



CAPITULO 6

6.1 Conclusiones y Recomendaciones.

6.1.1 Conclusiones.

En esta investigación se presentó de manera detallada el concepto de una estrategia de Customer Relationship Management, pues al tratarse de una herramienta administrativa novedosa, era indispensable para efectos de esta tesis su total comprensión.

Una de las definiciones más completas desde nuestro punto de vista, es la planteada por Bosé (2003), la cual dice: un CRM involucra la adquisición, el análisis y el uso del conocimiento de los clientes con la finalidad de vender más productos o servicios y hacer dicho proceso de forma más eficiente. Así, se describió qué es un CRM, sino también las ventajas y desventajas de implementar una estrategia de este tipo en alguna empresa.

Cabe mencionar que el CRM no es un software. Para hacer un CRM no es necesario un software especializado del mismo. Se puede hacer uno con un simple Excel, Access o a través de agendas o archivos físicos (no archivo muerto), que se encuentren en constante actualización. Para el desarrollo de nuestra propuesta, planteamos usar la aplicación Access por sus ventajas ante los anteriores.

A pesar de que el concepto del CRM no es del todo nuevo, es decir, se ha efectuado de forma empírica por los empresarios, es necesario llevar esta herramienta a un entorno más formal. Esto, debido a que así se puede tener un control pleno de los procesos internos de la empresa, y que además apoya al correcto flujo de información y la correcta



comunicación interdepartamental. Por otra parte, el CRM no es una iniciativa de un departamento, sino más bien un enfoque global de la compañía.

El CRM no necesita grandes inversiones. Conviene que sea por fases y si se decide invertir en tecnología, que sea para culminar un hábito de CRM en la empresa. Esta estrategia no va a ocurrir sólo gracias a la adquisición millonaria de un software porque es como un camino, más no un destino. La empresa que opta por un CRM, necesita primero establecer que clase de información acerca de sus clientes está buscando – ya que no toda la información que existe llega a ser útil –, además de determinar exactamente que va a hacer con dicha información. Posteriormente debe aplicar dicha información para obtener resultados.

El identificar la estructura actual de información acerca de los clientes nos permitió observar que realmente la empresa no cuenta con una estrategia formal que permita dar un seguimiento óptimo a los mismos. La empresa basa muchos sus contenidos de información de los clientes en archivos, muchos de ellos obsoletos, y con falta de actualización. Dicha situación puede ocasionar no sólo pérdida de tiempo en la búsqueda de los mismos, o extravíos, sino también la falta de respuestas rápidas a los clientes en cierta situación. Así una estrategia tecnológica de CRM resolverá desventajas como las que se mencionaron con anterioridad mediante un correcto manejo de información de los consumidores.

En cuanto al nivel de conocimiento del CRM por parte de la empresa BPM de México, es claro que no se cuenta con una estrategia que apoye a la misma a dar un servicio ideal a sus clientes.

La empresa BPM de México cuenta con recursos adecuados y personal capacitado, sin embargo no cuenta con una estrategia muy bien definida para administrar las relaciones con sus clientes. El contar con una estrategia de este tipo se ha convertido en algo



fundamental para que las empresas se mantengan en el mercado de forma activa ante sus clientes.

Por otra parte, es muy importante mencionar que la orientación de los negocios ha evolucionado desde sus inicios con una marcada tendencia en los últimos años, ésta no sólo se enfoca en términos como la producción, las ventas y el marketing; sino que en la actualidad los negocios están enfocados al cliente.

Actualmente, la tecnología es muy importante para optimizar las relaciones con los clientes. Por medio de la tecnología de información se puede rediseñar los procesos de negocios, facilitando los cambios en las prácticas de trabajo y el establecimiento de métodos innovadores que unan a la compañía con sus clientes, ésta se convierte en el punto de partida del replanteamiento y renovación de los procesos de negocio, en una constante búsqueda del perfeccionamiento de los mismos.

Como ya se mencionó a lo largo del marco teórico, uno de los componentes del CRM es el ERP, con el cual cuenta la empresa BPM de México. El hecho de que la empresa cuente con un modelo de ERP en su organización interna, el cual es explicado en el capítulo 4, es un indicativo que apoya la propuesta de establecer una estrategia de CRM. Esto lo podemos decir ya que como lo puntualiza Bosé, el CRM no puede implementarse sin la existencia de un ERP, pues el CRM necesita de manera forzosa la información que ofrece los datos de integración del ERP.

Podemos decir que es de suma importancia no sólo el comprender la fase teórica del CRM, sino también comprender que se deben tomar acciones en cuestión a la integración de las actividades de departamentos claves tales como: operaciones, logística y recursos humanos con el servicio al cliente, ventas y marketing, para así tener una organización



integral, es decir, que todos cuenten con la información necesaria y la capacidad para poder realizar tareas en conjunto que permitan un correcto desempeño organizacional.

A lo largo de la investigación, se logró identificar la percepción que tiene el cliente acerca de los servicios que le ha proporcionado la empresa BPM de México. En general, el producto que reciben los clientes, llena sus expectativas. Pero se pudo establecer que aspectos relacionados con la comunicación, el seguimiento, así como la capacitación del producto comprado, son puntos clave en los que el cliente está interesado en que se mejoren.

Las relaciones que se dan en un entorno real entre cliente-proveedor, nos dio la pauta para visualizar aquellas partes de dicha interacción en donde los clientes no estaban recibiendo el servicio o producto deseado y por tanto son áreas que se pueden mejorar. Así el CRM no sólo apoyará que ésta problemática disminuya, sino que, resaltarán las diferencias en las preferencias y hábitos de compras de los clientes. Esto permitiría adaptar los procesos internos de la empresa a las necesidades específicas de cada uno de los clientes para así poder brindarles una satisfacción total.

El satisfacer a los clientes en muchas ocasiones es algo difícil de lograr, ya que al ser algo subjetivo, no se puede tener la misma percepción de lo que un cliente busca como un factor de satisfacción. Sin embargo, si se puede tener el cuidado y la intención de acercarse lo más posible a ese factor. Esto se puede lograr si se aprovechan plenamente los recursos con los que cuenta la organización – humanos y/o tecnológicos – además de ser combinados con estrategias adecuadas para lograr un entendimiento pleno con el cliente.

Es claro que las áreas que se podrán mejorar en base a una estrategia de administración de los clientes son las siguientes:

- Velocidad de respuesta al cliente.



- Atención al cliente.
- Mejora en la capacitación ofrecida a los clientes para el uso de los sistemas que provee la empresa.
- Tiempo de implementación del software que proporciona la empresa.
- Tiempo de resolución de problemas a dudas sobre el producto proporcionado.
- Comunicación con el cliente
- Calidad del producto en base a sus requerimientos.

Así, lo mencionado con anterioridad, apoya la necesidad de que la empresa BPM de México establezca una estrategia tecnológica de Customer Relationship Management (CRM), no sólo para que éste apoye al mejoramiento de los mismos, sino que sus clientes reciban un servicio excelente, y por consiguiente se logre la retención de los mismos.

6.1.2 Recomendaciones.

Para implementar un CRM no sólo se debe de entender claramente todo lo que esto conlleva, como es la infraestructura, proceso de desarrollo, etc., sino tener bien claro el objetivo por el cual se va a llevar a cabo. Antes que nada, los objetivos de la organización deben ser muy claros y precisos. Si no se tiene bien definida la meta que se busca con la utilización de este tipo de estrategias, no es posible que de buenos resultados por el simple hecho de ser un software de moda.

Una empresa que está interesada en implementar una estrategia tecnológica de este tipo debe de centrar su atención en las necesidades de los clientes. A partir de esta premisa, la empresa podrá ser capaz de encaminar esta herramienta tecnológica hacia el éxito. Además debe tener claro la metodología de implementación, así como los recursos necesarios para lograr de ésta un buen comienzo estratégicamente hablando.



Es indispensable que la organización cuente con la infraestructura suficiente y necesaria para implementar esta estrategia. Además el personal con el que cuenta la empresa no debe tenerle miedo al cambio, deben ser individuos con un alto nivel de conocimiento tecnológico, capaces de enfrentarse a nuevos retos. En este caso, el reto

principal será el aceptar una nueva forma de administración de clientes en base a herramientas tecnológicas, y lo que es más, un nueva forma de dar seguimiento a los mismos.

Definitivamente, se debe de capacitar ampliamente a los entes constituyentes de la organización para la correcta utilización de una estrategia de CRM. La familiarización con este tipo de estrategias es fundamental para lograr que el proyecto salga adelante y de beneficios a corto y largo plazo.

Otro aspecto importante, es el que los usuarios de éstas tecnologías tienden a enfocarse en la tecnología como tal, en lugar de mejorar el proceso. El CRM no solucionará todos los problemas en el momento de su implementación. Este es tan solo un vehículo el cual debe ser manejado por personas que realmente buscan satisfacer totalmente las necesidades de los clientes. De nada sirve contar con una herramienta tecnológica en donde exista gran cantidad datos de los clientes, si no se le da un uso adecuado y un seguimiento real.

Así las compañías deben de planear de manera estratégica cada uno de los puntos relacionados con la implementación de un CRM, con el objetivo de que su resultado sea el que se esta buscando.