-comercial-en-los-agronegocios/>
- Martin, E. (2018) “¿Cómo lograr la mejora continua en la gestión de calidad?”. Recuperado el 10 de julio del 2018 de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/03/como-lograr-la-mejora-continua-en-la-gestion-de-calidad/>
- Martínez, N. (2007) “Según Nichols Martínez Socorro. (2007, noviembre 21). Cómo los sistemas de información mejoran el comercio internacional. Recuperado el 10 de junio del 2018. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/sistemas-informacion-comercio-internacional/>
- Mesa editorial (2014). Definiciones de empresa. Recuperado el 10 de Julio del 2018 de <https://www.merca20.com/definiciones-de-empresa/>
- Nuñez, A. (2005) “El principio de Pareto, regla 80-20”. Recuperado el 10 de Mayo del 2018 de https://degerencia.com/articulo/el_principio_de_pareto_regla_80_20_para_elev_ar_tus_ventas/
- Orozco, Eduardo (2001). El lugar de la inteligencia empresarial en el entorno conceptual de la gestión del conocimiento. Evolución de Cuba. Recuperado el 10 de Julio del 2018 de <http://docplayer.es/3954973-El-lugar-de-la-inteligencia-empresarial-en-el-entorno-conceptual-de-la-gestion-del-conocimiento-evolucion-en-cuba-por-eduardo-orozco-silva.html>
- Quinteros, Lewis (2014). “La toma de decisiones en la organización moderna”

- (Pag. 52 – 53), Colombia. Recuperado el 20 de Octubre de https://issuu.com/revistalatinpyme/docs/revista_latinpyme_123
- Real Academia Española. Recuperado el 20 de Octubre de <http://www.rae.es/>

 - Salinas, Jorge (2002). “El síndrome de la globalización: transformación y resistencia”, México. Recuperado el 20 de Octubre del 2018 de <https://search.proquest.com/openview/f3955f4d78005d8b927f76adbc457c67/1?pq-origsite=gscholar&cbl=28292>

 - SUNAT. “Resumen del Término de Referencia DEFINICIÓN DE POLÍTICAS DE LÍNEA DE CARRERA”. Recuperado el 10 de julio del 2018 de <http://www.sunat.gob.pe/cuentassunat/adquisiciones/contratosBID-1482/DefinicionLineadeCarrera/ResumenTerminodeReferenciaweb.pdf>

 - Tang, María Mercedes (2015). “La inteligencia de mercado en las empresas exportadoras e importadoras peruanas”, Perú. Recuperado el 20 de Octubre del 2018 de <https://www.redalyc.org/pdf/3374/337443854004.pdf>

 - Vivas, Gustavo (2010). “Satisfacción de los clientes”, Argentina. Recuperado el 2 de Noviembre del 2018 de https://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/clase_1_clientes.pdf

ANEXOS

Anexo 1: Análisis de los gastos de proyecto

INVERSION DE IMPLEMENTACIÓN	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	TOTAL
Coordinador GTIP						S/. 1,850.00	S/. 12,950.00						
Analista de Procesos			S/. 3,500.00				S/. 24,500.00						
Analista mesa de ayuda	S/. 1,650.00	S/. 19,800.00											
Mantenimiento Servidores	S/. 650.00	S/. 7,800.00											
Servidores									S/. 14,500.00	S/. 14,500.00			S/. 29,000.00
Licencia Windows Server 2012 64 Bits										S/. 6,300.00			S/. 6,300.00
Sql Server 2012										S/. 1,700.00			S/. 1,700.00
Implementacion y Migracion											S/. 9,500.00		S/. 9,500.00
Switch administrable									S/. 1,450.00				S/. 1,450.00
IVR											S/. 1,200.00		S/. 1,200.00
Desarrollo WEB											S/. 70,000.00		S/. 70,000.00
	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 5,800.00	S/. 5,800.00	S/. 5,800.00	S/. 7,650.00	S/. 7,650.00	S/. 7,650.00	S/. 23,600.00	S/. 26,650.00	S/. 84,850.00	S/. 4,150.00	S/. 184,200.00
GASTOS MENSUALES DE PERDIDA	S/. 30,000.00	S/. 20,200.00	S/. 25,900.00	S/. 28,000.00	S/. 25,000.00	S/. 30,000.00	S/. 30,000.00	S/. 20,000.00	S/. 30,000.00	S/. 10,050.00	S/. 18,000.00	S/. 16,500.00	S/. 283,650.00
	ene-17	feb-17	mar-17	abr-17	may-17	jun-17	jul-17	ago-17	sep-17	oct-17	nov-17	dic-17	
COSTO DEL PROYECTO	S/. 2,300.00	S/. 2,300.00	S/. 5,800.00	S/. 5,800.00	S/. 5,800.00	S/. 7,650.00	S/. 7,650.00	S/. 7,650.00	S/. 23,600.00	S/. 26,650.00	S/. 84,850.00	S/. 4,150.00	
PERDIDA	S/. 30,000.00	S/. 20,200.00	S/. 25,900.00	S/. 28,000.00	S/. 25,000.00	S/. 30,000.00	S/. 30,000.00	S/. 20,000.00	S/. 40,000.00	S/. 40,100.00	S/. 30,300.00	S/. 22,000.00	

**Anexo 2: Modelo de encuesta realizada
(Muestra: 100 asociados)**

Estimado(a) Asociado(a) la presente encuesta tiene como objetivo conocer el nivel de satisfacción frente al Sistema de Inteligencia Comercial de ADEX (ADEX DATA TRADE – ADT) e identificar los puntos críticos de este sistema. Muchas gracias por su participación, su opinión es muy valiosa para nosotros.

1. ¿Cuánto tiempo tiene como asociado a ADEX?

- a) Entre 1 a 5 años ()
- b) Entre 6 a 10 años ()
- c) Entre 10 a 15 años ()
- d) Más de 15 años ()

2. ¿A qué comité pertenece?

- a) Agro ()
- b) Manufactura ()
- c) Pymeadex ()
- d) Servicios de Industria Extractiva ()

3. ¿Qué servicio de ADEX recuerda usted? (Respuesta múltiple - puede marcar más de una respuesta)

Servicio de ADEX	Marcar con una X
Revista Perú Exporta	
ADEX DATA TRADE	
Boletines sectoriales	
Eventos	
Cursos / Seminarios	
Certificados de origen	
Misión comercial	
Directorio exportador	
Expoalimentaria	
Asesoría aduanera	
Descuentos en cursos	

Información comercial	
Asistencia legal	

4. Durante el tiempo que usted tiene como asociado, ¿usted ha probado el servicio del ADEX DATA TRADE?

- a) Sí () - continuar con la encuesta -
b) No () – terminar la encuesta - Muchas gracias

5. En general ¿Cómo calificaría usted su nivel de satisfacción frente al Sistema de Inteligencia Comercial ADEX DATA TRADE?

Nivel de Satisfacción	Marcar con una X
1. Muy insatisfecho	
2. Insatisfecho	
3. Poco Insatisfecho	
4. Indiferente	
5. Poco satisfecho	
6. Satisfecho	
7. Muy satisfecho	

6. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción frente a los principales atributos que posee el Sistema de Inteligencia Comercial ADEX DATA TRADE?

Atributo	1. Muy insatisfecho	2. Insatisfecho	3. Poco Insatisfecho	4. Indiferente	5. Poco satisfecho	6. Satisfecho	7. Muy satisfecho
Calidad de la información							
Presentación de la información							
Facilidad del manejo del sistema							
Accesibilidad							
Facilidad de navegación							
Acceso limitado para ingreso al ADT (Horario de oficina)							
Otros (especificar)							

7. Desde su punto de vista, ¿Cuáles son los principales problemas que presenta el sistema del ADEX DATA TRADE? (Respuesta múltiple, puede marcar más de una opción?)

Servicio de ADEX	Marcar con una X
1. La herramienta del ADT cuenta con funciones muy básicas para crear un reporte detallado.	
2. El tiempo de espera para procesar la información, de acuerdo a la solicitud y detalles indicados por el asociado, es aproximadamente de 10 minutos	
3. Cuando se solicita atenciones por teléfono o vía correo muchas veces no contestan o nunca llega la información solicitada	
4. El sistema ADT no contaba con información disponible solo en horario de oficina.	
5. No se conoce mucho el procedimiento de utilización de la herramienta del ADT, por parte de los socios	
6. Personal poco capacitado para poder entregar un reporte o ayuda sobre estadísticas de mercado.	
7. No existe mucho personal que pueda apoyar con las atenciones de los clientes	
8. Otros (Especificar)	

8. A nivel general ¿Cómo calificaría el nivel de satisfacción del servicio que brinda el Sistema de Inteligencia Comercial ADEX DATA TRADE en referencia a sus principales atributos?

Nivel de Satisfacción	Marcar con una X
1. Muy insatisfecho	
2. Insatisfecho	
3. Poco Insatisfecho	
4. Indiferente	
5. Poco satisfecho	
6. Satisfecho	
7. Muy satisfecho	

9. Como parte del proceso de mejora del Sistema de Inteligencia Comercial, indique cuáles son los principales puntos críticos que se debe de mejorar en torno a los servicios que te brinda ADEX DATA TRADE. (Respuesta múltiple)

	Marcar con una X	Especificar
1. Funcionalidad del sistema		
2. Procedimiento de elaboración y entrega de la información solicitada		
3. Tiempo de espera de la información solicitada		
4. Atención de requerimiento de información vía telefónica y/ vía		
5. Personal del área de Inteligencia Comercial (a cargo del		
6. Disponibilidad de la información		
7. Calidad de la información presentada		
8. Sistema amigable y de fácil navegación		
9. Información actualizada en comparación con otros sistemas de		
10. Sistema acorde a los avances tecnológicos		
11. Otros (especificar)		

10. Si en caso el sistema de ADEX DATA TRADE realizará las mejoras de los puntos críticos mencionados anteriormente, usted recomendaría este Sistema de Inteligencia

a) Sí ()

b) No ()

Muchas gracias por responder la encuesta

DATOS DE CONTROL:

Empresa : _____

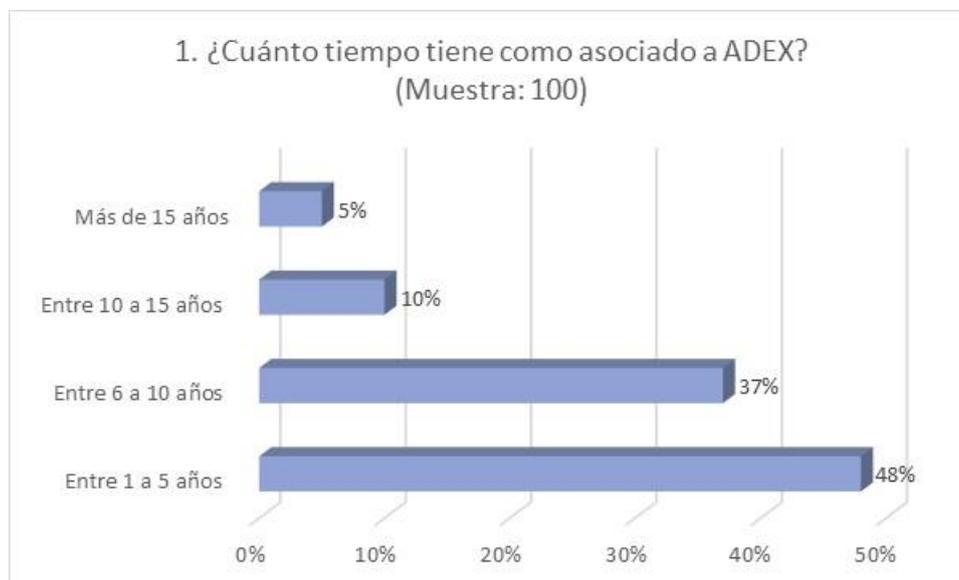
Nombres y apellidos : _____

Cargo : _____

Edad : _____

Anexo 3: Principales resultados de las encuestas realizadas en el ADT

1. ¿Cuánto tiempo tiene como asociado a ADEX?



Fuente: Jefatura de Marketing

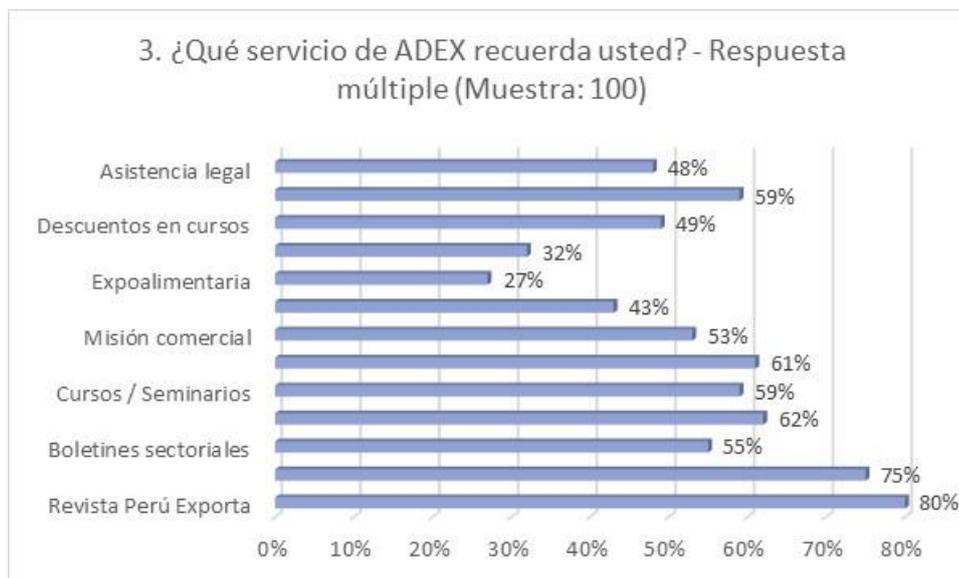
2. ¿A qué comité pertenece?

Gerencia	Comité	Total Comité	Total Gerencia
Servicios	Servicios al comercio exterior	19	46
	Envases, embalajes e industrias del papel	9	
	Pesca y acuicultura	8	
	Madera e industria de la madera	7	
	Comercio	2	
	Minas y canteras	1	
Agro	Agroindustrias, alimentos y bebidas	8	31
	Frutos y hortalizas frescas y procesadas	5	
	Productos naturales	5	
	Menestras y otros granos	4	
	Café y cacao	3	
	Agropecuario	2	
	Capsicum	2	
	Colorantes y extractos naturales	1	
	Flores	1	
	Manufacturas	Confecciones	
Metalmecánica		5	
Manufacturas y otras industrias		4	
Artesanías		2	
Químico		2	
Textil		1	

Fuente: Jefatura de Marketing

3. ¿Qué servicio de ADEX recuerda usted? (Respuesta múltiple - puede marcar

más de una respuesta)



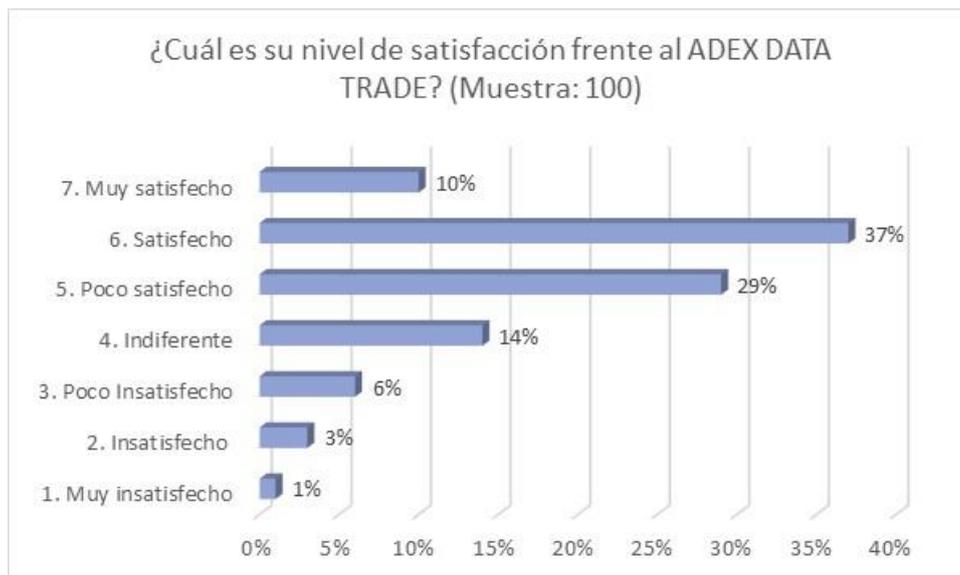
Fuente: Jefatura de Marketing

4. Durante el tiempo que usted tiene como asociado, ¿usted ha probado el servicio del ADEX DATA TRADE?



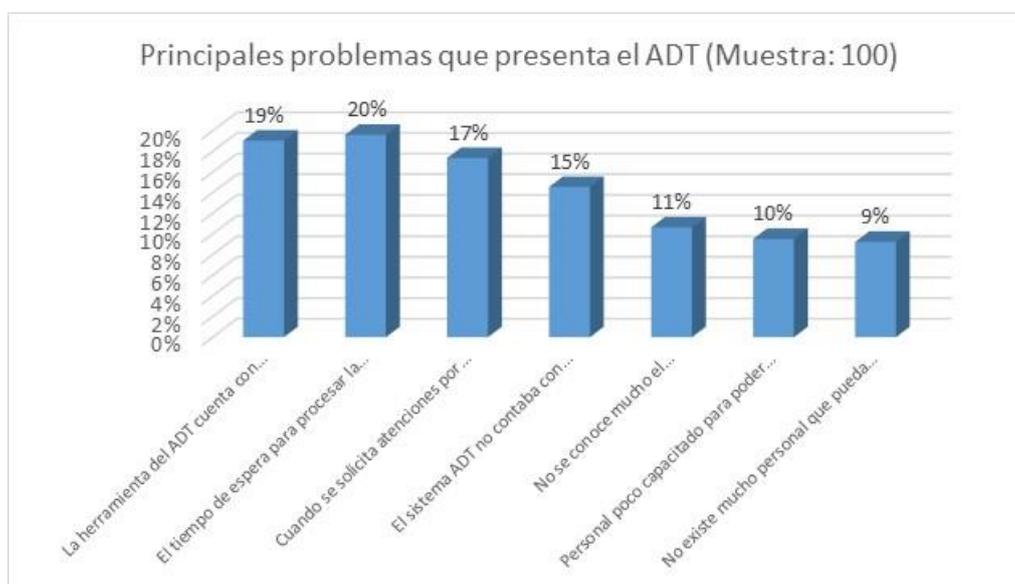
Fuente: Jefatura de Marketing

5. En general ¿Cómo calificaría usted su nivel de satisfacción frente al Sistema de Inteligencia Comercial ADEX DATA TRADE?



Fuente: Jefatura de Marketing

6. Desde su punto de vista ¿Cuáles son los principales problemas que presenta el Sistema de Inteligencia Comercial ADEX DATA TRADE? (Puede marcar más de una opción)



Fuente: Jefatura de Marketing

7. ¿Cómo calificaría el nivel de satisfacción del servicio que brinda el Sistema de Inteligencia Comercial ADEX DATA TRADE en referencia a sus principales atributos?



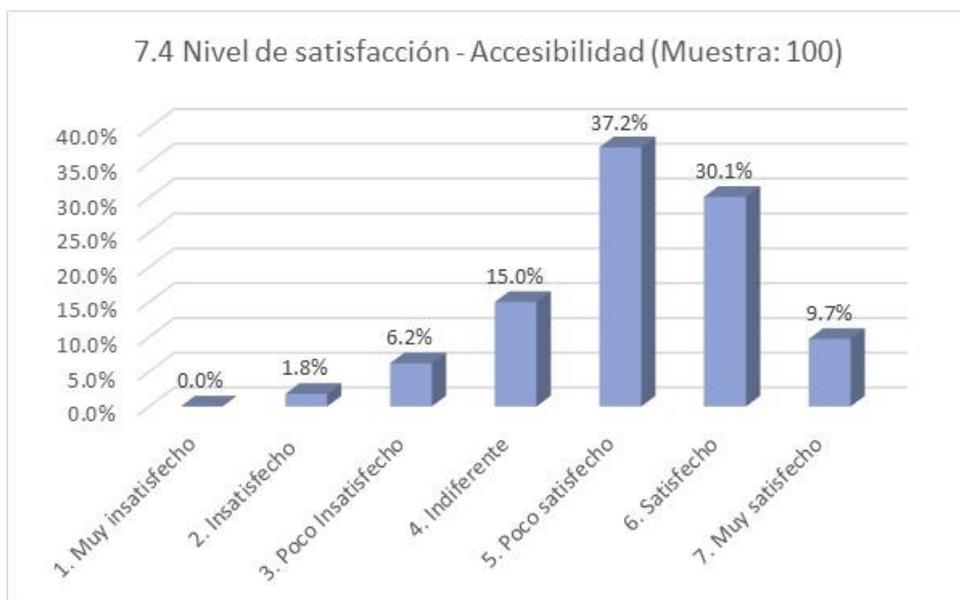
Fuente: Jefatura de Marketing



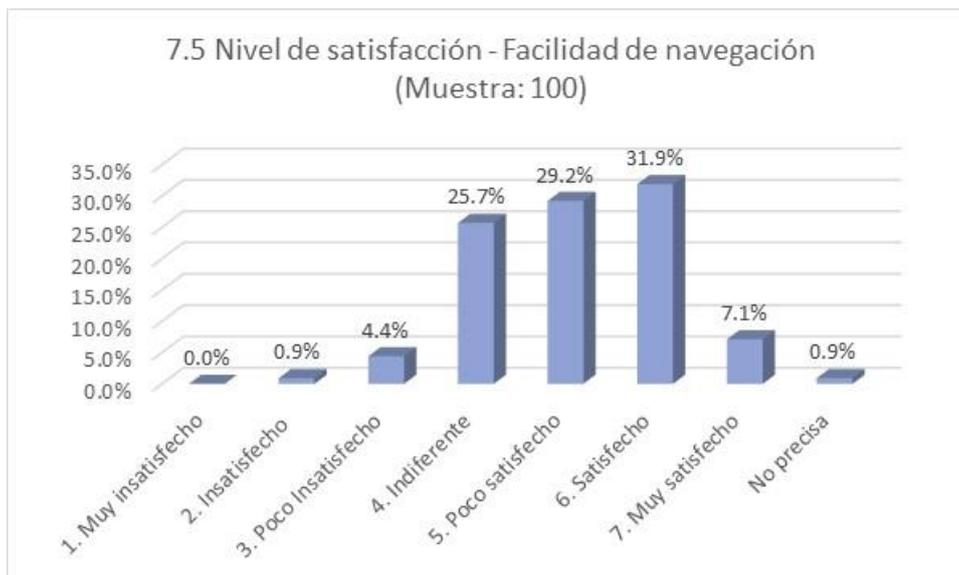
Fuente: Jefatura de Marketing



Fuente: Jefatura de Marketing



Fuente: Jefatura de Marketing



Fuente: Jefatura de Marketing



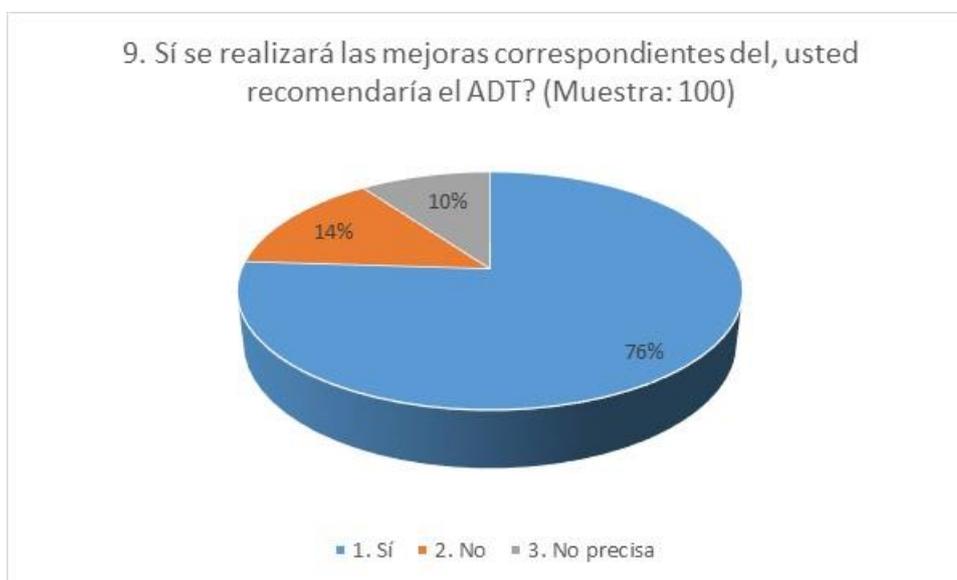
Fuente: Jefatura de Marketing

8. A nivel general ¿Cómo calificaría el nivel De satisfacción que brinda el Sistema de Inteligencia Comercial ADEX DATA TRADE en referencia a sus principales atributos?



Fuente: Jefatura de Marketing

9. Si en caso el sistema de ADEX DATA TRADE realizará las mejoras de los puntos críticos mencionados anteriormente, usted recomendaría este Sistema de Inteligencia Comercial?



Fuente: Jefatura de Marketing