



**MÁSTER OFICIAL UNIVERSITARIO EN EMPRESAS Y
TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN
(ETI)
2022/2023**

TRABAJO FIN DE MÁSTER

**ESTUDIO Y ANALISIS DE LOS SISTEMAS DE INFORMACION EMPRESARIAL E
IMPLANTACION DE UN CRM EN UNA PYME**

**STUDY AND ANALYSIS OF BUSSINESS INFORMATION SYTEM AND
IMPLEMENTATION OF A CRM IN A SME**

AUTOR:

Andrew Soto Martínez

TUTOR:

Adolfo Fernández Fernández

JULIO 2023

RESUMEN

Muchas empresas, especialmente las pequeñas y medianas empresas (PYMEs), se enfrentan al desafío de operar con recursos limitados, lo que puede dar resultado en modelos de gestión ineficientes. Para abordar esta problemática, los sistemas de gestión general y el desarrollo de proyectos con los clientes se presentan como una solución efectiva. Estos sistemas integran la información de la empresa en una base de datos centralizada, accesible desde diferentes áreas de la organización a través de módulos especializados. La implementación de un sistema de gestión de relaciones con los clientes (CRM) es una inversión valiosa para mejorar la eficacia de la gestión interna, aunque es un proceso complejo y conlleva ciertos riesgos.

Las PYMEs a menudo carecen de conocimientos especializados en esta área y corren el riesgo de afrontar dificultades al implementar sistemas CRM. Sin embargo, a medida que las empresas crecen, se vuelven más conscientes de la importancia de establecer sistemas de relación con los clientes y destinan más recursos a esta tarea.

Antes de decidir si un sistema CRM es adecuado para una empresa, es fundamental realizar un análisis de las necesidades y evaluar los riesgos específicos. Cada empresa es única y tiene requisitos y clientes-objetivo distintos, por lo que la selección de un sistema CRM apropiado para las necesidades particulares resulta crucial.

Además de las limitaciones de recursos y conocimientos que enfrentan las PYMEs, la implementación de un sistema CRM puede ser complicada debido a los desafíos y riesgos asociados con la transición de información y la integración con los sistemas existentes.

Por tanto, es esencial que las empresas consideren cuidadosamente sus necesidades y los recursos disponibles antes de decidir implementar un sistema CRM. En algunos casos, puede ser más efectivo optar por sistemas de relación con los clientes más pequeños y específicos, que se adapten mejor a las necesidades de la empresa y sean más fáciles de integrar con los sistemas existentes.

ABSTRACT:

Many companies, especially small and medium-sized enterprises (SMEs), face the challenge of operating with limited resources, which can result in inefficient management models. To address this issue, general management systems and customer project development are presented as an effective solution. These systems integrate company information into a centralized database, accessible from different areas of the organization through specialized modules. Implementing a Customer Relationship Management (CRM) system is a valuable investment to improve internal management effectiveness, although it is a complex process and carries certain risks.

SMEs often lack specialized knowledge in this area and run the risk of facing difficulties when implementing CRM systems. However, as companies grow, they become more aware of the importance of establishing customer relationship systems and allocate more resources to this task.

Before deciding if a CRM system is suitable for a company, it is essential to conduct a needs analysis and evaluate specific risks. Each company is unique and has different requirements and target customers, so selecting an appropriate CRM system for specific needs is crucial.

In addition to the resource and knowledge limitations faced by SMEs, implementing a CRM system can be complicated due to the challenges and risks associated with information transition and integration with existing systems.

Therefore, it is essential for companies to carefully consider their specific needs and available resources before deciding to implement a CRM system. In some cases, it may be more effective to opt for smaller, more specific customer relationship systems that better fit the company's needs and are easier to integrate with existing systems.

INDICE

1. INTRODUCCIÓN	6
2. LA IMPORTANCIA DE LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA	8
3. OBJETIVOS DEL TFM	9
4. LA TRANSCENDECIA DE LOS SI EN LAS ORGANIZACIONES ¿APORTAN MAYOR SEGURIDAD A SU INFORMACIÓN? ¿UN SI ESTA AL ALCANCE DE CUALQUIER EMPRESA?	10
5. LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN	11
5.1 CONCEPTOS Y DEFINICIONES ESENCIALES	11
5.2 TIPOS DE SISTEMA DE INFORMACIÓN:	13
ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP)	13
CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)	14
6. OBJETIVOS, VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LOS CRM	15
6.1 DAFO	17
6.2 TIPOLOGÍA DE LOS CRM	17
6.2.1 TIPO OPERACIONAL:	17
6.2.2 TIPO ANALÍTICO:	18
6.2.3 TIPO COLABORATIVO:	18
7. ELEMENTOS CRUCIALES DE LA IMPLANTACIÓN DE UN CRM	19
8. LOS CRM EN LAS PYMES	21
8.1 ¿QUE REQUERIMIENTOS Y NECESIDADES CUBRE UN CRM?	23
9. CASOS IMPLANTACION CRM PYME: CONTEXTO, HIPÓTESIS E IMPLANTACIÓN.	24
9.1 SITUACIÓN Y CONOCIMIENTO ACTUAL DE LOS CRM EN LAS PYMES	24
9.2 HIPÓTESIS DE CASOS REALES	26
9.3 ¿CUAL DEBEMOS ESCOGER?	28
9.4 IMPLANTACIÓN CRM: PROCESO Y MANTENIMIENTO	29
10. CONCLUSIONES	30
11. BIBLIOGRAFÍA	31

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Clasificación porcentual de las empresas en España. Fuente: Datos INE (marzo 2022). Elaboración propia

Tabla 2 Encuesta sobre el Uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y del Comercio Electrónico en las Empresas- Fuente: INE Elaboración propia.

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Gráfico de la evolución del empleo por tamaño de empresa

Gráfico 2 Gráfico sobre las Empresas que pagan por anunciarse en internet a través de métodos publicitarios

Gráfico 3 Gráfico sobre el Uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y del Comercio Electrónico en las Empresas, Fuente: INE Elaboración propia.

Gráfico 4 Porcentaje empresas participantes en la encuesta. Fuente: Foxter 2020.

Gráfico 5. Porcentaje de uso CRM. Fuente: Foxter 2020 - Elaboración propia.

Gráfico 7. Porcentaje de los motivos por los cuales no poseen un CRM implantado. Fuente: Foxter 2020.

Gráfico 8. Herramientas sustitutas a los CRM. Fuente: Foxter 2020.

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. DAFO adquisición CRM.

LEYENDA DE SIGLAS

- **SI:** Sistema de Información
- **CRM:** Customer Relationship Management
- **ERP:** Enterprise Resource Planning
- **PYME:** Pequeñas y Medianas Empresas

1. INTRODUCCIÓN

Año tras año el número de empresas aumenta exponencialmente y consigo la evolución de las nuevas tecnologías. Entonces, ¿Es realmente importante la digitalización de las empresas? ¿Está presente en todo tipo de organizaciones?

En el contexto empresarial global, existen diferentes tipos de empresa. En el caso que nos concierna, España, las Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) son las más comunes. Según el Instituto Nacional de Estadística (INE), en 2020, las pymes representaban el 99,8% del total de empresas españolas y empleaban alrededor del 63% de la fuerza laboral.

Empresas por tamaño	Número de empresas	Tasa de variación %
PYME (0-250 asalariados)	2.924.303	99,826%
PYME sin asalariados	1.616.095	55,168%
PYME con asalariados (1-250)	1.308.208	44,658%
Microempresas (1-9)	1.124.765	38,396%
Pequeñas (10-49)	157.799	5,387%
Medianas (50-250)	25.644	0,875%
Grandes (250 o más)	5.099	0,174%
Total	2.929.402	100%

Tabla 2 Clasificación porcentual de las empresas en España – Fuente: Datos INE (marzo 2022).
Elaboración propia

Como podemos observar en la tabla anterior, es notorio el número de pymes en la Península Ibérica.

En los últimos años, las pymes españolas han experimentado una recuperación después de la crisis económica y financiera de 2008, que contribuyó a una disminución en el número de empresas y empleos. En 2019, el número de empresas en España aumentó en un 1,3% respecto al año anterior y el empleo creció un 2,2%.

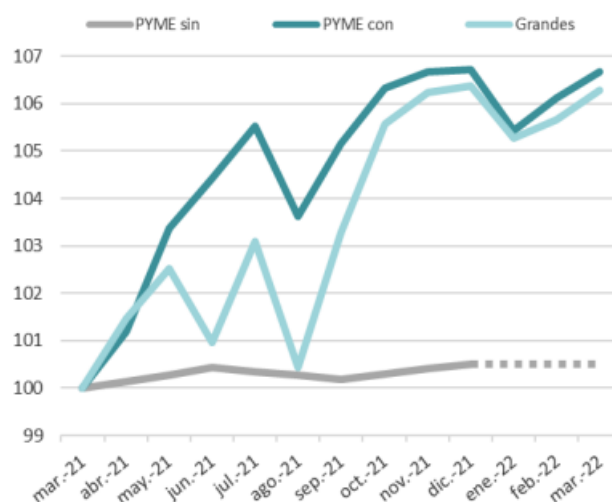


Gráfico 1. Gráfico de la evolución del empleo por tamaño de empresa- Fuente: Datos INE (marzo 2022)

En cuanto al futuro de las pymes en España, se espera que la digitalización y la innovación sean clave para su crecimiento y competitividad. Según un informe de la

Comisión Europea, el 60% de las pymes españolas consideran que la digitalización es fundamental para su negocio, y el 27% de ellas tienen previsto aumentar su inversión en tecnología en los próximos años. Además, la Unión Europea ha establecido una serie de medidas para apoyar el crecimiento y la competitividad de las pymes, como el programa Horizonte 2020, que financia proyectos de investigación e innovación. (Comisión Europea,2019).

De hecho, según el informe "La digitalización de la pyme española", publicado por el Instituto Nacional de Ciberseguridad (INCIBE), el 98% de las pymes españolas cuenta con conexión a Internet, pero solo el 29% utiliza servicios en la nube y el 37% dispone de una página web propia. Además, solo el 24% de las pymes españolas utiliza herramientas de gestión de procesos empresariales y el 16% cuenta con herramientas de gestión de relaciones con los clientes. Estos datos indican que aún queda mucho por hacer en términos de digitalización de las pymes españolas. (Comisión Europea,2018).

En la actualidad, existen múltiples motivos por los que una empresa debería considerar la incorporación de un sistema de control de gestión. Ittner & Larcker (2003) identifican que la gestión y supervisión adecuadas de una empresa son esenciales no solo para garantizar un buen rendimiento financiero, sino también para tomar decisiones informadas, realizar un seguimiento efectivo de los resultados y detectar áreas que requieran atención. Por lo tanto, el control de gestión es una parte vital de la gestión empresarial.

Sin embargo, para incorporar un sistema de control de gestión, las empresas deben considerar dos cuestiones importantes. En primer lugar, existen factores externos determinantes que afectan la capacidad de la empresa para incorporar nuevas tecnologías, como la tecnología disponible en el mercado, el contexto organizacional interno y el entorno ambiental (Alsharari et al., 2020). En segundo lugar, las empresas deben evaluar las ventajas relativas de incorporar el sistema, su compatibilidad con los sistemas actuales, el nivel de complejidad, la probabilidad de éxito en la implantación y la observación de los problemas de implantación (Rogers, 1995).

Según Westerman et al., 2014 "La digitalización se ha convertido en un factor crítico para la supervivencia y el éxito empresarial en el mundo actual. Las empresas que no se adaptan a la era digital pueden quedar obsoletas y perder su posición en el mercado"

Aunque las pymes conocen la importancia de la gestión de la información y la necesidad de digitalizar, muchos no destinan los recursos y esfuerzos necesarios para tener un control de gestión adecuado.

En definitiva, las pymes representan una parte importante del tejido empresarial español y se espera que la digitalización y la innovación sean claves para su crecimiento y competitividad. A pesar de que muchas pymes españolas ya están conectadas a Internet, aún hay un largo camino por recorrer en términos de adopción de herramientas y soluciones tecnológicas para mejorar su gestión empresarial. ¿Cómo pueden las pymes españolas mejorar su adopción de tecnologías y soluciones digitales? ¿Qué barreras deben superar para lograr una digitalización completa? ¿Qué impacto tendrá la digitalización en la competitividad de las pymes españolas en el mercado global?

2. LA IMPORTANCIA DE LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE INFORMACIÓN EN LA EMPRESA

La implementación de un sistema de información en una empresa puede ser un gran paso para mejorar la eficiencia, la productividad y la toma de decisiones. Un sistema de información es una herramienta que permite a la empresa recopilar, almacenar, procesar y transmitir información relevante para sus operaciones. Los sistemas de información se dividen en varios tipos, pero las dos categorías más significativas son las siguientes: sistemas de información transaccionales (TIS) y sistemas de información de soporte a la toma de decisiones (DSS). Los sistemas transaccionales se utilizan para realizar y registrar transacciones comerciales diarias, mientras que los sistemas de apoyo a la toma de decisiones se utilizan para analizar y utilizar la información recopilada para tomar decisiones estratégicas.

La implementación de un sistema de información puede ser costosa, pero los beneficios son innumerables. El sistema permite la automatización de tareas repetitivas, mejora la toma de decisiones y la productividad, y aumenta la satisfacción del cliente, todo mientras reduce los costos operativos. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la implementación de un sistema de información requiere un alto nivel de conocimiento técnico y la selección del sistema adecuado puede ser un desafío en sí mismo.

Como dijo el empresario y magnate estadounidense, Michael Dell, "Las empresas que utilizan la tecnología de la información de manera efectiva podrán mejorar su eficiencia, responder rápidamente a los cambios del mercado y crear nuevos productos y servicios para satisfacer las necesidades de los clientes" (Dell, s.f.).

La adquisición de un sistema de control de gestión es una decisión crucial que debe ser tomada por la dirección de una empresa después de una cuidadosa planificación y análisis de las necesidades y capacidades de la organización. Según el modelo de los tres pasos de Kurt Lewin (1987), el proceso de cambio organizacional se da en tres etapas:

1. *Descongelación:* En esta etapa se identifica la necesidad de cambio y se planifica el proceso de cambio, incluyendo los recursos necesarios y la opinión del entorno, como clientes y proveedores. Además, se incentiva la conformidad de toda la organización para evitar oposición al cambio.
2. *Movimiento:* Durante esta etapa, se lleva a cabo el plan establecido y se supervisa cada acción para garantizar su efectividad.
3. *Recongelación:* En la última etapa, se estabiliza la organización mediante la repetición del comportamiento deseado y se naturaliza la nueva situación para evitar la aversión de los individuos.

La adquisición de un sistema de control de gestión es una decisión importante para las empresas y debe ser tomada después de una planificación cuidadosa y un análisis de las necesidades y capacidades de la organización. Según Lewin, es importante involucrar a todos los miembros de la organización en el proceso de cambio para evitar la resistencia y asegurar una transición fluida.

Es fundamental tener en cuenta que la implementación de un sistema de control de gestión no solo involucra la adopción de tecnología, sino también un cambio en la cultura y las prácticas de gestión de la organización. Según el empresario Richard Branson, "La

cultura empresarial debe alentar y recompensar a las personas que piensan en grande y actúan con rapidez" (Branson, 2022). En este sentido, la implementación exitosa de un sistema de control de gestión requiere una cultura organizacional que fomente la innovación y la adaptabilidad.

Asimismo, la implementación de un sistema de control de gestión debe estar alineada con la estrategia de la empresa y ser diseñada de manera personalizada para satisfacer las necesidades específicas de la organización (Ittner y Larcker, 2001). El empresario Jeff Bezos destaca la importancia de la alineación estratégica al afirmar que "Siempre he creído que el éxito en los negocios se trata de la alineación estratégica" (Bezos, 2021). Por lo tanto, es esencial que la empresa defina claramente los objetivos y las métricas de desempeño que se utilizarán para evaluar el éxito del sistema de control de gestión.

En cuanto a la redefinición de las estructuras de poder y la distribución del conocimiento en la organización, la empresaria Arianna Huffington sostiene que "En lugar de una jerarquía vertical, necesitamos una jerarquía horizontal que fomente la colaboración y la innovación" (Huffington, 2022). Esto implica que la implementación de un sistema de control de gestión debe ser vista como un proceso de cambio organizacional que involucra la redefinición de las estructuras de poder y la distribución del conocimiento en la organización, tal como señalaron Chenhall y Langfield-Smith en 1998.

La implementación de un sistema de control de gestión es un proceso complejo que requiere una planificación cuidadosa, una cultura organizacional adecuada y una alineación estratégica con los objetivos de la empresa. Es esencial que la empresa defina claramente los objetivos y las métricas de desempeño que se utilizarán para evaluar el éxito del sistema de control de gestión, y que se realice una redefinición de las estructuras de poder y la distribución del conocimiento en la organización para lograr una implementación exitosa.

En el trabajo abordaremos alguno de estos temas. Entrando en los entresijos de la implantación de un sistema de información. Dotando una visión técnica a través de varias hipótesis de los casos más comunes en PYMEs de España de la implantación de un CRM.

3. OBJETIVOS DEL TFM

Introducidos una vez en el tema, podemos observar como la mayoría del estudio y análisis ira dirigido a el conocimiento e investigación sobre los sistemas de información empresarial. Una vez tocados los temas más significativos sobre los SI, nos centraremos más en los sistemas CRM.

Los objetivos fundamentales por cubrir en este Trabajo Fin de Máster serán los siguientes:

1. Dotar de importancia y no subestimar el valor de un Sistema de Información, ya que su implementación no solo es beneficiosa una vez que la empresa se encuentra en pleno funcionamiento, sino que también es fundamental en las fases previas de planificación del proyecto empresarial y en su puesta en marcha.

2. Crucial simplificar la presentación de los Sistemas de Información para que cualquier persona pueda comprender su utilidad y evaluar si son convenientes para su propio negocio. Es común que estos sistemas se perciban como complejos y costosos, pero en realidad pueden ser una herramienta valiosa para mejorar la eficiencia y la productividad de una empresa. Concretamente nos centraremos en entender cómo funcionan los sistemas CRM y cómo pueden beneficiar a una organización, se puede tomar una decisión informada sobre si son una inversión viable y adecuada para la empresa. Por lo tanto, es importante proporcionar información clara y accesible sobre los sistemas CRM para fomentar una mayor comprensión y uso de esta tecnología empresarial.

3. Finalmente, mostrar si es conveniente o no adquirir un CRM y cómo se lleva a cabo el proceso de implantación en una pequeña empresa a través hipotéticos casos de pymes. Aportando una reflexión final sobre el estudio efectuado.

En resumen, nuestra intención es contribuir de manera modesta a la economía de las pequeñas y medianas empresas, brindando una guía útil para enfrentar la implementación de un sistema de información y compartiendo el gran potencial de mejora en la gestión empresarial que se puede lograr con la adopción de un software de gestión. Además, esperamos que nuestra divulgación sirva para concienciar a la sociedad sobre la importancia de mejorar la eficiencia empresarial mediante estas herramientas tecnológicas.

4. LA TRANSCENDENCIA DE LOS SI EN LAS ORGANIZACIONES ¿APORTAN MAYOR SEGURIDAD A SU INFORMACIÓN? ¿UN SI ESTA AL ALCANCE DE CUALQUIER EMPRESA?

En el mundo empresarial actual, se ha vuelto común la implementación de Sistemas de Información (SI) en las organizaciones. A diferencia del pasado, en el que los SI eran considerados una herramienta tecnológica simple, actualmente son vistos como un activo estratégico clave que puede mejorar significativamente la eficiencia, productividad y competitividad de las empresas.



Gráfico 2. Gráfico sobre las Empresas que pagan por anunciarse en internet a través de métodos publicitarios- Fuente: ONTSI a partir de datos INE

Para dotar de veracidad esta información, aportamos en el gráfico anterior una visión de la penetración de los métodos de publicidad dirigida para anunciarse en Internet, las cuales forman parte de una de las muchas funciones que nos puede ofrecer un sistema de relación con los clientes. Como podemos observar los porcentajes más altos los poseen las grandes empresas, pero a su vez el crecimiento del resto es notable.

La principal ventaja de los SI es que pueden aumentar la seguridad de la información de la organización, ya que permiten el control de acceso a la información, lo que garantiza que solo aquellos que tienen autorización puedan acceder a ella. Además, los SI también permiten la creación de copias de seguridad y la recuperación de datos en caso de pérdida, lo que protege la información crucial de la empresa.

A pesar de las ventajas mencionadas, algunas empresas pueden percibir la implementación de un SI como costosa y compleja, lo que lleva a la creencia errónea de que solo las grandes empresas con presupuestos extensos pueden acceder a ellos. Sin embargo, esto ya no es cierto, dado que, con el desarrollo tecnológico y la creciente competencia en el mercado, los costos de los SI han disminuido significativamente y hay cada vez más opciones de SI para empresas de todos los tamaños.

Es importante tener en cuenta que los beneficios de los SI superan con creces los costos y el esfuerzo necesarios para implementarlos. En general, los SI pueden mejorar la eficiencia operativa, reducir costos, aumentar la calidad del servicio al cliente y mejorar la toma de decisiones en la organización.

5. LOS SISTEMAS DE INFORMACIÓN

5.1 CONCEPTOS Y DEFINICIONES ESENCIALES

SISTEMAS DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL

Los sistemas de información empresarial son un conjunto integrado de tecnologías, procesos y recursos humanos que permiten a las organizaciones recopilar, procesar, almacenar y distribuir información a través de la empresa. Los SIE se componen de varios módulos interconectados que cubren las diversas áreas de una empresa, como finanzas, recursos humanos, producción y ventas.

Los sistemas de información empresarial mejoran la eficiencia y eficacia de los procesos empresariales, automatizando muchas de las tareas manuales que antes requerían un esfuerzo significativo. Esto permite a los trabajadores enfocarse en tareas de mayor valor agregado. Además, los SIE también facilitan la toma de decisiones y la planificación empresarial, requieren datos precisos y en tiempo real a los gerentes y líderes empresariales.

Los SIE son una tecnología clave para la gestión efectiva de una empresa moderna. Ayuda a mejorar la eficiencia de los negocios, reducir los costos y aumentar la rentabilidad de los procesos. Además, permite a las empresas competir en un entorno empresarial en cambio constante, al proporcionar una visión clara y completa de las operaciones empresariales.

TIPOS DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN EMPRESARIAL

- 1- *Sistemas de procesamiento de transacciones (TPS)*: son sistemas utilizados para procesar y registrar transacciones diarias de una empresa, como la entrada de pedidos, facturación, pago de facturas y gestión de inventario. Los TPS son esenciales para la gestión eficaz de una empresa y proporcionan información en tiempo real para la toma de decisiones operativas. Estos sistemas son altamente automatizados y están diseñados para garantizar la precisión, integridad y seguridad de los datos.
- 2- *Sistemas de soporte a decisiones (DSS)*: son sistemas que ayudan a los gerentes a tomar decisiones importantes. Los DSS utilizan modelos matemáticos y estadísticos para analizar datos y generar informes. Estos sistemas permiten a los gerentes explorar diferentes escenarios y evaluar las implicaciones de diferentes decisiones. Los DSS son particularmente útiles en situaciones donde hay incertidumbre o complejidad en los datos y las decisiones.
- 3- *Sistemas de información gerencial (MIS)*: son sistemas que proporcionan información a los gerentes para ayudarlos a tomar decisiones. Estos sistemas pueden incluir informes de ventas, informes financieros y análisis de tendencias. Los MIS son esenciales para la gestión eficaz de una empresa y proporcionan información sobre el rendimiento actual y las tendencias futuras de la empresa.
- 4- *Sistemas de información de recursos humanos (HRIS)*: son sistemas utilizados para administrar información sobre los empleados de una empresa. Estos sistemas incluyen datos como la información personal, el historial laboral y la información salarial. Los HRIS son esenciales para la gestión de personal y permiten a las empresas gestionar la nómina, el tiempo de trabajo, el reclutamiento y la evaluación del desempeño de manera eficaz.
- 5- *Sistemas de gestión de la cadena de suministro (SCM)*: son sistemas utilizados para gestionar el flujo de materiales, información y fondos a lo largo de la cadena de suministro de una empresa. Estos sistemas incluyen la gestión de proveedores, la gestión de inventario y la logística. Los SCM son esenciales para la gestión eficaz de la cadena de suministro y permiten a las empresas mejorar la eficiencia y la calidad de los procesos de producción y distribución.
- 6- *Sistemas de gestión de proyectos (PMS)*: son sistemas utilizados para gestionar proyectos de una empresa. Estos sistemas incluyen la gestión de recursos, la asignación de tareas y la programación de proyectos. Los PMS son esenciales para la gestión eficaz de proyectos y permiten a las empresas cumplir con los plazos y presupuestos establecidos.
- 7- *Sistemas de gestión de conocimiento (KMS)*: son sistemas utilizados para capturar y gestionar el conocimiento y la experiencia de una empresa. Incluyen bases de datos de conocimiento, herramientas de colaboración y sistemas de gestión de documentos.
- 8- *Sistemas de gestión de contenidos (CMS)*: son sistemas utilizados para gestionar y publicar contenido en línea. Incluyen herramientas de creación de contenido, gestión de publicación y herramientas de análisis de contenido.

- 9- *Sistemas de gestión de seguridad (SMS)*: son sistemas utilizados para gestionar la seguridad de una empresa. Incluyen la gestión de accesos, la detección de intrusiones y la gestión de incidentes.

Una vez definido la gran mayoría de los sistemas de información, ya que existe algún que otro más, nos centraremos de forma más extensa en los CRM y ERP, los cuales toman una mayor relevancia en nuestra investigación y son representativos del sector a estudio.

5.2 TIPOS DE SISTEMA DE INFORMACIÓN:

ENTERPRISE RESOURCE PLANNING (ERP)

Los ERP (Enterprise Resource Planning) son sistemas de gestión empresarial que se componen de varios módulos integrados que se encargan de gestionar y organizar la información de la empresa. Estos módulos cubren diversos procesos de negocio y proporcionan datos que se utilizan para el control y análisis de la información. Con el uso de estos sistemas, la toma de decisiones se facilita y los costos se reducen de manera efectiva.

Los ERP son una solución informática que integra la gestión de todos los procesos de negocio de una empresa, desde la producción hasta la distribución y venta, pasando por la gestión de compras y el control de inventario. A través de la centralización y estandarización de los datos, los ERP permiten un acceso rápido y preciso a la información, lo que facilita la toma de decisiones estratégicas y la planificación a largo plazo. Además, los ERP tienen una arquitectura modular que permite personalizar la solución de acuerdo con las necesidades específicas de cada empresa, lo que aumenta la eficiencia y reduce los costos operativos.

Alguna otra definición que encontramos:

"Un sistema ERP es un conjunto integrado de aplicaciones de software empresarial que permiten la automatización de procesos de negocio, el control y la planificación de la gestión de recursos empresariales. Un sistema ERP puede integrar y administrar todos los procesos empresariales críticos, como finanzas, ventas, compras, producción, recursos humanos, gestión de inventarios, entre otros, en una sola plataforma. La implementación de un sistema ERP puede ayudar a las empresas a mejorar la eficiencia operativa, reducir costos, mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente" (Kordestani, 2020, p. 2).

"Un conjunto de software que se implementa para las entidades pertenecientes a diferentes sectores empresariales, independientemente de su tamaño y fuerza. Un sistema ERP está diseñado para apoyar e integrar casi todas las áreas funcionales de un proceso de negocio, tales como la adquisición de bienes y servicios, venta y distribución, finanzas, contabilidad, recursos humanos, fabricación, planificación de la producción, logística y gestión de almacenes, entre otros requeridos." (Massieu, 2016, p.1).

En cuanto a su tipología encontramos destacamos el factor por tipo de licencia, importante a considerar al elegir un sistema ERP. Los sistemas propietarios son los más utilizados y requieren el pago de una licencia, mientras que los sistemas libres permiten el uso gratuito y la personalización del código fuente, aunque la implantación es más

compleja y requiere de empresas especializadas. También hay sistemas con licencias híbridas que ofrecen funcionalidades básicas gratuitas que pueden extenderse mediante el pago.

Otro factor importante es la infraestructura en la que se instalará el ERP. El ERP on-premises o en local implica adquirir y mantener servidores, mientras que el ERP en la nube o como servicio se alquila desde servidores remotos, lo que elimina la necesidad de adquirir y gestionar servidores.

Por último, la elección del método de implantación es esencial para el éxito del proyecto. El método Waterfall es más tradicional y se compone de distintas fases, mientras que el método ágil o de Scrum se enfoca en cumplir objetivos en cortos plazos de tiempo y permite mejoras y modificaciones constantes.

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)

El Customer Relationship Management (CRM) es un conjunto de estrategias y tecnologías que permiten a las empresas gestionar y analizar de forma sistemática la información de sus clientes y las interacciones con ellos a lo largo de todo el ciclo de vida del cliente. El objetivo principal del CRM es mejorar la relación con los clientes, aumentando la satisfacción y lealtad, a través de la identificación y satisfacción de sus necesidades y deseos.

El CRM se basa en la recopilación de datos de los clientes a través de múltiples canales de interacción, incluyendo el teléfono, el correo electrónico, el chat en línea, las redes sociales y el sitio web de la empresa. Estos datos se almacenan en una base de datos centralizada y se utilizan para segmentar a los clientes y personalizar las interacciones con ellos.

Para lograr una gestión eficaz de la relación con los clientes, las empresas utilizan una variedad de herramientas y tecnologías de CRM, que incluyen sistemas de automatización de la fuerza de ventas, sistemas de gestión de contactos, herramientas de análisis de datos y software de marketing por correo electrónico.

Además, el CRM también implica la adopción de una cultura centrada en el cliente dentro de la empresa, en la que todos los departamentos y empleados trabajan juntos para satisfacer las necesidades de los clientes. Esto requiere una comunicación efectiva entre departamentos y una comprensión común de las necesidades y deseos de los clientes.

Este sistema es un enfoque estratégico y tecnológico para la gestión de la relación con los clientes que tiene como objetivo mejorar la satisfacción y lealtad de los clientes a través de una recopilación de datos exhaustiva, herramientas de análisis de datos y una cultura centrada en el cliente en toda la organización.

Alguna otra definición que encontramos:

"La gestión de la relación con el cliente (CRM) es una estrategia empresarial que permite mantener y mejorar las relaciones con los clientes mediante la recopilación y análisis de sus datos, con el objetivo de mejorar la satisfacción del cliente y la rentabilidad de la empresa". (Roldán, 2016).

"CRM se refiere a las tecnologías, prácticas y estrategias utilizadas por las empresas para administrar y analizar las interacciones y datos de los clientes a lo largo del ciclo de vida del cliente, con el objetivo de mejorar las relaciones comerciales con los clientes, ayudar en la retención de clientes y aumentar el crecimiento de las ventas." Microsoft Dynamics 365. (2022)

6. OBJETIVOS, VENTAJAS E INCONVENIENTES DE LOS CRM

El objetivo principal de los CRM es mejorar las relaciones comerciales con los clientes, fomentando su fidelización, retención y, en última instancia, el crecimiento de las ventas. A través de la implementación de prácticas, tecnologías y estrategias de CRM, las empresas pueden alcanzar un mayor conocimiento del cliente, lo que les permite personalizar su oferta y mejorar la satisfacción del cliente, lo que a su vez se traduce en un aumento de la rentabilidad y la competitividad en el mercado.

Los CRM conforman las siguientes áreas de la empresa:

- Ventas: el CRM puede ayudar a gestionar y organizar la información de los clientes potenciales y actuales, automatizar el seguimiento de ventas y facilitar la gestión de los equipos de ventas.
- Marketing: un CRM puede ser una herramienta valiosa para la gestión de campañas de marketing, incluyendo la segmentación de la base de datos de clientes y la personalización de mensajes.
- Servicio al cliente: los CRM también pueden ser utilizados para gestionar solicitudes de servicio y soporte, proporcionando una vista completa del historial del cliente y permitiendo una mejor resolución de problemas.
- Finanzas: el CRM puede ser utilizado para la gestión de facturación y la integración con sistemas de contabilidad.
- Recursos Humanos: algunos CRM pueden ser utilizados para la gestión de relaciones con empleados, incluyendo seguimiento de rendimiento y gestión de reclutamiento.

La implementación de un sistema de CRM permite gestionar de forma integral la relación con los clientes a lo largo del ciclo de vida de la relación, lo que implica tener un mayor control sobre las interacciones y datos relevantes de los clientes, así como de la gestión de ventas, marketing y servicios postventa. Además, los CRM permiten mejorar la colaboración interdepartamental y la eficiencia de procesos como la gestión de pedidos, la facturación y el soporte al cliente. Por tanto, facilitan la toma de decisiones estratégicas basadas en datos y la mejora continua de la relación con los clientes

Ventajas que nos ofrece un CRM a la organización:

- Permite una gestión eficaz y centralizada de la información del cliente.
- Ayuda a identificar patrones de comportamiento y preferencias del cliente.
- Permite una mejor segmentación de clientes y personalización de ofertas y servicios.
- Mejora la eficiencia en la gestión de las ventas y el ciclo de vida del cliente.
- Facilita la colaboración y comunicación interdepartamental.
- Proporciona una vista completa del historial de interacciones con el cliente.

- Facilita la gestión de campañas de marketing y automatización de procesos.
- Mejora la retención y fidelización de clientes.
- Permite una mejor comprensión de las necesidades y demandas del mercado.
- Ayuda a identificar oportunidades de ventas adicionales o cruzadas.
- Facilita la previsión y gestión de la demanda.
- Proporciona una visión clara del rendimiento de ventas y del equipo de ventas.
- Permite una gestión más eficiente del servicio postventa y atención al cliente.
- Facilita la gestión de la cadena de suministro y el inventario.
- Proporciona una vista completa de la rentabilidad y el ROI (retorno de inversión) de las operaciones de la empresa.

En cuanto a los inconvenientes de implantar un CRM:

- Puede resultar costoso tanto en su implementación como en su mantenimiento.
- Requiere un cambio cultural y organizacional en la empresa para su correcta adopción.
- Puede ser difícil de integrar con sistemas existentes de la empresa.
- Si la información introducida en el CRM es incorrecta o incompleta, puede generar problemas en la toma de decisiones.
- Requiere de una gran cantidad de datos para su correcto funcionamiento, lo que puede ser difícil de obtener en algunas empresas.
- Puede generar resistencia en los empleados que no estén dispuestos a compartir su información con el sistema.
- El uso del CRM puede disminuir la creatividad de los empleados al depender en gran medida de los datos del sistema.
- La instalación y configuración del CRM puede llevar tiempo y retrasar otros proyectos de la empresa.
- Si no se mantiene correctamente, puede generar errores y disminuir la eficacia del sistema.
- Puede ser difícil de personalizar y adaptar a las necesidades específicas de la empresa.
- Si el CRM no está actualizado, puede no funcionar correctamente con las últimas tecnologías y herramientas de la empresa.
- La implementación del CRM puede ser disruptiva en la empresa y requerir una curva de aprendizaje para su uso adecuado.

Es importante tener en cuenta que la implementación de un CRM conlleva ciertos riesgos y desafíos, como la necesidad de involucrar a los empleados en el proceso y la comprensión de que los resultados pueden tardar en ser visibles. Por lo tanto, es fundamental planificar cuidadosamente la implementación del CRM y asegurarse de que se cuente con el tiempo y los recursos necesarios para hacerlo correctamente. De esta manera, se puede maximizar el potencial de la herramienta y lograr los beneficios deseados a largo plazo.

6.1 DAFO

Como método de recopilación y ayuda a focalizar las ventajas e inconvenientes hemos creado el siguiente DAFO para que sea más intuitiva y accesible la información aportada.



Ilustración 1. DAFO adquisición CRM. Fuente: Elaboración propia.

6.2 TIPOLOGÍA DE LOS CRM

6.2.1 TIPO OPERACIONAL:

El CRM operacional se enfoca en la automatización de los procesos empresariales que están relacionados con los clientes. Estos procesos pueden incluir la gestión de ventas, marketing y atención al cliente. Los sistemas CRM operacionales suelen ser muy útiles para empresas que tienen grandes equipos de ventas o que gestionan grandes volúmenes de información de clientes.

Un ejemplo de un sistema CRM operacional es Salesforce, que se utiliza para la gestión de ventas, marketing y atención al cliente. Salesforce permite a las empresas automatizar los procesos de ventas y marketing, así como gestionar de manera eficiente la atención al cliente. Además, Salesforce también proporciona herramientas para la gestión de leads y oportunidades de ventas, lo que ayuda a las empresas a mejorar sus procesos de venta y a cerrar más negocios.

6.2.2 TIPO ANALÍTICO:

El CRM analítico se utiliza para analizar y gestionar los datos que se recopilan sobre los clientes. Estos datos pueden incluir información sobre el comportamiento de compra, las interacciones con la empresa y las preferencias del cliente. El objetivo principal de los sistemas CRM analíticos es ayudar a las empresas a entender mejor a sus clientes y a tomar decisiones empresariales más informadas.

Un ejemplo de un sistema CRM analítico es Microsoft Dynamics CRM, que se utiliza para analizar los datos de los clientes y mejorar la eficiencia de los procesos empresariales. Microsoft Dynamics CRM proporciona herramientas para la gestión de campañas de marketing, la segmentación de clientes y el análisis de la satisfacción del cliente. Con esta información, las empresas pueden tomar decisiones informadas sobre la estrategia de marketing y la satisfacción del cliente.

6.2.3 TIPO COLABORATIVO:

El CRM colaborativo se centra en la colaboración y la comunicación entre los diferentes equipos de la empresa. Los sistemas CRM colaborativos se utilizan para compartir información entre los diferentes departamentos, lo que puede mejorar la eficiencia de los procesos empresariales y fomentar la colaboración entre los equipos.

Un ejemplo de un sistema CRM colaborativo es Zoho CRM, que permite a los diferentes equipos de la empresa compartir información de manera fácil y eficiente. Con Zoho CRM, los equipos de ventas, marketing y atención al cliente pueden colaborar en la gestión de los clientes y en la elaboración de estrategias de marketing. Además, Zoho CRM también proporciona herramientas para la gestión de proyectos y la colaboración en equipo, lo que puede mejorar la eficiencia de los procesos empresariales en general.

No solo existen estos CRM, encontramos alguno que son más específicos, pero los más importantes son los anteriormente analizados. Sobre lo mencionado, encontramos adicionalmente los siguientes:

- **CRM social:** Este tipo de CRM se centra en la interacción con los clientes a través de las redes sociales y otras plataformas de comunicación en línea. Permite a las empresas monitorizar lo que los clientes están diciendo sobre sus productos o servicios en las redes sociales y responder a sus comentarios en tiempo real. Un ejemplo de CRM social es Hootsuite.
- **CRM móvil:** Este tipo de CRM se enfoca en la accesibilidad y movilidad, permitiendo a los usuarios acceder al sistema CRM desde cualquier dispositivo móvil con conexión a internet. Esto es especialmente útil para los equipos de ventas que trabajan en el campo y necesitan acceder a la información del cliente mientras están fuera de la oficina. Un ejemplo de CRM móvil es Salesforce Mobile.
- **CRM de ventas:** Este tipo de CRM se enfoca en la automatización de los procesos de ventas y el seguimiento de los leads. Permite a los equipos de ventas realizar un seguimiento de las oportunidades de venta, el progreso del cliente a lo largo del embudo de ventas, y coordinar la gestión de los contactos con los clientes. Un ejemplo de CRM de ventas es HubSpot CRM.

- CRM de marketing: Este tipo de CRM se enfoca en la gestión de campañas de marketing y el análisis de datos de clientes para mejorar la efectividad de las mismas. Permite a las empresas crear campañas de marketing personalizadas y automatizadas, y analizar los datos de los clientes para determinar el mejor enfoque para cada segmento de clientes. Un ejemplo de CRM de marketing es Marketo.
- CRM de servicios al cliente: Este tipo de CRM se enfoca en la gestión de solicitudes y reclamos de los clientes para mejorar la satisfacción y fidelización de los mismos. Permite a las empresas gestionar los problemas de los clientes y proporcionar un servicio rápido y eficiente, lo que mejora la satisfacción del cliente y ayuda a retenerlos a largo plazo. Un ejemplo de CRM de servicios al cliente es Zendesk.

7. ELEMENTOS CRUCIALES DE LA IMPLANTACIÓN DE UN CRM

La implantación de un sistema CRM puede ser una tarea compleja y desafiante para cualquier organización. Se deben realizar cambios significativos en la estructura organizacional y la cultura empresarial para lograr una implementación efectiva. Según los expertos, la falta de comunicación clara y efectiva es uno de los principales problemas que pueden obstaculizar el éxito del proceso de implantación. En este sentido, resulta fundamental que los miembros de la organización comprendan las expectativas, objetivos y beneficios del CRM. En línea con esto, una cita de referencia indica que "La falta de comunicación es el principal problema en la implantación de CRM, ya que la implantación implica cambios en la organización y la cultura empresarial, y es importante que se comuniquen claramente las expectativas, objetivos y beneficios del CRM a todos los miembros de la organización" (Álvarez, A., & Martín, D. (2016). p. 134).

Alguno de los factores de riesgo identificados son los siguientes:

- Falta de alineación con los objetivos de la empresa: Si la implementación del CRM no está alineada con los objetivos estratégicos de la empresa, existe un mayor riesgo de que la inversión no genere el retorno esperado.
- Falta de compromiso de la alta dirección: El apoyo de la alta dirección es crucial para el éxito de la implementación del CRM. Si la dirección no está comprometida con el proyecto, los empleados pueden no tomarlo en serio y no seguir los procedimientos recomendados.
- Problemas con la calidad de los datos: La calidad de los datos es esencial para el éxito del CRM. Si los datos no son precisos, actualizados o completos, el CRM no podrá proporcionar información útil para la toma de decisiones.
- Falta de capacitación adecuada: La capacitación adecuada es esencial para garantizar que los empleados comprendan cómo usar el CRM y aprovechar al máximo sus funcionalidades.
- Resistencia al cambio: La resistencia al cambio es común en cualquier proceso de cambio organizacional. Si los empleados no están dispuestos a adoptar el CRM y cambiar sus hábitos de trabajo, la implantación del CRM puede fallar.

- Mala selección del proveedor: La selección del proveedor de CRM incorrecto puede llevar a la elección de una solución que no cumpla con las necesidades de la empresa.
- Problemas de integración con los sistemas existentes: La integración del CRM con los sistemas existentes de la empresa puede ser complicada. Si no se hace correctamente, puede resultar en problemas de compatibilidad que obstaculicen el flujo de datos.
- Sobrecarga de personalización: Personalizar el CRM puede ser una estrategia efectiva para adaptarlo a las necesidades específicas de la empresa. Sin embargo, demasiada personalización puede ser costosa y llevar a problemas de escalabilidad y mantenimiento.
- Presupuesto insuficiente: La implementación de un CRM es costosa, y un presupuesto insuficiente puede llevar a la elección de una solución inferior o a la falta de recursos para la capacitación y el soporte necesarios.

Una vez determinados los factores de riesgo, enumeraremos los factores críticos de la implantación y los elementos a prestar mayor atención de una organización.

- Enfoque en el cliente: Poner al cliente en el centro de la estrategia de negocio y tener en cuenta sus necesidades y expectativas.
- Compromiso de la alta dirección: El apoyo y liderazgo de la alta dirección es crucial para garantizar la implementación efectiva del CRM.
- Participación de los usuarios: Es importante involucrar a los usuarios del sistema CRM en el proceso de implementación y asegurarse de que el software satisfaga sus necesidades y requisitos.
- Selección del software adecuado: Se debe elegir cuidadosamente el software CRM que mejor se adapte a las necesidades de la organización.
- Integración con la estructura organizativa y los sistemas existentes: La integración del software CRM con los sistemas y procesos existentes de la organización es esencial para garantizar la eficacia de la implementación.
- Personalización del software: Adaptar el software CRM a las necesidades específicas de la organización para maximizar su eficacia.
- Enfoque en la calidad de los datos: La calidad de los datos es fundamental para el éxito del CRM, por lo que se debe prestar atención a la integridad y precisión de los datos.
- Formación y capacitación adecuada: Todos los usuarios del sistema CRM deben recibir la formación y capacitación adecuada para garantizar su eficacia y utilización efectiva.
- Establecimiento de objetivos claros y medibles: Definir claramente los objetivos y metas del CRM, y asegurarse de que sean medibles y alcanzables.
- Comunicación efectiva: Es vital que se comunique claramente a todos los usuarios y departamentos involucrados en la implementación del CRM, sobre las expectativas, objetivos y beneficios del sistema.
- Evaluación constante: Se debe realizar una evaluación constante del software y la gestión del proyecto de implementación para detectar problemas y oportunidades de mejora.
- Análisis de resultados y beneficios: Se deben analizar los resultados y beneficios obtenidos después de la implementación del CRM para medir su impacto en el negocio y determinar si se han cumplido los objetivos establecidos.

8. LOS CRM EN LAS PYMES

Como ya hemos mencionado anteriormente no es nada fácil escoger el sistema de información adecuado para cada tipo de organización. Por tanto, analizaremos cada uno de ellos y aportaremos una conclusión sobre los más usados en las pymes de España.

- **CRM en la nube:** es una buena opción para PYMES debido a su flexibilidad, y facilidad de acceso desde cualquier lugar con conexión a internet. Además, la mayoría de los proveedores de CRM basados en la nube ofrecen planes asequibles y escalables que se adaptan a las necesidades y presupuestos de las PYMES.
- **CRM de código abierto:** aunque son gratuitos y personalizables, su implementación y mantenimiento puede requerir conocimientos técnicos especializados, lo que podría aumentar el costo de implementación a largo plazo.
- **CRM social:** si una PYME se enfoca en el uso de redes sociales para interactuar con los clientes, entonces un CRM social puede ser muy beneficioso para consolidar y gestionar todas las interacciones. Sin embargo, si una PYME no tiene una presencia significativa en las redes sociales, este tipo de CRM no sería tan adecuado.
- **CRM móvil:** es una buena opción para aquellas PYMES que requieren movilidad y accesibilidad a su sistema CRM en todo momento. Por ejemplo, si la PYME cuenta con un equipo de ventas o servicios que realizan visitas a clientes o trabajan en terreno, un CRM móvil puede ser muy beneficioso para mantenerse conectados en todo momento.
- **CRM de ventas:** es una buena opción para PYMES que necesitan automatizar los procesos de ventas y seguimiento de leads, permitiendo al equipo de ventas trabajar de manera más eficiente. Si una PYME cuenta con un equipo de ventas en constante contacto con clientes potenciales, un CRM de ventas sería adecuado para mejorar la gestión de los procesos.
- **CRM de marketing:** es una buena opción para PYMES que necesitan gestionar campañas de marketing y analizar datos de clientes para mejorar la efectividad de estas. Si una PYME está en proceso de expansión o desea mejorar su estrategia de marketing, un CRM de marketing puede ser beneficioso para lograr un mayor retorno de inversión.
- **CRM de servicios al cliente:** es una buena opción para PYMES que buscan mejorar la satisfacción y fidelización de sus clientes mediante la gestión efectiva de solicitudes y reclamos. Si una PYME recibe una gran cantidad de solicitudes o reclamos por parte de sus clientes, un CRM de servicios al cliente puede ser beneficioso para mejorar la atención y seguimiento de estos.

El informe de la Asociación Española de la Economía Digital (Adigital) revela que el uso de software CRM es común en la mayoría de las empresas españolas, con un 60% de las empresas utilizando algún tipo de software CRM. El CRM de ventas es el más utilizado, seguido del CRM de servicios al cliente. Además, se observa que el 67% de las empresas que utilizan CRM lo hacen en la nube, lo que refleja la creciente popularidad de los CRM basados en la nube.

Otro dato relevante del informe es que el 60% de las empresas encuestadas afirmaron que el CRM les había ayudado a mejorar la relación con sus clientes. Esto indica que la implementación de un CRM puede ser muy beneficioso para las empresas en términos de fidelización y satisfacción de los clientes.

En resumen, destacaríamos los CRM en la nube en un primer puesto por su facilidad y flexibilidad de uso.

Datos extraídos de INE sobre encuestas del uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones y el comercio electrónico, entre el 2020-21. Entre otras cuestiones como el uso de aplicaciones software para el trato de información de los clientes, es decir CRM, nos revelan los siguiente:

	Total	De 10 a 49	De 50 a 249	De 250 y más
Total Empresas				
% de empresas que compran algún servicio de cloud computing usado a través de Internet (1)	32,4%	28,7%	48,2%	67,8%
% de empresas que compran servicios de E-mail (2)	81,5%	80,8%	82,6%	86,7%
% de empresas que compran servicios de Software de ofimática (3)	64,1%	61,5%	69,6%	78,4%
% de empresas que compran servicios de servidor de bases de datos de la empresa (4)	70,0%	69,8%	69,9%	72,6%
% de empresas que compran aplicaciones de software para tratar información sobre clientes (4)	39,0%	38,0%	40,8%	46,3%

Tabla 2. Encuesta sobre el Uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y del Comercio Electrónico en las Empresas- Fuente: INE Elaboración propia

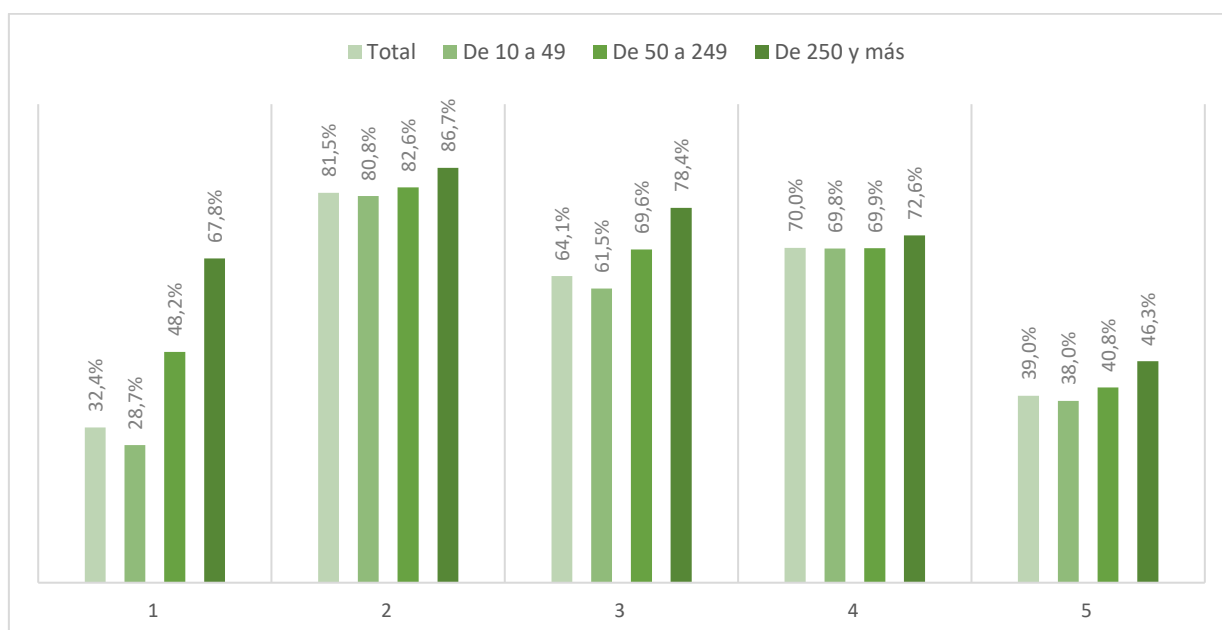


Gráfico 3 Gráfico sobre el Uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y del Comercio Electrónico en las Empresas, Fuente: INE Elaboración propia

Como observamos el uso de estos sistemas está muy presente en las empresas de nuestro país, con unos datos que van incremento año tras año, en proporción a la evolución de las nuevas tecnologías de nuestro siglo.

8.1 ¿QUE REQUERIMIENTOS Y NECESIDADES CUBRE UN CRM?

Teniendo en cuenta que cada empresa necesita cubrir una serie de necesidades y premisas iniciales personalizadas a su sistema de gestión como organización a la hora de implantar un CRM y que existen numerosos sistemas de relación con los clientes para cubrir diferentes necesidades adaptadas a cada uno, queremos en el siguiente apartado, determinar las situaciones más comunes que aparecen en este tipo de empresas, dando así una visión generalizada de las funciones y opciones que posee este potente sistema de información.

A continuación, observaremos una lista donde hemos considerado los casos más usuales:

1. Centralización de datos: Un CRM permite centralizar la información de los clientes y contactos en un solo lugar accesible para todo el equipo. Por ejemplo, en una empresa de consultoría, el CRM almacena los datos de contacto de los clientes, como nombres, correos electrónicos y números de teléfono, así como detalles de proyectos anteriores y actuales.
2. Seguimiento de ventas y oportunidades: Un CRM ayuda a gestionar y dar seguimiento a las oportunidades de venta. Por ejemplo, en una empresa de software, el CRM registra el progreso de una oportunidad desde el primer contacto hasta el cierre de la venta, rastreando los hitos clave, como las reuniones, las demostraciones y las negociaciones.
3. Mejora de la comunicación interna: Un CRM facilita la colaboración entre los miembros del equipo al compartir información de manera eficiente. Por ejemplo, en una agencia de marketing, el CRM permite a los equipos de ventas y de marketing compartir notas y actualizaciones sobre los clientes, asegurando una comunicación efectiva y un enfoque coherente en la estrategia de marketing.
4. Automatización de tareas repetitivas: Un CRM automatiza tareas manuales y repetitivas para ahorrar tiempo y reducir errores. Por ejemplo, en una empresa de comercio electrónico, el CRM puede enviar automáticamente correos electrónicos de seguimiento después de una compra, agradeciendo al cliente y ofreciendo productos relacionados o descuentos futuros.
5. Gestión eficiente de campañas de marketing: Un CRM proporciona herramientas para planificar, ejecutar y evaluar campañas de marketing. Por ejemplo, en una tienda de moda, el CRM permite segmentar a los clientes según su historial de compras y enviar correos electrónicos personalizados con recomendaciones de productos y ofertas exclusivas.
6. Mejora del servicio al cliente: Un CRM ayuda a brindar un servicio al cliente más efectivo al gestionar solicitudes y problemas de manera eficiente. Por ejemplo, en un hotel, el CRM registra las solicitudes de los huéspedes, como reservas de spa o solicitudes especiales de habitaciones, y permite un seguimiento efectivo hasta su resolución satisfactoria.

7. **Análisis y toma de decisiones basadas en datos:** Un CRM proporciona informes y análisis detallados sobre ventas y otras métricas clave. Por ejemplo, en una tienda minorista, el CRM genera informes que muestran las ventas por categoría de productos, lo que ayuda a tomar decisiones fundamentadas sobre el inventario y las estrategias de promoción.
8. **Personalización de la experiencia del cliente:** Un CRM permite almacenar preferencias y necesidades específicas de los clientes para ofrecerles una experiencia personalizada. Por ejemplo, en una compañía de viajes, el CRM registra las preferencias de los clientes, como destinos favoritos y requisitos dietéticos, lo que permite ofrecerles paquetes de viaje personalizados que se ajusten a sus preferencias.
9. **Mejor gestión de contratos y renovaciones:** Un CRM ayuda a gestionar contratos y renovaciones de manera eficiente. Por ejemplo, en una empresa de servicios de mantenimiento, el CRM envía recordatorios automáticos para renovaciones de contratos con clientes, evitando así retrasos y asegurando la continuidad de los servicios.
10. **Integración con sistemas existentes:** Un CRM se integra con otros sistemas empresariales para mantener una visión unificada de la información. Por ejemplo, en una empresa de logística, el CRM se integra con el sistema de gestión de inventario para mantener actualizadas las existencias y coordinar las entregas de manera eficiente.

9. CASOS IMPLANTACION CRM PYME: CONTEXTO, HIPÓTESIS E IMPLANTACIÓN.

9.1 SITUACIÓN Y CONOCIMIENTO ACTUAL DE LOS CRM EN LAS PYMES

Como ya hemos comentado anteriormente la España esta compuesta mayoritariamente por pymes y micro pymes, por tanto, vemos necesario prestar gran atención en este sector de empresas a la hora de aplicar nuestro estudio y con ello aportar nuestras recomendaciones para la implementación de un sistema de relación con los clientes en estas organizaciones.

Para acercarnos más a la realidad, gracias a una encuesta de una conocida consultora hemos extraído algún que otro dato relevante que refuerzan nuestro estudio. Esta encuesta de enero del 2020 nos muestra los resultados de 220 participantes, entre ellos el 60 % proviene de expertos en empresas de tecnología, telecomunicaciones, servicios, medios de comunicación y marketing, por supuesto, la mayor parte de los datos son extraídos de pymes, como podemos observar en el siguiente gráfico:

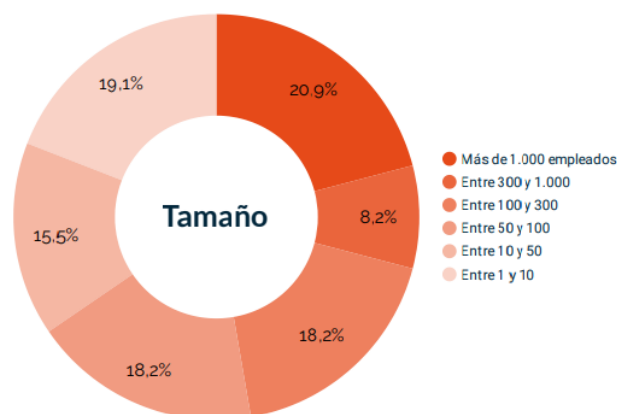


Gráfico 4. Porcentaje empresas participantes en la encuesta. Fuente: Foxter 2020

Algunas las cuestiones más interesantes son las siguientes:

- ¿Qué CRM utilizan los encuestados?

Destaca el CRM Salesforce, el cual posee una alta penetración en el mercado, pero en cambio no todas las empresas se lo pueden permitir. Otro dato que resaltar es el tercer porcentaje más alto, con un 16,4 % donde nos indica las empresas que no poseen CRM, indicando una alta falta de conocimiento de estos sistemas de información.

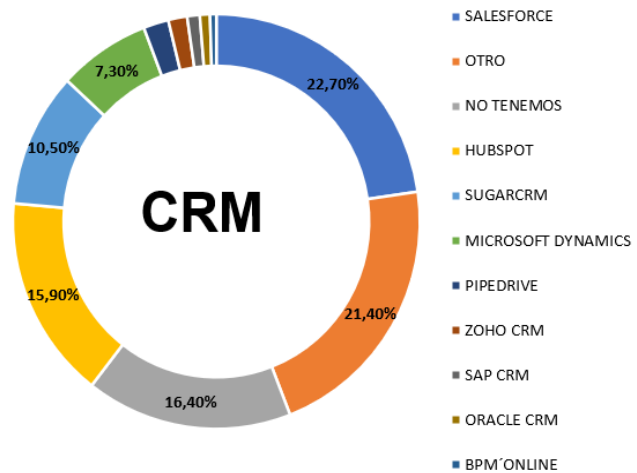


Gráfico 5. Porcentaje de uso CRM. Fuente: Foxter 2020-Elaboración propia

- No tenemos CRM ¿Cuál es el motivo?

Centrándonos en aquellas empresas sin CRM, nos da la curiosidad de los motivos de no invertir en estas tecnologías. Como observamos en el siguiente gráfico, mayoritariamente las organizaciones creen que no es necesario para su actividad y seguidamente destaca el desconocimiento de las posibles funciones y necesidades que pueden cubrir estos softwares.

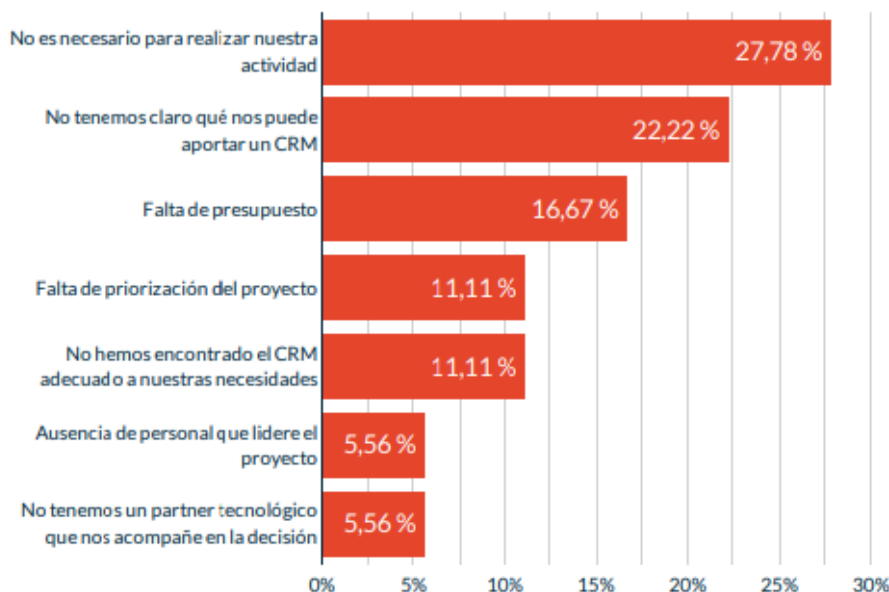


Gráfico 7. Porcentaje de los motivos por los cuales no poseen un CRM implantado. Fuente: Foxter 2020

- Por último, ¿Cuáles son las herramientas sustitutas a estos sistemas de información CRM?

Poco a poco las empresas se van digitalizando y evolucionando a la par que las nuevas tecnologías, pero aun observamos datos que nos dicen que aun quedan organizaciones las cuales les cuesta más estas adaptaciones, sea tanto por el escaso capital de inversión en estos softwares o la falta de conocimiento de estos.

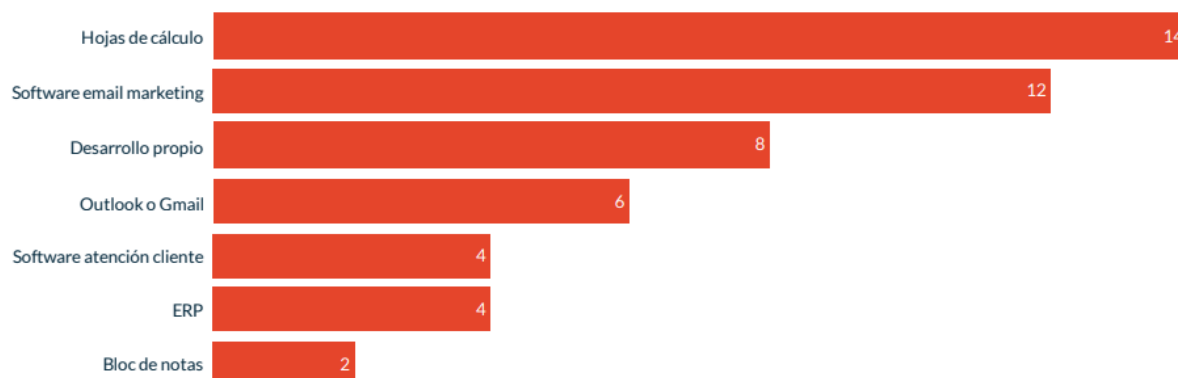


Gráfico 8. Herramientas sustitutas a los CRM. Fuente: Foxter 2020

El ámbito del CRM ha alcanzado una etapa de madurez avanzada, y cada vez más empresas confían en la implementación de un CRM para centralizar sus actividades con los clientes. Sin embargo, más de la mitad de los encuestados no tienen planes de invertir en la evolución del programa durante 2020. Este hecho demuestra que las organizaciones no poseen conocimientos ni conciencia de los mismos, aunque estos sean una gran solución para la gestión de los datos de los clientes.

9.2 HIPÓTESIS DE CASOS REALES

El pequeño análisis realizado en el apartado anterior nos motiva a realizar una hipótesis de partida en la cual vamos a proponer cuatro casos más comunes a la hora de realizar una implementación de un CRM en una pyme. No solo citaremos el problema a solucionar, sino que aportaremos la solución que el sistema relacional puede aportar y además una comparativa de los CRM que existen en el mercado y puedan ser más adecuados para esos casos.

Antes de comenzar con los casos he de recalcar que hemos considerados los siguientes como los más comunes y representativos de la gran mayoría de las pymes españolas tras todo el análisis ejecutado en el trabajo.

- **CASO 1:** La gestión descentralizada de los datos del cliente.

Comúnmente, las empresas a la hora de gestionar y almacenar la información de los clientes, las acumulan en distintos archivos con distintos formatos, causando así pérdida de datos y confusiones a la hora de hacer uso de esa información. Las herramientas más usadas son las hojas de calculo de Excel, blog de notas, documentos Word...etc.

En cambio, la función de gestión centralizada de clientes en un CRM permite centralizar y organizar de manera eficiente toda la información pertinente sobre los clientes de una

empresa. Esto implica crear perfiles completos de clientes que incluyan datos demográficos, historial de compras, preferencias, interacciones anteriores, información de contacto y otros detalles relevantes. Al tener una gestión centralizada de clientes en un CRM, las empresas pueden obtener una visión completa de cada cliente, lo que facilita la personalización de las interacciones y el servicio al cliente.

Algunas de las múltiples opciones que ofrece esta función:

- Creación de perfiles de clientes
- Historial de interacciones
- Seguimiento de actividades
- Segmentación de clientes
- Automatización de tareas

- **CASO 2:** Marketing y correos electrónicos

Muchas de las pymes necesitan publicitarse o que los clientes transmitan sus opiniones acerca de los servicios que prestan para así recopilar datos y mejoras en sus ventas. Este proceso de marketing es tedioso y costoso si se realiza de forma manual.

Para ello, este sistema de relación con los clientes ayuda a realizar tareas de marketing y enviar correos electrónicos de forma automática, modificada en reglas predefinidas y acciones específicas de los clientes. Esta función permite a las empresas ahorrar tiempo y esfuerzo al eliminar la necesidad de realizar manualmente tareas repetitivas y enviar correos electrónicos. Algunas características y beneficios asociados con la automatización del marketing y correos electrónicos en un CRM incluyen:

Algunas de las múltiples opciones que ofrece esta función:

- Segmentación y personalización de mensajes.
- Programación automática de envíos de correos electrónicos.
- Seguimiento y análisis de métricas de rendimiento.
- Ahorro de tiempo y eficiencia

- **CASO 3:** Compatibilidad ERP

Una duda que se extiende por las empresas es la compatibilidad de los sistemas de gestión de recursos instalados anteriormente en su empresa con la nueva implementación de un CRM.

La gran mayoría de los CRM implican la capacidad para integrarse y funcionar de manera conjunta con su actual software de planificación de recursos empresariales (ERP).

Estos pueden:

- Realizar una integración de datos fluida y sincronizada.
- Flujo de trabajo unificado en toda la organización.
- Acceso a información completa sobre clientes y operaciones.
- Automatización de procesos comerciales y operativos.
- Generación de informes y análisis consolidados.

9.3 ¿CUAL DEBEMOS ESCOGER?

Tomando de referencia los casos anteriormente propuestos y los resultados extraídos de las encuestas, aportaremos varias opciones para la elección del CRM más adecuado a tus necesidades.

Destacando de nuevo del Gráfico 5 del punto 9.1 referente al uso de los CRM en las pymes, se observa un claro ranking, situándose el número uno el Salesforce, sin embargo, existen competidores que pueden ser también una gran alternativa.

- **Salesforce**

SalesForce se considera una de las alternativas más competitivas del mercado debido a su sólida funcionalidad y amplia gama de características técnicas. Ofrece una interfaz intuitiva, personalizable y fácil de usar, lo que facilita la adopción y el uso por parte de los usuarios. Además, cuenta con una gran cantidad de integraciones disponibles con otras herramientas y sistemas empresariales, lo que permite una mayor flexibilidad y capacidad de personalización.

Dentro de varios tipos que existen la más adecuada consideramos que es el SalesCloud este a diferencia de los demás posee:

- Acceso y disponibilidad desde cualquier lugar con conexión a Internet.
- Escalabilidad y flexibilidad para adaptarse al crecimiento y cambios en tu negocio.
- Amplio ecosistema de integraciones con otras herramientas y sistemas empresariales.
- Mayor movilidad y flexibilidad para tu equipo de ventas.
- Capacidad de ampliar la funcionalidad del CRM con aplicaciones y complementos disponibles.
- Mayor seguridad y respaldo de datos gracias a la infraestructura en la nube de Salesforce.
- Acceso a nuevas funciones y actualizaciones periódicas sin esfuerzo adicional por parte del usuario.
- Soporte técnico y servicio al cliente provisto por Salesforce como proveedor del sistema.

En cambio, una gran desventaja es el precio, unos 75 euros por usuario sin contar el precio de implementación y su mantenimiento. Convirtiéndose en un sistema que no todas las empresas se pueden permitir, menos pequeñas empresas que disponen de presupuesto muy ajustados.

- **Hubspot**

En el panorama de alternativas a Salesforce, el plan Starter de HubSpot destaca como un verdadero competidor. Es también completo, pero se distingue por su sencillez y una suite de automatización de marketing altamente avanzada que incluye herramientas de marketing, help desk y CMS. HubSpot ofrece un plan gratuito, pero la versión Starter, que se asemeja más a Salesforce, tiene un coste de 46 euros al mes. Por ese precio, obtengas acceso para 5 usuarios, 8 horas de llamadas y seguimiento ilimitado por correo electrónico.

- **ZohoCRM**

Finalmente, encontramos ZohoCRM, que destaca en los últimos años por su bajo costo y la ampliación de sus funcionalidades, lo que le permite acercarse a la funcionalidad de un software de gestión integral ERP. Su interfaz es sencilla e intuitiva, lo que facilita su uso.

Sin embargo, en comparación con las opciones anteriores, ZohoCRM puede quedarse un poco corto en términos de herramientas específicas para potenciar las ventas y satisfacer las necesidades de una pequeña o mediana empresa española como CRM.

La principal ventaja de ZohoCRM radica en su amplia integración con otros aplicativos disponibles en el mercado. Aunque las opciones anteriores también ofrecen integraciones, ZohoCRM se destaca por su capacidad de integrarse con una variedad de herramientas externas, lo que brinda flexibilidad y posibilidades adicionales de personalización.

En resumen, ZohoCRM es una opción atractiva debido a su bajo costo y su ampliación de funcionalidades. Aunque puede carecer de algunas herramientas específicas para la venta y las necesidades de una pyme española en comparación con las opciones anteriores, su principal ventaja radica en su amplia integración con otros aplicativos disponibles en el mercado. Dispone de una versión básica gratuita y ampliaciones desde los 12-35 euros.

En definitiva, dependiendo de las necesidades de la pyme en la cual estemos aplicando este sistema de relación con los clientes, escogeremos el adecuado.

9.4 IMPLANTACIÓN CRM: PROCESO Y MANTENIMIENTO

Al tratarse de un planteamiento que aún no se ha ejecutado la información de tiempo de implantación y presupuesto que no ofrece la compañía de software es estimada y basa en casos reales ya instalados en una empresa de capacidades similares.

Respecto al proceso de implantación, conlleva los siguientes puntos que pueden variar en cantidad de tiempo dependiendo de la capacidad de adopción de la organización.

- Planificación y análisis.
- Configuración y personalización.
- Migración de datos e Integraciones con otras aplicaciones.
- Capacitación y adopción.
- Pruebas y ajustes.
- Puesta en marcha y soporte continuo.

No olvidar que el tiempo de implantación no va relacionado con el tiempo resultados evolutivos tangibles en los procesos a mejorar y por tanto en sus beneficios, ya que estos logros se verán reflejados a largo plazo. De manera estimada después de la implementación podemos observar estos resultados después de 3 a 6 meses.

Estos sistemas de información conllevan una serie de mantenimientos que también se incluyen en la inversión del CRM, estos pueden ser:

- Actualizaciones de software, capacitación y soporte continuo.
- Gestión de usuarios y permisos.
- Monitoreo y rendimiento.

10. CONCLUSIONES

La implantación de un sistema de gestión de relaciones con los clientes (CRM) en una pequeña o mediana empresa (PYME) puede representar una inversión valiosa para mejorar la eficacia de su gestión interna. Sin embargo, es importante reconocer que este proceso conlleva cierta complejidad y presenta riesgos inherentes que deben ser considerados.

En el contexto analizado a través de los grafico compuestos en el trabajo de las PYMEs en España, es evidente que muchos empresarios y gerentes aún desconocen los beneficios y las funcionalidades que los sistemas CRM pueden aportar a sus negocios. Esta falta de conocimiento puede generar desconfianza o reticencia a implementar estas soluciones, lo que impide aprovechar al máximo su potencial para mejorar la gestión de las relaciones con los clientes.

Mediante este estudio, se espera poder ayudar a las empresas desinformadas, brindando una guía clara y precisa sobre la implementación de sistemas CRM en las PYMEs. Se busca proporcionar información relevante sobre los pros y los contras de estos sistemas, así como orientar en la evaluación de necesidades específicas y en la identificación de los riesgos involucrados, además aportando algún que otro ejemplo de software a implantar en estas organizaciones.

Tras este estudio también tratamos de fomentar la conciencia sobre la importancia de establecer sistemas de relación con los clientes en las PYMES y facilitar el acceso a recursos y conocimientos especializados en este ámbito. Al hacerlo, se contribuirá al crecimiento y desarrollo de estas empresas, brindándoles las herramientas necesarias para optimizar sus procesos de gestión y fortalecer su capacidad para satisfacer las necesidades de sus clientes.

En conclusión, la decisión de implementar un sistema CRM en una PYME requiere un análisis reflexivo y una evaluación cuidadosa de los recursos disponibles, las necesidades específicas y los riesgos involucrados. Si se lleva a cabo de manera adecuada, la implementación de un sistema CRM puede traer mejoras significativas en la gestión interna y en la relación con los clientes. Se espera que este estudio sirva como guía para las PYMEs desinformadas, ayudándolas a comprender la importancia y los beneficios de estos sistemas, y brindando apoyo para su implementación exitosa.

11. BIBLIOGRAFÍA

- Alsharari, N. M., Al-Shboul, M. y Alteneiji, S. (2020), Implementation of cloud ERP in the SME: evidence from UAE. Journal of Small Business and Enterprise Development, 27(2), 299-327. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2019-0007>
- Álvarez Massieu, A. (2016, párrafo 1). Sistemas ERP (Enterprise Resource Planning) Planificación de Recursos Empresariales [Página web]. Recuperado el 20-05-2021 de: <https://armandoalvarezm.wordpress.com/2016/02/26/sistemas-erpenterprise-resource-planning-planificacin-de-recursos-empresariales/>
- Álvarez, A., & Martín, D. (2016). Factores críticos de éxito en la implementación de un CRM: revisión de la literatura. Revista científica de administración, economía y contabilidad, 4(1), 54-65. <https://www.redalyc.org/pdf/433/43331899003.pdf>
- Apuntes Master en Empresas y Tecnologías de la Información, asignatura Sistemas de Información, Aula Virtual UNICAN.
- Bezos, J. (2021). The Jeff Bezos interview: What you can learn from the world's richest man. CNBC. Extraído de <https://www.cnbc.com/2018/11/19/jeff-bezos-amazon-strategy-business-insider-interview-2018.html>
- Branson, R. (2022). Richard Branson Quotes. BrainyQuote. Extraído de https://www.brainyquote.com/quotes/richard_branson_385935
- Comisión Europea. (2018). Digitalización de las empresas y de la industria europeas: estudio sobre el uso de las tecnologías digitales por las pymes en la UE. Extraído de https://ec.europa.eu/growth/tools-databases/dem/monitor/sites/default/files/DTM_EU_2018_SPAIN.pdf
- Comisión Europea. (2019). Horizonte 2020. Extraído de <https://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/es>
- Dell. (s.f.). Michael Dell Quotes. Extraído el 29 de marzo de 2023, de <https://www.brainyquote.com/authors/michael-dell-quotes>
- Foxter consultorías – Encuesta sobre el conocimiento de los CRM en las pymes https://cdn2.hubspot.net/hubfs/6010212/Inbound/Estudio_Tendencias_CRM_2020.pdf?hsCtaTracking=89ee5cc4-2363-434b-9948-a52bb3ac6cd2%7C7c2cc435-52d5-4981-a0df-ac787add57bc
- Huffington, A. (2022). Arianna Huffington Quotes. BrainyQuote. Extraído de https://www.brainyquote.com/quotes/arianna_huffington_784455
- Informe de la Asociación Española de la Economía Digital (Adigital) sobre el uso de CRM en España: <https://www.adigital.org/asociados/el-auge-de-la-implementacion-de-sistemas-crm-y-su-impacto-en-empresas/>
- Instituto Nacional de Estadística (INE). (2021). Encuesta sobre el Uso de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y del Comercio Electrónico en las Empresas, <https://www.ine.es/jaxi/Tabla.htm?tpx=49861&L=0>

- Instituto Nacional de Estadística (INE).(2020). Demografía empresarial 2020. Extraído de https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177010&menu=resultados&idp=1254734710990
- Ittner, C. D., & Larcker, D. F. (2003). Coming up short on nonfinancial performance measurement. Harvard Business Review, 81(11), 88-95. Extracción propia.
- Kordestani, S. (2020). Los sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y su efecto en la eficiencia operativa. Revista de Negocios y Administración, 6(11), 1-9. Extraído del enlace web <https://revistas.ufps.edu.co/index.php/rna/article/view/3253/2913>
- Lewin, K. (1997). Resolving social conflicts and field theory in social science. American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10269-000>
- Microsoft Dynamics 365. (2022). What is CRM? <https://dynamics.microsoft.com/en-us/crm/what-is-crm/>
- Ministerio de Economía y Empresa. (2019). Plan de acción para la digitalización de las pymes españolas. Extraído de https://www.mineco.gob.es/stfls/mineco/prensa/noticias/2019/201901/Plan_accion_pymes.pdf
- Ontsi. (2019). Estudio sobre el uso de las TIC y el comercio electrónico en las pymes. Extraído de https://www.ontsi.red.es/sites/ontsi/files/2020-11/ePyme_2019.pdf
- Plataforma PYME. (s.f.). Cifras PYME. Extraído de <https://plataformapyme.es/Publicaciones/Cifras%20PYME/CifrasPYME-marzo2022.pdf>
- Rankings mejores alternativas CRM. Extraído de <https://economia3.com/los-5-mejores-crms-del-mercado-para-una-pyme-espanola/>
- Rogers, E. M. (1995). Lessons for guidelines from the diffusion of innovations. Joint Commission Journal on Quality and Patient Safety, 21(7), 324-328. Extraído de [https://doi.org/10.1016/S1070-3241\(16\)30155-9](https://doi.org/10.1016/S1070-3241(16)30155-9)
- Roldán, J. L. (2016). La gestión de la relación con el cliente. Universidad de Sevilla. Encontrado en [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/34726/1.%20La%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20relaci%C3%B3n%20con%20el%20cliente%20\(CRM\).pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/34726/1.%20La%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20relaci%C3%B3n%20con%20el%20cliente%20(CRM).pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Smith, J. (2020). La digitalización como factor crítico para el éxito empresarial. Harvard Business Review, 98(3), 45-53. <https://hbr.org/2020/05/the-digital-transformation-timeline>