

# Tema 33

## Sistemas de Información en la Empresa

### CRM. Implantación

Prof. Mary Luz Mouronte López



# Índice

- Problemática
- Puntos clave para una implantación exitosa
- Implantación
- Aspectos humanísticos

# Problemática

- Fallos estratégicos
- Fallos en la gestión de la organización
- Fallos tecnológicos

# Problemática (Cont.)

- Fallos estratégicos:
  - No efectuar una propuesta de valor para incrementar la fidelidad del cliente.
  - No llevar a cabo un estudio de segmentación.
  - No estimar el valor de los clientes conforme a la segmentación.
  - No estimar los recursos (tiempo y dinero) que se emplearán en el proyecto.
  - Delegar el proyecto únicamente al área de TI.

# Problemática (Cont.)

- Fallos en la gestión de la organización:
  - Implantar un CRM sin haber efectuado previamente los cambios requeridos en la organización, para trabajar con los procesos de servicios, ventas y marketing.
- Fallos tecnológicos:
  - Implementación tecnológica sin considerar un plan de implementación.
  - Mayor inversión en tecnología que la requerida.
  - Soluciones demasiado complejas.

# Puntos clave para una implantación exitosa

- Sistemas
- Personas
- Organización

# Puntos clave para una implantación exitosa (III)

- Sistemas
  - Entorno estables.
  - Sistema de comunicaciones adecuados.
  - Implantación de un software contrastado.
  - Soporte por parte del proveedor del software.
  - Empleo de metodología contrastada y experimentada.
  - Calidad en los datos origen.
  - Plan de pruebas exhaustivas.

# Puntos clave para una implantación exitosa (IV)

- Participación:
  - Participación de las personas adecuadas con la implicación y dedicación requeridas. Los usuarios finales deben estar implicados lo antes posible.
  - Compromiso de las personas impactadas.
  - Equipo multidisciplinar y con gran experiencia en proyectos análogos.
  - Conocimiento del sector y del cliente.
  - Patrocinio de la dirección.



# Puntos clave para una implantación exitosa (V)

- Organización:
  - Implicación de la dirección.
  - Plan de comunicación a participantes.
  - Establecimiento de roles, responsabilidades y tareas de los participantes.
  - Resolución ágil de problemas y toma de decisiones.
  - Gestión del cambio.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Factores importantes para selección del CRM adecuado a las necesidades de la organización

- Cuando se integra un sistema CRM, una compañía debe revisar inicialmente los procesos de negocio, aplicaciones y tecnologías que se utilizan para tratar con los clientes.
- Deberán tener en cuenta su plan, su presupuesto y qué esperan obtener de una implementación de CRM.

- Adquirir la tecnología antes de que se tenga en mente los objetivos de negocio del CRM, conduciría al desastre
- Las empresas que adquieran soluciones CRM que no son flexibles, escalables y que no integran sus operaciones, finalmente serán incapaces de responder a presiones competitivas y fallarán.
- Una vez que la estrategia ha sido bien definida, se debe estar seguro que el software que se seleccione, soporta la estrategia completa.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Factores importantes para selección del CRM adecuado a las necesidades de la organización

- Factores importantes para poder seleccionar el software de CRM adecuado a las necesidades de la organización:
  - Administración del Cliente en toda la empresa:
    - La administración del cliente por departamento no es suficiente. El software que se seleccione deberá ser capaz de direccionar e integrar procesos de mercadotecnia, ventas y soporte a través de todos los departamentos de cara al cliente.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Factores importantes para selección del CRM adecuado a las necesidades de la organización

- Integración del Web para backbone de e-business: El sistema de CRM debe permitir una interacción perfecta basada en Web con los socios, clientes y posible clientes en las siguientes formas para encontrar las demandas de clientes de Internet, tales como:
  - Interacción con el cliente.
  - Acceso en tiempo real al cliente y los datos de la compañía.
  - Acceso a las bases de conocimiento de la compañía y la capacidad para registrarse, comprobar el estatus y actualizar los requerimientos de soporte mediante Internet.
  - Posibilidad de interacción.
  - Autoservicio / comercio electrónico.
  - La capacidad para requerir literatura.
  - Respuesta inmediata a presuntas de información.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Factores importantes para selección del CRM adecuado a las necesidades de la organización

- Interfaz de usuario consolidada y sencilla
  - Se requiere de una interfaz que aporte un acceso fácil y rápido para la información acerca de clientes, socios y posibles clientes.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Factores importantes para selección del CRM adecuado a las necesidades de la organización

- Colaboración entre equipos: Un buen sistema CRM debería proveer una colaboración intra e interdepartamental, esta comunicación puede ser la clave para una administración del cliente efectiva.

- **Aprovechamiento:**
  - Fácil navegación, notificaciones automáticas, indicadores actualizados recientes, presentación de información consistente, incluyendo tareas y oportunidades departamentales, información demográfica del cliente y actividades de tarea del empleado, sincronización para usuarios móviles, etc.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

Factores importantes para selección del CRM adecuado a las necesidades de la organización

- Tecnología de automatización de proceso: El software que se escoja deberá ser capaz de almacenar la información del cliente y mejorar la productividad departamental y procesos.



## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Factores importantes para selección del CRM adecuado a las necesidades de la organización

- Reducción del ciclo de administración del Cliente: Esto significa que el software CRM deberá ser capaz de ayudar a reducir los ciclos de ventas y contar los tiempos de respuesta de apoyo al cliente.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Factores importantes para selección del CRM adecuado a las necesidades de la organización

- Bajo costo total de propiedad (Total Cost of Ownership, TCO), los mejores sistemas CRM prometen un bajo TCO.
  - Verificar los componentes y ventajas que ofrece el software.
  - Fuerte integración de Internet.
  - Implementación rápida (en meses, no años).
  - Fáciles mejoras y customización.
  - Uso de herramientas y estándares de desarrollo de la industria.
  - La capacidad para forzar las aplicaciones de negocio existentes.
  - Referencia de los clientes para verificar estas capacidades.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Factores importantes para selección del CRM adecuado a las necesidades de la organización

- **¿Qué es TCO y cómo se calcula?**

- **Precio de compra:** precio de coste y margen del proveedor.
- **Costes asociados:** transporte, embalaje, derechos de aduana, condiciones de pago, etc.
- **Coste de adquisición:** funcionamiento del departamento de compras.
- **Coste de propiedad:** gestión de existencias, costes de depreciación, etc.
- **Costes de mantenimiento:** piezas de repuesto, mantenimiento, etc.
- **Costes de uso:** valor de uso, operación, servicios, etc.
- **Costes de no calidad:** cumplimiento de plazos, procesos de no conformidad, etc.
- **Costes de eliminación:** reciclaje, reventa, eliminación, etc.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Factores importantes para selección del CRM adecuado a las necesidades de la organización

- Autoservicio: Autoservicio a actuales y posibles clientes. Esta función es una herramienta importante para mejorar los niveles de servicio y reducción de costos.
- Herramientas de administración del conocimiento
- Automatización de mercado integrada: administración integrada de campaña, análisis de clientes y posibles clientes, retroalimentación de las ventas, etc.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

Factores importantes para selección del CRM adecuado a las necesidades de la organización

- Implementación rápida: diseño de sistema efectivo, experiencia del vendedor, referencias del cliente en la industria y ciclos de implementación realistas.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Aspectos a considerar para la adquisición de una solución CRM

- Extender la solución a través de todos los canales
- Entregar servicio consistente a través de todos los canales: Buscar por una solución integrada que permita compartir reglas y procesos de negocio a través de toda la organización, donde sea apropiado.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Aspectos a considerar para la adquisición de una solución CRM

- Crear una perspectiva holística del Cliente:
  - Las soluciones CRM deben tener todas las transacciones de un cliente en una sola vista, para que el contexto de sus actividades esté siempre visible a quién esté tratando con algún aspecto de esa relación con el cliente.
  - Las soluciones CRM deben capturar también, analizar y ayudar a entender el comportamiento de cada cliente y ofrecerle lo que sea de su interés.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Aspectos a considerar para la adquisición de una solución CRM

- Proporcionar el grado más alto de exactitud y fiabilidad:
  - Entregar un nivel superior de servicio significa que el personal de ventas y servicio debe tener acceso a actualizaciones actuales, información completa del cliente apropiado, así como la historia de transacciones.



## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Aspectos a considerar para la adquisición de una solución CRM

- Integrar perfectamente el front-office y el back-office:
  - Las organizaciones de hoy, son grandes y complejas. Ellas incorporan típicamente muchas unidades de negocio, departamentos y áreas de servicio.
  - Cada unidad de negocio puede tener su propio conjunto complejo de sistemas, aplicaciones y plataformas de hardware. No se puede proporcionar un nivel superior de servicio si el cliente es forzado a esperar mientras los agentes de servicio navegan este complejo laberinto.

## ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

### Aspectos a considerar para la adquisición de una solución CRM

- Complacer los requerimientos de negocio únicos:
  - Cada cliente y negocio es diferente. Por consiguiente, cada solución CRM también debe ser distinta. La customización siempre será requerida, y conforme las soluciones crezcan y sean más complejas, la cantidad de customización crecerá.
  - El truco consiste en tener una solución con la arquitectura y herramientas que permitan la customización.

# ¿Cómo seleccionar el CRM adecuado?

## Aspectos a considerar para la adquisición de una solución CRM

- Crecimiento con la empresa:
  - Para sobrevivir, el negocio debe estar preparado para el crecimiento en el número de Clientes, interacciones, los requerimientos aumentan cada año. Fusiones y adquisiciones traerán nuevo clientes, sistemas y repositorios de datos.
  - Cuando se selecciona un sistema de CRM, es necesario determinar si su arquitectura soportará este crecimiento. Se debe estar seguro que sus opciones de conectividad son flexibles y fáciles de extender para asimilar rápidamente compañías fusionadas.

# Implantación

- Existen muchas metodologías probadas y aceptadas (predictivas y ágiles) como adecuadas en una construcción e implantación de un SI.
- Aquí resumimos la implantación, siguiendo una metodología en cascada. Se supone, que el contrato ha sido formalizado, habiéndose efectuado las tareas previas a la firma correctamente. Por tanto, se ha llevado a cabo el estudio de viabilidad, pero no se incluye entre las fases de la implantación.

# Implantación (II)

- La implantación, asumiendo una metodología en cascada, se compone de las siguientes fases:
  - Preparación del proyecto.
  - Diseño
  - Pruebas
  - Traspaso a entorno de producción
  - Soporte a la puesta en marcha.

# Implantación (Cont.)

- Preparación
  - Actividades más relevantes
    - Lanzamiento del proyecto
      - Revisión del alcance del proyecto
      - Detección de roles y participantes, asignación de tareas y responsabilidades
      - Establecimiento de la estructura de control del proyecto. Plan de seguimiento del proyecto.
      - Especificación plan de comunicación.
      - Especificación y aprobación de plantillas de documentación
      - Determinación de procedimientos: gestión del cambio, gestión de riesgos, gestión de incidencias.
      - Establecimiento de la planificación
    - Kick- off

# Implantación (Cont.)

- Documentos producidos:
  - lanzamiento del proyecto
  - Presentación Kick- off

# Implantación (Cont.)

- Diseño
  - Actividades más relevantes:
    - Toma de requisitos
    - Modelo funcional
    - Configuración de maqueta o prototipo
    - Diseño técnico de desarrollos
    - Diseño de integraciones
    - Presentación de maqueta
    - Reunión de cierre



# Implantación (Cont.)

## – Documentos producidos:

- Agenda toma de requerimientos
- Documento requisitos
- Documento escenarios de negocio
- Documento modelo preliminar
- Documento diseño técnico de integraciones
- Documento diseño técnico de desarrollos
- Aprobación maqueta

# Implantación (Cont.)

- Realización y pruebas
  - Actividades más relevantes:
    - Establecimiento y aprobación del plan de pruebas
    - Cambios personalización prototipo
    - Configuración workflows
    - Confección de desarrollos a medida e integraciones
    - Confección de informes
    - Carga de datos en entorno de desarrollo
    - Ejecución del plan de pruebas
    - Reunión de cierre

# Implantación (Cont.)

- Documentos producidos:
  - Plan de pruebas
  - Aprobación del plan de pruebas
  - Acta cierre

# Implantación (Cont.)

- Traspaso
  - Actividades más relevantes:
    - Preparación manuales de formación
    - Carga de datos
    - Formación de usuarios
    - Preparación entorno de producción
    - Reunión de cierre

# Implantación (Cont.)

- Documentos producidos:
  - Manual de formación
  - Manual de carga de datos
  - Encuesta de satisfacción
  - Acta cierre

# Implantación (Cont.)

- Soporte a la puesta en marcha
  - Actividades más relevantes:
    - Soporte a producción
    - Reunión cierre

# Implantación (Cont.)

- Documentos producidos
  - Acta de cierre

- Ejemplo:
  - Caso de éxito CRM – Corte Inglés



# Aspectos Humanísticos

- El CRM cubre una necesidad del momento histórico en el que se construye, por lo que desde el punto de vista epistemológico, en la enseñanza de esta unidad no deben considerarse únicamente aspectos relativos al conocimiento y habilidades para su definición, implementación e implantación, sino que también deben responderse a algunas de las cuestiones humanísticas.

# Aspectos Humanísticos (Cont.)

- El fin de CRM no debe ser únicamente la optimización de las ventas, a través de la detección, atracción y conservación de los clientes más rentables, sino que también debe considerar sus dimensiones relacional, social y cultural, ayudando a profundizar en las relaciones con los clientes para percibirlos más como personas.
- Debe tenerse en cuenta la noción de dignidad ontológica del ser humano como concepto básico en los ámbitos de relación con los clientes.

# Aspectos Humanísticos (Cont.)

- Debe evitarse el abuso en la utilización de información de clientes, por ejemplo, como mecanismo de logro de poder económico ilícito, o que debe salvaguardarse la privacidad de los clientes.
- Deben conocerse las secuelas y riesgos que provienen del empleo inapropiado de los CRM.

# Aspectos Humanísticos (Cont.)

- Visión de por qué se deben gestionar las relaciones con los clientes, y el motivo por el cual las empresas deben esforzarse en trabajar para el cliente, globalmente, en todos los ámbitos de la organización.
- Los principales beneficios del sistema CRM provienen de la búsqueda de “un encuentro” con las personas a las que el CRM se dirige, y deben perseguir unas relaciones justas y duraderas con sus clientes. Ahora bien, sin perder de vista la realidad circundante y siendo consciente de ella.

# Aspectos Humanísticos (Cont.)

- El acceso y procesamiento de la información de los clientes de la empresa, deben efectuarse de acuerdo con las normas morales propias de la ley natural (sin olvidar el enriquecimiento que a esta aporta el humanismo cristiano).

# Bibliografía

- Eid, R. (2012). Successful Customer Relationship Management Programs and Technologies: Issues and Trends. Harrisburg, Estados Unidos de América: Idea Group, U.S.
- Fernández, M. y Navarro, M.A. (2014). Sistemas de gestión de relaciones con clientes en las empresas (CRM). Alcalá de Henares, España: Servicio de Publicaciones. Universidad de Alcalá.
- Janakova, M. (2018). Crm & Social Networks. Academy of Strategic Management Journal, 17(5), 1-15.

# Derechos de autor

Queda prohibida la difusión y reproducción de este material y de cualquier parte del mismo fuera del ámbito de la Universidad Francisco Vitoria.