

CRM (Customer Relationship Management)

SU PROBLEMÁTICA CENTRAL EN MÉXICO; ¿ES UNA CUESTIÓN DE TECNOLOGÍA O DE ESTRATEGIA?

M.A.E. Alejandra Costa Aizcorbe

"Aspirante al Doctorado en Administración, Universidad Anáhuac del Sur".

Dirigido por: Dr. Carlos Miguel Barber Kuri.

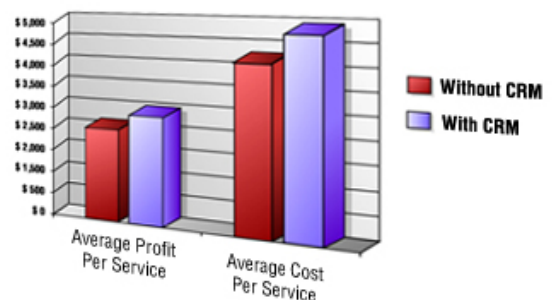


En sus inicios *CRM* era un tema de tecnología, pero eso quedó en el pasado ya que la oferta de soluciones relacionadas con su implementación es muy grande en lo que a hardware y software se refiere. Ahora el éxito de los procesos de *CRM* enfrenta un tema de estrategia ya que una vez implementada la plataforma de tecnología de información necesaria, entonces la pregunta es; ¿qué sigue después?

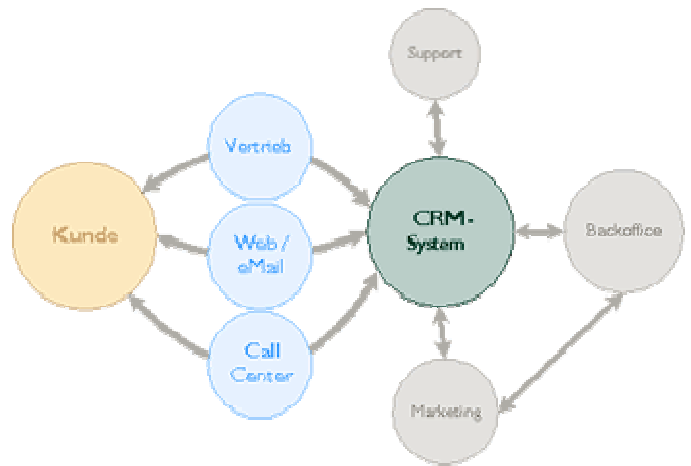
La problemática anterior se resume en cinco grandes sub-problemas en el cuadro siguiente:

Problemática Central en México

1. El CRM no es considerado dentro de la Administración como un elemento innovador de la Mercadotecnia Directa ya que no se ha demostrado.
2. El Mercadeo directo en México ha sido rebasado por la dinámica del mercado y su masificación, por lo que las empresas necesitan evolucionar sus estrategias de gestión con el cliente para ser competitivas y generar rentabilidad sostenida.
3. En México, el *CRM* ha sido subutilizado, algo que no ha sucedido en otros países, en donde este elemento del Mercadeo Directo ha demostrado ser muy efectivo para potenciar la competitividad de las empresas.
4. La adecuación de procesos de *CRM* no ha sido estudiada en su totalidad en México, por lo que las empresas no disponen de un enfoque adecuado de esta herramienta del Mercadeo Directo que les ayude a impactar el desempeño de sus mercados. Lo anterior se debe a que en México existe poca investigación sobre los alcances y limitaciones de esta técnica y su correcta adecuación a las empresas Mexicanas que les haga disponer de un elemento competitivo en las organizaciones.



5. Por otro lado, dos pilares claves del *CRM* son el desarrollo de la lealtad y el conocimiento de los clientes y por ende las Bases de Datos de las empresas, temas ambos poco desarrollados en México, ya que no existen herramientas confiables de detección, medición, seguimiento y potencialización de la lealtad de los clientes que funcionen en México, ni tampoco se generan Bases de Datos en el País con los niveles de calidad requeridos para una correcta mercadotecnia uno a uno basada en el conocimiento de los cliente.



En base a lo anterior se plantean las siguientes preguntas:

Pregunta Central

¿Cómo profesionalizar la implementación de procesos de *CRM* en México?

Situación actual:

- No hay mucho conocimiento en el tema, dando como resultado que no se conozcan las variables que intervienen para una correcta implementación.
- La mayoría de las implementaciones se basan en metodologías extranjeras y por lo tanto no se cuenta con una metodología apropiada de implementación de estrategias de este tipo en México.
- Hay una sobreoferta de herramientas y estrategias mercadológicas nuevas (“de moda”) y en constante evolución en el mundo, por lo que las empresas no se comprometen con una estrategia a largo plazo y tienden a “desesperarse” y cambiar de rumbos.
- Debido a la crisis económica continua, las empresas están más preocupadas por solucionar la operación que en invertir en la estrategia.
- Existe resistencia al cambio, generando una desventaja competitiva con respecto al mercado en aquellas empresas de comercialización directa que no han aplicado procesos de *CRM*.





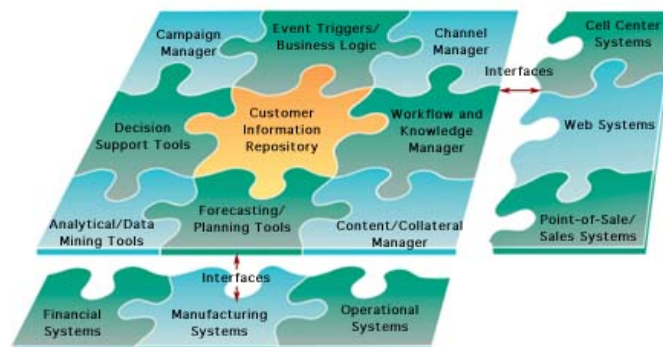
Preguntas complementarias:

Como resultado de la pregunta central, surgen dos preguntas básicas a contestar para resolver la problemática principal.

A. ¿Cómo generar herramientas confiables de detección, medición, seguimiento y potencialización de la lealtad de los clientes que funcionen en las empresas en México?

Situación actual:

- Es un tema que no ha sido correctamente investigado en México generando que se tomen decisiones y se lleven a cabo acciones basadas en parámetros que no son reales sobre el comportamiento del mercado doméstico.
- La lealtad no ha sido demostrada como un potencializador de la rentabilidad en México, creando una ausencia de bases de negociación sólidas para convencer a la alta dirección de invertir en la lealtad de sus clientes.
- No existe una cultura de documentación y seguimiento a largo plazo de las estrategias mercadológicas que se implementan en el País, por lo que siempre se parte de “cero” al implementar este tipo de estrategias.



B. ¿Cómo generar Bases de Datos en México con los niveles de calidad requeridos para una correcta mercadotecnia uno a uno basada en el conocimiento de los clientes?

Situación actual:

- Las empresas no tienen una cultura de recolección y explotación de bases de datos y aquellas con las que se cuenta no son apropiadas para la implementación de procesos de *CRM*.
- Los mexicanos son personas desconfiadas que no están siempre dispuestas a dar sus datos personales, dando como resultado que no se cuenta con la información necesaria del mercado objetivo para poder acercarse correcta y directamente al mismo.
- No se han implementado aún estrategias, herramientas y tecnologías adecuadas para la recolección, almacenamiento, administración y explotación de las bases de datos en las empresas mexicanas, por lo que estas bases de datos (que son el principal activo de las estrategias de *CRM*), contienen demasiados errores que se reflejan en los resultados que se obtienen (ya que lo que entra; sale).



Estos cuestionamientos aunados a la situación actual en México, nos llevan a generar la siguiente hipótesis:

Hipótesis

La Administración de la Relación con el Cliente (*CRM*) es un elemento innovador que mueve y amplía el conocimiento de la Mercadotecnia Directa y por ello el de la administración, que genera valor para las empresas y proporciona herramientas en sus administradores para potenciar la competitividad de las organizaciones.

La correcta implementación de procesos de *CRM* como estrategia de personalización masiva optimiza el esfuerzo de Mercadotecnia Directa de las empresas basándose en el desarrollo de la lealtad y el conocimiento de los clientes, creando un cambio en la cultura de gestión con el cliente que genera rentabilidad sostenida en la organización.



Analizando lo anterior, se define que la estructura tecnológica, el conocimiento de los clientes y una base de datos correctamente desarrollada y administrada genera lealtad, que junto con la implementación de procesos de *CRM* permiten la implementación de estrategias de personalización masiva que a su vez lleva a la optimización del esfuerzo de la Mercadotecnia Directa en México. Lo más importante de esto, es que todo lo anterior es un proceso de mejora continua que llevará a un cambio en la cultura de gestión con el cliente lo cual produce rentabilidad en las empresas e innovación en la Mercadotecnia Directa, esto se ve reflejado en el siguiente diagrama:



Estructura Causal Compleja Multivariada

