



UD1: SISTEMAS CRM



CRM

- **Definición:**
- Conjunto de herramientas que existen dentro del contexto mayor de los procesos y funciones de una empresa.



CRM

- **Definición:**
- El término CRM se suele utilizar para designar tres cosas no muy relacionadas:
 - Las relaciones con el cliente (marketing, ventas y soporte postventa).
 - Las herramientas usadas para la realización de todas esas funciones.
 - Procesos relacionados en la gestión de la relación con los clientes.



CRM

- **Beneficios finales del CRM:**
 - Decremento en los costes,
 - Incremento de la fidelidad de los clientes hacia la marca y productos de la empresa,
 - Generar unos beneficios económicos mayores,
 - Incremento de control interno,
 - Mayor satisfacción de los empleados y
 - Mejor inteligencia de negocio.



CRM

- Un CRM no es suficiente para alcanzar el éxito en la gestión de las relaciones con el cliente y conseguir beneficios.
- Debe estar acompañada de una adecuada gestión del cambio:
 - Cambio en los procesos de la empresa,
 - Cambio en las personas (formación y entendimiento de la importancia de los clientes) y
 - Cambio en la estrategia a medio y largo plazo de la empresa en sus relaciones con el mercado.

CRM

	Marketing Transaccional	Marketing Relacional
Estrategia	Producto, Canal, Promoción y Precio	4Ps + Punto de vista del cliente
Objetivo	Venta puntual	Venta continuada
Enfoque	Mercado genérico	Personalización de las relaciones
Factores	Economía de escala Cuota de mercado	Fidelidad del cliente Resultados por cliente
Calidad	Técnica, Interna	Percibida por el cliente
Sensibilidad precio	Muy alta	Baja
Producto	Diversificación	Servicios adicionales al cliente, ventas cruzadas
Responsable	<i>Product Manager</i>	<i>Customer Manager</i>
Marketing	Por departamento especializado	Por toda la empresa
Comunicación	Publicidad general	Marketing directo



CRM

- **Marketing relacional:**
- Proceso social y directivo de establecer y cultivar relaciones con los clientes, creando vínculos con beneficios para cada una de las partes, cliente y empresa.
- Este proceso incluye a vendedores, distribuidores y cada uno de los interlocutores implicados en el mantenimiento y explotación de la relación.



CRM

- **Marketing Relacional: fases en el conocimiento y relación con los clientes.**
- **Fase 1. Conocimiento del cliente.**
 - Se trata de comprender quién es el cliente como cuenta individual.
 - El conocimiento debe ser compartido y distribuido por toda la empresa.
 - Se preparan y facilitan las comunicaciones con el cliente, en las dos direcciones.



CRM

- **Marketing Relacional: fases en el conocimiento y relación con los clientes.**
- **Fase 2. Escuchar al cliente.**
 - Debe ser capaz de comprender condicionantes y necesidades.
 - Se consigue una mayor satisfacción del cliente y aumenta su fidelidad.



CRM

- **Marketing Relacional: fases en el conocimiento y relación con los clientes.**
- **Fase 3. Desarrollo de la relación.**
 - Dar un servicio personalizado.
 - Se incrementa la satisfacción del cliente con los productos y servicios de la empresa,
 - Se aumenta la fidelidad del cliente hacia la marca.
 - Se facilitan las ventas inducidas y ventas cruzadas, incrementando los beneficios de la empresa.



CRM

- Ventajas del Marketing Relacional
 - Menores costos de marketing (mayor eficiencia),
 - Costos de transacción inferiores.
 - Volúmenes de compra superiores por transacción
 - Publicidad “boca a boca”, los clientes leales y satisfechos son la mejor publicidad que puede tener una empresa.
 - Aumento de los costos de marketing para los competidores
 - Aumento de la satisfacción y rendimiento de los empleados



CRM

- Estrategia de negocio que va más allá de incrementar el volumen de transacciones.
- **Objetivos:**
 - Incremento de los beneficios y
 - Satisfacción del cliente.



CRM

- Dimensiones:
- **Cliente:**
 - El cliente es la única fuente de los beneficios actuales de la empresa y del crecimiento futuro.
 - Las tecnologías de la información nos dan herramientas para distinguir y gestionar a los clientes.
 - El CRM puede verse como una aproximación de marketing que está basada en la información disponible de los clientes.



CRM

- Dimensiones:
- **Relación:**
 - La relación entre una empresa y sus clientes implica comunicaciones e interacciones bidireccionales.
 - Puede ser a corto o largo plazo, puntual o continua, de una sola ocasión o múltiple.



CRM

- Dimensiones:
- **Gestión.**
 - Necesita un cambio corporativo en la cultura y los procesos de la empresa.
 - La información (de los clientes) se transforma en conocimiento corporativo que dirige todas las actividades que se puedan beneficiar de la información y de las oportunidades de negocio. El CRM requiere un cambio comprensivo de la organización y de su gente.



CRM

- Definición, más completa, de CRM.
 - Es una ESTRATEGIA DE NEGOCIO
 - Orientada a mejorar RELACIONES con los clientes
 - Mediante un mayor CONOCIMIENTO de los mismos
 - Y una INTEGRACIÓN y COORDINACIÓN de la información y actuación de las áreas que tienen contacto con el cliente,
 - Proporcionando un trato PERSONALIZADO,
 - Aprovechando OPORTUNIDADES de negocio
 - Con el fin de FIDELIZAR a los clientes
 - y obtener una mayor RENTABILIDAD de los mismos



CRM

- Funcionalidades básicas de un CRM cubren los módulos que manejan las relaciones más directas con los clientes (*front-office*):
 - **Marketing**: Preventa. Soporte de sistemas a las bases de datos de marketing, sistemas de gestión y análisis de campañas.



CRM

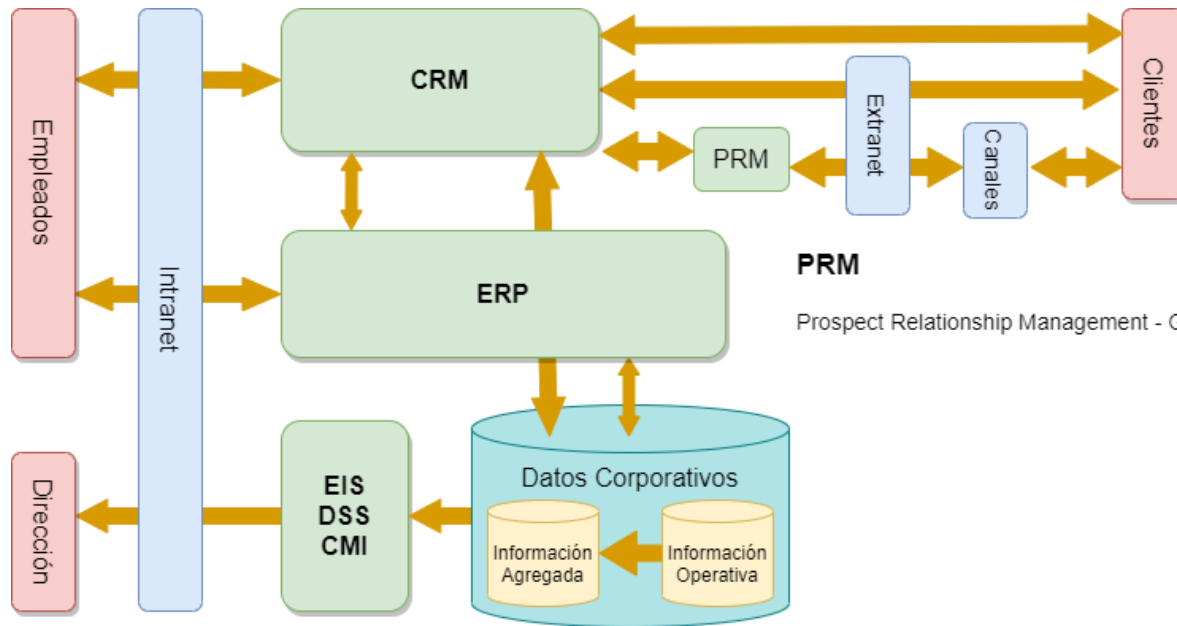
- Funcionalidades básicas de un CRM cubren los módulos que manejan las relaciones más directas con los clientes (*front-office*):
 - **Ventas**: Automatización de la fuerza de ventas. Gestión de oportunidades, soporte a propuestas, configuraciones y precios, enciclopedia de marketing.



CRM

- Funcionalidades básicas de un CRM cubren los módulos que manejan las relaciones más directas con los clientes (*front-office*):
 - **Servicio al cliente**: Sistemas de Postventa. Gestión de flujos de trabajo, gestión de incidencias. Gestión del conocimiento.
- El *back-office* está constituido por el conjunto de sistemas ERP de la empresa.

CRM



PRM

Prospect Relationship Management - Gestión de la relación con los *posibles clientes de la empresa*

EIS

Sistemas de Información Ejecutiva

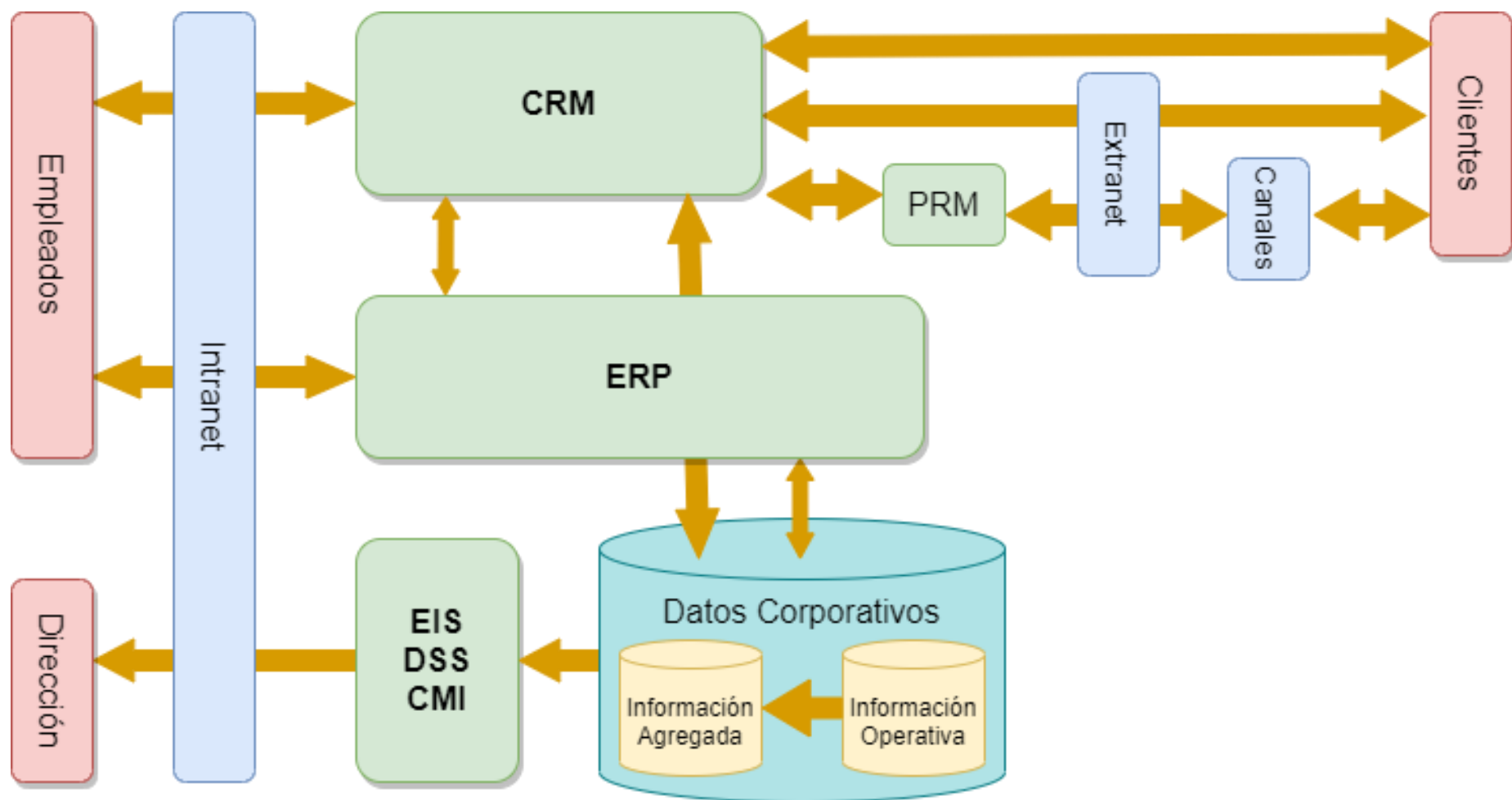
DSS

Sistemas de Soporte a la Decisión

CMI

Cuadro de mando Integral (Balanced Scorecard – BSC)

CRM





CRM

- Razones para la adopción de un CRM:
 - Es más barato retener a un cliente que conseguir uno nuevo.
 - El 20 % de los clientes de una compañía generan el 80 % de sus beneficios.
 - Se suelen utilizar de 8 a 10 llamadas para conseguir vender a un cliente nuevo, frente a las 2 ó 3 llamadas para vender a un cliente de la compañía.



CRM

- Razones para la adopción de un CRM:
 - Es de 5 a 10 veces más caro adquirir un cliente nuevo que repetir negocios con un cliente existente.
 - Un cliente no satisfecho con los productos o servicios de la empresa se lo comenta a entre 8 y 10 personas de su entorno.
 - Un aumento del gasto del 5 % para retener a los clientes existentes se convierte en un 25 % o más de incremento en beneficios.

CRM

- Razones para la adopción de un CRM:
 - En el pasado, el medio principal para atraer los clientes eran los medios de comunicación de masas y la publicidad por correo postal
 - Por ejemplo, la respuesta típica de un mailing indiscriminado está en torno al 2 %.
 - Otra razón para adoptar CRM son los cambios introducidos por el comercio electrónico de Internet.



CRM

- Principios básicos del CRM:
 - La personalización,
 - Tratar a los clientes de manera individualizada.
 - Acordarse de los clientes y tratarles de manera individualizada.
 - Los productos y servicios para el cliente deben diseñarse en función de sus preferencias y su comportamiento.
 - La personalización crea valor al cliente e incrementa los costes de cambio a la competencia.



CRM

- Principios básicos del CRM:
 - La fidelización
 - Conseguir y retener la fidelidad de los clientes mediante las relaciones personales.
 - La empresa debe mantener la relación con el cliente, con el objetivo de incrementar su fidelidad.



CRM

- Principios básicos del CRM:
 - La rentabilidad a largo plazo
 - Seleccionar a los *buenos* clientes frente a los *malos* basándose en la rentabilidad a largo plazo.
 - A través de la diferenciación de los clientes, la empresa puede optimizar la utilización de sus limitados recursos para obtener mayores ingresos.
 - Los mejores clientes se merecen la mayoría de la dedicación; los malos clientes deben pasarse a la competencia.



CRM

□ Conclusiones:

- CRM es una estrategia de negocio cuyos objetivos son el incremento de los beneficios y de la satisfacción del cliente.
- CRM se orienta a mejorar las relaciones con los clientes mediante un mayor conocimiento de los mismos.
- CRM precisa de una integración y coordinación de la información y actuación de las distintas áreas de la empresa que tienen el contacto con el cliente



CRM

□ Conclusiones:

- CRM no es tecnología.
- Los sistemas básicos de CRM son tres:
 - La automatización de las campañas de marketing
 - La automatización de la fuerza de ventas
 - Los servicios de atención al cliente o servicios postventa
- El concepto de individualización de cliente que trae CRM es muy antiguo, los tenderos de los pequeños ultramarinos ya utilizaban esta estrategia de fidelización de clientes.

Tipos de CRM



Tipos de CRM

- CRM Operacional:

- Automatización de las Campañas de Marketing

- El CRM implica un marketing basado en las relaciones con el cliente:
 - basado en el cliente,
 - enfocado en el individuo,
 - con muchas campañas diferentes para pocos individuos cada una,
 - basados en los perfiles de comportamiento de los detalles y enfocados hacia una relación a largo plazo.

Tipos de CRM

- CRM Operacional:

- Automatización de las Campañas de Marketing

- Las principales funciones asociadas al marketing que soportan los sistemas de CRM operacional son:

- **Segmentación/definición del público objetivo.** Selección de clientes utilizando distintos criterios.
 - **Diseño de campañas.** Los CRM proporcionan herramientas para el diseño de todos los pasos.
 - **Ejecución de campañas.** Sistemas para el soporte a la ejecución de campañas desde diferentes canales de interacción posibles (generación de listados de clientes a llamar, envío automático de e-mails...).

Tipos de CRM

- CRM Operacional:

- Automatización de las Campañas de Marketing

- Las principales funciones asociadas al marketing que soportan los sistemas de CRM operacional son:

- **Seguimiento de campañas.** Registro de datos a medida que la campaña avanza para controlar el éxito de la misma: número de contactos establecidos, oportunidades detectadas, ventas cerradas... Permite abortar incluso una campaña si no se van cumpliendo los resultados esperados.
 - **Gestión de eventos.** Planificación, presupuestos, registro de participantes, etc. Para eventos de marketing como presentaciones, jornadas comerciales, congresos, etc.

Tipos de CRM

□ CRM Operacional:

□ Automatización de la Fuerza de Ventas.

- Herramientas que ayudan a la fuerza de ventas a realizar su trabajo; optimizan la acción comercial mediante un mejor conocimiento del cliente, detectar nuevas oportunidades de venta, tratar de forma diferenciada al cliente según su valor para la empresa.
- Funciones:
 - **Gestión de contactos.** Registro de datos de contacto de los clientes.
 - **Gestión de oportunidades.** Ayuda a seguir el ciclo de una oportunidad desde que se detecta hasta que se pierde o se transforma en una venta.



Tipos de CRM

- CRM Operacional:

- Automatización de la Fuerza de Ventas.

- Funciones:

- **Funnel de ventas.** Permite ver el conjunto de oportunidades de una manera agregada, en función del estado en que se encuentren, dando una estimación de las posibilidades de convertir cada oportunidad en una venta real.
 - **Previsión de ventas.** A partir del funnel, y teniendo reflejadas todas las oportunidades en sus distintos estados, y con otro tipo de reglas adicionales.
 - **Gestión de la actividad comercial.** Permite a los miembros de la fuerza de ventas organizar el trabajo que reciben.

Tipos de CRM

□ CRM Operacional:

□ Automatización de la Fuerza de Ventas.

■ Funciones:

- **Enciclopedia de Marketing.** Gran cantidad de información útil a la fuerza de ventas tal y como información del cliente, información de la competencia, de los productos, de los precios, promociones, argumentarios de ventas.
- **Gestión de referencias.** Gestión de la información de los distintos casos de éxito así como del uso que se hace de ellas.
- **Preciario.** Gestión centralizada de precios y reglas complejas de asignación de precios en función de diferentes criterios como producto, cuenta, promociones.
- **Configuradores.** Permiten crear una solución personalizada a un cliente cuando por su complejidad esta tarea no es trivial.

Tipos de CRM

□ CRM Operacional:

□ Automatización de la Fuerza de Ventas.

■ Funciones:

- **Propuestas.** Generación de propuestas adaptadas a las necesidades del cliente.
- **Presupuestos.** Permite generar presupuestos adaptados al cliente: precios, descuentos, ...
- **Gestión de cuentas.** Permite obtención detallada sobre una cuenta.
- **Gestión de cuotas y objetivos de venta.** Permite a un gestor fijar las cuotas y objetivos de ventas para los miembros de la fuerza de ventas.
- **Despacho de actividad comercial.** Permite asignar cuentas, oportunidades y actividades a equipos y personas.



Tipos de CRM

- CRM Operacional:
 - Automatización de la Fuerza de Ventas.
 - Funciones:
 - **Gestión de incentivos.** Permite diseñar planes de compensación y estimar las comisiones o incentivos para equipos o personas concretas.
 - **Guiones de venta.** En casos de telemarketing: información a proporcionar, preguntas a formular, y guion a seguir en función de las respuestas.

Tipos de CRM

- CRM Operacional:

- Servicio al cliente

- Los sistemas CRM de postventa dan soporte funcional a este tipo de relaciones:

- **Gestión de peticiones de servicio.** Gestión de las relaciones de postventa: reclamación, iniciativa o avería, petición de información, petición de cambio...
 - **Ficha de cliente.** Contiene los datos más relevantes del mismo: historia de peticiones, contactos, etc.
 - **Guiones de atención.** El operador obtiene una guía de preguntas y respuestas, resolución de problemas o escalado de los mismos.

Tipos de CRM

- CRM Operacional:

- Servicio al cliente

- Los sistemas CRM de postventa dan soporte funcional a este tipo de relaciones:

- **Gestión de activos.** Permite gestionar y disponer de información acerca de los activos y de la base instalada de un cliente.
 - **Gestión de la actividad postventa.** Gestiona la actividad de todo el personal post-venta: listas de acciones, carga de trabajo, tareas, prioridades, días de entrega, etc.
 - **Gestión de contratos y ANS** (*Acuerdo de nivel de servicio*). Permite gestionar y acceder a la información del contrato de que dispone un cliente, garantía sobre productos y servicios, nivel de servicio establecido, cobertura contratada.

Tipos de CRM

- CRM Analítico:

- También conocido como back-office CRM o CRM estratégico.
- Se encarga de entender todas las relaciones con el cliente que ocurren en el front-office.
- Requiere tecnología específica para tratar grandes cantidades de datos (especialmente toda la tecnología relacionada con las bases de datos para grandes volúmenes de información), así como de nuevos procesos de negocios para refinar las relaciones con los clientes.

Tipos de CRM

- CRM Analítico:

- Incorporan a sus sistemas operacionales estas herramientas de análisis:

- **Análisis de Marketing.** Permite analizar los aspectos como cuáles son las características de los mejores clientes, qué canales se comportan mejor en las campañas, cuál es la efectividad de las campañas
 - **Análisis de venta.** Permite analizar los *funnel* de ventas y la efectividad de toda la red comercial. Se pueden identificar tendencias, observar los clientes o productos que dejan mayores márgenes o ganancias, cuáles son nuestros competidores más frecuentes, etc.

Tipos de CRM

- CRM Analítico:

- Incorporan a sus sistemas operacionales estas herramientas de análisis:

- **Análisis de servicio.** Permite medir aspectos como los productos o servicios que generan mayor cantidad de incidencias, el nivel de satisfacción de los clientes, la carga de trabajo de los operadores postventa, el tiempo medio dedicado a tender una solicitud, etc.
 - **Análisis de productos.** Se trata de responder preguntas del tipo dónde se vende mejor cada producto, si las promociones afectan o no a la demanda, qué productos se pueden vender en venta cruzada con otros, qué opciones de los productos son las más populares.

Tipos de CRM

□ CONCLUSIONES:

- El CRM Operacional comprende los sistemas para el contacto directo con el cliente:
 - 1. Automatización de las Campañas de Marketing, segmentación diseño, ejecución y seguimiento de campañas, Gestión de eventos.
 - 2. Automatización de la fuerza de ventas. Gestión de contactos y oportunidades, funnel y previsión de ventas, gestión de la actividad comercial, herramientas de ofertas y presupuestos, herramientas para la actividad comercial.
 - 3. Servicio al cliente. Fichas de cliente, guiones, gestión de peticiones y de toda la actividad postventa, gestión de contratos y acuerdos de nivel de servicio,...

Tipos de CRM

□ CONCLUSIONES:

- El CRM Analítico es la herramienta que permite monitorizar y controlar todas las relaciones con el cliente. Supone la herramienta fundamental para el desarrollo de *la inteligencia de negocio*: análisis de Marketing, análisis de ventas, análisis de servicio y análisis de producto.
- Los sistemas CRM incluyen también soporte para la **relación con los socios (PRM)**, para la realización de actividades conjuntas.



Tipos de CRM

□ CONCLUSIONES:

- Los sistemas de automatización de la fuerza en campo dan soporte a la movilidad y sincronización de datos, planificación y despacho de la actividad y gestión de la logística.
- Los portales Web de Internet, que permiten un acceso multicanal a los clientes y las nuevas modalidades de negocio de B2B y B2C.



IMPLANTACIÓN

- Significa cambiar la estrategia de la empresa para obtener una ventaja competitiva.
- Esta estrategia empresarial modifica los diferentes aspectos de la misma: orientación al cliente, sus productos y servicios, los canales comerciales.
- Deben contemplarse de forma conjunta (sin olvidar su *interdependencia recíproca*): nueva orientación en la organización, procesos de negocio, sistemas y personas.



IMPLANTACIÓN

- Fundamental tener una figura de liderazgo o espónsor del proyecto con suficiente poder e influencia en la organización.
- Importante realizar una correcta gestión del cambio de las personas y elegir al jefe de proyecto con los suficientes conocimientos y capacidades.



IMPLANTACIÓN

- Causas más comunes de los fracasos en la implantación de un CRM: objetivos poco realistas, asignación de pocos recursos al proyecto, falta de liderazgo y formación no adecuada.
- Claves del éxito para la implantación de un proyecto CRM: las mismas que en las de cualquier proyecto complejo con una fuerte gestión del cambio.



IMPLANTACIÓN

- **Fases:**

- **Fase de Decisión de adopción.**
- **Fase de Adquisición:** consiste en la selección del producto que mejor se adapta a los requerimientos de la empresa
- **Fase de Implementación:** Consiste en la personalización, parametrización y adaptación del sistema ERP adoptado de acuerdo con las necesidades de la organización.
- **Fase de Uso y Mantenimiento.**



IMPLANTACIÓN

- **Fases:**

- **Fase de Evolución:** consiste en la integración de más capacidades al sistema ERP.
 - **Fase de Rechazo:** corresponde a la etapa en la que la empresa decide si sustituir o no el sistema ERP implantado por otro sistema de información distinto o por el antiguo.

IMPLANTACIÓN

□ Fases:

DIMENSIONES

Gestión del cambio

Personas

Procesos

Producto

Decisión de
adopción

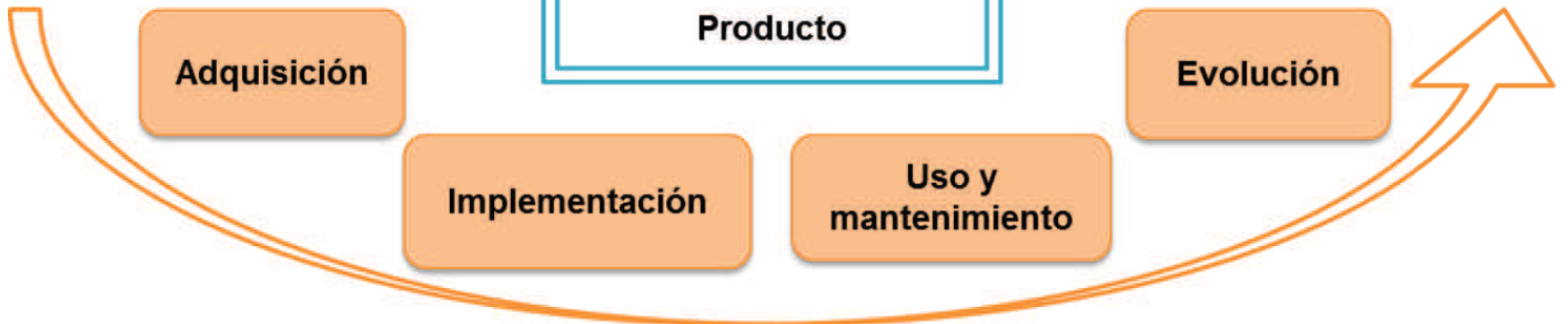
Adquisición

Implementación

Uso y
mantenimiento

Rechazo

Evolución





CRITERIOS BÁSICOS DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ERP

- Aspectos funcionales
 - Módulos del sistema ERP
 - Facilidad de uso
 - Adaptabilidad y flexibilidad
 - Interacción con otros sistemas
 - Opción *Multilenguaje*
 - Opción *Multimoneda*
 - Opción *Multialmacén*
 - Facilidad para realizar desarrollos propios
 - Herramientas de *reporting* para el usuario

CRITERIOS BÁSICOS DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ERP

- Aspectos técnicos
 - Adaptabilidad a la estructura de la empresa
 - Cliente/Servidor
 - Base de datos
 - Documentación para usuarios
 - Documentación técnica
 - Lenguaje y herramientas de programación
 - Seguridad
 - Back-up
 - Instalación remota
 - Multiplataforma



CRITERIOS BÁSICOS DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ERP

- Aspectos económicos
 - Coste del ERP
 - Licencias
 - Coste del hardware necesario
 - Coste de implementación



CRITERIOS BÁSICOS DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ERP

- Aspectos del proveedor
 - Características del proveedor
 - Evolución del ERP
 - Referencias



CRITERIOS BÁSICOS DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ERP

- Aspectos del servicio
 - Servicio de implementación
 - Metodología y tipo de implementación
 - Soporte
 - Actualizaciones



CRITERIOS BÁSICOS DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA ERP

- Aspectos estratégicos
 - Plan estratégico de la empresa
 - Aspectos de crecimiento
 - Horizonte temporal
 - Prever reestructuración de personal
 - Cambios de lugar