

Proyecto CRM Ingeteam - FV

DOCUMENTO DE REQUERIMIENTOS Y ESPECIFICACIONES PARA EL DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE UNA SOLUCIÓN CRM

Capítulo 4 – Objetivos cuantificables de mejora de compañía

INDICE

4	OBJETIVOS CUANTIFICABLES DE MEJORA DE COMPAÑÍA	4
4.1	Introducción a los KPIs	4
4.2	KPIs para los procesos de venta y sus métodos de medida	5
4.3	KPIs de uso del CRM	7

CONTROL DE ACTUALIZACIONES

VERSIÓN	FECHA CREACIÓN	CREADO POR	FECHA APROBACIÓN	APROBADO POR
150518	18/5/2015	Juan Carlos Jadraque José Luis González Javier Villanueva Arturo Albacete Ignacio Parres		

PUNTO	CAMBIOS RESPECTO DE LA VERSIÓN ANTERIOR
	NO APLICA al ser primera versión

4 OBJETIVOS CUANTIFICABLES DE MEJORA DE COMPAÑÍA

4.1 Introducción a los KPIs

Para poder llevar a cabo un seguimiento a fondo de los procesos de venta de Ingeteam, se requiere definir una serie de **indicadores KPI**, Indicadores Clave de Desempeño, del inglés Key Performance Indicators (KPI).

Miden el nivel del desempeño de un proceso, enfocándose en el “cómo” midiendo la bondad de los procesos actuales, de forma que se pueda alcanzar los objetivos fijados.

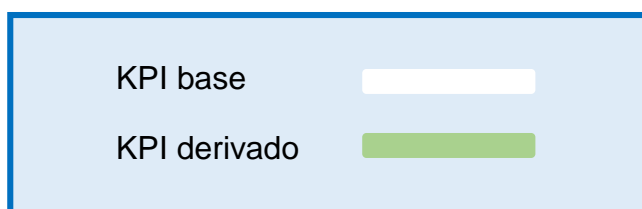
Key Performance Indicators (KPI) son métricas, utilizadas para cuantificar objetivos que reflejan el rendimiento de una organización, y que generalmente se recogen en su plan estratégico. Estos indicadores son utilizados para asistir o ayudar al estado actual de un negocio y poder planificar acciones futuras.

Los Indicadores de Rendimiento son frecuentemente utilizados para "valorar" actividades complejas de medir mediante métodos tradicionales. Permiten que los ejecutivos de alto nivel comuniquen la misión y visión de la empresa a los niveles jerárquicos más bajos, involucrando directamente a todos los colaboradores en realización de los objetivos estratégicos de la empresa. La supervisión y la integración de datos son críticas para un programa de KPI. Los datos de los que dependen los KPI tienen que ser consistentes, correctos y estar disponibles a tiempo.

Cuando se definen KPIs se suele aplicar el acrónimo SMART, ya que los KPIs tienen que ser:

- eSpecificos (Specific)
- Medibles (Measurable)
- Alcanzables (Achievable)
- Realistas (Realistic)
- a Tiempo (Timely)

Hay KPIs que son definidos como la combinación de otros KPIs, y se denominan **KPIs derivados** (también denominados “*Composite KPI*”). En las tablas de KPIs a lo largo de este documento se usará la siguiente codificación cromática:



4.2 KPIs para los procesos de venta y sus métodos de medida

Los distintos KPIs que serán utilizados en el sistema CRM son descritos a continuación. Se ha de tener en cuenta que casi todos encuentran sentido al cuantificarlos con las siguientes variables:

1. Tiempo
2. KAM/Filial/Negocio

KPI	Umbral	Fórmula	Filtros
Número de Visitas	Mín.: 10/mes		TIPO CLIENTE: - Posición en la cadena de valor - Antigüedad comercial
Facturación (€)	Personalizado		TIPO CLIENTE: - Posición en la cadena de valor - Antigüedad comercial - Por jerarquía de producto (categorías, series, etc...)
Nº Teleconferencias	Mín.: 10/mes		TIPO CLIENTE: - Posición en la cadena de valor - Antigüedad comercial
Ofertas realizadas (€)			
Ofertas realizadas (MW)			
Ofertas realizadas (#)	Mín.: 10/mes		
Ofertas realizadas (MW) VS Ofertas realizadas (#)	¿Índices?		TIPO CLIENTE: - Posición en la cadena de valor - Antigüedad comercial
Ofertas realizadas (€) VS Ofertas realizadas (#)	¿Índices?		TIPO CLIENTE: - Posición en la cadena de valor - Antigüedad comercial
Ofertas realizadas (€) ponderadas		Suma-producto (weighted sum) del precio de cada oferta por su ponderación (= probabilidad de éxito)	
Ofertas realizadas (MW) ponderadas		Suma-producto (weighted sum) de MW de cada oferta por su ponderación (= probabilidad de éxito)	
Margen bruto (€)	¿Pto equilibrio?		
Margen bruto (%)	¿Pto equilibrio?		
Entregas (MW)	Personalizado		TIPO CLIENTE: - Posición en la cadena de valor - Antigüedad comercial
Cuota de mercado (CM)	¿Índices?	$\frac{\text{Entregas (MW)}}{\text{Potencia instalada}} / \text{año}$	- Geografía (País / Región)
CM acumulada (CMA)		$\sum_{\text{año}=2000}^{\text{año actual}-1} \text{CM}$	- Geografía (País / Región)

Penetración (Pe)		$\frac{\text{Nuevos Clientes Año } N}{\text{Total Clientes Año } N - 1}$	- Geografía (País / Región)
Deserción (De)		$\frac{\text{Bajas de Clientes Año } N}{\text{Total Clientes Año } N - 1}$	- Geografía (País / Región) - Commercial Importance – Que no ha facturado en los últimos 12 meses = baja
Fidelidad (Fi)		$\frac{\text{Clientes Repetidores Año } N}{\text{Total Clientes Año } N - 1}$	- Geografía (País / Región)
# de leads			- Prioridad de la compañía (A,B,C – Company Importance)
# de cuentas con time to be contacted overdue			
Tiempo medio conversión de lead a opportunity			
Porcentaje conversión de oferta a pedido			
Tiempo medio conversión de oferta a pedido			
# de cuentas (BD1)			- Company importance (A,B,C, TBD, None)

4.3 KPIs de uso del CRM

En este apartado se indican los KPIs que serán usados para cuantificar el nivel de interacción que tienen los usuarios con el sistema CRM con el objetivo de asistir a la toma de decisiones gerenciales así como medir la efectividad, eficiencia y rendimiento, del sistema CRM.

KPI	Umbral	Fórmula	Filtros
Uso del CRM (h)		En función del uso por grupos	
Uso por grupos de usuarios (%)		Respecto al resto de usuarios del mismo grupo	
Uso por usuarios (# de transacciones)			Tipología de transacciones: actividades reportadas; E-mails vinculados a una cuenta CRM; ofertas creadas; modificaciones a ofertas; ofertas cerradas; accesos.
Tiempo de respuesta (h)			Fuera de tiempo
Actividades reportadas			Tipología: Llamadas; etc.
Días laborables en los que ha accedido el CRM	80%	Ratio con respecto a un rango de días	
Apertura de noticias (%)		Ratio con respecto a total de noticias recibidas	
Accesos a otros mercados (#)		El KAM qué consultas realiza en otros mercados	

