



TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

**“Reestructuración en la empresa e Implementación del CRM en el área de ventas”**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OPTAR EL GRADO ACÁDEMICO  
DE:

**Licenciado en Administración y Dirección de Negocios**

**PRESENTADO POR:**

Ramos Mogollon, Alberto Rodolfo - Administración y Dirección de Negocios

**ASESOR**

Espinoza Rua, Celes Alonso

LIMA, PERÚ

2025

**ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

**ASESOR:**

Espinoza Rua, Celes Alonso

**MIEMBROS DEL JURADO**

Quijano Aranibar, Ivan Ernesto

Saco Vertiz Osterloh, Sandra Elizabeth

Sam Anlas, Carlos Antonio

**DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD**

Yo, Alberto Rodolfo Ramos Mogollón identificado(a) con DNI N° 43699480 perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesor el(la) Sr(a) Celes Alonso Espinoza Rua, identificado(a) con DNI N° 42750231, y cuyo código ORCID es 0000-0001-5324-7945.

**DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:**

- a) Soy el autor del documento académico titulado “Reestructuración en la empresa e implementación del CRM en el área de ventas”.
- b) El trabajo de suficiencia profesional es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) El asesor ha revisado minuciosamente la tesis, incluyendo las citas a otros autores y las referencias bibliográficas. Este proceso se ha llevado a cabo cumpliendo con las pautas académicas y respetando las normas internacionales.
- d) El trabajo de suficiencia profesional cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 17% de similitud.
- e) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS y los artículos 14° y 15° de la RVM 049-2022-MINEDU.

Fecha: 17, 11, 2025

Firma del autor



Huella

Firma del asesor



Huella

### **Dedicatoria**

*A Dios todopoderoso, quien guía y bendice mi camino desde siempre.*

*Dedico este logro a quienes hicieron posible este sueño. A mis padres, por la vida y por haberme dado las herramientas para crecer y el apoyo incondicional. A mis hermanos que siempre están apoyándome en cada momento. A mi esposa, mi amor y mi roca, por su apoyo inquebrantable y su paciencia. Y a mis hijos, mis más grandes tesoros, por quienes lucho cada día. ¡Gracias, familia!*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

|                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Resumen.....</b>                                                | <b>9</b>  |
| Abstract.....                                                      | 10        |
| <b>1. Introducción.....</b>                                        | <b>11</b> |
| 1.1 Objetivo General.....                                          | 11        |
| 1.2 Justificación.....                                             | 11        |
| 1.3 Metodología.....                                               | 11        |
| <b>2. Contexto institucional .....</b>                             | <b>12</b> |
| 2.1 Antecedentes de la situación.....                              | 12        |
| 2.1.1 Nombre y descripción de la organización.....                 | 12        |
| 2.1.2 Misión.....                                                  | 12        |
| 2.1.3 Visión.....                                                  | 12        |
| 2.1.4 Objetivos institucionales.....                               | 13        |
| 2.1.5 Actividad principal o giro de negocio.....                   | 13        |
| 2.2 Estructura Organizativa.....                                   | 14        |
| 2.2.1 Organigrama general de la institución.....                   | 14        |
| 2.2.2 Lugar o área donde se desempeñaron las funciones .....       | 15        |
| <b>3. Descripción de las funciones profesionales.....</b>          | <b>16</b> |
| 3.1 Cargo Ocupado.....                                             | 16        |
| 3.2 Funciones y responsabilidades.....                             | 18        |
| 3.3 Logros Alcanzados.....                                         | 20        |
| <b>4. Resultados y evidencia de la aplicación profesional.....</b> | <b>22</b> |
| 4.1 Implementación práctica.....                                   | 22        |
| 4.1.1 Situación General.....                                       | 22        |
| 4.1.2 Metodología de trabajo.....                                  | 31        |
| 4.1.3 Beneficios Dynamics 365 e Integraciones.....                 | 33        |
| 4.2 Indicadores de éxito o impacto.....                            | 34        |
| 4.3 Resultados cuantitativos o cualitativos obtenidos.....         | 38        |
| 4.4 Comparación con situaciones anteriores.....                    | 39        |
| 4.5 Análisis crítico.....                                          | 44        |
| 4.5.1 Desafíos enfrentados.....                                    | 44        |
| 4.5.2 Aprendizaje adquirido.....                                   | 45        |
| 4.5.3 Posibles mejoras.....                                        | 45        |
| <b>5. Conclusiones y Recomendaciones.....</b>                      | <b>46</b> |
| 5.1 Conclusiones.....                                              | 46        |
| 5.2 Recomendaciones .....                                          | 47        |
| <b>6. Bibliografía.....</b>                                        | <b>48</b> |
| <b>7. Anexos.....</b>                                              | <b>49</b> |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                                |           |
|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Figura 1.....</b>                                           | <b>12</b> |
| Logo Direli.....                                               | 12        |
| <b>Figura 2.....</b>                                           | <b>13</b> |
| Página de inicio sito web.....                                 | 13        |
| <b>Figura 3.....</b>                                           | <b>14</b> |
| Organigrama de la empresa al momento de la implementación..... | 14        |
| <b>Figura 4.....</b>                                           | <b>15</b> |
| Domicilio fiscal de la empresa .....                           | 15        |
| <b>Figura 5.....</b>                                           | <b>15</b> |
| Domicilio del almacén.....                                     | 15        |
| <b>Figura 6.....</b>                                           | <b>24</b> |
| Etapas de la implementación.....                               | 24        |
| <b>Figura 7.....</b>                                           | <b>31</b> |
| Surestep Fases implementación .....                            | 31        |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                                                             |           |
|-------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Tabla 1</b> .....                                        | <b>25</b> |
| Cronograma de implementación para el equipo de ventas.....  | 25        |
| <b>Tabla 2</b> .....                                        | <b>26</b> |
| Cronograma de implementación para el equipo de ventas.....  | 26        |
| <b>Tabla 3</b> .....                                        | <b>27</b> |
| Cronograma de implementación para el equipo de ventas ..... | 27        |
| <b>Tabla 4</b> .....                                        | <b>28</b> |
| Cronograma de tareas Frefity – Direli.....                  | 28        |
| <b>Tabla 5</b> .....                                        | <b>29</b> |
| Cronograma de tareas Frefity - Direli.....                  | 29        |
| <b>Tabla 6</b> .....                                        | <b>30</b> |
| Cronograma de tareas Frefity – Direli.....                  | 30        |
| <b>Tabla 7</b> .....                                        | <b>34</b> |
| Información Dynamics 365 e Integración.....                 | 34        |
| <b>Tabla 8</b> .....                                        | <b>35</b> |
| Ficha KPI Crecimiento mensual.....                          | 35        |
| <b>Tabla 9</b> .....                                        | <b>35</b> |
| Ficha KPI Costo de Adquisición.....                         | 35        |
| <b>Tabla 10</b> .....                                       | <b>36</b> |
| Ficha KPI Retorno sobre la inversión.....                   | 36        |
| <b>Tabla 11</b> .....                                       | <b>36</b> |
| Ficha KPI Ticket promedio.....                              | 36        |
| <b>Tabla 12</b> .....                                       | <b>37</b> |
| Ficha KPI Tasa de conversión.....                           | 37        |
| <b>Tabla 13</b> .....                                       | <b>37</b> |
| Ficha KPI Tasa de ventas por asesor.....                    | 37        |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| <b>Anexo 1:</b> Reporte de Turnitin.....                    | 49 |
| <b>Anexo 2:</b> Registro de impacto y resultado.....        | 50 |
| <b>Anexo 3:</b> Constancia y certificados de trabajo.....   | 51 |
| <b>Anexo 4:</b> Fotografías de actividades realizadas.....  | 52 |
| <b>Anexo 5:</b> Glosario.....                               | 54 |
| <b>Anexo 6:</b> Certificados de capacitación adicional..... | 55 |

## RESUMEN

El presente estudio abordó la reestructuración, la necesidad crítica de optimizar el rendimiento y la gestión del área de ventas de la empresa Direli Motos, la cual presentaba ineficiencias operacionales y baja trazabilidad en el ciclo comercial. El objetivo principal de esta investigación fue diseñar e implementar un plan de reestructuración organizacional del área de ventas, complementado con la adopción de un sistema Customer Relationship Management (CRM), para lograr una gestión más estratégica para los asesores.

La investigación adoptó un enfoque mixto (cuantitativo-cualitativo), con un diseño aplicado y propositivo. La primera fase implicó el diagnóstico de la estructura actual y los procesos de ventas mediante análisis de indicadores de rendimiento (KPIs) históricos. La segunda fase se centró en el diseño de una nueva estructura de roles y la parametrización del sistema CRM. Para medir el impacto, se empleó un diseño preexperimental, comparando las métricas de ventas (tasa de conversión y valor promedio de venta) *antes y después* de la implementación.

Se concluye que la reestructuración organizacional fue la base para el éxito, y la implementación del CRM actuó como la herramienta catalizadora que permitió a Direli Motos transformar su área de ventas en un modelo más rentable, escalable y centrado en la retención del cliente.

**Palabras claves:** Reestructuración Organizacional, CRM, Gestión de Clientes, Rendimiento de Ventas, Direli.

### ABSTRACT

The present study addressed the need for restructuring and critically optimizing the performance and management of the sales department at Direli Motos, which exhibited operational inefficiencies and low traceability throughout the commercial cycle. The primary objective of this research was to design and implement an organizational restructuring plan for the sales area, complemented by the adoption of a Customer Relationship Management (CRM) system, in order to achieve a more strategic management approach for the sales advisors.

The research adopted a mixed-methods approach (quantitative-qualitative), with an applied and proactive design. The first phase involved diagnosing the current structure and sales processes through the analysis of historical Key Performance Indicators (KPIs). The second phase focused on designing a new role structure and parametrizing the CRM system. To measure the impact, a pre-experimental design was employed, comparing sales metrics (conversion rate and average sales value) before and after the implementation.

It is concluded that the organizational restructuring served as the foundation for success, and the CRM implementation acted as the catalytic tool that enabled Direli Motos to transform its sales area into a more profitable, scalable, and customer retention-focused model.

**Keywords:** Organizational Restructuring, CRM, Customer Management, Sales Performance, Direli.

## 6. Bibliografía

- Hammer, M., & Champy, J. (1993). Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution. Harper Business.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The balanced scorecard: Translating strategy into action. Harvard Business School Press.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Principles of marketing (14th ed.). Pearson Education.
- Mintzberg, H. (1979). The structuring of organizations: A synthesis of the research. Prentice Hall.
- Porter, M. E. (1985). Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance. Free Press.
- Swift, R. S. (2001). Accelerating customer relationships: Using CRM to delight and keep your customers. Prentice Hall