

TEMA 72. SISTEMAS CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT) Y ERP (ENTERPRISE RESOURCE PLANNING).

Actualizado a 6/04/2019

1. CONTEXTO NORMATIVO

NORMA	OBSERVACIONES
PLAN TRANSFORMACION DIGITAL AGE (ESTRATEGIA TIC)	<p>Línea de acción 8</p> <p>Disponer de sistemas de análisis de datos para la toma de decisiones</p> <p>La información dentro de toda organización facilita la promoción de los cambios necesarios para las mejoras organizativas, la generación de conocimiento, la planificación eficiente, la evaluación y revisión de los logros, la evolución de las tendencias en el uso de los servicios, la gestión de la prevención y el control del presupuesto.</p>

2. CONCEPTOS

- **ERP: Enterprise Resource Planning**, busca la compartición e integración de la información de una organización, para automatización del negocio (back-office)
- **CRM: Customer Relationship Management**, pretende la identificación, adquisición y retención de clientes, a través de la gestión de distintos canales, departamentos, líneas de negocio y áreas geográficas (front-office).
- **SCM: Supply Chain Management**, que busca la gestión de la cadena de suministros (adquisiciones) de la organización. Gestiona logística y servicio al cliente: compras, aprovisionamiento, producción, almacenamiento, preparación, distribución, postventa. Busca optimización en la asignación de recursos y mejorar la atención al cliente.
- **KM: Knowledge Management**. Gestión del conocimiento de los empleados de la organización, relativo a recursos estratégicos de la organización.
- **BI: Business Intelligence**. Buscan análisis de la información de los sistemas operativos para detectar tendencias y decidir estrategias de la organización
- **BPM: Business Process Management**, metodología que persigue mejorar la eficiencia de la organización a través de la gestión sistemática de los procesos de negocio (se modelan, automatizan, integran, monitorizan y optimizan de forma continua

3. ERP

Un ERP son sistemas integrales de gestión de empresas, contruidos por aplicaciones diseñadas cada una para cubrir las expectativas de cada área funcional.

El ERP permite la comunicación interdepartamental, para construir procesos de negocio completos (pej, contratación pública).

- **Modularidad**: la funcionalidad de un ERP está dividida en módulos, y sólo se instalan aquellos requeridos por el cliente.

- **BD centralizada** La información sólo ha de introducirse una vez, y se comparte entre todos los módulos, estando disponible en tiempo real.
- **Integrable:** controla diversos procesos de la compañía, ya que hay relaciones entre distintos departamentos de la organización. El fin de un proceso puede ser el inicio de otro.
- **Adaptable: a la casuística de cada empresa**, a través de la parametrización (configuración) de los procesos. Incluso los ERP's más avanzados suelen incorporar Herramientas de 4ª Generación para el desarrollo rápido de nuevos procesos

3.1 TIPOS

ERP HORIZONTAL

sin especialización sectorial alguna, resuelven las necesidades básicas comunes a cualquier organización (contabilidad, nóminas, pagos, cobros, envíos, inventario, gestión de activos fijos, etc.), sin embargo, no son capaces de resolver las necesidades concretas relacionadas con la actividad característica de la organización

ERP VERTICAL

ofrece soluciones orientadas a un sector concreto de actividad, por lo que es capaz de solventar casuísticas y problemáticas propias de los procesos específicos de la organización. Ofrecen «Best Practices» con procesos preconfigurados sobre la mejor solución de parametrización para cada sector. Ej. ERP Renting, ERP Industria, ERP Telecomunicaciones, ERP Educación, ERP Administración Pública, ERP Banca,

INTERSECCIONES

Son soluciones para organizaciones verticales, en cuanto a dar satisfacción a su especificidad, pero partiendo de un software horizontal, al que se introducen mejoras verticales e implementaciones pensadas para sectores específicos.

3.2 VENTAJAS VS INCONVENIENTES

VENTAJAS


- Mejora el proceso de toma de decisiones
- Su diseño modular permite adaptarse a las necesidades de la organización en el tiempo.
- Automatización de tareas
- Mayor control y trazabilidad
- Mejora de la comunicación interna

INCONVENIENTES

- Implantación prolongada e inversión inicial considerable
- Complejidad del proceso de migración de los datos actuales al nuevo sistema ERP
- Productos comerciales propietarios

3.3 SOLUCIONES ERP

Comerciales

- Oracle E-Business Suite
- Microsoft Dynamics
- Aqua eSolutions, META4  España
- SAP

Libres

- Openbravo - española
- xTuple
- openXpertya:
- OpenERP
- Apache OFBiz – Open For Business
- BlueErp

SAP

El principal producto es **SAP R/3** (R de tiempo procesamiento en tiempo real, 3 por utilizar arquitectura en 3 capas – BD, servidor aplicaciones y cliente), actualmente en versión **ECC 6.0** (ERP Central Component)

La gestión de datos en tiempo real, basada en **SAP HANA**, lleva a cabo un uso óptimo en memoria de hardware y software. Utiliza una base de datos en memoria, con uso de almacenamiento en columnas.

SAP Business ByDesign, pensada para pymes y ofrecido como SaaS.

La última suite lanzada por SAP es **SAP S/4HANA**, donde se renueva la interfaz, pasando de SAPGUI, basado en el lenguaje propio ABAP/4 a ser SAPUI7 y SAP Fiori, ambas basadas en HTML5 y JavaScript.

Soluciones SAP verticales = Industry Solution (IS)

IS-U (Utilities), IS-T (telecomunicaciones), IS-R (Retail) venta al por menor, IS-PS (Public Sector), IS Oil & Gas (petroleras), IS-Media (medios masivos como periódicos, TV, radio, ...).

SAP ERP abarca otros procesos como son:

- **SAP CRM:** Gestión de las relaciones con el cliente
- **SAP PLM:** Gestión del ciclo de vida de un producto
- **SAP SCM:** Gestión del ciclo de aprovisionamiento
- **SAP SRM:** Gestión de las relaciones con los proveedores

El módulo **BASIS** (o **BASE**) provee al sistema SAP R/3 de un entorno apropiado para que los módulos instalados en el sistema, funcionen en consonancia con la base de datos y las aplicaciones de red sin arriesgar la seguridad de la información utilizada por estos.

El mapa de módulos de SAP es el siguiente:



4. CRM

Los CRM son la respuesta tecnológica al marketing relacional, para fortalecer las relaciones con los **clientes** (parte es estrategia empresarial y parte herramientas TI), para construir proactivamente una preferencia de los consumidores por una determinada empresa.

marketing 1-to-1". – acercarse al cliente de forma individualizada

- Integración: se caracteriza por lograr la integración entre las distintas áreas de la organización con objeto de generar relaciones de valor con los clientes.
- Enfoque estratégico: se constituye como una estrategia caracterizada por la visión holística, más allá de lo puramente tecnológico.
- La información como valor: importancia esencial del conocimiento adquirido a través de la captura y procesamiento de la información, para personalizar el servicio que se presta al cliente.

4.1 VENTAJAS

- Ofrece un mejor servicio al cliente
- Incrementa los ingresos.
- **Cross-selling** es la estrategia de vender otros productos o servicios a un cliente que ya ha comprado (o mostrado interés en comprar) un producto o servicio (dirigida a clientes reales)
- **Up-selling** es una técnica de ventas en la que se ofrecen al cliente opciones complementarias que pueden ser de su agrado y que incrementan el valor de la venta. (dirigida a clientes potenciales)

4.2 PILARES EMPRESARIALES PARA EL ÉXITO DE UN CRM

- **Estrategia:** su implantación debe atender a una decisión estratégica, alineada con el nivel táctico y operativo
- **Personas:** El éxito del CRM también depende del correcto uso que las personas hagan de él. Cambio en la cultura organizativa.
- **Procesos:** Redefinición de procesos para optimizar las relaciones con los clientes más eficientes y eficaces.
- **Tecnología** Hay soluciones CRM para todo tipo y tamaño de organización

4.3 CLASIFICACIÓN

CRM ANALÍTICO (BACK-OFFICE)

Explota el conocimiento de los clientes.

- Analiza la información obtenida por el CRM operacional para segmentar clientes e identificar potenciales relaciones.
- Trabaja de forma continua, para afinar las decisiones de negocio
- Se basa en tecnologías como:
 - BD de clientes
 - Datawarehouse y reporting para análisis de la información existente.
 - Datamining y técnicas estadísticas para predecir y extrapolar el comportamiento y tendencia de los clientes.

CRM OPERACIONAL (FRONT OFFICE)

Gestiona la interacción directa con el cliente (frontoffice),

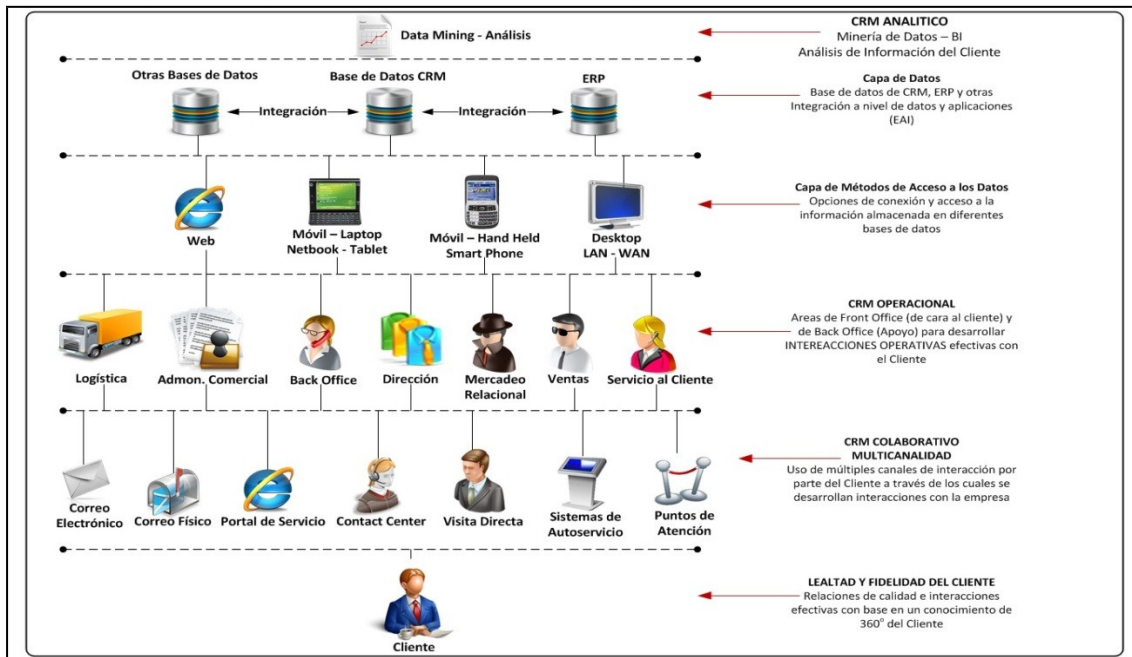
- todo lo relacionado con procesos de negocio hacia el mundo exterior
- sobre todo contacto con clientes (ventas, marketing, servicios).
- Según Gartner Group involucra tres grandes áreas: ventas, atención al cliente y soporte.

CRM COLABORATIVO:

- difunde el conocimiento del cliente, ofreciendo colaboración y coordinación entre áreas departamentales para acceder a los medios de comunicación. Hay autores que lo consideran parte del CRM operacional.
- Facilita la interacción con el cliente por distintos canales: personal, correo, fax, teléfono, web, email, etc.

CRM ESTRATÉGICO:

Necesario ya que implantar un CRM tiene un alto impacto en los procesos, cultura organizacional, servicio al cliente, marketing y tecnología que hace que se deba pensar en ello en términos de planificación estratégica empresarial.



4.4 SOLUCIONES CRM

Comerciales	Libres
<ul style="list-style-type: none"> • Siebel (Siebel CRM on demand) Hoy comprada por Oracle, el producto se llama Oracle Siebel 8.1.1. • Oracle CRM on demand (SaaS) • Microsoft Dynamics CRM • SAP 360 Customers, SAP Business ByDesign (ERP+CRM+SRM) • SugarCRM • vTiger • Zoho CRM • Jiver Software • RightNow • Salesforce • SPSS Clementine • SAS - Enterprise Miner 	<ul style="list-style-type: none"> • SugarCRM(es comercial, pero tiene versiones limitadas open source) • SuiteCRM (Evolución de SugarCRM sin las limitaciones del anterior) • vTiger(es comercial, pero tiene versiones limitadas open source)

4.5 TIPOS CRM

- **CRM on-demand (SaaS) o CRM Cloud**
- **Social CRM (sCRM)**, que se centra en el conocimiento del comportamiento social del cliente en las distintas redes sociales (Facebook, Twitter, Google +, Youtube, Pinterest, etc).
- **CRM on-premise** ² Representa el esquema tradicional de licenciamiento y uso del software
- **PRM, "Partner Relationship Management"** define las estrategias y procesos de negocio que realiza una compañía para mejorar las relaciones con sus socios.

- **ERM, “Employee Relationship Management”** hace referencia a las estrategias orientadas a mejorar las relaciones entre la organización y sus empleados
- **SRM, “Supplier Relationship Management”**, centrado en el proveedor, (gestión de las compras)
- **E-CRM o CRM digital** incluye el correo electrónico y SMS como nuevos canales de comunicación frente a los tradicionales telefónico y fax.

5. ARQUITECTURA MULTICANAL

Envío/recepción de mensajes personalizados utilizando los diferentes canales disponibles para llegar al cliente.

- Dos grupos de relaciones con clientes:
 - **Interacciones outbound (salientes)**: la organización se pone en contacto con los clientes tras decidir cuál es el mejor público objetivo.
 - **Interacciones inbound (entrantes)**: el cliente quiere comunicarse con la organización.
- Tipo de canal según el tipo de relación:
 - Canal de interacción inbound: web, servicios 3G, cajeros automáticos, etc.
 - Canal de interacción outbound: comerciales, telefonía, correo postal, ...
 - Canal de interacción de ambos tipos: call center, chat, correo electrónico.

5.1 CALL CENTERS

Han evolucionado hacia los CTI (Computer Telephony Integration), que utiliza la interacción sobre el teléfono y el ordenador

CONTACT CENTERS

Evolución CALL CENTERS. Los contact centers se diferencian de los Call Centers en que permiten cualquier tipo de interacción con los clientes.

- Resolución de problemas
- Control de calidad
- Televenta
- Automatización flujo de trabajo: disminución y asignación de llamadas

Tecnologías:

- ACD (Automatic Call Distribution)
- BTTC (Best Time to Call) – optimizar llamadas salientes.
- Call Logger – registro de datos de las llamadas efectuadas
- CTI (Computer Telephony Integration) – ordenador-teléfono.
- Chat y web
- Correo electrónico
- CIM (Customer Interaction Management) – soluciones unificadas
- IVR (Interactive Voice Recognition) – interpretación de la voz del cliente para elección de opciones durante la llamada.
- TTS (Text To Speech) – transformación de textos en voz audible por el cliente.

6. GENERACIÓN DE INFORMES A LA DIRECCIÓN

Objetivos cuadro de mando

- Ha de ser un medio informativo destacable
- Debe ser una herramienta de diagnóstico
- Debe promover el diálogo entre todos
- Ha de ser útil a la hora de asignar responsabilidades
- debe facilitar la toma de decisiones.

CUADRO DE MANDO ANALÍTICO (EIS EXECUTIVE INFORMATION SYSTEM) O DASHBOARDS

- se conocen así los cuadros de mando que muestran información sin compararla con objetivos propuestos.
- **KPI (Key Performance Indicator)** – Indicadores clave de rendimiento para la gestión.
 - A la hora de elegir un KPI hay que tener en cuenta que debe haber una forma de definirlo y medirlo de forma exacta.
 - Un KPI debe cumplir con el criterio de reflejar la meta de la organización.
- La utilización de KPIs proporciona a los ejecutivos de negocio una vista en tiempo real y a un alto nivel del progreso de la compañía. Pueden consistir en una combinación de informes, hojas de cálculo y gráficos,
- Norma UNE 66175: 2003 Y UNE 66145. Guía para la implantación de indicadores.

Características:

- Elaboración a partir de DM. Contienen elementos de información necesarios para conseguir los objetivos.
- Son en tiempo real.

CUADRO DE MANDO INTEGRAL O ESTRATÉGICO (BALANCED SCORECARD) – CMI

Es un sistema de gestión estratégica de la empresa, que consiste en:

- Formular una estrategia consistente y transparente.
- Comunicar la estrategia a través de la organización.
- Coordinar los objetivos de las diversas unidades organizacionales.
- Conectar los objetivos con la planificación financiera y presupuestaria.
- Identificar y coordinar las iniciativas estratégicas.
- Medir de un modo sistemático la realización, proponiendo acciones correctivas oportunas.

Son cuadros de mando que muestran información estratégica y están orientados a **mostrar objetivos**, por lo tanto, además de ofrecer los indicadores KPI, permiten almacenar en el sistema los **KGI (Key Goal Indicador – Indicador de objetivo clave)**.

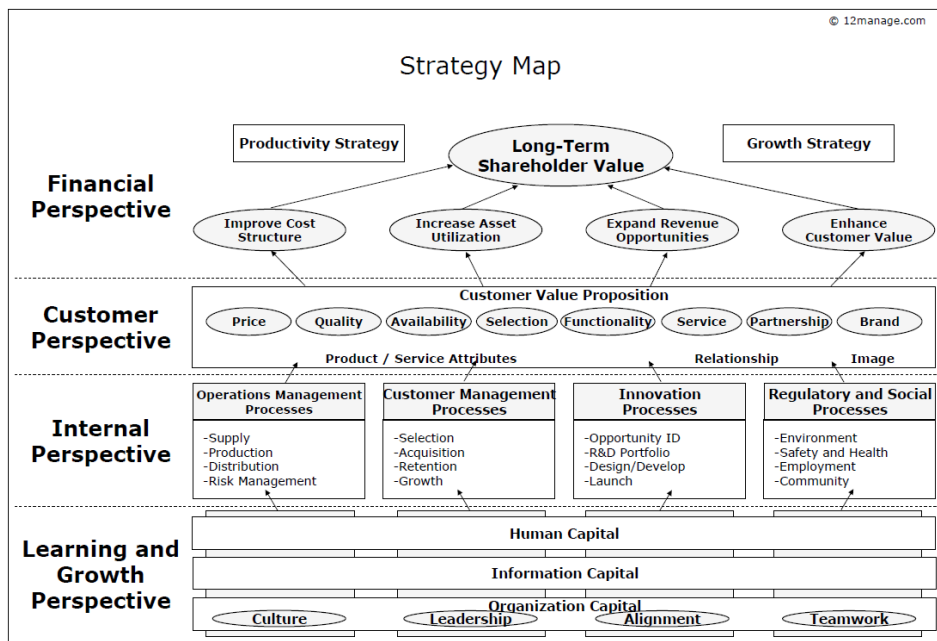
Diferentes niveles de dirección y gestión de la organización disponen de una visión de la estrategia de la empresa ->

- conjunto de objetivos,
- iniciativas de actuación
- indicadores de evolución.

Herramientas Libres Pentaho / Propietarias Crystal Reports



6.2 CUADRO DE MANDO INTEGRAL KAPLAN Y NORTON



Perspectiva financiera indicadores: a) Índice de liquidez. b) Índice de endeudamiento. c) Metodología DuPont. d) Índice de rendimiento del capital invertido (en la mayoría de los casos).

Perspectiva cliente: a) Satisfacción de clientes, b) Desviaciones en acuerdos de servicio, c) Reclamaciones resueltas sobre el total de reclamaciones, d) Incorporación y retención de clientes.

Procesos internos: 4 tipos

- Procesos de operaciones
- Procesos de gestión de clientes
- Procesos de innovación (difícil de medir). Ejemplo de indicadores: porcentaje de productos nuevos, porcentaje productos patentados
- Procesos relacionados con el medio ambiente y la comunidad. Indicadores típicos de gestión ambiental, seguridad e higiene en el trabajo

Desarrollo y aprendizaje los indicadores que miden el incremento del Capital Intelectual

a) Conocimiento. b) Destrezas gerenciales. c) Espíritu de equipo. d) Organización. e) Plan de compensación competitivo. f) Procedimientos g) Programa informático único. h) Conciencia de Calidad. i) Habilidad para innovar.

Indicadores bases de datos estratégicos, software propio, certificaciones de formación, las patentes y copyright (marcas registradas).