

UNIDAD 2. ADMINISTRACIÓN DE LA RELACIÓN CON EL CLIENTE (CRM)

Objetivos

Al finalizar la unidad el alumno deberá conocer los antecedentes, el origen, los objetivos, los diferentes tipos y las estrategias de esta herramienta de trabajo administrativa para lograr los resultados esperados en la empresa.

2.1. Antecedentes y Orígenes del CRM

Las bases de las metodologías de administración de relaciones con los clientes, o CRM por sus siglas en inglés (**Customer Relationship Management**), han estado presentes en realidad desde el nacimiento del comercio. En el corazón de cualquier transacción de negocios, se tiene implícita la interacción entre el cliente y proveedor.

Tanta ha sido la importancia de este tema, que durante la segunda mitad de los años 90, una masa importante de empresas ha invertido millones de dólares en este tipo de software y soluciones. Lo interesante es ver que los analistas predicen que este comportamiento seguirá creciendo en los próximos años.

Si bien el concepto que dio vida a CRM es tan antiguo como los negocios mismos, en los últimos cincuenta años, a medida que las compañías comenzaron a convertirse en corporaciones globales y a prestar servicios a millones de clientes, su importancia fue relegada a segundo plano, lo que trajo a colación que el servicio al cliente se volviese impersonal, anónimo y que su calidad fuese estandarizada.

CRM posee varios significados:

Customer Relationship Managements una estrategia de negocios para construir relaciones rentables y duraderas con el cliente. La administración de la relación con los clientes CRM, es parte de una estrategia de negocio centrada en el cliente. Una parte fundamental de su idea es, precisamente, la de recopilar la mayor cantidad de información posible sobre los clientes, para poder dar valor a la oferta. La empresa debe trabajar para conocer las necesidades de los mismos y así poder adelantar una oferta y mejorar la calidad en la atención.

Con la CRM estamos frente a un modelo de negocios cuya estrategia esta destinada a lograr identificar y administrar las relaciones en aquellas cuentas más valiosas para una empresa, trabajando diferentemente en cada una de ellas de forma tal de poder mejorar la efectividad sobre los clientes.

Finalmente el verdadero significado de CRM para la empresa es:

- incrementar ventas,
- incrementar ganancias,
- incrementar márgenes,
- incrementar la satisfacción del cliente y
- reducir los costos de ventas y de marketing.

CRM es básicamente la respuesta de la tecnología a la creciente necesidad de las empresas de fortalecer las relaciones con sus clientes. El concepto más cercano es Marketing Relacional (según se usa en España), teniendo mucha relación con otros conceptos como: *Clienting, Marketing 1x1, Marketing Directo de base de datos, etc.*

Por lo tanto, el nombre **CRM** “**hace referencia a una estrategia de negocio basada principalmente en la satisfacción de los clientes, pero también a los sistemas informáticos que dan soporte a esta estrategia**”.

2.2. Objetivos y Tipos del CRM

Objetivos

El principal objetivo es incrementar la rentabilidad del cliente. Esta es la razón por la que las compañías están fomentando el conocimiento sobre sus clientes, que les permitirá identificar oportunidades de ventas cruzadas y ventas complementarias.

Otro objetivo claro del CRM es permitirle al cliente interactuar con la compañía a través de varios medios, como la Web, el teléfono, fax, correo electrónico y correo físico y recibir un nivel consistente de calidad de servicio. Esta integración de medios significa por ejemplo, que una orden colocada por teléfono puede ser rastreada por la Web.

Se puede decir que el CRM consiste en:

- ✚ Ayudar a las empresas para que sus departamentos de mercadeo puedan identificar y apuntar a sus mejores clientes, administrar campañas de mercadeo con objetivos y metas claras, y generar prospectos de venta de alta calidad para su fuerza de ventas.
- ✚ Ayudar a la empresa para mejorar las televentas, contabilización y administración de las ventas mediante la optimización de la información que es compartida por varios empleados, y mediante el aligeramiento de los procesos, como por ejemplo, la toma de órdenes en un dispositivo móvil.
- ✚ Permitiendo la formación de una relación personal e individual con los clientes, con el propósito de mejorar la satisfacción del cliente y maximizar las utilidades, identificando los clientes más rentables y proporcionándoles el más alto nivel de servicio.
- ✚ Proporcionando a los empleados la información y procesos que requieren para conocer a sus clientes, entender sus necesidades y construir relaciones efectivas entre la compañía, su base de clientes y los socios de distribución.

Tipos de CRM

Es posible entender un CRM “como el conjunto de herramientas orientadas a la mejora tecnológica de la empresa en los ámbitos de control, seguimiento y análisis de actividades relativas a la relación con el cliente”, donde es posible diferenciar los siguientes niveles:

- CRM Estratégico
- CRM Analítico
- CRM Operacional
- CRM Colaborativo

El CRM Estratégico establece el modelo base sobre el conjunto de relaciones que se producen al interior de una empresa con su entorno de clientes, identificando las principales funciones, personas, tareas, procesos y tecnologías que interactúan.

El CRM Analítico se identifica y relaciona con el almacenamiento de grandes volúmenes de información interna y externa a nivel de datawarehouse. Considerando tanto los procesos, funciones y herramientas de datamining, como también la explotación de la información disponible.

El CRM Operacional considera los procesos de negocio de la empresa a nivel de **back office** que forman parte de la dinámica interna de la empresa y no tienen relación o contacto directo con el cliente (facturación, logística, bodega, remuneraciones, etc.). También incluye el ámbito de procesos de **front office**, relacionando el conjunto de puntos de contacto con el cliente (call center, sucursal, página Web y vendedores) con el back office.

El CRM Colaborativo es quizá una de las innovaciones más importantes en el ámbito del relacionamiento con clientes, ya que abre diversas puertas inexploradas y sintetiza muchos de los adelantos en el ámbito de las telecomunicaciones e informática. Permitiendo una integración total entre los diferentes canales de interacción con clientes y las distintas herramientas de fidelización y gestión de clientes.

2.3. El CRM como Estrategia de Negocio

Básicamente, el CRM *“es una estrategia que permite a las empresas identificar, atraer y retener a sus clientes, además de ayudarles a incrementar la satisfacción de éstos y a optimizar así la rentabilidad de sus negocios”*. Hablamos, por tanto, de CRM como estrategia, lo que implica no sólo disponer del software adecuado que te permita gestionar las relaciones con los clientes, sino que además, supone un cambio en los procesos de la empresa y la involucración de todos los empleados de la misma para que esta estrategia tenga éxito.

La clave está en descubrir nuevos caminos que proporcionen una mayor proximidad con los clientes, que generen una relación satisfactoria y duradera para ambas partes y que fomenten su fidelidad hacia la empresa. Cada vez más, las empresas con éxito son aquellas que dan prioridad a sus clientes por encima de todo, las que utilizan sistemas orientados al cliente y las que desarrollan procesos para innovar, atraer y dar un servicio que satisfaga las necesidades del cliente.

El CRM es una importante estrategia de negocio, tanto para empresas de **e-business** como para compañías tradicionales, a la hora de hacer frente a un mercado cada vez más competitivo y exigente. La evolución de Internet ofrece infinitas oportunidades a las empresas, pero también ha abierto un nuevo mundo a los clientes

Ahora es más fácil para éstos el manejo de servicios más sofisticados, lo que les hace estar más y mejor informados sobre todo lo que les rodea. Por ello, el CRM es una estrategia fundamental para el desarrollo de políticas de e-business en cualquier empresa. *Esta estrategia es muy eficaz para el mantenimiento de los clientes y también para la adquisición de otros nuevos, basándose en todas las técnicas posibles, ofreciendo mayor calidad, precio justo y mucha atención.*

La empresa siempre debe de estar comunicada con la opinión del cliente, de eso se trata el CRM de mantener una relación muy estrecha con el usuario a quien va dirigido los productos y servicios

Podemos concluir que el tiempo que se tome la tecnología en estacionarse definitivamente en las empresas será un factor muy importante que puede ser decisivo para la existencia y supervivencia de estas. Aunque bien es cierto que muchas empresas viven hoy en día sin el uso de la tecnología, es cuestión solo de tiempo para que sus clientes busquen nuevos horizontes, con nuevos proveedores que los traten personalmente y puedan de esta manera obtener beneficios de una relación cliente-proveedor a largo plazo. En ese momento los que no se encuentren preparados y concientizados del uso de la tecnología van a conocer el precio de dejar ir un cliente.

2.4. AREAS DE IMPACTO AL IMPLEMENTAR CRM

El CRM Operacional involucra típicamente tres áreas generales de negocios:

- I. SFA - Automatización de Fuerza de Ventas.-La automatización de fuerza de ventas es una de las funciones críticas de ventas y administración de fuerza de ventas, por ejemplo, administración de leads (interesados) y cuentas, administración de contactos, administración de presupuestos, previsión de ingresos, administración de ventas, llevar registro de las preferencias de los clientes, sus hábitos de compra y datos demográficos, así como administrar la performance de ventas. Las herramientas de automatización de fuerza de ventas están diseñadas para mejorar la productividad en el área de ventas. La infraestructura clave en las soluciones de automatización de fuerza de ventas son la sincronización móvil y la configuración de la integración del producto.
- II. CSS - Servicio y Soporte al Cliente.- El soporte y servicio al cliente automatiza los pedidos de servicio, quejas, devolución de productos y solicitudes de información. Las típicas mesas de ayuda y centros de llamados internos para el soporte al cliente ahora evolucionan hacia un CIC - Centro de Interacción con Clientes, utilizando múltiples canales (Web, teléfono / fax, en persona, etc.).
- III. EMA - Automatización de Marketing Empresarial.- La automatización del Marketing Empresarial provee información acerca del ambiente del negocio, incluyendo la competencia, tendencias de la industria y variables macro-ambientales. Es la fase de ejecución de la administración de las campañas y administración de leads (interesados). La intención de las aplicaciones de automatización de marketing empresarial es permitir aumentar la eficiencia de las campañas de publicidad. Las funciones incluyen el análisis demográfico, segmentación variable y modelos predictivos.

El software integrado de CRM se conoce también como "Solución para Front Office". Esto es porque se encarga de tratar directamente con el cliente.

Muchos Call Centers utilizan software CRM para almacenar todos los detalles de los clientes. Cuando un cliente llama, el sistema puede utilizarse para recuperar y almacenar la información relacionada con el mismo. Como se puede atender a los clientes rápida y eficientemente y también guardar toda su información relacionada en un solo lugar, la compañía puede realizar ahorros y atraer nuevos clientes.

A continuación se presenta un análisis de las fuerzas, oportunidades, debilidades y amenazas más importantes que implica la implementación de un sistema CRM:

Fuerzas

- Da un mejor conocimiento de los clientes y sus hábitos de compra a través del análisis y detección de patrones.

- Proporciona la posibilidad de que los departamentos de la empresa trabajen juntos con el mismo objetivo: su cliente ideal.
- Aumenta la lealtad de los clientes.
- Mejora el servicio al cliente

Oportunidades

- Hace posible el diseño de programas que hagan sentir al cliente como en casa.
- Permite la realización de promociones más eficaces a través de la personalización masiva de las mismas.
- Facilita opciones de auto-servicio o servicio en línea.

Debilidades

- Existe una gran desconfianza por parte de los clientes al proporcionar sus datos, por miedo a su mal uso posterior.
- Es una tecnología muy costosa de implementar, y su éxito requiere de mucho esfuerzo e inversión continua.

Amenazas

- Es una tecnología fácil de imitar, aunque muy costosa, y puede presentarse competencia también en su uso.
- Aunque se aumenta la lealtad de los clientes, ésta puede perderse en cuanto la competencia lance un programa similar con el que dichos clientes se sientan mejor identificados.
- La implementación exitosa del CRM trae muchos beneficios para la empresa; sin embargo, no es fácil de conseguir.

Cuatro errores comunes que deben evitarse:

- i. Implementar CRM antes de la creación de una estrategia hacia el consumidor.
- ii. Comenzar con el CRM antes de realizar los cambios necesarios para su compatibilidad con la organización.
- iii. Dar por hecho que entre más se utilice el CRM es mejor.
- iv. Acosar, en lugar de cortejar a los clientes.

10 factores de éxito:

- ✓ Determinar las funciones que se desean automatizar
- ✓ Automatizar sólo lo que necesita ser automatizado
- ✓ Obtener el soporte y compromiso de los niveles altos de la compañía
- ✓ Emplear inteligentemente la tecnología
- ✓ Involucrar a los usuarios en la construcción del sistema
- ✓ Realiza un prototipo del sistema
- ✓ Capacita a los usuarios
- ✓ Motiva al personal que lo utilizará
- ✓ Administra el sistema desde dentro
- ✓ Mantén un comité administrativo del sistema para dudas o sugerencias

