

Extraído de Editorial MKM

<http://www.mkm-pi.com>

¿Por qué fallan los proyectos CRM?

- BYTE - 153 Septiembre 2008 - Portada -

Fecha de publicación: Martes 9 de septiembre de 2008

Editorial MKM

Aunque muchas empresas apuestan claramente por implementar soluciones CRM dentro de su infraestructura tecnológica, son demasiados los proyectos que fallan o que no cubren las expectativas iniciales. Sin embargo, algunos datos sobre el éxito en las implantaciones de CRM son escalofriantes. Según Meta Group, del 55 al 75 % de los proyectos CRM no alcanzan objetivos. Gartner Group afirma que actualmente, un 65% de los proyectos CRM falla. Estos problemas están principalmente basados en no alcanzar las expectativas así como en un aumento importante de los presupuestos iniciales. Según Eduardo Navarro, socio director de Improven Consultores, si se analiza el decálogo de los motivos de fallo de CRM, se encuentra que son similares a los de otras áreas relacionadas con el e-business. Navarro da las claves de por qué fallan los proyectos:

1. Pensar que la tecnología es la solución. La tecnología sólo tiene sentido tras tener perfectamente definidos los objetivos de negocio. En un estudio del CRM Forum se indica que sólo en un 4% de los casos con problemas, estos han sido debidos a la solución adoptada con lo que se observa que la tecnología no es el elemento crítico en proyectos CRM.
2. Falta de apoyo por parte de la dirección debido a la falta de conocimiento de las oportunidades que el CRM ofrece
3. No existe "pasión por el cliente" en la cultura de la organización
4. Retorno de la inversión poco claro debido a que no es un sector maduro y existe un desconocimiento generalizado sobre su ROI.
5. Falta de visión y estrategia. Es un problema habitual no tener una estrategia claramente definida y, por tanto, unos objetivos de negocio medibles en el área de CRM. Además, el problema se incrementa cuando no existe una correcta asignación de recursos y una correcta metodología para el desarrollo del proyecto.
6. No redefinir los procesos. Al igual que en otro tipo de proyectos tecnológicos, es necesario redefinir los procesos de negocio para conseguir los resultados deseados. Se necesita redefinir la manera en la que se hacen las cosas en la organización para conseguir resultados.
7. Mala calidad de los datos e información. Uno de los pilares de CRM es el conocimiento del cliente (customer intelligence) y dentro de este concepto la calidad de los datos e información es básica ya que a partir de ellos es de las que se extraen conclusiones.
8. Problemas con la integración. Un estudio de IDC apunta que menos de un 10% de los encuestados han integrado su CRM con su ERP o sus "data warehouse".
9. No gestionar correctamente el cambio. Al igual que cualquier proyecto de envergadura, es necesaria una correcta gestión del cambio y de la cultura organizacional.
10. Poca implantación de CRM analítico: La parte analítica de CRM se encarga de extraer conclusiones sobre los clientes actuales y potenciales a partir de gran cantidad de datos. Sin la parte analítica, no se consigue una visión global del cliente y por tanto la mayoría de las ventajas que CRM ofrece.