

Tarea CRM: Azucarera Ebro – Nicolás Alcantarilla

En el caso se nos explica que Azucarera Ebro es una compañía de alimentación española con una implantación enorme a nivel tanto nacional como internacional. La importancia de esta empresa, líder en su sector, es sin duda una gran ventaja competitiva en sí misma, si embargo en 2004 decidieron modernizarse un poco más e implantar un CRM que les ayudase en la gestión de las relaciones con clientes.

Dos aspectos que tenemos que considerar para entender bien el contexto son, por una parte, el tamaño de la empresa, el volumen de ventas y facturación en el que incurre, y por otra el hecho de que Azucarera Ebro ya usaba el ERP de SAP. Dados estos dos factores, la empresa necesitaba un CRM que fuera de fácil integración con el software en uso, y que fuera capaz de manejar el volumen de datos que, si bien de momento no habían estado recogiendo, tenían intención de usar.

La opción lógica, y la escogida, fue mySAP CRM, con el que la integración con el ERP está asegurada y el manejo de un gran volumen de datos también, pues SAP está orientado a grandes empresas. El objetivo que se pretendía alcanzar con este CRM era claro: mejorar la calidad del servicio ofrecido a los clientes. Para alcanzar este objetivo era necesario alcanzar otros que se definen en el caso, pero todos ellos se podrían resumir a grandes rasgos en uno solo que engloba la integración del software de CRM elegido en los procesos de negocio, y la adaptación de la organización al mismo.

Durante el proceso de implementación, por supuesto, aparecieron algunos problemas que, si bien el texto no menciona directamente, podemos intuir. Notablemente, la necesidad de formar a los empleados en el uso de mySAP CRM y, como se ha dicho anteriormente, la adaptación de procesos establecidos. Lo menciono como problemas o desventajas principalmente porque en toda organización un cambio de este estilo, que quizás incurra incluso en cambios en la cultura organizacional, está destinado a crear disrupción y por ende problemas. Un ejemplo de esto, aunque no sea con un CRM sino con un ERP podría ser el fracaso de la alianza entre SAP y LIDL.

No obstante, en este caso todo pareció ir sobre ruedas y apenas un año después del inicio del proyecto, mySAP CRM estaba implantado en Azucarera Ebro reportando numerosos beneficios, entre los que destaco el acceso a información de clientes prácticamente en tiempo real, la mejor organización de correos y faxes, la automatización de tareas manuales y el hecho

de que con la información obtenida a través del CRM se puedan cuantificar aquellas métricas que la dirección haya definido como “de interés” (KPIs).

En definitiva, este es un caso de éxito en la implementación de un CRM en una gran empresa, y nos recuerda lo importante que puede llegar a ser tener buenos sistemas de información que se adapten a las necesidades de la empresa. Estos sistemas son complejos, y como todo sistema complejo existen posibilidades de fracaso, de ahí los enormes costes en los que las grandes empresas suelen incurrir para implementar correctamente sistemas de este tipo, que usualmente se hace teniendo en cuenta las circunstancias específicas de la empresa e incluso siguiendo las recomendaciones de algún *framework* como ITIL en los casos más delicados. Sin embargo, si se realiza de correcta y en la situación adecuada, los beneficios a largo plazo cubrirán los costes.