

PROYECTO DE GRADO  
“IMPLEMENTACIÓN Y PUESTA EN OPERACIÓN DE UN SISTEMA CRM EN LA  
EMPRESA CIO S.A, A PARTIR DE SU ESTRATEGIA Y SUS PROCESOS”

DIEGO ALEJANDRO MONTEJO LOPERA

UNIVERSIDAD EAFIT  
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA DE SISTEMAS  
MEDELLIN  
MAYO DE 2010

PROYECTO DE GRADO  
“IMPLEMENTACIÓN Y PUESTA EN OPERACIÓN DE UN SISTEMA CRM EN LA  
EMPRESA CIO S.A., A PARTIR DE SU ESTRATEGIA Y SUS PROCESOS”

DIEGO ALEJANDRO MONTEJO LOPERA

Trabajo de grado para optar al título de Ingeniero de Sistemas

Asesora

ANA MARIA GARCIA

Jurados

HERMES SEPULVEDA

JUAN CAMILO VASQUEZ TIECK

UNIVERSIDAD EAFIT  
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA DE SISTEMAS  
MEDELLIN  
MAYO DE 2010

PROYECTO DE GRADO  
“IMPLEMENTACIÓN Y PUESTA EN OPERACIÓN DE UN SISTEMA CRM EN LA  
EMPRESA CIO S.A, A PARTIR DE SU ESTRATEGIA Y SUS PROCESOS”

Identificación del autor

DIEGO ALEJANDRO MONTEJO LOPERA

Cód. 200417511010

Tel. 347 1602

Cel. 300 6119811

e-mail: [dmontejo@eafit.edu.co](mailto:dmontejo@eafit.edu.co)

## INTRODUCCION

La tecnología ciertamente ha cambiado la forma como los negocios son llevados a cabo, brindando herramientas para la mejor gestión de los actores clave involucrados en ellos, como por ejemplo inversionistas, partners, empleados y por supuesto el corazón de todo negocio: los clientes. Este proyecto de grado se centra en la implementación de un sistema CRM que apoye el negocio de CIO, centrándose en su estrategia. Aunque la herramienta tecnológica parece ser la protagonista de toda implementación CRM, este proyecto busca demostrar que hay un largo camino antes de escoger e implementar una herramienta software, y que solo es una parte – y para sorpresa de muchos no la más significativa – de implementar CRM como lo que es, una estrategia que apoya e impacta a toda la organización.

Desde una mirada macro al proyecto, este consta de un producto funcional y otro producto escrito, siendo prioridad el funcional. En la parte escrita del proyecto se contemplan tres pilares básicos – la estrategia CRM, la compañía y la herramienta software – que complementan la parte funcional o el sistema en línea como tal que sirve como portal único para todos los usuarios de la herramienta. El primer pilar del producto escrito es una introducción al concepto de CRM basada en el conocimiento de autoridades en la materia; elementos clave que conforman la estrategia CRM, los pasos que una organización debe seguir para tener éxito con

su estrategia CRM, el concepto crítico del factor “inclusión” que repercute sobre toda la iniciativa y los bloques con los que se construye una estrategia CRM los cuales requieren una gestión de cerca por parte de los actores involucrados en la iniciativa. El segundo pilar es un acercamiento a la compañía, CIO S.A ya que es allí donde se va a medir el impacto de la estrategia CRM. Se analiza la forma como manejan las diferentes interacciones con otras empresas en la actualidad desde que son prospectos hasta convertirse en clientes. A su vez, se estudian las necesidades actuales del negocio al igual que los requerimientos de sus clientes, socios y partners. Por último, se analizan las etapas por las que pasa una empresa desde que son considerados prospectos potenciales hasta convertirse en clientes. El tercer pilar es acerca de la herramienta software escogida para implementar la estrategia CRM de CIO. Se describen aspectos técnicos, funcionales y metodológicos, así como también las razones por las cuales se escogió la aplicación SugarCRM Community edition entre las opciones que se estudiaron durante el desarrollo del proyecto.

## CONTENIDOS

OBJETIVOS	10
ANTECEDENTES	11
CAPITULO 1	12
1.1 QUE ES CRM?	12
1.2 ELEMENTOS CLAVE	13
1.2.1 Personas	13
1.2.2 Procesos	14
1.2.3 Tecnología	15
1.3 TRES PASOS HACIA UNA ESTRATEGIA CRM EXITOSA	16
1.3.1 Primer paso: Fijar el Destino	16
1.3.2 Segundo paso: Auditar la situación actual	17
1.3.3 Tercer paso: Mapear el viaje	17
1.4 EL FACTOR “INCLUSIÓN”	18
1.5 OCHO BLOQUES DE CONSTRUCCIÓN PARA EL ÉXITO DE LOS PROYECTOS CRM	18
1.5.1 Visión	19
1.5.2 Estrategia	19
1.5.3 Experiencia del cliente	19
1.5.4 Colaboración organizacional	19
1.5.5 Proceso	19
1.5.6 Información	20
1.5.7 Tecnología	20
1.5.8 Métrica	20
CAPITULO 2	22
2.1 MANEJO DE LOS CLIENTES Y SU INFORMACIÓN	22
2.2 REQUERIMIENTOS A SATISFACER DE CLIENTES	24
2.3 NECESIDADES DEL NEGOCIO QUE EL PROYECTO BUSCA SATISFACER	25
2.4 ETAPAS DE LA RELACIÓN DE UNA EMPRESA CON CIO	26

2.4.1 Flujo	27
2.4.2 Ventas	27
2.4.3 Satisfacción del cliente	30
CAPITULO 3	32
3.1 GENERALIDADES	35
3.1.1 Características principales	36
3.1.2 Generalidades técnicas	37
3.2 INSTALACIÓN DE SUGARCRM	37
3.3 INTERFAZ DE USUARIO	39
3.4 MÓDULOS	40
3.4.1 Modulo de Inicio	40
3.4.2 Modulo de Cuentas	41
3.4.3 Modulo de Contactos	42
3.4.4 Modulo de Oportunidades	42
3.4.5 Modulo de Actividades	43
3.4.6 Modulo de Documentos	44
3.5 Visualización de registros	44
3.5.1 Vista en lista	45
3.5.2 Vista en detalle	45
3.5.1 Vista de edición	45
3.6 Búsquedas	45
3.6.1 Búsqueda global	46
3.6.2 Búsqueda básica	47
3.6.3 Búsqueda avanzada	47
3.7 Parametrización e importación de datos	48
CONCLUSIONES	51
BILBLIOGRAFIA	53

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Aspectos y proporciones que conforman un CRM exitoso.	13
Figura 2: Mapa estratégico de CIO S.A.	26

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Tabla 1: Categorías y soluciones software CRM en el mercado	33
Tabla 2: Proveedores de soluciones CRM y precios.	34
Tabla 3: Información de cuenta por el proveedor del hosting.	38

## OBJETIVOS

### OBJETIVO GENERAL

Implementar un sistema metodológico y tecnológico para CRM en CIO S.A., con el propósito de mejorar el relacionamiento con sus clientes.

### OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Diseñar los procesos necesarios para la implementación del CRM.
2. Seleccionar la TI CRM más apropiada acorde con los requerimientos de los procesos.
3. Poner en operación el CRM para CIO S.A., lo cual conlleva unos procesos soportados con la tecnología requerida por los mismos.
4. Dar cumplimiento a los objetivos estratégicos impactados por este proyecto

## ANTECEDENTES

Consultoría Informática y Organizacional, CIO S.A., nace en 1995 como respuesta a las necesidades de mejoramiento de la gestión en las organizaciones y considerando el incipiente, pero cada vez mas posicionado modelo de gestión por procesos, BPM (Business Process Management).

En sus casi 15 años de labor, CIO ha tenido la oportunidad de trabajar para un importante número de clientes de diferentes industrias en el mercado Colombiano. La manera como la información era guardada y administrada era suficiente en un pasado, pero en la actualidad la forma como se gestiona toda la información que posee CIO en cuanto a sus clientes podría ser hecha de una manera más eficaz apoyándose en una solución tecnológica tipo CRM.

Esta plataforma no solo permitirá realizar una mejor y más efectiva gestión a la información crítica de los clientes actuales y pasados de CIO, pero se busca también administrar, desde el proceso de mercadeo, toda la información de los clientes potenciales, encontrando allí centralizado en la herramienta toda la información necesaria para realizar un efectivo acercamiento por parte de la fuerza de ventas a la hora de realizar una propuesta.

CIO busca convertirse en socio estratégico de sus clientes en el largo plazo, consolidada y reconocida en Latinoamérica por su know how y experiencia en la filosofía Business Process Management, para lo cual precisa en este momento una manera más efectiva de gestionar la información de sus clientes, apalancándose en todo el potencial tecnológico de las soluciones CRM que se ofrecen hoy en el mercado.

## CAPITULO 1

### LA ESTRATEGIA CRM

#### 1.1 QUE ES CRM?

CRM o Customer Relationship Management, es una estrategia de negocio que impacta a toda la compañía para reducir costes y aumentar la rentabilidad por solidificación de la lealtad del cliente. El verdadero CRM reúne información de todas las fuentes de datos dentro de una organización (y en su caso, fuera de la organización) para dar una visión integral de cada cliente en tiempo real.

Esto permite que los empleados que dan la cara al cliente en áreas tales como ventas, atención al cliente y marketing, puedan tomar decisiones rápidas pero aun así informadas sobre todos los aspectos del negocio.

CRM es una estrategia a nivel corporativo que consiste en integrar los procesos de la organización, sus miembros, y las tecnologías de información en torno a los clientes, buscando construir relaciones comerciales duraderas, a partir del conocimiento profundo de sus características y hábitos de consumo.

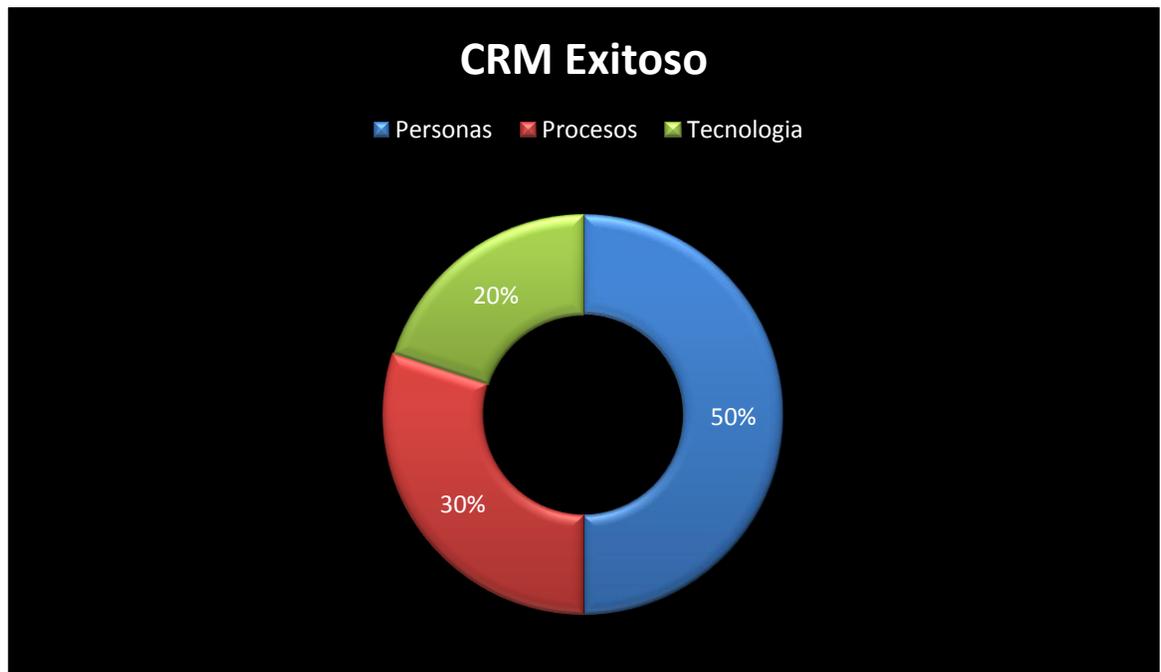
CRM se puede definir también como un proceso donde se planea, desarrolla y se define el conjunto de actividades necesarias para alcanzar la meta de entender y conocer a cada uno de los clientes de la organización, identificando los diferentes tipos de clientes tanto en términos del valor que traen a la empresa, como de las necesidades y expectativas que tienen frente a ella.

Hace algún tiempo considerado como un tipo de software, CRM se ha convertido en una filosofía centrada en el cliente que debe impregnar toda la organización.

## 1.2 ELEMENTOS CLAVE

Hay tres elementos clave de una iniciativa de CRM exitosa. Es importante resaltar que estos componentes convergen necesariamente en el cliente, pues sin éste último la estrategia no tendría ningún sentido.

Si una de estas tres bases no es sólida, la estructura de CRM se derrumbará.



**Figura 1: Aspectos y proporciones que conforman un CRM exitoso.**

### 1.2.1 Personas

El componente humano relacionado con las personas que son quienes dan el significado a la estrategia. La gente en toda la empresa, desde el gerente

general a todos y cada uno de los representantes de servicio al cliente, deben creer y apoyar la iniciativa CRM de la organización. El cambio en la mentalidad de quienes integran la organización es uno de los factores críticos de éxito en la implementación de la estrategia CRM, pues es indispensable que las personas se den cuenta de que las tareas que realizan cotidianamente, sin importar el área o proceso en que se desempeñen, afectan de alguna manera a los clientes de la organización, los cuales deben ser considerados como la razón de ser de cualquier organización.

Los hábitos de trabajo deben transformarse entonces hacia una cultura orientada al servicio donde se tenga como prioridad la atención a los clientes sobre cualquier otro tipo de actividad, de forma que la cultura organizacional se modifique paulatinamente a medida que la estrategia se va fortaleciendo al interior de la organización.

La gestión del componente humano es quizás la parte más delicada en una implementación de una estrategia CRM a nivel organizacional, pues consiste en generar una serie de adaptaciones y cambios internos que afectan directamente la cultura organizacional.

### 1.2.2 Procesos

El componente lógico relacionado con los procesos afines a la optimización de la experiencia del cliente. Los procesos de negocio de una empresa deben ser rediseñados para impulsar su iniciativa de CRM, a menudo desde un contexto que responda a la necesidad de mejorar un proceso en particular con el único objetivo de prestarle un mejor servicio al cliente.

Existen tres procesos dentro de las organizaciones cuyo foco principal es el cliente y son: el proceso de mercadeo, el proceso de ventas y el proceso de servicio al cliente o servicio postventa. En cada uno de estos procesos se dan una serie de interacciones entre el cliente y la organización, las cuales en conjunto, generan lo que se conoce como la experiencia del cliente. La clave para la estrategia CRM es hacer que el cliente tenga una “visión global” de su proveedor, es decir, que para él sea totalmente transparente e indiferente con quién realice la interacción, ya sea con mercadeo, ventas o servicio, para esto se utilizan diferentes tipos de canales de comunicación.

Es fundamental, para la estrategia CRM, que exista una integración muy fuerte entre los tres procesos o áreas de la organización que interactúan con los clientes. De no ser así, se generan experiencias fragmentadas donde la organización puede perder grandes oportunidades de negocios. Además de esto debe existir conectividad con todos los demás procesos o áreas de la organización de manera que la información de los clientes pueda ser compartida y conocida en toda la organización y así tener una organización centrada en el cliente.

Por último, la estrategia CRM no se centra únicamente en los procesos que tienen una relación directa con el cliente, es necesario tener en cuenta todos los demás procesos de la organización pues bien sea directa o indirectamente éstos también tienen una interacción con el cliente.

### 1.2.3 Tecnología

El componente tecnológico relacionado con la infraestructura y el soporte informático. Las tecnologías de información juegan un papel central al momento de administrar las relaciones con los clientes brindando la infraestructura y el apoyo necesarios para respaldar el flujo de la

información o sistema de información de la estrategia CRM. Dentro del componente tecnológico se pueden incluir todas aquellas herramientas de hardware, software, almacenamiento, y redes que soportan, procesan y transmiten información en el interior y hacia el exterior de la organización.

Estas herramientas se utilizan para cumplir con un conjunto de tareas dentro de la estrategia y se clasifican en tres grandes grupos: Operativo, Analítico y Colaborativo.

Las empresas deben seleccionar la tecnología adecuada para conducir estos procesos de mejora, entregar los datos o información suficiente y correcta a los empleados, y ser fácil de operar para evitar el rechazo por parte de los usuarios.

Hay muchos componentes tecnológicos del CRM, pero pensar en CRM exclusivamente desde un punto de vista tecnológico es un error. La mejor manera de pensar en CRM es como un proceso que ayudará a reunir a un montón de piezas de información sobre clientes, ventas, efectividad del mercadeo, la respuesta y tendencias del mercado.

### 1.3 TRES PASOS HACIA UNA ESTRATEGIA CRM EXITOSA

El analista de Gartner, Ed Thompson, recomienda tres pasos a seguir como guía a la hora de emprender el camino hacia una estrategia CRM exitosa: fijar el destino, auditar la situación actual y mapear el viaje.

#### 1.3.1 Primer paso: Fijar el Destino

Se les urge a los administradores a examinar las diversas definiciones de CRM, con el propósito de crear su propia definición basada en su negocio

con el fin de ganar la aceptación y la cohesión de quienes participan en la iniciativa. Una visión de CRM que identifique claramente por qué la organización quiere que la iniciativa y que a su vez defina los resultados deseados, se debe establecer desde un comienzo. Los equipos que impulsan la iniciativa deberían estar compuestos de tres roles fundamentales: un patrocinador, un facilitador y un administrador del proyecto.

### 1.3.2 Segundo paso: Auditar la situación actual

A partir de una evaluación completa de iniciativas CRM pasadas (si existieron), a los participantes se les debe preguntar lo que ellos pensaban que era preciso modificar con el fin de entender “lo que no funcionó”. Es importante tener en cuenta que las hipótesis, el modelo de negocio, y las metas de los proyectos anteriores siguen siendo válidas, así la ejecución no haya sido tan exitosa como se esperaba. Se debe tener mucha precaución a la hora de tomar atajos en la recopilación de información. Es una buena práctica buscar información de fuentes externas en primer lugar, y luego considerar la retroalimentación de clientes y consumidores como información prioritaria.

### 1.3.3 Tercer paso: Mapear el viaje

Identificar los pasos para alcanzar la visión. Las proposiciones fundamentales de valor para los clientes y los factores de motivación para la lealtad del cliente deben ser clasificados. La empresa debe ser revalorizada basándose en el potencial de su base de clientes, en lugar de los ingresos o márgenes actuales. Se deben construir procesos y sistemas que se puedan alterar con rapidez y de forma dinámica ya que los clientes individuales se mueven entre los diferentes segmentos del mercado. Se

deben establecer de tres a cinco objetivos primera línea para las iniciativas CRM, más de cinco se considera innecesario. Por último, es importante que la iniciativa sea comunicada a diario a los patrocinadores y ejecutivos.

#### 1.4 EL FACTOR “INCLUSIÓN”

Una estrategia de CRM no puede desarrollarse en forma aislada. Debe ser relevante y vinculada a la estrategia corporativa general, y debe basarse en las ventas existentes o estrategias de marketing que ya están en uso.

#### 1.5 OCHO BLOQUES DE CONSTRUCCIÓN PARA EL ÉXITO DE LOS PROYECTOS CRM

Toda iniciativa de CRM debe tener ocho aspectos en común: visión, estrategia, experiencia del cliente, colaboración organizacional, procesos, información, tecnología y métricas. El logro de algunos de estos aspectos no es suficiente para garantizar el éxito de CRM, que depende de que se abarque todos los ocho aspectos.

Sin embargo, dos aspectos se correlacionan con el éxito de la iniciativa CRM en particular: la estrategia y la métrica.

Las empresas que son buenas en armar la estrategia y su llevar a cabo su ejecución tienden a que les vaya bien en los negocios, pero aún hoy en día, muchas de las organizaciones no cuentan con esta cualidad. Existen empresas que son buenas en el aspecto tecnológico, y que lo pueden demostrar en la práctica. Puede ser también que las organizaciones posean una buena visión, pero deben definir también su estrategia correctamente y seguir los tres pasos para así aumentar sus probabilidades de éxito.

### 1.5.1 Visión

La junta debe tomar el liderazgo en la creación de una visión de CRM para la empresa. La visión CRM debe ser utilizada como guía para la creación de la estrategia CRM.

### 1.5.2 Estrategia

El principio fundamental de la estrategia CRM es cómo construir y desarrollar un activo valioso: la base de clientes. Se deben fijar objetivos y métricas para la consecución de ese objetivo. Dirige los objetivos de otras estrategias operacionales y la estrategia de implementación CRM.

### 1.5.3 Experiencia del cliente

La experiencia del cliente se debe diseñar de acuerdo con la visión de CRM y debe ser refinada constantemente, basándose en la premisa de buscar activamente retroalimentación por parte del cliente.

### 1.5.4 Colaboración organizacional

Los cambios en las estructuras organizacionales, procesos, métricas, los incentivos, las habilidades, e incluso la cultura de la empresa deben estar hechos para ofrecer la experiencia requerida por el cliente. Una constante gestión del cambio es la clave.

### 1.5.5 Proceso

Una reingeniería exitosa de los procesos, debe crear procesos que no sólo satisfagan las expectativas de los clientes y apoyen la propuesta de valor

para el cliente, sino que también proporcionen una diferenciación competitiva y contribuyan a una experiencia del cliente cuidadosamente diseñada.

#### 1.5.6 Información

Las estrategias CRM exitosas exigen la creación de un suministro continuo de información del cliente que fluye alrededor de la organización, así como una estrecha integración entre sistemas operativos y analíticos.

#### 1.5.7 Tecnología

Las tecnologías CRM constituyen una parte fundamental del portafolio de aplicaciones de cualquier empresa y su arquitectura. Las necesidades de una aplicación CRM deben ser consideradas como la prestación de funcionalidad integrada que apoya de manera transparente los procesos centrados en el cliente en todas las áreas de la empresa y sus socios.

#### 1.5.8 Métrica

Las empresas deben establecer objetivos CRM medibles y supervisar todos los niveles de los indicadores CRM para transformar clientes en activos. Sin gestión del rendimiento, una implementación CRM no será exitosa.

Este último es el más importante de los ocho bloques de construcción, sin embargo, sólo una cuarta parte de las empresas realizan mediciones antes de su ejecución.

El analista de Gartner, Ed Thompson, dice en uno de sus reportes: *"Los problemas son la identificación de indicadores que son fundamentales en el impulso de los beneficios del CRM, y saber dónde encontrar la información. Un marco de gestión del rendimiento es necesario, y sin una jerarquía de indicadores relacionados, una estrategia CRM es propensa al fracaso."*

## CAPITULO 2

### LA COMPAÑÍA: CIO S.A

#### 2.1 MANEJO DE LOS CLIENTES Y SU INFORMACIÓN

Antes de iniciar en este proyecto, era primordial saber cómo se manejaba la relación con los clientes y prospectos en la compañía.

CIO S.A busca mejorar su gestión de cartera de clientes, en especial el tratamiento que se les brinda antes y después de convertirse en clientes, pretendiendo estandarizar y formalizar la forma en que una empresa empieza a recibir los servicios de CIO.

Actualmente llega un cliente a cio y se toma el requerimiento verbal, dependiendo de la forma en que se haga el contacto que son básicamente dos: una empresa busca a CIO, o CIO investiga y contacta a la empresa basándose en diferentes fuentes. Cuando se toma la decisión por un cliente CIO llama directamente a la empresa y ofrece el servicio. No hay un proceso previo de contextualización de la empresa. Existen diversas formas de que clientes busquen a CIO: voz a voz, internet o evento comercial. Cuando el cliente busca a CIO, se lleva a cabo una consulta preliminar de requerimientos y necesidades, para luego proceder a elaborar una propuesta. Esta propuesta queda físicamente almacenada en una carpeta física etiquetada con el nombre del cliente. Por lo general, si el cliente no contacta a CIO después de la propuesta, se realizaba solo un intento por parte de CIO de contactarse con el cliente solo una vez.

Si el cliente en efecto contacta a CIO luego de estudiar la propuesta, se agenda y posteriormente se realiza una presentación preliminar con el propósito de argumentar la propuesta, responder interrogantes y llegar a acuerdos. Estas presentaciones son personalizadas según el tipo de cliente potencial (necesidades, sector, tamaño, potencial de negocio, reconocimiento), de esta primera presentación pueden surgir varias reuniones hasta que se aprueben los términos y la empresa se convierta en cliente de CIO, o hasta que por el contrario la empresa decida que la propuesta no es viable en ese momento. Cuando esto último sucede, no hay una petición formal de retroalimentación por parte de CIO y en la mayoría de los casos la empresa prospecto no brinda ningún tipo de explicación elaborada de la razón por la cual la propuesta no les pareció viable, y aun si se obtuviera la retroalimentación, no se gestiona o almacena la información obtenida.

Se quiere guardar información y registro en forma de actas para cada reunión o presentación que se realice a clientes potenciales, pero en el momento no existe un método formal para este fin, que le pueda informar a CIO en un momento dado sobre el estado de la propuesta de una manera estructurada que permita la gestión de tal información, considerada clave a la hora de realizar un seguimiento estratégico con el fin de cerrar el negocio. De toda esta información solo queda constancia en las agendas de los consultores asignados a la cuenta.

Si la propuesta es aceptada se abre una carpeta física, acto seguido se elabora un contrato con los términos acordados en la propuesta, y se presta el servicio.

El servicio que se presta es reactivo, es decir, solo se brinda el servicio para lo cual CIO fue contratado, pero en realidad no hay una intención proactiva de buscar oportunidades de ventas cruzadas una vez que CIO se convierte en prestador de servicios de una empresa en particular. La información que CIO

recopila y registra en sus archivos de cada cliente es información de contacto básica junto con lo que haya quedado escrito en la propuesta.

Después de tener un contrato vigente con el cliente, CIO empieza a realizar la adquisición y gestión de información estratégica propia de la empresa cliente. CIO es consciente que ahí yace una oportunidad de gran potencial para la compañía que no se aprovecha hoy en día debido a que no hay una formalización ni estandarización del uso de la información que le permita a CIO aprovecharla como ventaja para ofrecer servicios que puedan apoyar estrategias corporativas de sus clientes.

El servicio que vende CIO es muy intangible, por esta razón es necesario conocer más al cliente, conocer sus necesidades. El cliente empieza a ver que BPM es real y exitoso cuando sus costos empiezan a bajar, cuando sus procesos requieren menos tiempo.

Los clientes tienen el mismo tratamiento, con algunas leves diferencias según se desenvuelve la situación pero no acorde a ningún tipo de estándar o formato.

Los prospectos tienen un tratamiento diferente, y su clasificación se realiza basándose en la experiencia del equipo de mercadeo.

## 2.2 REQUERIMIENTOS A SATISFACER DE CLIENTES

CIO busca convertirse en socio estratégico de sus clientes en el largo plazo, consolidada y reconocida en Latinoamérica por su know how y experiencia en la filosofía Business Process Management, para lo cual precisa en este momento una manera más efectiva de gestionar la información de sus clientes, apalancándose en todo el potencial tecnológico de las soluciones CRM que se ofrecen hoy en el mercado.

## 2.3 NECESIDADES DEL NEGOCIO QUE EL PROYECTO BUSCA SATISFACER

CIO está interesado en implementar un sistema CRM debido a que el incremento de clientes y prospectos en el último año han hecho del manejo de su información una tarea ardua por las inadecuadas herramientas metodológicas y tecnológicas con que actualmente se trabaja en este tema.

Por lo tanto, CIO requiere de un sistema estructurado de manejo de clientes que le permita consecución de nuevos clientes y conservación a satisfacción de los actuales, gracias a un adecuado manejo de su información.

La implementación de este CRM debe estar totalmente derivada de la estrategia y alineada con los procesos de CIO S.A.

Los objetivos estratégicos a los cuales le apunta se visualizan en azul a continuación:

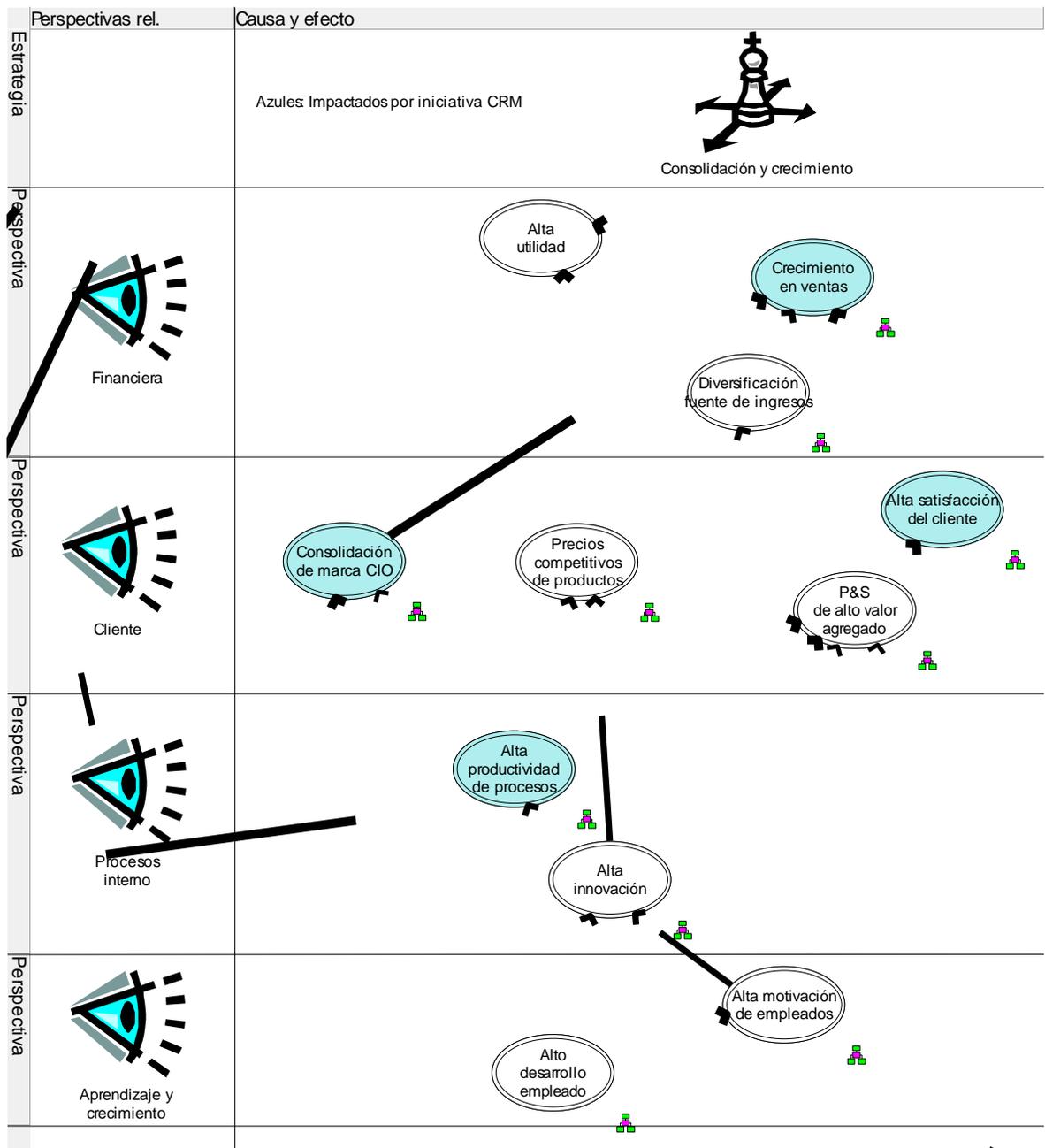


Figura 2: Mapa estratégico de CIO S.A.

## 2.4 ETAPAS DE LA RELACIÓN DE UNA EMPRESA CON CIO

Existe un flujo por donde pasan las empresas que entablan una relación comercial con CIO, desde que son prospectos hasta que se convierten en

clientes y posteriormente a la terminación de un proyecto o contrato terminan siendo ex-clientes que han tenido la experiencia de beneficiarse con los servicios de CIO.

#### 2.4.1 Flujo

Esta primera etapa consiste en la búsqueda de un flujo de prospectos, lo cual es directamente tarea de mercadeo.

Los objetivos de esta etapa son:

- Generar interés en las compañías target de Colombia en BPM y en CIO.
- Identificar el poder de generación de flujo de la compañía.

El propósito de la etapa de Flujo es convertir prospectos en oportunidades.

Objetivos del CRM en esta etapa:

- Apoyar el proceso de segmentación para que CIO defina sus prospectos.
- Conocernos a nosotros mismos mediante cifras y análisis de historial de flujo (Poder de convocatoria).

#### 2.4.2 Ventas

Cuando se tienen prospectos identificados aptos para venderles los servicios de CIO, eso es tarea de ventas.

El objetivo de esta etapa es: Convertir oportunidades en clientes.

Objetivos del CRM en esta etapa:

- Optimización del tiempo. (menor tiempo de duración en esta etapa).
- Poder dedicar más tiempo a las tareas estratégicas, dejarle al CRM lo operativo.
- Clasificar los prospectos basados en prioridad.

Esta etapa cuenta a su vez con cinco subetapas:

1. **Contacto:** primer acercamiento a todos los prospectos. Se cuenta con Información genérica de la empresa, mucha proviene de la etapa anterior. Cobertura 100%.

▪ Objetivo del CRM:

- Definir un perfil básico del prospecto.
- Registro de porque no se pasa de esta subetapa.

2. **Investigación:** conocer los clientes para saber que tan viables son. Cobertura 50%.

- ✓ Están interesados en BPM?
- ✓ Están interesados en CIO?
- ✓ Tienen proyectos de BPM?
- ✓ Tienen presupuesto para proyectos BPM?
- ✓ Tienen un sponsor? (alguien interno que crea en el BPM y le pone energía)
- ✓ Agenda promisorio y realista? (urgencia por BPM)
- ✓ Qué tipo de servicios BPM necesita?
- ✓ Donde está ubicada la empresa?

▪ Objetivo del CRM:

- Guardar registro en el perfil de la empresa, de sus necesidades, intenciones, etc.
- En general identificar variables decisorias para evaluar su viabilidad.

3. **Calificación:** CIO establece la lista de empresas con mayor potencial de negocio. Es un momento de transición. Pasan de ser prospecto a ser oportunidad, no solo porque le interesan a CIO si no también porque CIO les interesa a ellos. Cobertura 20%.

▪ **Objetivo del CRM:**

- Eficacia al Analizar y Clasificar prospectos mediante las variables de decisión mencionadas.
- Registro de porque no se pasa de esta subetapa, porque un prospecto no se vuelve oportunidad.
- Brindar cifras para la evaluación del trabajo de marketing y la subetapa de investigación.

4. **Propuesta:** se lleva a cabo la negociación entre las partes.

▪ **Objetivo del CRM:**

- Definir y formalizar requerimientos exactos de la oportunidad para hacer la propuesta.
- Registro de porque no se pasa de esta subetapa.

5. **Cierre:** se analiza la propuesta inicial y se pone sobre la mesa contrapropuesta dado el caso. El resultado esperado es la firma de contrato.

- Objetivo del CRM:
  - Registro de Cierre y razones de NO Cierre.
  - Registro de la información de los contratos. (Productos, servicios, condiciones, etc)

### 2.4.3 Satisfacción del cliente

Cuando la empresa se convierte finalmente en cliente de CIO, se le presta el servicio acordado. El objetivo general de esta etapa es transformar clientes en clientes fieles.

Esta etapa cuenta a su vez con cuatro subetapas:

1. **Identificar:** desde la primera etapa se procura información que se acumula.

Esta identificación es relativa al tiempo que lleve siendo cliente de CIO la empresa.

- Objetivo CRM:
  - Personalizar el perfil, con respecto a situación en el mercado y situación interna, y relación con CIO.

#### 2. **Clasificar**

- Objetivo CRM:
  - clasificar los clientes para saber cuales tienen mayor valor para CIO.

3. **Interactuar:** Saber en particular cada cliente qué necesita y qué es lo que quiere.

- **Objetivo CRM:**

- Registrar el conocimiento profundo que se vaya adquiriendo a largo de la relación de CIO con el cliente.
- Automatizar actividades de interacción con los clientes. Ej: mandar una encuesta a los clientes 80\20.

4. **Personalizar:** Desarrollar estrategias personalizadas para fidelizar a esos clientes que tienen más valor para CIO. (El proceso iterativo inicia de nuevo en Identificar)

- **Objetivo CRM:**

- Asignar las estrategias correspondientes a cada cliente.
- Ayudar a implementar automáticamente actividades de esas estrategias.
- Registrar la retroalimentación de los clientes.

## CAPITULO 3

### EL SOFTWARE: SugarCRM

Luego de analizar todos los aspectos de la compañía, desde sus procesos hasta el flujo de clientes, y el manejo que se les daba actualmente en las diferentes etapas de interacción comercial con CIO, se escoge una de las herramientas tecnológicas existentes en el mercado para apoyar la estrategia CRM de la compañía. Para eso, se basa la decisión primordialmente en el presupuesto que haya destinado la organización para la iniciativa. Con una cifra base, se puede entonces proceder a explorar de forma realista las diferentes opciones del mercado dentro del rango monetario.

Desde un principio, se realizó una breve investigación sobre las generalidades de las herramientas más costosas del mercado, distinguiendo tres categorías de aplicativos: Por demanda (On-Demand), Local (On-Premises) y Código Abierto (Open Source). Existen dos categorías adicionales que no se tomaron en cuenta para este proyecto pero que vale la pena nombrar: Soluciones por industria (Industry Solutions), las cuales son aplicativos basados en necesidades genéricas de una industria en particular, y Soluciones especializadas (Specialty Solutions) que están diseñadas para modelos de negocio específicos, como por ejemplo: comercio electrónico, puntos de venta y gestión de alianzas.

<b>Categoría</b>	<b>Software</b>
<b>Por demanda:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El software se va pagando mientras se usa.</li> <li>▪ El usuario no tiene que comprar, ni instalar o mantener ninguna infraestructura de software o hardware.</li> <li>▪ Solo es necesaria una conexión a Internet, todos los componentes de la solución son provistos por el proveedor.</li> </ul>	Aplicor
	Entellium
	Microsoft Live CRM
	SugarCRM
	Salesforce
<b>Local:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ El software se instala y se corre en los PC del usuario.</li> <li>▪ Requiere mantenimiento de infraestructura software y hardware.</li> <li>▪ Implica costos muy altos.</li> </ul>	Microsoft CRM
	Oracle Siebel
	SAP
	Consona Onyx
	CDC Pivotal
<b>Código Abierto:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Software desarrollado y distribuido libremente.</li> <li>▪ Su código se obtiene de forma gratuita.</li> <li>▪ Se pretende que usuarios colaboradores mejoren el código y publiquen las mejoras.</li> <li>▪ Generalmente respaldado por una versión comercial.</li> </ul>	Anteil
	Compiere
	SugarCRM
	Daffodil
	Vitger

**Tabla 1: Categorías y soluciones software CRM en el mercado**

Se descartaron desde un comienzo los aplicativos locales debido a sus elevados costos. Se estudiaron las propuestas de dos proveedores de software por demanda, que se ajustaban funcionalmente a las necesidades de CIO.

Proveedor	Edición	Precio (USD)
Salesforce	Professional	65 / usuario / mes
	Enterprise	125 / usuario / mes
	Unlimited	250 / usuario / mes
SugarCRM	Professional	360 / usuario / año
	Enterprise	600 / usuario / año

**Tabla 2: Proveedores de soluciones CRM y precios**

Finalmente, luego de estudiar las propuestas detalladas de cada uno de los proveedores, se toma la decisión desde gerencia de adoptar una herramienta sin costo, por consiguiente, se descartan los aplicativos por demanda y se pasa a analizar las herramientas de código abierto.

Luego de analizar las diferentes opciones de código abierto mediante la instalación de versiones de prueba, videos de demostración y documentos técnicos y comerciales, se tomó la decisión de adoptar la herramienta SugarCRM Community Edition. Existen factores adicionales que llevaron a tomar esa decisión:

- Una buena experiencia previa con SugarCRM por parte de quien desempeñaría el rol de administrador del sistema
- La referencia personal de un usuario final de SugarCRM Community Edition en otra organización, donde la herramienta lleva más de un año en operación y la experiencia ha sido positiva.
- La posibilidad de migrar posteriormente a cualquier edición del software por demanda de SugarCRM, de manera transparente y con soporte técnico del fabricante.

### 3.1 GENERALIDADES

SugarCRM permite a las empresas organizar de manera eficiente, poblar y mantener información sobre todos los aspectos de sus relaciones con el cliente. Proporciona una gestión integrada de la información corporativa en cuentas de clientes y contactos, prospectos y oportunidades, además de actividades como llamadas, reuniones y tareas asignadas. El sistema combina toda la funcionalidad necesaria para gestionar la información sobre muchos aspectos de negocio en una interfaz gráfica intuitiva y fácil de usar.

El sistema también ofrece un panel gráfico para rastrear el flujo de ventas (sales pipeline), las fuentes de prospectos más exitosas, y el resultado mes-a-mes de las oportunidades en el flujo de ventas.

SugarCRM Community Edition es un proyecto de código abierto, y por lo tanto, avanza rápidamente a través del desarrollo y la contribución de nuevas características por su comunidad de apoyo.

SugarCRM se compone de módulos, cada uno de los cuales representa un aspecto funcional específico del CRM, tales como: cuentas, actividades, clientes potenciales y oportunidades. Por ejemplo, el módulo de cuentas le permite crear y administrar cuentas de clientes, y el módulo de Actividades le permite crear y gestionar las actividades relacionadas con las cuentas, oportunidades, etc. Estos módulos están diseñados para ayudar a administrar las cuentas de clientes a través de cada paso de su ciclo de vida.

Debido a que muchos de estos pasos están relacionados entre sí, cada módulo muestra la información relacionada consigo mismo. Por ejemplo, al ver los detalles de una cuenta en particular, el sistema también muestra los contactos relacionados, actividades y oportunidades. No sólo puede ver y editar esta información, pero también se puede crear nueva información de diferentes formas.

El administrador tiene el poder para implementar el control de acceso para estos módulos. Se puede personalizar el aspecto de SugarCRM en toda la organización. El software permite incluso crear nuevos módulos si es necesario.

### 3.1.1 Características principales

- Gestión de ventas
  - Gestión de prospectos, contactos y oportunidades para compartir información y llevar a cabo nuevos negocios.
  - Gestión de cuentas para administrar todas las interacciones con el cliente en un solo lugar.
- Automatización de mercadeo
  - Gestión de prospectos para el rastreo y el cultivo de nuevos prospectos.
  - Mercadeo por correo electrónico para llegarle a los prospectos y clientes con ofertas relevantes respectivamente.
  - Gestión de campañas de mercadeo que permite su rastreo y el análisis de su efectividad.
- Colaboración
  - Administración de actividades como correos electrónicos, tareas programadas, llamadas y reuniones.
  - Almacenamiento y publicación de documentos desde un solo lugar y para toda la organización.
- Administración
  - Permite editar rápidamente la configuración del usuario, vistas y diseños en un solo lugar.
  - Se puede personalizar la aplicación para que SugarCRM satisfaga las necesidades CRM exactas de la empresa.
- Interfaz grafica

- El modulo “Mis Sitios” permite tener enlaces externos a sitios web y aplicaciones web dentro de la interfaz de Sugar para convertirse en una interfaz unificada de información para sus usuarios.

### 3.1.2 Generalidades técnicas

SugarCRM se basa en tecnologías de código abierto establecidas y ampliamente respaldadas por estándares de la industria, incluyendo el ambiente de desarrollo PHP, la base de datos relacional MySQL, los servidores web Apache o IIS, y los sistemas operativos Linux o Windows Server. El sistema soporta tanto la plataforma LAMP (Linux, Apache, MySQL, PHP) como la plataforma WIMP (Windows, IIS, MySQL, PHP).

Para tener acceso a la plataforma de SugarCRM como usuario, solo se necesita una conexión a internet y un navegador Microsoft Internet Explorer, Firefox o Safari.

## 3.2 INSTALACIÓN DE SUGARCRM

A continuación se presentan de manera concisa los requerimientos paso a paso para poner en funcionamiento la herramienta software SugarCRM.

Lo primero que se debe hacer es registrar un dominio que cuesta 1 dólar anual, el dominio es [www.ciocrm.info](http://www.ciocrm.info) , esto se hizo por medio de la página [www.godaddy.com](http://www.godaddy.com).

Para poder instalar el CRM necesitamos un hosting, que hemos contratado con [www.hostgator.com](http://www.hostgator.com), lo cual tiene un costo de 10 dólares mensuales. Es importante resaltar que este proveedor de hosting fue escogido entre otras cosas porque soporta la plataforma para la cual fue diseñado Sugar: PHP + MySQL en una plataforma basada en Linux.

Luego se debe conectar el dominio con el hosting, y se hace mediante los nameservers entregados por la empresa de hosting, que son ns325.hostgator.com y ns326.hostgator.com.

Account Information	
Package	Baby Croc
IP Address	74.52.128.210
Server Name	gator163
Name Servers	
ns325.hostgator.com	
ns326.hostgator.com	

**Tabla 3: Información de cuenta por el proveedor del hosting.**

Una vez se tienen estos dos servicios conectados podemos instalar nuestro CRM. Se deben descargar los archivos desde [www.sugarforge.org/content/downloads/](http://www.sugarforge.org/content/downloads/), que serán posteriormente cargados al hosting.

El proceso de instalación comienza con el envío de los archivos descargados al hosting, mediante FTP (File Transfer Protocol), para esto se contó con el apoyo de la herramienta cliente FileZilla.

Una vez enviados estos archivos, desde un navegador web cualquiera se puede acceder a la página: [www.ciocrm.info/install.php](http://www.ciocrm.info/install.php). En esta página se requiere que se organicen los datos básicos para la instalación, como por ejemplo la base de datos donde estará almacenada la información del CRM.

Para esto previamente ha sido creada una base de datos mediante el administrador de bases de datos de MySQL incluido en el panel de administración del hosting (CPANEL). Allí se crea un usuario para la base de datos y se le asigna una base de datos nueva que será utilizada exclusivamente para el sistema CRM.

Un último paso necesario es brindar los permisos de archivos, para que el CRM pueda acceder a los distintos directorios y archivos sin ningún problema. Para hacer esto se utiliza la herramienta cliente FileZilla, con clic derecho sobre las carpetas y archivos escogemos la opción de cambiar permisos de acceso.

Una vez instalado el CRM se procede a la personalización de la instalación; de acuerdo a las necesidades de CIO.

### 3.3 INTERFAZ DE USUARIO

La interfaz de usuario de SugarCRM consta de varios módulos diseñados para el mejor manejo de los registros relacionados con los clientes-como las cuentas y contactos. Cada módulo, que representa un tipo de registro, agrupa las herramientas y funciones necesarias para realizar tareas específicas permitiendo mayor eficiencia en el trabajo.

Los tipos de registro pueden estar relacionados entre sí. Por ejemplo, un contacto puede estar relacionado con una cuenta específica. Al ver un registro específico en Sugar, el sistema también muestra los registros relacionados. Por lo tanto, cuando se ve una cuenta específica, la información sobre los contactos relacionados se muestra en un sub-panel.

Cuando un usuario se conecta, el módulo de inicio se muestra en pantalla. Las pestañas para otros módulos aparecen ubicadas al lado de la pestaña de inicio.

El módulo de inicio muestra las siguientes opciones:

- Enlaces del sistema: Son comunes a la mayoría de los módulos. Estos permiten tener acceso a la información de perfil, compañeros de trabajo, soporte al usuario, información de la versión, estilo de página, y la salida del sistema.
- Mapa del sitio: Permite visualizar como están organizados los módulos de Sugar. Se puede navegar hasta cualquier página seleccionándola en el mapa.
- Búsqueda global: Para hacer una búsqueda global de una palabra clave.
- Pestañas de módulos: Estas pestañas permiten tener acceso a un modulo para ver, crear y administrar sus registros. El administrador del sistema

determina a cuales módulos pueden tener acceso los usuarios. El orden de estas pestañas se puede modificar.

- Enlaces recientes: Estos enlaces rastrean los registros previamente vistos. Así se tiene un acceso fácil y rápido a esos registros.
- Atajos: Este menú permite seleccionar opciones para ver, crear e importar registros de diferentes módulos mediante accesos directos.
- Nuevo Contacto: Este formulario rápido, permite ingresar la información requerida para crear un nuevo contacto de manera fácil y rápida.

### 3.4 MÓDULOS

Los módulos en Sugar representan un aspecto funcional específico del CRM. Por defecto, Sugar usa la opción de pestañas agrupadas para agrupar módulos de acuerdo a su función. Por ejemplo, la pestaña de Ventas agrupa tres módulos: cuentas, oportunidades y contactos.

Sugar ofrece la funcionalidad al administrador del sistema de crear nuevos módulos de acuerdo a las necesidades de la empresa, con su herramienta de desarrollo Estudio.

Los principales módulos de Sugar, entre otros, se describen a continuación:

#### 3.4.1 Modulo de Inicio

El modulo de inicio provee una mirada rápida de todas las tareas y actividades relacionadas con el cliente. Cuando se ingresa al sistema, el modulo de inicio aparece en pantalla. En este modulo están desplegados los siguientes Sugar Dashlets:

- Mis Cuentas: Muestra las cuentas asignadas al usuario, incluyendo el nombre y números telefónicos.

- Mis Reuniones: Lista las invitaciones a reuniones organizadas por los usuarios incluyendo el motivo de la reunión, la fecha y hora, los asistentes y el lugar.
- Mis Llamadas: Lista las llamadas pendientes con respecto a una cuenta o contacto asociadas a un perfil de usuario, incluyendo el motivo de la llamada, la duración y la hora.
- Mis Principales Oportunidades: Lista las principales oportunidades organizadas de acuerdo a la cantidad de dinero en cuestión. No se incluyen oportunidades que ya se hayan cerrado.
- Mis Clientes Potenciales: Se muestran los clientes potenciales creados por el usuario, incluyendo datos básicos como el nombre, el teléfono y la fecha de creación.
- Mis Sitios: Son ventanas de internet incluidas en la plataforma de Sugar, donde se puede visualizar contenido web sin salir de la aplicación. Es posible configurar estas ventanas para que muestren la información que se desee.

Todos los Sugar Dashlets se pueden configurar para que aparezcan o no en el modulo de inicio, o de igual manera se pueden configurar para que muestren la información que el usuario desee diferente a la que trae la aplicación por defecto.

#### 3.4.2 Modulo de Cuentas

Este modulo muestra toda la información de las empresas que tienen alguna relación con CIO. Se puede tener acceso a todo tipo de información acerca de una empresa en particular, como datos básicos, así como también los contactos asociados a una cuenta. Cada cuenta se puede asociar con otros registros también como actividades y oportunidades.

Desde este modulo se pueden ver las cuentas existentes, buscar una cuenta especifica, crear una nueva cuenta, editar una cuenta existente o eliminarla. Es posible también importar datos para actualizar o crear registros en este modulo. Existe también la funcionalidad de realizar una actualización masiva de campos específicos y de los registros de este modulo. El administrador puede parametrizar esta opción.

#### 3.4.3 Modulo de Contactos

Desde este modulo se pueden administrar los contactos de CIO. Un contacto es cualquier individuo o persona asociada a una cuenta. Un contacto se puede también asociar con cualquier otro registro tales como una oportunidad, una campaña o una actividad.

Desde este modulo se pueden ver los contactos existentes, buscar un contacto especifico, crear un nuevo contacto, editar un contacto existente o eliminarlo. Es posible también importar datos para actualizar o crear registros en este modulo. Existe también la funcionalidad de realizar una actualización masiva de campos específicos y de los registros de este modulo. El administrador puede parametrizar esta opción.

#### 3.4.4 Modulo de Oportunidades

En este modulo se pueden administrar todas la oportunidades asociadas a una cuenta o contacto. Una oportunidad es parte vital del proceso de ventas, que posibilita rastrear etapas de la venta, probabilidad de cierre, las cifras del negocio y otra información importante.

Las oportunidades se pueden visualizar en el Cuadro de Mando donde se visualiza gráficamente el pipeline por etapa de ventas, los resultados por mes, entre otros.

Desde este modulo se pueden ver las oportunidades existentes, buscar una oportunidad especifica, crear una nueva oportunidad, editar una oportunidad existente o eliminarla. Es posible también importar datos para actualizar o crear registros en este modulo.

Existe también la funcionalidad de realizar una actualización masiva de campos específicos y de los registros de este modulo. El administrador puede parametrizar esta opción.

#### 3.4.5 Modulo de Actividades

Este modulo agrupa otros módulos que son considerados todos como actividades del día a día en una empresa. Desde este modulo se pueden crear o actualizar actividades programadas, o buscar una actividad especifica existente. Los tipos de actividades son:

- Calendario: Es todo un modulo aparte que permite visualizar las actividades programadas y permite compartir con otros usuarios las actividades diarias. Sus funcionalidades son muy similares a las del calendario de Microsoft Outlook.
- Llamadas: Desde este modulo se pueden gestionar todas las llamadas asociadas a contactos, cuentas u oportunidades, programar nuevas llamadas o dar un vistazo a las llamadas pendientes o ya realizadas, con un registro completo de quien realizo la llamada, fecha y hora, y toda una descripción del resultado de la llamada. Cuenta con la opción de recordatorios automáticos.

- Reuniones: Este modulo ofrece funcionalidades para la gestión de reuniones, muy similar al modulo de llamadas. Se pueden enviar invitaciones a otros usuarios y asociar las reuniones a cuentas, oportunidades o contactos. Cuenta con la opción de recordatorios automáticos.
- Tareas: Mediante este modulo se pueden rastrear tareas programadas asociadas a un contacto, cuenta u oportunidad, que necesitan ser completadas para una fecha especifica. Cuenta con la opción de recordatorios automáticos.
- Notas: Con este modulo se pueden escribir notas o subir documentos asociados a una cuenta, contacto u oportunidad.

#### 3.4.6 Modulo de Documentos

Desde este modulo se puede visualizar una lista de documentos que han sido subidos a la base de datos por algún usuario y que se pueden luego descargar por otros usuarios dependiendo de los permisos que se asignen, fechas de vencimiento y publicación.

#### 3.5 Visualización de registros

Cada modulo representa un tipo de registro, tales como cuentas, contacto u oportunidades. Cada uno de los módulos se puede visualizar de tres maneras diferentes: Vista en lista, en detalle o de edición.

Cada una de las opciones de visualización se puede configurar por el administrador del sistema, de acuerdo a las necesidades y preferencias de la empresa.

### 3.5.1 Vista en lista

La vista en lista muestra, en un formato de tabla, enlaces a cada uno de los registros individuales. La lista de vista también muestra, en columnas otra información relevante como nombres, correos, direcciones, teléfonos y los nombres de cuentas para cada registro. Al hacer clic en un enlace, el navegador me lleva al detalle de ese registro.

Es posible configurar la cantidad de registros que se muestran por lista, y el orden en que se muestran.

### 3.5.2 Vista en detalle

La vista en detalle muestra la página con la información detallada de un registro en particular. Los registros relacionados al registro que se está viendo en detalle, se muestran en subpaneles. En la vista en detalle se ofrecen las opciones de editar, eliminar y duplicar la información del registro. Similarmente, se pueden crear, editar y eliminar registros asociados que se muestran en los subpaneles.

#### 3.5.1 Vista de edición

La vista de edición permite editar la información que se visualiza desde la vista en detalle. En la vista de edición los campos se pueden cambiar y actualizar, para luego guardar los cambios asociados a un registro.

## 3.6 Búsquedas

Sugar permite que el usuario busque información específica por toda la base de datos, con la opción de restringir las opciones de búsqueda a un módulo en

particular. Se puede también realizar una búsqueda rápida para un campo en particular.

Sugar cuenta con tres tipos de búsqueda que el usuario puede realizar desde la plataforma: Búsqueda global, búsqueda básica y búsqueda avanzada.

Los campos de la búsqueda básica y avanzada son propios de un modulo. Estos campos pueden ser parametrizados por el administrador del sistema para ajustarse a las necesidades de la empresa.

Sugar también permite guardar los criterios de búsqueda para los tipos de búsqueda básica y avanzada, donde se especifica la información que se pretende encontrar al igual que la forma en que se desean ver los resultados. Estos resultados se pueden guardar para su uso posterior. Las búsquedas guardadas aparecen en una lista desplegable que aparece al lado de la casilla de búsqueda y en el menú de atajos también.

### 3.6.1 Búsqueda global

Permite realizar una búsqueda sobre todo el sistema de una palabra clave, por un texto que concuerde con el principio de la palabra o nombres de campos. El sistema busca cuentas, contactos y oportunidades, al igual que otros módulos, y muestra los resultados de la búsqueda para cada uno de los módulos en subpaneles independientes. La búsqueda global busca solo un campo al tiempo, es decir, si estamos buscando registros relacionados a una persona, se debe utilizar su primer nombre o su apellido en el campo de búsqueda.

La búsqueda no es sensible a mayúsculas. Se puede también utilizar el apéndice %, que amplía la búsqueda aun mas. Por ejemplo, si busco la palabra clave "Casa", la búsqueda arrojará resultados tales como "Casa roja" o "Casa vendida". Si agrego el apéndice %, la búsqueda arrojará resultados que concuerdan también

con campos que contengan la palabra “Casa” no necesariamente al comienzo, como por ejemplo “ABC Casa”.

La casilla para realizar búsquedas globales se encuentra al lado superior derecho de la pantalla en todos los módulos. Si queremos realizar una búsqueda global, ingresamos la palabra en el campo y hacemos clic en “Search”. Si queremos restringir los resultados de la búsqueda a uno o varios módulos en particular, desplegamos el menú haciendo clic en el icono con forma de lupa al lado de la casilla y escogemos los módulos en donde queremos realizar la búsqueda. El modulo que tenga mas registros que concuerden con la búsqueda, se mostrara al tope de la pagina de resultados.

### 3.6.2 Búsqueda básica

Permite realizar la búsqueda básica de una palabra clave sobre la mayoría de los módulos. Para encontrara solo registros que estén relacionados a las tareas o actividades propias de un usuario, este debe chequear la casilla de “Solo mis elementos”.

Los campos de búsqueda dependen del contexto y varían dependiendo del modulo donde se esté realizando la búsqueda. Cuando se ingresa una letra en un campo, el sistema realiza una búsqueda rápida de posibles valores y presenta una lista de valores que empiezan con esa letra. A medida que ingresamos más letras, la búsqueda rápida se restringe al igual que los resultados en la lista.

El texto ingresado en los campos de búsqueda debe concordar con el principio del valor almacenado en cada registro a no ser que se utilice el apéndice. Si se ingresa texto en más de un campo de búsqueda, entonces el registro debe concordar con todos esos campos que serán incluidos en la lista filtrada.

### 3.6.3 Búsqueda avanzada

Para resultados de búsqueda mucho mas filtrados, existe la opción de realizar una búsqueda avanzada. Los campos que se muestran en la búsqueda avanzada dependen del modulo desde donde se realice.

### 3.7 Parametrización e importación de datos

SugarCRM trae una configuración por defecto en el momento de instalación. La forma como están organizados los módulos y todos los otros aspectos de la herramienta vienen establecidos de tal manera que se muestren casi todas las funcionalidades de Sugar, para que el administrador tenga la opción de parametrizar toda la plataforma de acuerdo a las necesidades CRM de la compañía.

Una de las grandes ventajas de Sugar es que permite configurar casi todos sus componentes, de una manera grafica con las herramientas de administración que vienen con el software. Algunas de las cosas que se pueden parametrizar son:

- Campos.
- Etiquetas.
- Módulos.
- Pestañas.
- Listas desplegables.
- Subpaneles.
- Mis Sitios.
- Las búsquedas.
- Las diferentes vistas de cada modulo.
- Logo de la compañía.
- Estilo de la página.

Cuando los módulos, campos y demás hayan sido exitosamente parametrizados, se procede entonces a importar los datos que se van a gestionar desde la herramienta. Sugar permite varias maneras de realizar la importación de datos, aunque sigue siendo un proceso delicado donde existe el riesgo de pérdida de información si no se tienen en cuenta ciertas consideraciones, como la constante comparación de los datos de origen y los datos destino, el número de registros importados exitosamente, y la asociación de los campos con respecto a los encabezados de la base de datos de origen.

Para CIO, se parametrizaron los campos relacionados con las cuentas y los contactos principalmente, de acuerdo a los encabezados de las tablas de Excel donde la información era guardada. Estos encabezados se convierten en campos de las vistas en detalle de los registros, y luego el administrador configura la visibilidad de estos a lo largo del sistema. Muchos de los campos tuvieron que ser creados de cero, otros fueron levemente modificados con respecto a los que Sugar trae por defecto. También se parametrizaron los campos de búsqueda y las diferentes vistas del sistema, así como también los subpaneles que muestran información de CIO y sus empresas cliente.

Al crear nuevos campos, se debe definir que tipo de datos van a ser almacenados allí, que etiqueta van a llevar para ser diferenciados de otros campos por la base de datos, la posición y el espacio que van a ocupar en la pantalla, y otras opciones como la de permitir que el campo sea importado y que el campo sea requerido. Es muy importante definir también el tipo de relaciones en la base de datos que tendrá el campo creado con otros campos existentes: uno a uno, uno a muchos, muchos a uno, muchos a muchos.

En el caso de CIO, los datos estaban almacenados en tablas de Excel. La información y la estructura de las tablas fueron depuradas para asegurar una importación exitosa, asegurando la integridad de los datos. Las tablas con la

información fueron guardadas en un formato de texto especial que representa las celdas de las tablas con una delimitación con tabulaciones. Este archivo de texto es entonces cargado al sistema de importación de Sugar, quien reconoce el formato y posteriormente permite validar los campos del archivo contra los campos definidos en el sistema por el administrador. Cuando todo haya sido validado correctamente, se procede entonces a importar los datos. El sistema muestra un resumen de la operación al finalizar, y permite deshacer el procedimiento si la importación no fue exitosa y se desea hacer nuevamente.

## CONCLUSIONES

CRM es mucho más que una solución software o un aplicativo más que se implementa en una organización. Es toda una estrategia corporativa que debe ser desplegada desde y hacia toda la compañía, con un fuerte apoyo e impulso directamente desde la alta gerencia.

Existe una gran cantidad de literatura y casos de éxito en el medio desde hace ya muchos años, que definitivamente pueden ser de gran ayuda a la hora de implementar una estrategia CRM, sin embargo es vital llevar a cabo un trabajo previo de contextualización de la empresa que permita exponer las necesidades reales que pueden ser atendidas por la estrategia, teniendo claro desde el principio de la implementación el objetivo general y los objetivos específicos de la iniciativa. Aunque las necesidades CRM pueden tener denominadores comunes, cada empresa tiene un manejo particular de sus clientes y oportunidades, en especial una empresa como CIO, debido a la naturaleza de su negocio.

Aunque el mercado ofrece mas de doscientas herramientas software que apoyan la implementación de la estrategia CRM, es necesario tener muy claras las restricciones de infraestructura, técnicas y económicas de la empresa para descartar algunas soluciones desde el principio y enfocarse solo en las mejores candidatas.

Aunque la contextualización haya sido realizada correctamente y la implementación de la herramienta software escogida se haya llevado a cabo, es necesario que el personal de la empresa sea motivado a utilizar el sistema en su día a día mediante un mensaje directo de la alta gerencia que resalte las ventajas

de su uso. Paralelo a ese periodo de adopción, es también importante destacar que existe un tiempo de adaptación de la herramienta, es decir, a medida que la herramienta es utilizada por los usuarios finales, ellos mismos deben tener la iniciativa de expresar su opinión sobre cómo mejorar el flujo de la información y la eficiencia de la herramienta, para que el administrador se haga cargo y vaya mejorando progresivamente el despliegue del sistema CRM.

Por último, la estrategia CRM en CIO es una iniciativa que debe continuar contando con el apoyo de la gerencia, y debe seguir siendo gestionada, teniendo la mejora continua de la estrategia como premisa.

## BIBLIOGRAFIA

*BUTTLE, FRANCIS: CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT: CONCEPTS AND TOOLS. NEW YORK: ELSEVIER, 2006. 359p.*

CARROLL, Becky Stop Random Acts of CRM, Delivering a Seamless Customer Experience Peppers&Rogers Group

CRITICAL FACTORS AND BENEFITS IN THE IMPLEMENTATION OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT. By: Hsin Hsin Chang. Total Quality Management & Business Excellence, Jul2007, Vol. 18 Issue 5, p483-508.

CRM: A to Z. By: Gold, Liz. Accounting Today, 6/16/2008, Vol. 22 Issue 11, p5-22.  
DEVELOPING A CRM STRATEGY IN YOUR FIRM. By: Lassar, Walfried M.; Lassar, Sharon S.; Rauseo, Nancy A. Journal of Accountancy, Aug2008, Vol. 206 Issue 2, p68-73.

DON'T CONFUSE IMPLEMENTATION WITH ADOPTION. By: Dickie, Jim. CRM Magazine, May2009, Vol. 13 Issue 5, p10-10.

*GARCIA VALCARCEL, IGNACIO. CRM: GESTION DE LA RELACION CON LOS CLIENTES. MADRID: FUNDACION CONFEMETAL, 227p.*

GARTNER Group. Meta Group website. Abril 2010. <[www.gartner.com](http://www.gartner.com)>

GATHER THE TOOLS FOR CUSTOMER ENGAGEMENT. By: Greenberg, Paul. CRM Magazine, Nov2008, Vol. 12 Issue 11, p48-48.

LANGER, Bob Unlockig the value of your CRM Initiative. 2005; Peppers&Rogers Group.

SALES FORCE. Ediciones y precios. Abril 2010.

<<http://www.salesforce.com/mx/platform/platform-edition/>>

SUGARCRM - COMMERCIAL OPEN SOURCE CRM. Marzo 2010.

<<http://www.sugarcrm.com/crm/>>

SUGARCRM PRODUCT DOCUMENTATION. SugarCRM Community Edition. Noviembre 2009.

<[http://www.sugarcrm.com/crm/support/documentation/product/SugarCommunityEdition/5.5/-docs-Application\\_Guides-Sugar\\_Community\\_Edition\\_Application\\_Guide\\_5.5GA-Home.html#](http://www.sugarcrm.com/crm/support/documentation/product/SugarCommunityEdition/5.5/-docs-Application_Guides-Sugar_Community_Edition_Application_Guide_5.5GA-Home.html#)>

THE PURSUIT OF EXCELLENCE IN PROCESS THINKING AND CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT. By: Dickson, Peter R.; Lassar, Walfried M.; Hunter, Gary; Chakravorti, Samit. Journal of Personal Selling & Sales Management, Spring2009, Vol. 29 Issue 2, p111-124.

TOP CRM SOFTWARE. A Respected Source for CRM Software Evaluation and Expert Opinion. Mayo 2010. <<http://www.crmsoftware360.com>>

WHAT IS CRM?. Destination CRM. Febrero 2010.

<<http://www.destinationcrm.com/Articles/CRM-News/Daily-News/What-Is-CRM-46033.aspx>>