

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
O CRM PARA LA EMPRESA ICOBANDAS S. A.



YOJANA ANDREA DORADO CERÓN

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2016

ELABORACIÓN DE UN MANUAL DE CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
O CRM PARA LA EMPRESA ICOBANDAS S. A.

YOJANA ANDREA DORADO CERÓN

PASANTIA INSTITUCIONAL PARA OPTAR POR EL TITULO DE
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

DIRECTOR:

MG. DIEGO CÀCERES BARAJAS
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

UNIVERSIDAD DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES, ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
POPAYÁN
2016

Agradecimientos

Quiero dar gracias a Dios porque de la mano de él todo es posible.

A Manuel Zambrano, Gerente de la Empresa Icobandas S.A. por su gran apoyo y por la oportunidad de realizar mi pasantía.

A quienes hacen parte de la empresa por su amabilidad y ayuda a resolver las inquietudes durante este proceso.

A mi asesor académico, por su dedicación y tiempo otorgado

A mis padres por su apoyo incondicional, por estar conmigo en todas las circunstancias de mi vida, porque su mano ha sido indispensable en este logro,

Al amor de mi vida, mi hija, porque es el motivo más grande que tengo para cumplir mis sueños,

A mi compañero, porque su apoyo y tiempo dedicado han permitido cumplir con mis objetivos.

A mis compañeros porque juntos pudimos hacer de las dudas conocimiento.

Resumen

Las organizaciones de hoy en día trabajan en un entorno que está en continuo cambio y crecimiento, lo cual conlleva a que hagan uso de ciertas estrategias competitivas que permitan tener un óptimo desarrollo en la búsqueda de sus objetivos.

Una estrategia muy utilizada en la actualidad es el Customer Relationship Management debido a los grandes resultados que han tenido las compañías del mundo en llegar de forma efectiva a sus clientes debido a que permite hacer una serie de técnicas que mejoran el proceso de venta de una organización lo cual genera una mayor posibilidad de compra., Además accede a ver información en tiempo real de todo lo relacionado con el cliente y la venta y así estar un paso más adelante que la competencia.

La creación de un manual para la empresa Icobandas s. a. de esta estrategia es de gran ayuda para su implantación y a la vez es una guía base para todas las personas que vayan a hacer parte del departamento de mercadeo y ventas ya sea por remplazo de cargo, por vacaciones, calamidades domésticas, enfermedades o despidos, pues hace que los nuevos encargados puedan basarse en él a la hora de efectuar sus funciones.

Índice

Agradecimientos	i
Resumen	ii
Introducción.....	4
Contextualización del trabajo	6
Problematización	6
Identificación del problema.....	6
1.2. Definición del problema.....	6
Justificación.....	7
Objetivos	8
Objetivo general.....	8
Objetivos específicos.....	8
Contextualización Teórica.....	9
Marco teórico.....	9
Marco Conceptual.....	12
Marco Situacional	12
Reseña Histórica.....	12
Estructura Organizacional.....	14
Misión	15
Visión.....	16
Principios.....	16
Valores.....	17

Contextualización Metodológica	19
Desarrollo del trabajo de Práctica Empresarial	20
Profundización sobre el tema CRM.	20
Antecedentes de CRM	20
Concepto	20
¿En qué consiste CRM?	21
Que no es CRM.....	22
La Importancia de CRM.....	23
Objetivos principales de CRM	24
Elementos básicos de CRM	24
Ventajas de una Solución CRM	29
Realizar un diagnóstico del proceso de M&V de ICOBANDAS S.A.	30
Identificar los cambios que se presentan en los procesos de M&V con el manual CRM.	31
Establecer el manual del nuevo proceso de M&V.	33
Manual presentado en la pág. 40	33
Conclusiones	34
Presupuesto.	¡Error! Marcador no definido.
Cronograma de actividades	36
Diagrama de Gantt.....	36
Bibliografía	37
Manual de Customer Relationship Managemet o CRM	38

Introducción

La globalización es un proceso económico, tecnológico, político y cultural donde hay una mayor comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo uniendo sus mercados y abriendo las puertas a la revolución informática.

El mundo Empresarial ha tenido grandes cambios debido a la era de la Globalización y uno de ellos es el gran avance que ha aportado la tecnología en el desarrollo de las actividades en las organizaciones ya que se ha convertido en una base esencial para el logro óptimo de muchos de sus objetivos. Las organizaciones de hoy en día buscan sostenibilidad en el mercado por medio de ventajas competitivas debido a que la competencia está en un continuo crecimiento, es por ello que el cliente se ha vuelto un eje indispensable y cada vez se torna más difícil encontrar su grado de bienestar, por lo cual El Customer Relationship Management, CRM que traduce “Gestión de Relación con los Clientes” es una estrategia tecnológica muy usada en la actualidad por la efectividad que tiene de llegar a él.

Según (Gather Group) “El CRM es una estrategia de negocios diseñada para optimizar la rentabilidad, las utilidades y la satisfacción del cliente, las tecnologías de CRM deben permitir un mayor conocimiento del cliente, mayor acceso a su información, interacciones más efectivas e integración a través de todos los canales de clientes y demás funciones empresariales de respaldo”

En base a esto y a otros motivos la Empresa ICOBANDAS S.A. una empresa Caucana ubicada en la ciudad de Popayán con más de 43 años en el mercado de

las bandas transportadoras y que genera más de 143 empleos ha optado por llevar a cabo esta estrategia por medio de la creación de un manual icobandizado, es decir de acuerdo a las necesidades de la empresa, lo cual permitirá mejor relación con los clientes, información más confiable, mejora de procesos en las actividades, optimización de tiempo, anticipación a la demanda, forma de que los nuevos integrantes de la empresa puedan desarrollar el proceso de ventas de manera más fácil y otras ventajas que permitirán no solo generar nuevas oportunidades de negocio si no ahorrar tiempo y dinero.

Capítulo 1: Contextualización del trabajo

Problematización

Identificación del problema.

La Empresa Icobandas s.a. requiere implementar el programa Customer Relationship Management o CRM por medio de la elaboración de un manual que le sirva como guía para la correcta ejecución en el proceso de mercadeo y ventas.

1.2. Definición del problema.

La empresa Icobandas s.a. dentro del proceso de M&V se está viendo afectada por la poca información que hay registrada tanto de sus clientes como de la forma en que se lleva a cabo el proceso de venta, lo que genera que haya dificultad para que la nueva o nuevas personas que ingresan a la empresa ya sea por motivos como vacaciones, incapacidad o algún tipo de calamidad, continúen haciendo de forma óptima las diferentes actividades o funciones de la persona que está ausente, situación que alarga tiempos, costos y efectividad.

Otra de las situaciones que hay es que al no contar con información histórica y registrada dentro de un programa hace que haya duplicidad de funciones, retrasos, mala optimización de tiempos, mayores costos, deficiencia en toma de decisiones e insatisfacción de clientes.

Justificación

La creación de un Manual de CRM es muy importante para la Empresa Icobandas s.a. ya que este es un medio que facilitará el desarrollo de las funciones dentro del proceso de M&V para las nuevas personas que vayan a hacer parte de la organización, pues de esta forma podrán tener una guía que les permitirá rectificar lo que están haciendo y basarse en cada paso que desarrollan.

La implementación de este programa disminuirá tiempos y costos, quitará tareas repetitivas y guardará toda la información perteneciente a los clientes y futuros clientes de la organización, lo cual será muy beneficioso para la empresa ya que así podrá tener estadísticos puntuales de las ventas que se hacen mensualmente y anualmente,

También se puede hacer una agenda con diferentes tareas y recordatorios lo que hará que el encargado no pase por alto llamadas, visitas y labores acordados con los clientes prestando así una atención más confiable.

Por otra parte, este trabajo es una oportunidad como Práctica Profesional ya que es una forma de poner en práctica los conocimientos adquiridos durante la carrera universitaria y a la vez adquirir una experiencia en tiempo real.

Objetivos

Objetivo general.

- ✓ Elaborar un manual del Software CRM para el proceso de M&V para la Empresa Icobandas s.a.

Objetivos específicos.

- ✓ Profundizar sobre el tema **CRM**.
- ✓ Realizar un diagnóstico del proceso de **M&V** de Icobandas s.a.
- ✓ Identificar los cambios que se presentan en los procesos de **M&V** con el manual **CRM**.
- ✓ Establecer el manual al nuevo proceso de **M&V**.

Capítulo 2: Contextualización Teórica

Marco teórico

El **CRM** o Customer Relationship Management nace a principios de siglo XXI por cambios en el entorno y en el mercado, así como también por la evolución tecnológica que permitió recoger y analizar la enorme cantidad de datos procedentes de los clientes.

De acuerdo al cambio se puede decir que las empresas prestaban poca atención a la retención de sus clientes debido a que estas se movían en un entorno de monopolio u oligopolio donde el cliente aceptaba lo que la compañía le ofreciera. Pero en la década de los noventa llegó la liberación de los mercados, para ese entonces la competitividad se extendió y abrió una multitud de ofertas para el consumidor. El consumidor ya tenía libre elección de acuerdo a su satisfacción, por lo tanto, ya dejó de pasar de propiedad exclusiva de la empresa para pasar a estar al alcance de la competencia, esto hizo que las empresas empezaran a ver al cliente como el centro de la compañía donde querían retenerlo y hacerle fiel para no perder la competitividad, es decir implantar una estrategia CRM, una de las más utilizadas para llegar al cliente de forma más efectiva. (Customer Relationship management, S.F.cap. 3)

El Customer Relationship Management o CRM se define como “la integración de tecnología y procesos de negocios usados para satisfacer las necesidades de los clientes durante cualquier interacción con los mismos” (Bose, 2002, p. 89)

El CRM también se puede definir como "La combinación de personas y tecnologías que buscan entender a los clientes de las compañías" (Popovich & Chen, 2003, p. 672)

Otras definiciones que tratan de englobar lo que es un CRM son: Galbreath & Rogers (2003) afirman:

Desarrollo de las actividades de negocios necesarias para identificar, adquirir, investigar y retener a los clientes más leales y rentables para entregarles el producto o servicio correcto, al cliente correcto, a través del canal correcto, en el momento correcto y el costo correcto. CRM facilita las relaciones entre empresas, sus clientes, compañeros de negocios, proveedores y empleados. Hamilton (2001) & Law (2003)

Interpreta al CRM como el proceso de analizar las grandes cantidades de datos producidas por las llamadas de ventas, centros de servicio al cliente y ventas actuales supuestamente como signo de la conducta del consumidor. CRM también maneja los negocios con la finalidad de tratar a los diferentes tipos de clientes de diferente manera.

El surgimiento del CRM se debe principalmente a que, con el paso de los años, los clientes se han convertido en el ente prioritario de las empresas, y así lo puntualizan McCain y Hughes (Bose, 2002) el CRM fue originado por las diferencias

en las preferencias y hábitos de compras de los clientes. Si todos los clientes fueran parecidos en estos aspectos, seguramente la necesidad de un CRM sería casi nula; y por consecuencia, el marketing y la interacciones con los clientes sería estándar, pero esto no es así.

CRM es una estrategia empresarial que hace del Cliente el núcleo central de nuestra organización y su elemento máspreciado y que nos ayuda a gestionar las relaciones con los Clientes a través de los canales de interacción (Fuerza de Ventas, Canal de Distribución, Internet y “Customer Contact Center”), coordinando el alcance de sus actuaciones y transmitiendo un mensaje homogéneo, para alcanzar y sostener una relación rentable y de largo recorrido con nuestros Clientes. (qualitas, 2002)

“El uso de los manuales administrativos (basados en los registros antiguos), data de los años de la segunda guerra mundial, en virtud de que en el frente se contaba con personal no capacitado en estrategias de guerra y fue mediante éstos que se instruía a los soldados en las actividades que deberían desarrollar en combate...” (Terry, 1993)

Un manual es un documento que te dice paso a paso cómo realizar una actividad, pero entonces, **¿Qué es un manual administrativo?** Un autor reconocido en la administración señala que “...son registros escritos de información e instrucciones que conciernen al empleado y pueden ser utilizados para orientar los esfuerzos de un empleado en una empresa”. (Terry, 1993). De esta manera reforzando lo que menciona el autor, son instrumentos que apoyan el funcionamiento de la institución;

concentran información amplia y detallada acerca de las bases jurídicas, atribuciones, estructura orgánica, objetivos, políticas, grado de autoridad, responsabilidad, funciones y actividades y estos reflejan a la empresa de manera general.

Marco Conceptual

Comercial o agente: Persona encargada de hacer el proceso de ventas

CRM: Son las siglas en inglés de (Customer Relationship Management) que significa administración de la relación con los clientes

Icobandizado: Hecho a la medida de la Empresa para este caso Icobandas. s.a.

Marco Situacional

Reseña Histórica

La empresa ICOBANDAS S.A está ubicada al norte de la ciudad de Popayán, sobre la avenida panamericana, en la dirección carrera 9 #64N-99, ocupando un terreno de 21.000 m².

La historia de Icobandas inicia en la década de los setenta, con el santandereano Rafael Maldonado y el payanés Juan Zambrano Muñoz. El señor Rafael tenía un pequeño taller de reparación de llantas y neumáticos, y elaboración de correas sin fin ubicado en la ciudad de Cali, el cual operaba de forma artesanal y contaba con

una máquina que él había diseñado, única en el mundo. Por su parte el señor Juan, ingeniero civil quien había regresado a Colombia después de permanecer una temporada en Estados Unidos se vinculó al Sena para brindar asesorías a los microempresarios de la región, siendo esta la oportunidad perfecta para conocer el taller del señor Rafael Maldonado y descubrir el gran potencial que tenía el negocio. Principalmente, lo que le llamó la atención a Zambrano fue el ingenio de esta persona y la intención que tenía de hacer bandas transportadoras; motivo por el cual le propuso al señor Rafael asociarse, con la única condición de que la empresa estuviera ubicada en la ciudad de Popayán.

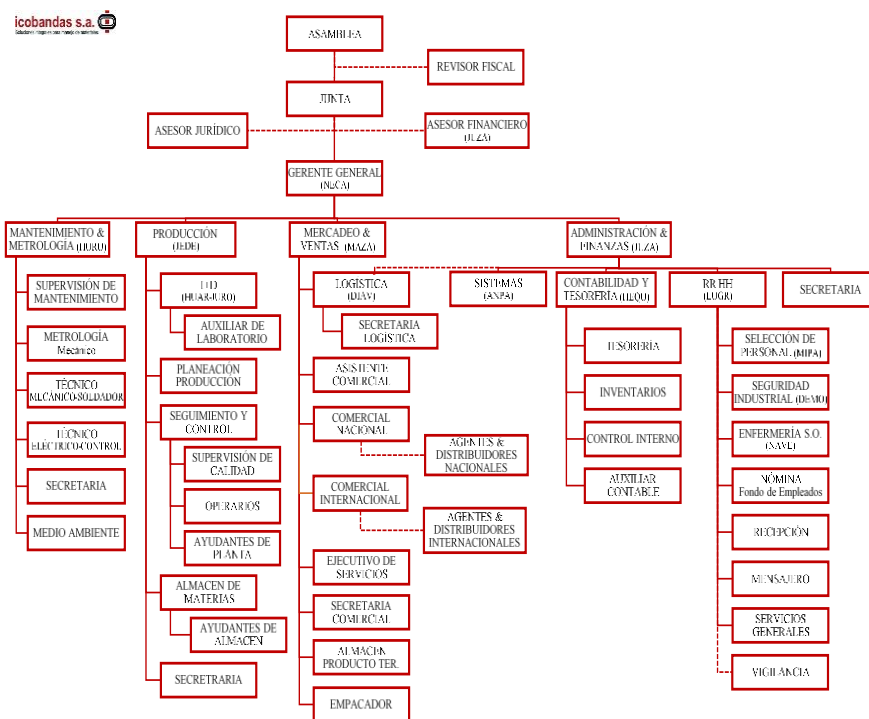
ICOBANDAS S.A se fundó el 5 de mayo de 1973, siendo la primera empresa colombiana en incursionar en el negocio de bandas transportadoras, desde sus inicios se fijó un objetivo elemental: descifrar los secretos de las multinacionales e igualar en calidad sus productos. Para este propósito el señor Juan Zambrano viajó a la ciudad de Cali en búsqueda de los mejores profesionales de ingeniería química recién titulados de la universidad del valle con el fin de probar diferentes materiales y métodos de producción, hasta encontrar el más adecuado. Posteriormente, el objetivo se cambió por uno más ambicioso: producir la mejor banda transportadora del mundo.

Actualmente ICOBANDAS S.A produce bandas transportadoras para todo tipo de materiales; café, arroz, azúcar, cemento, carbón, ferroníquel, entre otros, genera 143 empleos directos y 120 empleos indirectos. Finalmente es posible afirmar que el éxito de ICOBANDAS S.A se debe principalmente a la alta calidad de sus productos y a que la empresa se enfoca en diseñar y ofrecer soluciones integrales de acuerdo

a las necesidades de cada cliente apoyándose en la adopción de tecnologías europeas y americanas, la creatividad y el compromiso de sus empleados; estos factores son los que han contribuido a la diferenciación de la empresa y la han convertido en líder del mercado colombiano.

En la actualidad Icobandas s.a. tiene agencias de ventas en Barranquilla, Montería Bogotá, Bucaramanga, Cali, Espinal, Ibagué, Villavicencio y Medellín, a través de las cuales presta el servicio de venta y postventa con la asesoría de la planta central en Popayán. El mercado de sus productos es tanto nacional como internacional, dentro de los cuales se destacan Ecuador, Bolivia, Perú, Venezuela y varios países de Centroamérica.

Estructura Organizacional



Fuente: Icobandas s.a. (2015)

Descripción organizacional: La distribución organizacional está basada en una estructura básica funcional, representada por los niveles jerárquicos, en los cuales el principal órgano regulador de la compañía está integrado por la Asamblea General de Accionistas; los departamentos se encuentran integrados de la siguiente manera:

- *Administración y Finanzas:* Dentro del cual se encuentran las sub-áreas de Recursos Humanos, Contabilidad & Tesorería y Sistemas (Tecnología e Información).
- *Mercadeo y Ventas:* De la cual también hace parte la función de Logística y que guarda una relación de asesoría con Administración y Finanzas.
- *{Gerencia de Operaciones:* conformada por las sub-áreas de Producción, I&D, Almacén de Materia Prima y Suministros y el área de Mantenimiento, Metrología y Medio Ambiente Es una de las áreas centrales de la empresa, puesto que es donde se realizan el proceso productivo de las bandas, se mantiene la calidad y se mejoran las operaciones.

Misión

“Icobandas s.a., es una empresa colombiana dedicada a la producción y comercialización de bandas transportadoras, bandas para transmisión y otros productos & servicios complementarios para manejo de materiales a granel y empacados, con el propósito de atender las necesidades del mercado nacional e internacional mediante un permanente control de las materias primas, de los procesos y de los productos terminados, garantiza el cumplimiento de los requisitos de sus clientes, siendo competitivos en cuanto a costos y calidad. Además, busca brindar una permanente satisfacción y beneficio a sus trabajadores, accionistas,

proveedores y a la sociedad en general”. “Soluciones integrales para manejo de materiales”.

Visión

Ser la empresa líder en soluciones integrales para manejo de materiales de sistemas transportadores por bandas en Latinoamérica antes del año 2030.

Principios.

- 1) **Cliente.** El cliente como centro de nuestra compañía.
- 2) **Calidad.** Mantener y mejorar continuamente la calidad de nuestros productos y servicios.
- 3) **Creación de Valor.** La creación de valor para trabajadores, accionistas, proveedores y sociedad en general.
- 4) **Innovación.** La innovación como eje principal para reinventarnos continuamente y fortalecer nuestra diferenciación en el mercado.
- 5) **Equipo.** El equipo como artífice de la generación de valor, nos preocupamos por el desarrollo personal del talento humano dentro de la organización.
- 6) **Estilo de Gestión.** Un estilo de gestión generador de entusiasmo que permite, fomenta y apoya el crecimiento personal del equipo humano.
- 7) **Ética e Integridad.** Un comportamiento ético e integridad personal y profesional como forma de entender y desarrollar nuestra actividad.

8) Responsabilidad Social. Desarrollo de la organización económica, social y ambientalmente responsable, comprometidos con el beneficio de todos los grupos de interés.

Valores.

Ser reconocidos como una organización líder por la calidad de sus productos y servicios, por promover el desarrollo de su gente y por su compromiso con la comunidad.

1) Compromiso. Es asumir por parte de nuestra organización una visión compartida, la cual va a fomentar el desarrollo empresarial, el desarrollo de la comunidad y la protección del medio ambiente, dando cumplimiento a las metas propuestas por la compañía.

2) Respeto. Basamos nuestro comportamiento en la aceptación de las diferencias que nacen y existen en cada una de las personas que integran nuestro equipo humano. Todas las personas, comunidades y entornos ambientales merecen un trato sin discriminación, sin exclusión o algún factor que pueda afectar su desarrollo integral.

3) Mejoramiento y Pro actividad. La participación e integración de los conocimientos, actitudes y habilidades de las personas que conforman nuestros equipos de trabajo, nos permiten desarrollar acciones para el desarrollo continuo de nuestra compañía.

4) Confianza. Principio que está por encima de todas aquellas acciones y relaciones al interior de la compañía, que garantiza la efectividad en el cumplimiento de las metas organizacionales.

5) Flexibilidad. Capacidad de adaptación a las necesidades cambiantes de la organización, con un personal competitivo e idóneo para cumplir exitosamente los nuevos retos empresariales.

6) Trabajo en Equipo. Permite al capital humano crear equipos interdisciplinarios al interior de la compañía para generar espacios de interacción de conocimientos en beneficio de los procesos de la organización.

7) Disciplina. Cumplir con lo que se propone, en el tiempo en que se propone optimizando los recursos.

Capítulo 3:

Contextualización Metodológica

Como método se ha utilizado la investigación documental y la investigación empírica. La investigación documental, basada en fuentes secundarias que han permitido consultar el grado de importancia que tiene la tecnología en las organizaciones y la empírica que ha permitido conocer el proceso de venta que se lleva a cabo en el departamento de M & V.

Dentro de la investigación documental se profundizó en todo lo relacionado al Customer Relationship Management o CRM, Historia, ventajas, desventajas, características en general, se tuvo en cuenta el plan estratégico de la empresa, se hizo uso del manual básico de CRM que trae el programa y uso del software en funcionamiento.

La investigación empírica se realizó por medio de entrevistas directas de forma semiestructurada, como primera instancia se buscó citas previas con las personas involucradas en el proceso de mercadeo y ventas, estas se realizaron personalmente, en medio de reuniones y por medio de llamadas telefónicas o vía email a quienes trabajaban fuera de la ciudad.

También se realizaron búsquedas específicas en internet, con el fin de tener acceso a estudios realizados en CRM y videos tutoriales que fueron de gran base para el manejo del programa.

Capítulo 4:

Desarrollo del trabajo de Práctica Empresarial

Profundización sobre el tema CRM.

Antecedentes de CRM

Se puede decir que en los tiempos de antes habían pocos productores de bienes y servicios, además los mercados eran cerrados, por ende lo que el cliente podía adquirir era solo lo que el mercado local le ofrecía, en la medida que aparecieron nuevos oferentes y al mismo tiempo surge la globalización caen todas las barreras de entrada de los diferentes mercados, por lo cual el cliente tiene más opciones de escoger por lo tanto los fabricantes tienen que trabajar de forma más estratégica para poder satisfacer mejor las necesidades de los clientes que la competencia.

No básicamente en precios ya que esto podría llevarle a un crecimiento poco rentable y con poca sostenibilidad en el tiempo.

Por estos y otros motivos el CRM como herramienta y filosofía busca encontrar estas necesidades y expectativas de los clientes para poderlas satisfacer y encontrar los valores allegados a la atención correcta y oportuna de los mismos para que los clientes sigan siendo clientes o como se le llama hoy en día haya una fidelización de clientes.

Concepto

Es una estrategia de negocios apoyada con el uso de tecnología de información que permite mejorar las relaciones con sus clientes y prospectos, incrementar la permanencia de sus clientes más rentables, aumentar el valor en las interacciones y

reducir costos, lo cual da como resultado un aumento significativo en las utilidades y genera ventaja competitiva a la empresa.

¿En qué consiste CRM?

Identificar los Clientes. Es necesario conocer siempre quiénes son, y por medio de uno o varios canales de comunicación ellos son identificados, para que sean siempre vistos como el mismo cliente a lo largo de todas las transacciones e interacciones que realice la empresa.

Diferenciar a los Clientes: Diferenciarlos en términos de sus necesidades, por una parte, y el valor que tienen para la empresa. Ser capaz de adscribir a esos consumidores que previamente hemos identificado a grupos definidos y caracterizados por pautas comunes, por el tipo de necesidades que plantean a la compañía, por el valor que tienen para la empresa.

Interactuar con los Clientes: En forma que minimicen el costo y maximicen la efectividad de la interacción. Implica mantener contactos con esos consumidores basados en la información que tenemos de ellos y de sus necesidades, registrar esos contactos como fuentes adicionales de información. Estos contactos deben hacerse únicamente cuando con ello proporcionemos valor al cliente, bien con ofertas que podamos suponer que le interesan o con peticiones de información que le parezcan relevantes.

Adaptar nuestro producto o servicio a cada Cliente: A partir del conocimiento progresivo que se obtiene a través de la interacción. Para cubrir sus necesidades de una manera aún más eficiente. Este es el paso más difícil en toda estrategia

CRM, y requiere una gran integración y buen funcionamiento de los tres requerimientos anteriores.

Por último, se trata de relaciones a largo plazo.

Que no es CRM

De acuerdo a las definiciones anteriormente mencionadas no podemos pensar que el CRM consiste en un solo concepto o herramienta tecnológica, sino que consiste en toda una estrategia de negocio para la empresa. A continuación, mencionamos algunos conceptos de lo que no es CRM:

- No es una moda.
- No es una solución tecnológica.
- No es sólo marketing.
- No es una Call Center (Centro de llamadas).
- No es un producto.
- No es un proceso.
- No es un Data Warehouse.
- No es un Help Desk (Mesa de Ayuda).
- No es una tarjeta de crédito (CMR)

"CRM es más que software o que una solución tecnológica, el CRM involucra un cambio en las prácticas de negocio enfocadas al éxito". E. piphany México

La Importancia de CRM

CRM proporciona a toda la organización una visión general sobre el cliente, concentrando toda la información necesaria sin importar dónde ocurrió el punto de encuentro con el cliente, que le permita a la organización entender a sus clientes y poderlos sentir mejor. Esto le ayuda a desarrollar relaciones con clientes más rentables y de largo plazo. Aunque sabemos que es difícil mantener una perspectiva de todos nuestros clientes, es posible hacerlo si utilizamos las herramientas adecuadas. Incluso en el mercado global se puede dar a los clientes un servicio individual y personalizado.

Sin embargo, las empresas que no pongan en marcha CRM se arriesgan a perder ventaja competitiva con respecto a sus competidores cuando llegue el momento de conservar a los clientes adecuados.

CRM está diseñada para aumentar el ingreso y rentabilidad al atraer nuevos clientes, desarrollar su negocio, y aumentar su satisfacción y lealtad, permitiendo procesos de negocios más eficientes y el uso de tecnologías de más bajo costo.

El objetivo principal de CRM es obtener mayores ingresos, y no recortar costos.

Una estrategia de negocios CRM mejoran los esfuerzos de ventas y mercadotecnia, y les permite a las organizaciones proporcionar un mejor servicio a los clientes. Se ganan nuevos clientes, se retienen los existentes, y compran en mayor cantidad. Los usuarios finales se benefician al recibir un mejor servicio al cliente y obtienen los productos y servicios que quieren, cuando los quieren. Una empresa que no tiene una estrategia CRM o no utiliza aplicaciones CRM se encuentra en desventaja competitiva.

En términos generales CRM permite crear nuevos diseños de negocios en los cuales los clientes participan de manera directa en el modelado de la empresa, a través de sus necesidades. La información generada por los consumidores permite construir relaciones rentables con los clientes a través de un refinamiento constante de las percepciones relativas a las necesidades, comportamiento y poder adquisitivo de los clientes y del enfoque estratégico de los recursos de negocio en las actividades que permitan construir relaciones a largo plazo y generar valor económico.

Objetivos principales de CRM

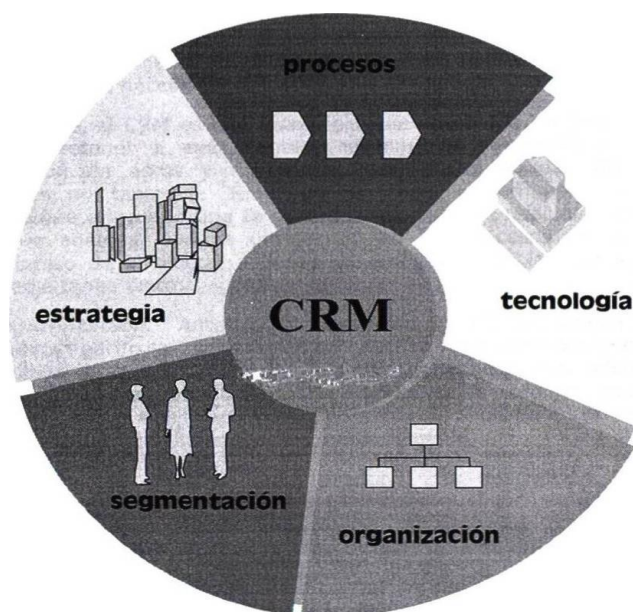
A continuación, se muestra en forma general los objetivos que persigue CRM (ver figura 3.1), así como los diversos problemas que puede tratar y las posibles soluciones que brinda esta importante estrategia de negocios a las empresas.

Elementos básicos de CRM

CRM tiene como propósito principal construir relaciones duraderas mediante la comprensión de las necesidades y preferencias individuales y de este modo añadir valor a la empresa y al cliente. Es conseguir que los clientes sean fieles. Eso supone conocerlos, saber quiénes son, cuáles son sus gustos, sus preferencias para así, poder ofrecerles lo que quieran, cuando lo quieran y como lo quieran.

Por tanto, el CRM supone una orientación estratégica de la empresa hacia al cliente. No se trata sólo de implantar una determinada tecnología, ni de crear un departamento para ello, va más allá de contar con estos elementos. Sin embargo, aunque la tecnología sea la herramienta para el desarrollo de este concepto, nunca puede dejarse un proyecto CRM en manos de ella. Es muy importante destacar que

para alcanzar el éxito en este tipo de proyectos se han de tener en cuenta los cinco elementos básicos para la eficaz implementación en una empresa: estrategia, segmentación, procesos, tecnología y organización. Estos conceptos se muestran a continuación (ver figura 3.4).



1. Estrategia.

La estrategia consiste en enfocar los recursos de la empresa basados en un conocimiento real de todas las interacciones de la compañía con el cliente y la respuesta de este a cada estímulo.

Obviamente, la implementación de herramientas CRM debe estar alineado con la estrategia corporativa y estar en consonancia de las necesidades tácticas y operativas de la misma. El proceso correcto es que CRM sea la respuesta a los requerimientos de la estrategia en cuanto a las relaciones con los clientes y nunca, que se implante sin que sea demasiado coherente con ella. Seis tipos de estrategias afectan una solución CRM: de canal, de segmentación, de precios, de

mercadotecnia, de marca y de publicidad. La segmentación determinará la estructuración de los clientes y, en consecuencia, la de la organización de mercadotecnia. La estrategia de precios es la diferenciación más importante en un mercado de mercancías genéricas y determinará más de la mitad del valor de la oferta. La estrategia del canal determinará el medio que se utilizará para hacer llegar la oferta al cliente.

Es importante revisar con frecuencia todas estas estrategias. La aparición de dificultades en la ejecución de la campaña y en la evaluación de sus resultados podría indicar la necesidad de cambios.

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 el compromiso de involucrar a todos los empleados de la misma para que esta estrategia tenga éxito.

2. Segmentación. Antes la segmentación se aplicaba sólo a un producto o mercado en particular, pero recientemente las organizaciones la han empleado a fin de considerar el valor del cliente para sus negocios. Hoy además de algunas organizaciones han adoptado una perspectiva de "tercera generación" de la segmentación: la clasificación de los clientes de acuerdo a sus necesidades para la determinación de actividades de mercadotecnia.

La idea es muy sencilla, pero producir una descripción precisa de esas necesidades puede ser difícil. Para garantizar el eficaz uso de la segmentación, las organizaciones deben desarrollar el conjunto correcto de fórmulas (algoritmos) para la modelación del comportamiento de los clientes.

Es común que las organizaciones partan de segmentos demasiados vagos, de modo que en ocasiones les resulta imposible ubicar a sus clientes en categorías específicas. Esto ocurre cuando las organizaciones se apoyan excesivamente en rasgos de comportamiento proyectados o pictografía, más que en patrones históricos y datos demográficos. Es necesario someter a rigurosa prueba los algoritmos para asegurar la clasificación apropiada de los clientes potenciales.

3. Procesos. Es necesaria la redefinición de los procesos para optimizar las relaciones con los clientes, consiguiendo procesos más eficientes y eficaces. Esto implica, en la mayoría de las ocasiones, cambiar la forma de hacer las cosas con el fin de mejorar el servicio a los clientes.

En sí misma, la identificación de los procesos que se van a incluir en la ejecución de CRM no es fácil. La dificultad estriba en obtener la aceptación de la organización, desarrollar medidas para evaluar la eficacia de los nuevos procesos e implantar la tecnología necesaria y hacer efectivo su cumplimiento. Los procesos tienen que estar orientados a satisfacer con la máxima rapidez las necesidades de los clientes.

4. Tecnología. El proceso de CRM depende de datos. La creación de una única base de datos lógica, integrada y orientada a las operaciones es la consideración técnica fundamental. Otros elementos esenciales por tomar en cuenta son el

software de la base de datos; herramientas de extracción de datos, soporte a decisiones y administración de campañas, y el software y hardware del centro de atención telefónica.

Para muchas organizaciones, el mayor problema relacionado con la tecnología es la configuración de sus bases de datos. La configuración de las bases de datos de la mayor parte de las organizaciones responde a la necesidad de la ejecución de funciones de almacenamiento de datos, lo que impide el aumento de su escala para dar cabida a los procesos de toma de pedidos y facturación. Además, casi todas las organizaciones crean distintas bases de datos para la extracción de datos, administración de campañas y centros de atención telefónica. Este proceso no sólo es lento y costoso, sino que a menudo también dificulta la conciliación de las diversas bases de datos.

Al final, cualquier implantación de tecnología redundará en los procesos de negocio, haciéndolos más rentables y flexibles.

5. Organización. La implantación de la tecnología no es suficiente. Al final, los resultados llegarán con el correcto uso que hagan de ella las personas. Se ha de gestionar el cambio en la cultura de la organización buscando el total enfoque al cliente por parte de todos sus integrantes. En este campo, la tecnología es totalmente secundaria y elementos como la cultura, la formación y la comunicación interna son las herramientas clave.

Es fundamental que la organización conozca el proyecto, resolver sus miedos, sus temores, sus dudas ante su implantación. Tenemos que hacerles ver la importancia

de CRM, pero, sobre todo, informarles en esta nueva filosofía de satisfacción al cliente. Estos cinco elementos del engranaje conforman la base de toda estrategia CRM.

Ventajas de una Solución CRM

1. Aumento del tiempo del personal de ventas con los clientes existentes, por día para determinar esta ventaja, considere medir el número de las llamadas de servicio hechas por día por el personal de ventas o el número de las horas pasadas por el personal de ventas en contacto cara a cara con los clientes existentes.
2. Aumento del tiempo de los encargados de ventas para entrar en contacto con clientes y el tiempo con los representantes de ventas en ediciones del cliente "entrenar" a personal de ventas es crítico, y los encargados nunca se parecen tener tiempo. Para determinar esta ventaja, considere el medir el número de horas por el día que los encargados de ventas pasan en contacto con el cliente.
3. Aumento del servicio al cliente, el servicio al cliente puede ser el diferenciador dominante entre las compañías que conduzcan y las compañías que pregunten ¿qué sucedió? para determinar esta ventaja, considere medir el número de los errores del servicio al cliente hechos como resultado de la información falsa.
4. Aumento de la puntualidad en la presentación de propuestas, para determinar esta ventaja, se considera medir el número de días entre la fecha que el cliente o prospecto fue entrado en contacto y la fecha en que la información fue presentada.
5. Aumento de la satisfacción del cliente, para determinar esta ventaja, considere el uso de una encuesta sobre satisfacción de cliente, enfocándose en los puntos peor calificados, es importante informar a la compañía de los mismos.

6. Comunicaciones mejoradas dentro de la compañía, conforme más y más personal pase el tiempo en el campo con los clientes y las perspectivas, hay una necesidad creciente de asegurar comunicaciones eficaces entre el personal y la empresa.

Realizar un diagnóstico del proceso de M&V de ICOBANDAS S.A.

Para realizar el diagnóstico de mercadeo y ventas se hizo uso de la investigación empírica por medio de la entrevista semiestructurada en el siguiente orden:

Se inició con la creación de una agenda de citas programadas anticipadamente con las personas involucradas en el proceso de ventas.

Se hicieron una serie de entrevistas donde se encontraron diferentes puntos a considerar.

Primero: Las cotizaciones que provenían de los agentes estaban llegando con información incompleta tanto del cliente como del pedido situación que hacía que el asistente de ventas y a la vez el de producción tuvieran que llamar o escribir un correo para completar la información y aclarar dudas, y de esta forma poder continuar con el pedido, esto hacía que el tiempo de esta tarea aumentara prácticamente el doble y retrasara el pedido.

Segundo: Muchos de los pedidos no llegaban el día que se había hecho con el cliente si no uno, dos o más días después, lo que, generaba que hubiese retrasos en el mismo debido a que el tiempo de entrega estipulado se disminuía para la empresa, situación que hacía que el tiempo de entrega no fuera el acordado.

Tercero: Los pedidos se imprimen para archivar y dar copia a producción lo que genera mayor gasto de papel y a la vez tiempo, además que el tiempo de búsqueda es bastante amplio.

Identificar los cambios que se presentan en los procesos de M&V con el manual CRM.



Figura 1.

El proceso de venta de la empresa Icobandas s.a. se va a hacer a través del CRM desde la prospectación hasta el pedido como se muestra en la figura 1, al hacerlo de esta forma se van a quitar cierto tipo de tareas por cada proceso como se describirá de ahora en adelante:

Prospección

La prospectación se hará por medio del programa de la siguiente manera:

El comercial, agente o encargado tomara datos puntuales del futuro cliente y estos se ingresarán dentro del programa con el fin de que quede asignado al comercial y solo él pueda seguir el proceso de venta con el futuro cliente, de esta forma se controlará que los agentes de determinada zona solo se encarguen de la misma.

Estando la información dentro del programa el agente o comercial podrá crear en el CRM una agenda de visitas, llamadas telefónicas, envío de correos pendientes o tareas con alarmas incluidas lo que ayudara que recuerde los asuntos pendientes que se tienen con los clientes, los futuros clientes y con su trabajo, el sistema no permitirá que hayan citas o asuntos en la misma hora y en días festivos, lo que hará que la agenda quede perfecta y sin equivocaciones y por ende los compromisos se puedan cumplir sin olvidos.

De esta manera se estaría ahorrando tiempo, incumplimiento de asuntos pendientes con los clientes y habría respuesta más rápida hacia los mismos.

Cotización:

La cotización también está encargada por el agente y se hace en el CRM aquí es donde se describen los productos y precios de lo que el cliente requiere, según lo acordado también estará incluido el descuento. Antes el agente hacia la cotización en un formato y lo enviaba vía e mail al asistente de ventas para que este lo imprimiera, ahora con el programa no hay necesidad de que se imprima porque este queda guardado dentro de la base de datos a disposición de los encargados lo que hace que no sea necesario que se tengan estas cotizaciones guardadas en carpetas con lo cual habrá un ahorro de papel y tiempo.

El programa dará una numeración a cada cliente, dado el caso de que sea un cliente de la empresa solo se buscará por el código, nombre, ciudad o segmento al cual pertenece y así se tendrá acceso a toda su información, proceso que ayudará

también a ahorrar tiempo porque no hay necesidad de volver a digitar al cliente porque ya están guardados dentro del programa.

Pedido:

Se pasa a pedido cuando la cotización es aprobada por el cliente, el encargado de pasarlo a pedido es el asistente de mercadeo y ventas no sin antes hacerle una detallada revisión quitando o poniendo información necesaria, el agente ya no tendrá que hacer una cotización si no dos una que es para el cliente y otra que es para la empresa la cual lleva todas las observaciones necesarias para la creación de una banda u otro producto de fabricación.

De esta manera no habrá movimientos innecesarios de personal ni de soportes físicos, lo que ayudará a ahorrar tiempo en las actividades que se llevan a cabo para el pedido. También habrá ahorro en papel debido a que no hay que imprimir los pedidos porque estos se encuentran dentro de la base de datos.

Establecer el manual del nuevo proceso de M&V.

Manual presentado en la pág. 38

Conclusiones

- El CRM o Customer Relationship Management es una estrategia de gran importancia para la empresa Icobandas s.a. porque tiene el potencial de diferenciar a la organización de su competencia a través de mayor conocimiento de sus clientes lo que permite estar un paso adelante de esta y así satisfacer sus necesidades de forma más precisa.
- Los recordatorios y notas ayudarán a que los agentes o comerciales no olviden compromisos, citas y visitas, lo que permitirá que la calidad de atención al cliente sea más eficiente y oportuna y por ende se pueda satisfacer de manera más rápida sus necesidades creando así una mayor lealtad del cliente con la empresa.
- Dentro del proceso de ventas de la empresa se ha mejorado los tiempos de realización de cotizaciones, pedidos y facturas debido a la interconexión que hay de la información del proceso de venta con el cliente, dicha interconexión permite que en cualquier momento o lugar se pueda tener acceso a toda la información.
- El Método Pipeline Forecasts permitirá hacer un mejor control de ventas que se hacen en la empresa ya que el CRM muestra un listado de ventas y una gráfica que permiten ver en porcentajes cómo va el proceso de cierre de la misma, con el fin de saber si se están cumpliendo con los objetivos de las ventas establecidas.
- El manual de CRM es una guía para el proceso de M&V de la Empresa Icobandas s.a. que facilita la interacción que se tiene con el cliente desde que se hace la prospección hasta que se finaliza la venta, es un documento donde se detalla paso a

paso cada una de las actividades necesarias para cumplir no solo con el proceso de ventas si no también con todo lo relacionado a la fidelización de los clientes.

- Una de las grandes ventajas que tiene el manual de CRM es que cuando una persona se ausente, ya sea por incapacidad, vacaciones o cualquier motivo que no permita su presencia, otra persona pueda remplazarla más fácilmente debido a que contará con una guía que permitirá tener a la mano toda la historia de información y secuencia que se tiene con el cliente para así poder darle continuidad, seguimiento y control a los diferentes compromisos que se han adquirido anteriormente o a las oportunidades que se han registrado y así de esta manera la empresa no se vea afectada o se afecte mínimamente en el proceso de sus negocios.
- Con el CRM no habrá movimientos innecesarios de personal ni de soportes físicos ya que la información está a mano.

Bibliografía

Bose. (2002).

Bose. (2002). Customer relationship management.

Bose. (2009).

Capitulo 3 Customer Relationship Management. (S. F).

Customer Relationship managment. (S.F.).

Galbreath, & R. c. (2003).

Group, G. (n.d.).

Hamilton, & Law. (2001; 2003).

Icobandas S.A. (2015).

(2015-2020). *Plan estrategico icobandas S.A. Popayan, Cauca.*

Popovich, & chen. (2003).

qualitas. (2002). *qualitas hispania.com.* Obtenido de <http://www.qualitahispania.com>

Terry. (1993).

Manual de Customer Relationship Management o CRM