



# Customer Relationship Management (CRM): Integración con sistemas de gestión ERP

<b>Apellidos, nombre</b>	Guerola-Navarro, Vicente (viguena@upv.es)
<b>Departamento</b>	Departamento de Organización de Empresas
<b>Centro</b>	Universitat Politècnica de València



## 1 Resumen de las ideas clave

En este documento vamos a determinar cual es el **objetivo y alcance de la integración** entre dos de los sistemas de gestión empresarial más comúnmente usados por las empresas en la actualidad:

- Customer Relationship Management (**CRM**)
- Enterprise Resource Planning (**ERP**)

Se introducirá primeramente los detalles básicos sobre ambos sistemas ERP y CRM, para posteriormente determinar cual es la relevancia de una integración efectiva entre ambos sistemas, así como las vías por las que esta integración puede realizarse.

Con todo ello se mostrará cómo la integración entre ambos sistemas puede ser beneficiosa para la empresa que los usa, en términos de **eficacia y eficiencia de gestión**.

## 2 Objetivos

Una vez que el lector lea este documento, será capaz de:

- Conocer la **importancia** de una buena integración entre los sistemas CRM y ERP
- Conocer las diferentes **estrategias de integración** entre ambas tecnologías y sus implicaciones.

## 3 Introducción

El objetivo de los sistemas de gestión empresarial es transformar los datos en información de gestión útil para la toma de decisiones tanto transaccionales como estratégicas.

De entre las propiedades más relevantes para estos sistemas, entre los que se encuentran y sobresalen por importancia y por su uso masivo en las empresas actuales, destacan la coherencia y significancia de la información proporcionada, para lo cual es básico que se siga la teoría del “dato único”. Significa esto que, si cada dato se almacena una sola vez y en un solo sitio, y a él se accede desde todos y dada uno de los sitios donde es necesario:

- se evitan duplicidades, y con ellos se consigue eficiencia por evitar la complejidad de gestión de los datos repetidos
- se evitan incoherencias, ya que (ante variaciones del dato) se evita tener que actualizar todos los sitios donde pudiera estar almacenado cada dato repetido, y con ello se evita que el dato no sea coherente en todos sus lugares de almacenamiento

Así pues, una buena integración entre CRM y ERP permitirá que cada dato compartido por ambos sea almacenado una sola vez, en el lugar donde se origine primariamente, y que a dicho lugar se acceda desde cada proceso que lo requiera por parte de ambos. De este modo, se evita tener duplicado ningún dato, con el consiguiente:

- incremento de eficiencia de almacenamiento y gestión de la información
- aseguramiento de la coherencia de los datos y la información



## 4 Desarrollo

En este apartado vamos a introducir qué son los sistemas CRM y ERP, para posteriormente definir cual es el objetivo y alcance la integración entre ambos, así como la lógica de los procesos tecnológicos de integración.

### 4.1 Los sistemas de gestión CRM y ERP

De entre las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), destaca por su amplio despliegue actual entre las empresas (tanto las grandes como las pequeñas y las medianas) estos dos:

- CRM
- ERP

Customer Relationship Management (**CRM**) es una solución tecnológica que nace en los años 70 con el objetivo de automatizar los procesos de ventas (Buttle, 2004). Esta tecnología cuenta originariamente, y como mínimo de forma común a todas las soluciones de mercado, con tres módulos: Ventas, Marketing, y Servicios. La evolución del objeto y alcance de esta tecnología, lo ha llevado a pasar de una gestión básica de las relaciones con los clientes, hacia un enfoque más sistémico y global en línea con las modernas teorías del marketing relacional (Payne y Frow, 2013). Actualmente CRM es un pilar básico para asegurar un impacto positivo de una **gestión eficaz y eficiente de las relaciones con los clientes**, tanto en el corto plazo (mediante la gestión del conocimiento sobre el cliente) como en el largo plazo (mediante la innovación constante), lo cual hace de CRM una **herramienta clave para un desarrollo sostenible de negocio** (Guerola-Navarro et al., 2020).

Enterprise Resource Planning (**ERP**) es una solución tecnológica de gestión integral, cuyo objetivo básico es gestionar de forma coherente e integrada todos los procesos básicos de gestión de la empresa. Según Kumar y Van Hillegersberg (2000), Los sistemas ERP son paquetes de **sistemas de información configurables que integran información y procesos** basados en información dentro y entre las áreas funcionales de una organización. La generación actual de sistemas ERP también proporciona modelos de referencia o plantillas de procesos que pretenden incorporar las mejores prácticas comerciales actuales. Entre las áreas funcionales más comunes a todos los sistemas ERP, se encuentran: ventas, compras, contabilidad, almacenes e inventario, producción.

#### **ACTIVIDAD 1.**

Con la información de que dispones actualmente, recopila lo que sabes sobre estos sistemas de gestión:

- ¿Qué conoces sobre los sistemas ERP y CRM?
- ¿Qué se puede esperar del uso de cada uno de ellos?
- ¿Qué crees que pueda aportar una integración eficiente entre ambos?



A continuación, se verá cual es la motivación que lleva a la conveniencia de integrar ambos sistemas ERP y CRM.

## 4.2 Integración de CRM y ERP

Dado que ambos sistemas CRM y ERP contienen y tratan información de gestión sobre los clientes, es de esperar que la integración de ambos sistemas lleve a la eficiencia en esta gestión de la información. Un **flujo automatizado y coherente de datos** entre ambos sistemas, debería garantizar la **consistencia de la información** contenida en ambos, así como un menor coste en tratar dicha información y mayor **eficiencia de gestión**.

Primeramente, y antes de analizar los detalles de una posible integración, hay que dejar claro que:

- Cada ERP y cada CRM, son diferentes los unos de los otros, ya que cada fabricante de software diseña los mismos siguiendo diferentes parámetros:
  - De objeto y alcance de cada aplicación
  - De código y lenguaje de programación
  - De lógica de negocio
  - De lógica de gestión de datos
- El objetivo de todos los sistemas ERP y CRM, así como de su integración, a nivel global es el mismo:
  - Transformar datos en información de gestión valiosa
  - Gestionar el flujo de información de forma eficiente
  - Garantizar la consistencia de la información contenida en los sistemas

### ACTIVIDAD 2.

Pensando en la definición básica de ERP y CRM como soluciones de gestión empresarial, y obviando que cada fabricante de software diseña sus propios sistemas según parámetros diferentes, responde justificadamente a estas cuestiones:

- ¿qué información puede y/o debe ser compartida por cualquier ERP y CRM en cualquiera de los casos que se puedan dar en una empresa real?
- ¿Qué áreas se proponen como susceptibles de integración automática?

Pese a las diferencias que pueda haber entre diferentes soluciones, el denominador común para todas las soluciones es que ambos sistemas CRM y ERP compartan **al menos el módulo básico de Ventas**, y en la línea de mantener el “**dato único**” que asegure la **consistencia y la coherencia de la información**, se infiere claramente la conveniencia de asegurar que ambos sistemas cuenten con un único y centralizado almacenamiento y tratamiento de los datos referentes a este módulo de ventas y cualquier otro componente que el CRM en cuestión pueda compartir con el ERP. Todo ello se consigue con la **integración** de ambos sistemas.

Dado que el punto de encuentro entre ambos sistemas es el módulo de ventas, es importante definir qué datos (información) de este módulo comparten ambos sistemas, y que por tanto conviene unificar en su origen y acceso general por parte de los procesos de

ambas herramientas. Una enumeración del tipo de datos e información que normalmente (y como base) deberían compartir cualquier CRM y ERP, se puede ver en la figura 1.



Figura 1. Información básica que comparten ERP y CRM

Veamos cuales son los tipos de estrategias de integración más extendidos, así como la lógica de cada una de ellas.

#### 4.2.1 Estrategias de integración y sus implicaciones

Existen diferentes estrategias de integración entre CRM y ERP, que se pueden agrupar en dos grandes tipos (Castro, 2002):

- Los clientes que buscan **eficiencia en la integración** suelen acudir a los **fabricantes del ERP** y adquirir:
  - sus soluciones de integración con sus propios CRM
  - sus soluciones de integración con otros CRM
  - sus propios módulos CRM en el caso de que sus ERP los contengan como parte integrante del mismo (en este caso no es necesario realizar integración de los mismos puesto que CRM es un módulo del propio ERP).
- Los clientes que persiguen una **estrategia de atención al cliente** por encima de todo:
  - evaluarán todas las soluciones de mercado de CRM y elegirán la mejor, independientemente de que sea o no del mismo fabricante que el ERP
  - acudirán a sistemas de integración estándar o personalizados, entre sus sistemas ERP y CRM



### **ACTIVIDAD 3.**

Propón dos ejemplos de dos situaciones diferentes en las que pudiera ser de aplicación cada una de las estrategias anteriores, y razona el por qué.

Veamos con detalle a continuación cuales son las particularidades e implicaciones de cada una de las estrategias.

#### **4.2.1 Acudir al fabricante del ERP**

Según Castro (2002), esta estrategia es seguida por empresas con aversión al riesgo y con una clara predisposición a buscar la eficiencia a través de:

- Ahorro de costes en procesos de despliegue de soluciones tecnológicas
- Depositar toda la confianza en un solo fabricante de software, con la consiguiente simplicidad de gestión del parque tecnológico instalado en la empresa
- Aseguramiento de eficacia en la integración.

### **ACTIVIDAD 4.**

Esta alternativa parece ser la más rápida, eficiente, y directa. ¿Cuáles crees que puedan ser las ventajas e inconvenientes?

Piensa y analiza un caso real en el que pudiera ser de aplicación esta estrategia.

Evidentemente, este camino es el más directo y eficiente, por un ahorro evidente y significativo en esfuerzo de despliegue de la solución de integración (que realmente puede que ni siquiera sea necesaria porque al ser tanto ERP como CRM del mismo fabricante es probable que ambos estén directamente integrados sin necesidad de implementar tareas de integración). Pero también puede llegar a tener inconvenientes, ya que puede que haya mejores soluciones en el mercado que no se hayan explorado por su complejidad y coste.

Las ventajas de este tipo de integración son las siguientes (Campos, 2002):

- Permite una gestión eficiente de inventario y aprovisionamientos, integrando la planificación de inventario y compras, con información originada por el cliente, como la planificación de la demanda y la previsión de ventas.
- Permitir la planificación y programación de la demanda centrada en el cliente en toda la empresa y sus proveedores
- Permite la programación de trabajos según la prioridad del cliente al proporcionar información del cliente en tiempo real
- Mejora la experiencia del cliente al brindarle al cliente y al canal acceso al estado de desarrollo y entrega del producto
- Mejorar los sistemas de previsión mediante la integración de sistemas internos con los sistemas de planificación del cliente.



- Permite un manejo más eficiente de los pedidos integrándolos directamente con el sistema de inventario y logística
- Apoyar la identificación de los clientes más valiosos proporcionando información sobre ingresos históricos, productos comprados, facturación, cobranza y cuentas por cobrar.
- Capacita al personal de atención al cliente con acceso en tiempo real a la información del cliente, catálogo de productos, precios y disponibilidad.
- Mejora la experiencia del cliente al permitir que los clientes y canales configuren directamente productos y servicios
- Mejora las interacciones con los clientes proporcionando información en tiempo real disponible para prometer / capaz de prometer a los canales de ventas
- Mejora la interacción con el cliente proporcionando al personal de servicio el historial completo de transacciones del cliente.
- Permite un soporte al cliente más eficiente a través de canales online y automatización de procesos.
- Permite la mejora del servicio al cliente, proporcionando información de los sistemas de gestión de recursos humanos, como calificaciones, experiencia y habilidades, necesarias para conectar a los mejores empleados con los clientes más valiosos
- Mejora el servicio al cliente al permitir que los clientes y el personal de atención al cliente rastreen los datos de inventario entrantes y en curso en tiempo real

Se presenta pues esta estrategia como muy potente a la hora de conseguir grandes beneficios directos en cuanto a la gestión y en relación con un coste reducido de despliegue de la solución.

#### **4.2.2 Perseguir alto grado de atención al cliente**

En este caso no se persigue la eficiencia interna en el proceso de integración, sino llegar a un máximo deseable en cuanto a nivel de servicio y atención al cliente. En este caso, e independientemente del coste de la solución:

- Se elige el mejor ERP
- Se elige el mejor CRM
- Se busca una solución de integración entre ambos

#### **ACTIVIDAD 5.**

Parece que esta alternativa solo se la pueda permitir la empresa que disponga de recursos ilimitados... pero ¿conoces algún modo de evaluar el retorno de la inversión que pueda llegar a justificar que una mayor inversión traiga beneficios superiores a la empresa que compensen dicha inversión?



Evidentemente la elección de esta estrategia implica unos riesgos a asumir (que la empresa debe evaluar junto con los beneficios esperados):

- Mayor coste en tiempo de selección de las soluciones
- Mayor coste en tiempo y dinero para el despliegue de las soluciones
- Mayor riesgo en cuanto a que al ser soluciones de diferentes fabricantes el ERP y el CRM, puede que haya problemas de integración, y más aún en el momento en el que alguno de los dos actualice alguna parte (o incluso la versión completa) de su software.

El impacto esperado de este tipo de estrategia es:

- Mejor y más completa información sobre el cliente
- Mayor nivel de servicio y atención al cliente
- Mayor tasa de retención de clientes, y con ella mejores resultados comerciales.

Como toda estrategia, ésta última tiene unos costes y unos beneficios a evaluar conjuntamente para decidir cuál es la estrategia más apropiada.

## 5 Cierre

En este documento se ha explicado, tras una breve introducción al concepto de CRM y ERP, cuáles son los objetivos que se persiguen cuando se integran ambos sistemas, así como las diferentes estrategias para conseguirlo, con sus beneficios y riesgos asociados.

Un alumno que lea este documento debería ser capaz de evaluar en qué escenarios sería conveniente afrontar un proyecto de integración, así como decidirse por explorar una u otra tendencia estratégica de las propuestas en el texto.

## 6 Bibliografía

Buttle, F. (2004). *Customer Relationship Management. Concepts and Tools*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Castro, B. (2002). Integrating CRM with ERP. *Baseline Consulting Group White Paper*, 1-3.

Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., & Gil-Gomez, J. A. (2020). Research model for measuring the impact of Customer Relationship Management (CRM) on performance indicators. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*. DOI: 10.1080/1331677X.2020.1836992.

Kumar, K., & Van Hilleberg, J. (2000). ERP experiences and evolution. *Communications of the ACM*, 43(4), 22-22.

Payne, A., & Frow, P. (2013). *Strategic customer management: Integrating relationship marketing and CRM*. Cambridge University Press.