



Sage CRM Solutions: 17 directrices para el CRM

Libertad para elegir

17 directrices generales para la gestión de la relación con el cliente (CRM)

Cuando llega el momento de elegir la solución CRM más adecuada para la gestión de clientes, es importante comprender todas las ventajas que ofrece un sistema CRM integrado antes de iniciar el proceso de selección. Cuando una empresa decide implantar una aplicación CRM, la elección afecta prácticamente a todas las personas de la organización. Por ese motivo, hemos creado esta guía. Estas 17 directrices generales para el CRM son una recopilación de ejecutivos, directivos, empleados y especialistas que han compartido sus experiencias con nosotros. Nuestro objetivo es proporcionar una información útil para aquellas personas que vayan a elegir su CRM. ¿Por qué un desarrollador de software como Sage distribuye una guía que no promociona sus soluciones? Porque confiamos en que cuanto más sepan los clientes sobre cómo seleccionar e implantar un sistema CRM, más probabilidades tendremos de que consideren seriamente —y en última instancia, elijan— las soluciones de Sage. Por ese motivo, queremos compartir esta información contigo. Esperamos poder ayudarte a elegir la mejor solución CRM para tu organización.

Antes de empezar

1. CRM es más que un software, es una filosofía

Cuando una empresa decide implantar un sistema de gestión de la relación con el cliente (CRM) está dando un paso espectacular en su compromiso con los clientes. Y, puesto que los clientes son quienes impulsan el negocio, también está dando un salto adelante en su capacidad para incrementar los ingresos y mejorar la rentabilidad. Las ventajas del CRM no vienen determinadas únicamente por el producto elegido, sino también del plan de implantación establecido. Si se adopta rigurosamente una filosofía CRM para toda la empresa, ésta se beneficiará aún más de las posibilidades que ofrece el software CRM.

La filosofía CRM es sencilla: el cliente es lo primero. Ésta es la versión moderna del antiguo dicho “el cliente siempre tiene la razón” sobre el que se han construido muchas empresas de éxito. Cuando una empresa mira cada transacción a través de los ojos del cliente, no puede evitar ofrecer una mejor experiencia a sus clientes —lo que a su vez se traduce en un aumento de la lealtad hacia su compañía. Y, a través de prácticas comerciales centradas en el cliente, se pueden encontrar nuevas formas de hacer más eficientes los métodos antiguos y deshacerse de costos fijos administrativos que ya no benefician a la empresa ni a los clientes.

2. Los clientes están en todas partes: clientes, proveedores, empleados, colaboradores

Antes era sencillo definir la palabra “cliente.” Pero las empresas son cada vez más diversas, con múltiples emplazamientos, empleados que trabajan a distancia, y proveedores que actúan como socios. La idea del “cliente” se ha ampliado para incluir una gran variedad de usuarios finales que requieren distintos tipos de información corporativa.

Por ejemplo, los empleados son clientes cuando necesitan información de autoservicio sobre los beneficios sociales u otras prestaciones. Los accionistas son clientes cuando buscan información financiera. Los proveedores son clientes cuando necesitan especificaciones detalladas antes de poder seguir adelante con un proyecto. Y, por supuesto, el comprador siempre es un cliente cuya experiencia es fundamental para el balance final. Con un sistema CRM, es posible atender a todos los grupos que dependen de la compañía para obtener información relevante y precisa.

3. No debemos confundir el CRM con la gestión de contactos

Muchas empresas han utilizado con éxito algún tipo de software de gestión de contactos durante años y, al principio, el sistema CRM puede no parecer muy distinto.

No obstante, si analizamos con detalle el CRM, veremos que sus capacidades van mucho más allá de la gestión de contactos. Los sistemas CRM contienen más información sobre los clientes. Con el CRM, el equipo de soporte y servicio tiene acceso inmediato a toda la información que necesitan para resolver por completo las dudas de los clientes. Los representantes comerciales pueden buscar más que la simple información de contacto del cliente antes de realizar una llamada — pueden evaluar el histórico de ventas, obtener información sobre créditos y otros datos financieros. Incluso pueden buscar información para otras delegaciones de la compañía y realizar informes para averiguar lo que se ha encargado y los precios o términos especiales que recibe el cliente. También se pueden ver las llamadas de soporte técnico y otras incidencias. Y, con algunas soluciones, es posible incluso examinar copias de facturas, correos electrónicos y antiguas propuestas —en la pantalla y en el acto.

En resumen, si el personal de ventas y de servicio al cliente necesitan una visión completa de los clientes de la empresa para tener éxito en su trabajo, necesitan un CRM. Por otro lado, si la empresa precisa de un sistema que ofrezca una instantánea de los clientes, y que tenga un bajo de coste de propiedad, entonces el sistema de

gestión de contactos puede ser una opción más apropiada.

4. Las soluciones CRM son distintas para las medianas empresas

Algunas empresas de software que venden CRM pueden hacernos creer que necesitamos comprar lo que ellas llaman una solución empresarial que incluye todos los detalles superfluos que requieren las grandes corporaciones. Pero, para las pequeñas y medianas empresas, esto puede significar pagar más capacidad de la necesaria. De hecho, el precio de estos sistemas suele ser tan alto que sólo se lo pueden permitir las empresas incluidas en la lista Fortune 500.

Pero otros proveedores han creado soluciones CRM teniendo en cuenta las necesidades reales de las medianas empresas, y ofreciendo aplicaciones que incluyen prácticamente todas las características comunes de las soluciones empresariales, pero a un coste asequible para los usuarios de este segmento. Aún mejor, muchas de estas soluciones pueden ampliarse desde cinco usuarios hasta un número prácticamente ilimitado, en función de las necesidades futuras. Con una solución CRM diseñada para la mediana empresa, se puede empezar con una pequeña implantación e ir ampliándola, sin derrochar los recursos disponibles. En definitiva, la empresa compra lo que necesita y cuando lo necesita.

Otra ventaja de las soluciones CRM específicamente diseñadas para medianas empresas es que son más fáciles de implantar y son totalmente funcionales desde el primer momento. Puede que las empresas más grandes tengan tiempo y recursos para gastar adaptando una solución e integrándola en su organización. Pero las medianas empresas quieren una solución CRM que puedan instalar y utilizar con facilidad, rapidez, y a un coste mínimo.

Los primeros pasos

5. Conviene planificar

Para garantizar un proyecto CRM satisfactorio, la planificación es fundamental. Debemos empezar por definir la necesidad de una solución CRM. Recabaremos toda la información posible para justificar los gastos de inversión y para demostrar de dónde vendrán los beneficios, los ahorros y el retorno de la inversión (ROI).

A continuación, definiremos las personas interesadas en el proyecto y utilizaremos los análisis de necesidades y

las proyecciones de beneficios como base para establecer un objetivo común para toda la empresa respecto a la estrategia CRM. Una vez terminado este trabajo preliminar, podemos establecer entonces un presupuesto, planificar los costes asociados a la identificación de proveedores, probar soluciones, la implantación, la integración, la formación y el soporte. Después tendremos que formar un equipo para iniciar la campaña para la finalización del proyecto —una campaña que comienza con una clara descripción de los objetivos CRM de la empresa y de todos los procesos que tendrán que ser modificados para que el proyecto tenga éxito. Hay que asegurarse de que el jefe de este equipo está a favor del proyecto —alguien que crea totalmente que el CRM marcará la diferencia.

Una buena planificación implica mantener conversaciones con clientes internos y externos. ¿Cuáles son las mejores prácticas para el personal de ventas, para el equipo de marketing, o para el servicio de atención al cliente? Hay que tener en cuenta también los diferentes tipos de datos que son importantes para cada grupo en cuestión. Los datos que necesitan los distintos grupos de usuarios del sistema, como por ejemplo los representantes comerciales, pueden ser diferentes de aquellos que requieren los agentes de servicio al cliente. Planificaremos las necesidades de cada grupo confirmando que la lista de necesidades de información sea completa. Es conveniente recordar que toda persona que necesite que la información esté disponible a través de la solución CRM debería considerarse un usuario del sistema, tanto si se trata de un miembro del personal interno como de un socio externo.

Comparar varias opciones

6. Preparación para las demostraciones de producto

Una vez que se hayan identificado los posibles productos y los implantadores, la demostración será un factor decisivo para determinar qué solución es la más adecuada para nuestra empresa. Pero antes de invitar a los proveedores a realizar sus demostraciones, tenemos que asegurarnos de haberles dicho exactamente lo que estamos buscando. ¿Por qué perder el tiempo evaluando un producto que puede ser muy completo pero que sencillamente no funcionará en nuestro entorno?

Asegurémonos también de que el proveedor nos informe sobre qué plataforma se necesita para llevar a cabo la demostración. Una vez más, no perdamos el tiempo planificando una demostración sólo para descubrir que no disponemos del hardware o del sistema operativo adecuado para soportar la aplicación.

Cuando comparamos varios productos, es recomendable establecer un sistema de puntuación que facilite localizar las distintas ventajas e inconvenientes de cada alternativa. Al tabular estas puntuaciones, se simplifica el proceso de decisión. Pero asegurémonos de incluir en la lista información cualitativa, como la capacidad de innovación del proveedor, la satisfacción de sus clientes o la estabilidad financiera, entre otros.

Y por último, debemos asegurarnos de que el equipo interno designado para la implantación asista a la demostración, y que comparta sus opiniones y preocupaciones. Si el proveedor no puede tratar inmediatamente alguna de las cuestiones planteadas, nos aseguraremos de que lo haga en un plazo razonable de tiempo. La capacidad de respuesta suele ser un elemento diferenciador clave en el proceso de selección del proveedor, de modo que preparar algunas preguntas difíciles puede resultar crucial para realizar la selección de una herramienta con la que la empresa convivirá durante un largo período de tiempo.

7. Utilicemos tecnología actual

Cuando elijamos un sistema CRM, es conveniente asegurarse de que esté basado en tecnología actual. No dejemos que un vendedor hable de las virtudes del producto basándose únicamente en futuras promesas. Debemos ver una versión actual del producto, tal y como puede utilizarse a día de hoy. Resulta igualmente importante no aceptar tecnologías obsoletas que hayan pasado su nivel máximo en la curva de rendimiento, si no queremos volver a cambiar el sistema en un futuro próximo.

Los sistemas CRM modernos:

- Están basados en internet, permitiendo un acceso 24 x 7 desde prácticamente cualquier lugar.
- Están totalmente integrados con los sistemas back-office de la empresa.
- Se pueden adaptar fácilmente para satisfacer las necesidades cambiantes de la compañía.
- Se implantan rápidamente con un gasto reducido.
- Son fáciles de usar e intuitivos, con lo cual, necesitan poca formación.

8. El CRM no es una solución puntual

Las soluciones CRM deben proporcionar ventajas a toda la empresa. Pero muchos productos que dicen ser aplicaciones CRM tratan un solo área funcional, ya sea el marketing, la automatización de la fuerza de ventas o el soporte al cliente. Es cierto, estas soluciones sencillas

pueden ser adecuadas para un propósito específico. Pero, ¿qué ocurre cuando aumentan las necesidades? Si implantamos una solución dedicada a la automatización del personal de ventas, por ejemplo, y en el camino nos damos cuenta de que también necesitamos medir la eficacia de las campañas de marketing, tendremos que empezar desde el principio, buscar proveedores, probar productos —y perder el tiempo. Además, nos encontraremos ante dos productos distintos, dos proveedores distintos y ningún punto de contacto para el soporte y la resolución de problemas. Y lo que es peor, con múltiples sistemas que no están interconectados, ¿cómo compartimos la información con el resto de la organización? ¿Se aplicará la información capturada por la solución de automatización de la fuerza de ventas en las nuevas campañas de marketing? ¿Llegarán los datos de la campaña de marketing al centro de soporte al cliente donde se podrían crear o perder oportunidades de venta cruzada?

Si bien es cierto que se podría desarrollar un código propio para integrar los productos, una verdadera solución CRM ofrece la funcionalidad de una solución específica, así como una manera transparente y sin coste alguno de incorporar funcionalidades y capacidades en el momento en que las necesitamos.

Así que debemos elegir una solución global que cumpla las verdaderas promesas del CRM:

- Gestión avanzada de campañas de marketing
- Automatización de la fuerza de ventas
- Atención al cliente
- Gestión de contactos
- Gestión de tareas / planificación
- ¿Que hay de Nuevo en Sage Excel Olap V

9. Acelerar el ROI a través de la integración del back-office

Una de las áreas que muchas empresas pasan por alto cuando evalúan una solución CRM es el hecho de que los datos de las cuentas a pagar y las cuentas a cobrar son una parte esencial del CRM. Si un cliente llama para comprar un producto, por ejemplo, ¿no sería bueno saber al instante si las cuentas de dicho cliente están al día?

Aunque algunas soluciones CRM ofrecen parches para conectarse con un sistema contable, otras ofrecen esta integración fluida desde el primer momento. Las ventajitas de esta última son tan grandes que algunas compañías registran un ROI inmediato, gracias que pudieron desplegar su aplicación y ponerla en marcha sin incurrir en costes de integración. Por ello, es recomendable buscar una solución CRM que ofrezca una integración basada en estándares con otras aplicaciones de gestión.

También hay que valorar la posibilidad de utilizar distintas tecnologías de infraestructura (bases de datos y sistemas operativos), soporte para Servicios Web, una poderosa Interfaz de Programación de Aplicaciones (API) para la integración, y la capacidad para integrarse de manera inmediata con otras herramientas —como un sistema de centralita telefónica o la página web.

10. El acceso multicanal es la única salida

Para ser verdaderamente efectiva, una solución CRM tiene que ayudar a los clientes en sus propias condiciones. Esto significa entregar la información a los agentes para que respondan a las dudas de los clientes por teléfono, fax, correo electrónico o correo convencional. Y, por supuesto, en la era de internet, la solución CRM también debería soportar conversaciones web interactivas con los clientes y poner a su disposición una amplia gama de información a través de sitios web seguros.

De cara al personal interno, la solución también debe soportar todos los dispositivos inalámbricos estándar. Las soluciones que están limitadas a un único aparato o sistema operativo se verán muy limitadas a medida que la tecnología avance. Con el soporte para agendas PDA, por ejemplo, los representantes comerciales pueden consultar cualquier información acerca de los clientes o los futuros clientes que van a visitar —antes de entrar por la puerta.

11. Una plataforma realmente flexible

Debemos buscar una solución CRM que ofrezca la capacidad de trasladarse de manera fluida desde o hacia un sistema on-site, que proporcione una verdadera flexibilidad de la plataforma.

Tal vez no estemos preparados para asumir los aspectos técnicos de la implantación y el soporte de una solución CRM en nuestras instalaciones (on-site). Nuestra organización puede estar a favor de la predecible indicación del precio de un modelo bajo demanda.

O quizás queramos el control total y la propiedad de la aplicación CRM para poder hacer nuestras propias configuraciones y personalizaciones: una implementación on-site podría ser la mejor opción.

Por último, puede que hoy nos decantemos por la opción de un modelo bajo demanda y que mañana queramos migrar a un sistema on-site, es decir, dentro y para la empresa. La mayoría de las compañías en crecimiento, con el tiempo, acaban migrando a un sistema CRM in-house para satisfacer la necesidad de una integración de procesos sofisticada, de principio a fin.

Con el fin garantizarnos la libertad para elegir, es aconsejable confiar en un proveedor CRM con soluciones que ofrezcan distintos métodos de implementación. Una buena solución CRM debería ser lo suficientemente flexible como para tener en cuenta lo que es mejor para cada empresa, tanto en el presente como en el futuro.

12. Un alto coste no significa necesariamente un alto valor

Algunos proveedores se esfuerzan en difundir el mito de que si un paquete de software cuesta más, ofrece más funcionalidades. Las empresas inteligentes tienen que evaluar esta afirmación con un sano escepticismo.

¿Necesitamos realmente todas las características que nos venden —o se ofrecen como parte de una supuesta solución empresarial que realmente fue concebida para grandes corporaciones?

La indicación del precio puede que no guarde una relación directa con el conjunto de funcionalidades, y que se trate más bien de una estrategia de posicionamiento en el mercado. Lo esencial de la indicación del precio es que si somos capaces de encontrar una solución que ofrece el conjunto de características que necesitamos y que puede crecer con nuestra empresa a lo largo del tiempo, es probable que estemos haciendo una sabia inversión.

Una implantación no traumática garantiza el éxito

13. El CRM no es sólo para un único departamento, es para toda la empresa

A menudo, el departamento de Ventas pensará en la necesidad de implantar un sistema CRM antes de que lo hagan otras áreas de la organización. Y puede ser una buena estrategia implantar la nueva solución departamento por departamento. Pero sin perder de vista el objetivo fundamental, que debería ser el despliegue del CRM en toda la empresa.

Si ponemos en marcha el CRM en los departamentos de Ventas, Atención al Cliente o Soporte, obtendremos resultados inmediatos. Pero cuando tengamos a toda la empresa conectada al CRM —cuando todo el mundo tenga acceso inmediato a la información importante que necesite para atender a los clientes de una forma eficaz— entonces será cuando descubramos los enormes beneficios de la estrategia CRM.

14. El método de implantación es tan importante como la elección del software

Igual que una cadena sólo es tan buena como lo es su eslabón más débil, una solución CRM sólo es tan buena como lo es su implantación. El mejor producto del mundo no cumplirá nuestras expectativas, a menos que se implante de tal forma que se ajuste a nuestras necesidades.

Una vez que hayamos elegido una aplicación, debemos asegurarnos de que funcionará para nuestro entorno, creando un programa que describa los objetivos y expectativas antes de que comience el proceso de implantación. Todas las preguntas con respecto a estas expectativas deberían dirigirse a un miembro del equipo de implantación que se designe como interlocutor entre nuestra empresa y el proveedor que se encargue de la implantación.

Aparte de instalar el software en un servidor y adaptarlo a las necesidades específicas, una implantación CRM requiere la participación de todos los empleados que van a utilizar el sistema. Si no conseguimos su respaldo e implicación, podemos asumir sin temor a equivocarnos que el nuevo sistema no se utilizará por completo. En lugar de esto, debemos informar convenientemente al personal y asegurarles que recibirá toda la formación necesaria y que la nueva solución les va a ayudar a ser más productivos y a facilitar sus tareas.

Asimismo, debemos informar a los usuarios finales sobre la evolución del proceso de implantación. Esto se traducirá en que estarán deseando que termine el proyecto para utilizar el nuevo sistema.

15. La formación no se puede realizar “en el puesto de trabajo”

Generar confianza entre los empleados es la clave para una implantación CRM satisfactoria. Así que una buena formación, adaptada a los distintos niveles de conocimiento y a los perfiles de los empleados, es fundamental. No podemos aburrir a un Director de Ventas senior con una disertación de nivel básico sobre cómo definir las etapas del ciclo de ventas. Tampoco podemos intimidar a un agente de servicio al cliente con un lenguaje técnico sobre las ventajas y los inconvenientes de la integración con el sistema de back-office de la compañía. Del mismo modo que el software se adapta a nuestro entorno, tenemos que adaptar la formación al usuario final.

Estos programas de formación deberían empezar antes de la implementación para garantizar que los usuarios finales estén preparados para utilizar el sistema desde el primer día. Además, esta formación anticipada se sumará

al entusiasmo por la implementación y sentará las bases para una aceptación generalizada.

16. Hagamos pruebas para evitar incidencias imprevistas

No podemos pasar por alto la importancia de probar la implantación del software antes de la puesta en explotación. Una prueba que incluya datos de clientes simulados puede tener un valor inestimable en el momento de determinar cómo recibe y procesa la información el sistema. Es mejor detectar un problema técnico en pruebas que atascarse cuando estamos atendiendo a un cliente.

Como parte de este proceso de pruebas, tenemos que asegurarnos de que toda la integración con el back-office funciona correctamente. Para ello, hagamos una lista con las operaciones típicas que realizarán los usuarios finales, y probemos todas y cada una de ellas. Intentemos acceder a los datos desde el sistema contable, por ejemplo, antes de que un agente de servicio al cliente necesite hacerlo realmente. Actualicemos la información del cliente en la base de datos centralizada y asegurémonos de que dichas actualizaciones están disponibles en todo el sistema.

17. Foco en los objetivos del CRM: mejorar la satisfacción del cliente, acortar los ciclos de ventas, y aumentar los ingresos

Nunca perdamos de vista el hecho de que el cliente es el motivo de su implantación CRM. Pidamos la opinión de los clientes para ver si sus niveles de satisfacción aumentan realmente, o si les gustaría ver algunas mejoras. Si elegimos la solución CRM con criterio, deberíamos ser lo suficientemente flexibles como para adaptarnos a las necesidades cambiantes de los clientes.

Tampoco podemos pasar por alto a los usuarios internos de la aplicación. ¿Podría beneficiarse el personal de ventas de un sistema actualizado de sincronización con sus agendas PDA, que les permita acceder a información de contacto sin tener que entrar siempre en el sistema CRM? ¿Le gustaría al departamento de marketing ver un nuevo informe analítico que relacione las nuevas ventas con las campañas realizadas? Debemos mantener abiertos los canales de comunicación después de la implementación y evolucionar de forma continua nuestra solución CRM.

De igual modo, es importante que no nos olvidemos del poder del CRM para diagnosticar la salud de nuestro negocio. Establezcamos unas métricas que el sistema pueda seguir y asegurémonos siempre de que,

realmente, está aumentando la satisfacción de los clientes, se acortan los ciclos de ventas, mejora la eficiencia, ganamos clientes a la competencia, y aumentamos la rentabilidad por cliente.

Acerca de Sage

Grupo Sage es el líder mundial en el desarrollo de soluciones de gestión empresarial y servicios para empresas. Creada en 1981, está presente en el Footsie 100 de la bolsa de Londres desde 1989.

Con presencia en 19 países, cuenta en la actualidad con 5,4 millones de clientes y cerca de 13.000 profesionales altamente cualificados en todo el mundo.

El área Sage CRM Solutions, dispone del porfolio más completo del mercado para la gestión de relaciones con clientes, compuesto por las soluciones: ACT! by Sage, SageCRM y Sage SalesLogix.

©2005 Sage Software, Inc. Todos los derechos reservados. Los logotipos de Sage, Sage CRM Solutions y los nombres de productos y servicios mencionados en el presente documento son marcas comerciales o marcas registradas de Sage Software, Inc. o de sus empresas filiales. Todas las demás marcas comerciales son propiedad de sus respectivos dueños.

INFORMACION COMERCIAL:

Madrid: 902 884 884

Barcelona: 902 884 864

www.sagecrm.es

La información contenida en este documento puede ser objeto de modificaciones sin notificación.

ES-WPCRM17Rules-2007-09-18

