

ESCUELA POLITÉCNICA SUPERIOR DE ALCOY

Grado en Administración y Dirección de Empresas



UNIVERSITAT
POLITÈCNICA
DE VALÈNCIA
CAMPUS D'ALCOI



ESTUDIO Y ANÁLISIS PARA LA INTEGRACIÓN DE UN CRM (*CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT*) EN EL SISTEMA DE GESTIÓN DE GRUPO INNOVA SAIGON-ERP

PROYECTO FINAL DE GRADO

Presentado por:

Jaime Iñesta Camarena

Dirigido por:

Ernesto Beltrán Morey

Junio de 2015

Agradecimientos

Agradecer en primer lugar a mi tutor de proyecto y director de la empresa Grupo Innova por haber confiado en mí, en mis habilidades, por todo el interés que ha mostrado, como también el apoyo y la ayuda que ha hecho falta durante los meses de realización del proyecto.

También me gustaría dar las gracias a la empresa Grupo Innova por utilizar su empresa como parte del proyecto, por toda la información concebida y el trato.

Y, finalmente, agradecer también todo el apoyo de toda mi familia como de compañeros de grado, por los ánimos y fuerza que me han dado para la realización de este proyecto.

Muchas gracias.

Jaime Iñesta Camarena

Vallada, Junio 2015

Índice general

1. Objetivo	1
1.1 Antecedentes	1
2. Alcance	2
3. Motivación del proyecto	3
4. Desarrollo de la tecnología	4
4.1 Sistemas CRM	4
4.1.1 <i>Objetivos del CRM</i>	6
4.1.2 <i>Tipos de CRM</i>	8
4.1.3 <i>Tipos de soportes lógicos</i>	11
4.1.4 <i>Beneficios del CRM</i>	12
4.1.5 <i>Ejemplos de CRM comerciales</i>	14
4.2 Estado actual de la tecnología	23
4.3 CRM en la empresa	26
5. BIG DATA	29
6. Grupo Innova	31
6.1 Actividad e historia de la empresa.....	31
6.2 Misión, visión y valores de la empresa	32
6.3 Estructura organizativa	33
6.4 Servicios de la empresa	34
6.5 Principales clientes.....	38
6.6 Difusión de la empresa.....	39
7. Propuesta de análisis CRM	42
7.1 Análisis de los CRM de la competencia.....	42
7.2 Análisis interno y externo	57
7.2.1 <i>Análisis PEST</i>	57
7.2.2 <i>Análisis de las 5 Fuerzas de Porter</i>	62
7.2.3 <i>Análisis Funcional</i>	66
7.2.4 <i>Análisis DAFO</i>	67
7.3 Formulación, evaluación y selección de estrategias.....	68
7.3.1 <i>Formulación de estrategias</i>	68
7.3.2 <i>Ajuste de la estrategia</i>	70
7.3.3 <i>Aceptabilidad</i>	70
7.3.4 <i>Factibilidad</i>	71

8. Prototipo CRM	72
8.1 Características	72
8.2 Diseño	74
8.3 Estructura y contenido	75
9. Comercialización del proyecto	92
9.1 Perfil del mercado.....	94
9.2 Propuesta de precios	95
10. Conclusiones	98
11. Bibliografía	101
12. Anexo	104

Índice de imágenes

Ilustración 1: Fuentes de información CRM	4
Ilustración 2: Áreas del CRM.....	5
Ilustración 3: Pirámide del CRM.....	6
Ilustración 4. Logotipo de ORACLE.....	14
Ilustración 5. Logotipo de Salesforce.....	15
Ilustración 6. Logotipo de SAP	16
Ilustración 7. Logotipo de Microsoft Dynamics CRM	17
Ilustración 8. Logotipo de Sugar CRM	18
Ilustración 9. Logotipo de VTiger CRM	19
Ilustración 10. Logotipo de Zoho CRM.....	20
Ilustración 11. Logotipo de Civi CRM.....	21
Ilustración 13. Big Data	29
Ilustración 14. Logotipo Grupo Innova	31
Ilustración 15. Estructura organizativa Grupo Innova.....	33
Ilustración 16. Búsqueda página web en navegador.....	39
Ilustración 17. Captura página web Grupo Innova.....	40
Ilustración 18. Facebook Grupo Innova	40
Ilustración 19. Google+ Grupo Innova	41
Ilustración 20. Logotipo de SOFTREK.....	43
Ilustración 21. Logotipo de G2K.....	44
Ilustración 22. Logotipo de DATADEC.....	45
Ilustración 23. Logotipo de inforMAKRO	
Ilustración 24. Logotipo de Z-CRM.....	47
Ilustración 25. Logotipo de AticSoft	49
Ilustración 26. Logotipo de Neointec	
Ilustración 27. Logotipo de Zoho Partner-Neointec.....	50
Ilustración 28. Logotipo de PLANATEC	
Ilustración 29. Logotipo de Zoho Alliance-PLANATEC	51
Ilustración 30. Logotipo de AITANA	
Ilustración 31. Logotipo de Microsoft Partner-AITANA.....	52
Ilustración 32. Logotipo de TICNUX	

Ilustración 33. Logotipo de SUGARCRM-TICNUX	54
Ilustración 34. Logotipo de GREGAL	
Ilustración 35. Logotipo de Microsoft Partner-GREGAL.....	55
Ilustración 36. Tasa de paro en España	57
Ilustración 37. PIB en España	58
Ilustración 38. IPC en España	58
Ilustración 39. Redes sociales más usadas	60
Ilustración 40. Modelo de las 5 Fuerzas de Porter.....	62
Ilustración 41. Logotipo de GoSales CRM	74
Ilustración 42. Diseño responsive GoSales CRM	74
Ilustración 43. Primera pantalla del GoSales CRM.....	75
Ilustración 44. Restablecer contraseña GoSales CRM	75
Ilustración 45. Pantalla cargando GoSales CRM	76
Ilustración 46. Pantalla Inicio GoSales CRM	77
Ilustración 47. Pantalla Agenda GoSales CRM.....	78
Ilustración 48. Pantalla Contactos GoSales CRM.....	79
Ilustración 49. Pantalla Informes GoSales CRM	80
Ilustración 50. Pantalla Inicio Marketing GoSales CRM.....	81
Ilustración 51. Pantalla Redes Sociales GoSales CRM.....	82
Ilustración 52. Pantalla Oportunidades GoSales CRM.....	83
Ilustración 53. Pantalla Campañas GoSales CRM	84
Ilustración 54. Pantalla Campaña 12 GoSales CRM.....	85
Ilustración 55. Pantalla Clientes GoSales CRM	86
Ilustración 56. Pantalla Perfil Cliente GoSales CRM	87
Ilustración 57. Pantalla Cuentas GoSales CRM.....	88
Ilustración 58. Pantalla Soporte GoSales CRM.....	89
Ilustración 59. Pantalla integración GoSales CRM	90
Ilustración 60. Tienda Google Play de Andoid.....	91
Ilustración 61. Tienda AppStore de Apple.....	91
Ilustración 62. Tienda Windows Store de Windows Phone	91
Ilustración 63. Aplicación móvil GoSales CRM.....	91
Ilustración 64. Expansión GoSales CRM.....	94
Ilustración 65. Expansión a Sudamérica GoSales CRM	94

Índice de tablas

Tabla 1. Beneficios CRM en las áreas de la empresa	13
Tabla 2. Evolución CRM a Social CRM	27
Tabla 3. Organización empresarial Grupo Innova.....	34
Tabla 4. Tecnologías de la Información Grupo Innova.....	35
Tabla 5. Consultoría Medio Ambiental Grupo Innova.....	36
Tabla 6. Eficiencia energética Grupo Innova	37
Tabla 7. Sistemas de gestión Grupo Innova.....	37
Tabla 8. Responsabilidad social Grupo Innova	38
Tabla 9. Análisis PEST	61
Tabla 10. Análisis 5 Fuerzas de Porter	65
Tabla 11. Análisis Funcional.....	66
Tabla 12. DAFO	67

Tabla 13. Combinación estrategias	69
Tabla 14. Tabla de ponderaciones	70
Tabla 15. Grupos de interés	70
Tabla 16. Características GoSales CRM.....	73
Tabla 17. Acciones comercialización GoSales CRM.....	93
Tabla 18. Comparativa precios CRM competencia.....	95
Tabla 19. Propuesta precios GoSales CRM	96
Tabla 20. Precios SAT GoSales CRM	96
Tabla 21. Bonos horas GoSales CRM	97
Tabla 22. Previsión ventas GoSales CRM	99
Tabla 23. Coste desarrollo GoSales CRM	99

Índice de gráficas

Gráfica 1: Medias europeas uso CRM.....	23
Gráfica 2. Tipo de software CRM.....	24
Gráfica 3. Medias europeas uso CRM	24
Gráfica 4. ¿Cambiarían las empresas de software?.....	25
Gráfica 5. Perspectivas de las empresas	25
Gráfica 6. Perspectivas de las empresas en 2015.....	59
Gráfica 7. Evolución del sector de las TIC	63
Gráfica 8. Punto de equilibrio GoSales CRM.....	99

1. Objetivo

El objetivo del presente proyecto de final de grado, es realizar el estudio y análisis para la integración de un CRM en la empresa Grupo Innova dentro de su sistema de gestión SAIGON-ERP (sistema ERP¹ propio de la empresa), para tratar de fundamentar si es válido y viable.

1.1 Antecedentes

Ante la carencia de un CRM (Customer Relationship Management) en esta empresa, se pretende analizar su integración y viabilidad en la empresa Grupo Innova. Si tras finalizar el estudio de dicho sistema es viable y favorable, se desarrollaría el producto y se comercializaría.

Para la integración de dicho sistema, se pretende analizar toda la actualidad sobre el CRM, analizar todos los CRM de la competencia como también realizar un análisis interno y externo, para saber nuestro perfil de mercado.

Aunque un CRM lo podemos entender como un programa informático que es externo a un ERP, este tiene todo su sentido si está integrado con un ERP, que gestiona todas las labores de una empresa, pero también existen muchas empresas que sin tener un ERP funcionan con un CRM.

¹ ERP: *enterprise resource planning* (Sistema de planificación de recursos empresariales)

2. Alcance

El alcance de este proyecto pretende integrar el sistema CRM en el ERP (SAIGON-ERP) del Grupo Innova para su comercialización.

3. Motivación del proyecto

La idea de realizar este proyecto surge a través de la complicada situación actual de la economía española, una situación que se está viviendo en nuestro país desde hace unos 7 años. El mundo actual es muy complejo y exigente, existiendo mucha competencia, innovación y creatividad. Cada vez más las empresas van encaminando sus negocios a la individualización de sus clientes.

En la actualidad, el valor de la información en las empresas es muy importante, debido a que cada vez más empresas son las que incorporan un sistema CRM para la gestión de información. Por lo tanto, en un futuro, la empresa que no disponga de un sistema CRM no podrá tener una buena administración en la relación y conocimiento de sus clientes, es decir, un buen marketing relacional.

Un sistema CRM en la empresa representa unos beneficios, los cuales podrían ser: tener más oportunidades de venta, realizar mejores decisiones, mejor planificación del trabajo, mejores relaciones con los clientes, entre muchos más.

Grupo Innova, se trata de una empresa en la que estoy en contacto, de la cual conozco su misión, visión y valores, por lo tanto, con este estudio quiero mostrar que la integración de un CRM en su sistema, es interesante y beneficioso para la empresa.

4. Desarrollo de la tecnología

4.1 Sistemas CRM

El sistema CRM (*Customer Relationship Management*), a modo literal, lo entendemos como la gestión sobre la relación con los clientes. Se trata de una estrategia de negocio que se centra y se enfoca hacia el cliente, en la cual, el principal objetivo es reunir la mayor cantidad de información sobre los clientes para poder establecer relaciones a largo plazo y aumentar el grado de satisfacción.

La tecnología CRM permite a una empresa poder competir más eficazmente, es decir: tener información disponible en cualquier momento y en cualquier lugar, siendo una variable muy estratégica.

Todo esto se puede recudir en “Marketing Relacional”, siendo la idea principal, profundizar en el cliente para aumentar los valores de la oferta para conseguir unos resultados con éxito y tener un buen manejo de la relación con el cliente.

El CRM en una empresa obtiene información de los clientes desde todos los canales posibles, tales como: puntos de venta, internet, correo electrónico, llamadas telefónicas o fax, bases de datos, etc. Por tanto, usa todo ese conocimiento generado a partir de los datos para administrar la relación con el cliente.

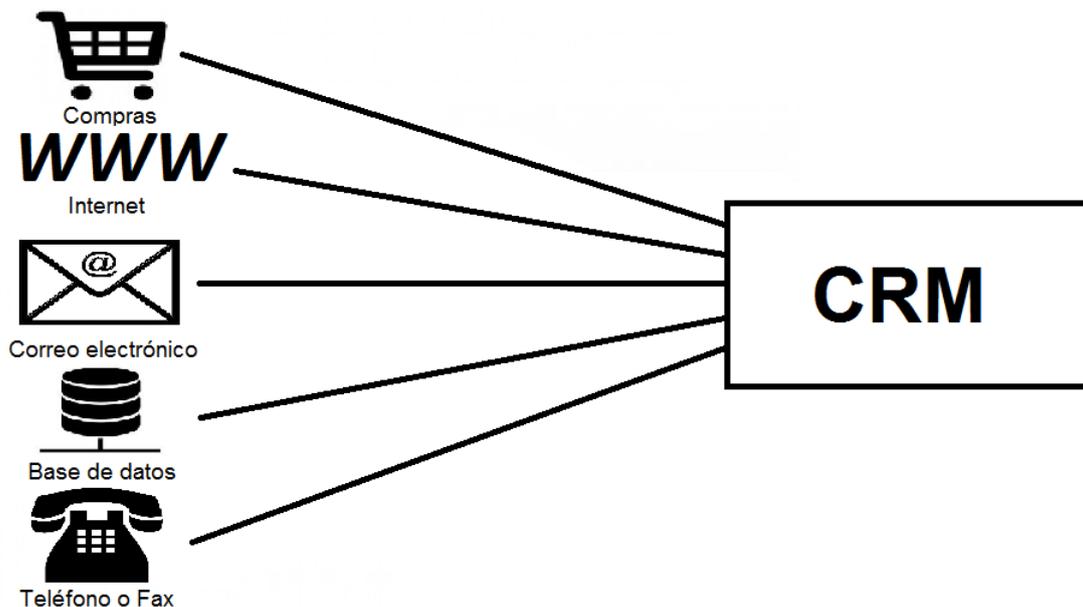


Ilustración 1: Fuentes de información CRM²

Por tanto, el éxito y la rentabilidad empresarial vienen de la interacción con el cliente, su conocimiento, saber qué productos le gustan y saber sus quejas y sugerencias para tratar de mejorar todos los aspectos.

² Fuente: <http://www.adictosaltrabajo.com/tutoriales/tutoriales.php?pagina=crm1>

El CRM en una empresa tiene tres principales áreas:



Ilustración 2: Áreas del CRM³

- **Área de Soporte:** esta área se encarga del servicio post-venta o también llamado atención al cliente, con la finalidad de resolver problemas y dar una asistencia a cualquier cosa que pueda surgir en los productos y/o servicios.
- **Área de Marketing:** esta área será la encargada de dar a conocer los productos y/o servicios que la empresa ofrece al público objetivo. Para ello, se pueden realizar: campañas de publicidad web, ferias, anuncios en radio o televisión, exposiciones, entre otros métodos.
- **Área de Ventas:** esta área será la encargada de cerrar los negocios y convertir a los clientes potenciales en clientes finales de la empresa.

Hoy en día, la gestión comercial en las empresas como la orientación al cliente son unas de las claves para generar ventajas competitivas frente a las demás empresas. A partir de los años 90, los sistemas CRM han ido popularizándose debido en una gran medida al gran avance tecnológico en el campo de las bases de datos, haciendo posible un gran almacenamiento de información dentro de un CRM.

Como podemos ver en la siguiente ilustración, todo CRM debe arrancar como una estrategia de negocio, teniendo cambios en la organización como en los procesos de trabajo, para finalmente hacer uso de la tecnología de la información. Por tanto, una empresa no puede automatizarse si antes haber emprendido una estrategia de negocio.

³ Fuente: <http://www.adictosaltrabajo.com/tutoriales/tutoriales.php?pagina=crm1>



Ilustración 3: Pirámide del CRM³

Por todo esto, se debe tener en cuenta que:

- El CRM es una estrategia que está enfocada en lograr una mayor diferenciación en el negocio de compra y venta de productos y servicios.
- Al implementar una estrategia CRM, la empresa requiere cambios en la forma de pensar, es decir, cultura, tecnología, estrategias de marketing, procesos de negocio, etc.
- Toda la información generada por el CRM debe emplearse para tratar de desarrollar nuevas estrategias de ventas y servicios que sean únicas y apropiadas para cada cliente.
- El CRM no es una tecnología o un producto en sí mismo, sino también es una estrategia de negocio.

Para resumir, CRM se trata de una estrategia de negocios para crear y mantener duraderas y beneficiosas relaciones con los clientes. Las iniciativas de CRM con éxito, comienzan con estrategias de negocios desde la empresa y se mantienen gracias a la filosofía de satisfacer las necesidades de los clientes.

4.1.1 Objetivos del CRM

El objetivo fundamental de un CRM es tratar de identificar aquello que genera valor para el cliente, para posteriormente proporcionárselo en el momento y lugar oportuno, siempre habiendo diferentes puntos de vista de cada cliente. Las empresas deben de satisfacer los conceptos de valor comunes para cada grupo de clientes y dedicarles los servicios que realmente requieren.

Introduciéndonos más a fondo en los objetivos del CRM, se pueden extraer los siguientes puntos:

- **Ayuda al departamento de Marketing:** el sistema CRM ayuda a identificar los mejores clientes, manejar campañas de Marketing a través de unas metas y unos objetivos claros, como también sirve para generar informes de calidad para los equipos de venta.
- **Mejorar procesos de ventas y manejo de cuentas:** ayudar a las organizaciones o empresas para optimizar la información compartida por múltiples empleados, modernizando los procesos existentes.
- **Individualización con el cliente:** el CRM permitirá la formación de relaciones más focalizadas e individualizadas con cada cliente, con el objetivo de mejorar

el nivel de satisfacción de cada uno para maximizar los beneficios, identificando los clientes más rentables, a los cuales se les ofrecerá un mejor nivel de servicio.

- **Ahorro de dinero:** con el CRM se establecerán acciones diferentes para cada segmento de mercado, con el fin de no establecer las mismas acciones para toda la cartera de clientes.
- **Proveer de información y procesos:** el CRM provee a los empleados información y procesos que son necesarios para conocer mejor a sus propios clientes, entender sus necesidades, con el objetivo de construir relaciones productivas y beneficiosas para la compañía.
- **Probabilidades de éxito:** a través de todo el conocimiento de necesidades, se pueden saber las probabilidades de éxito de una campaña para cada segmento de clientes, tratando de anticipar comportamientos.

Pero además de todos estos objetivos, este hecho de conocer los clientes de manera profunda, debe usarse para:

- **Dar un servicio excelente:** con toda la información disponible, es decir, las necesidades de cada cliente, tendremos más oportunidades de ofrecerles un mejor servicio o un producto, pero también se tendrá en cuenta el tema de las quejas de los clientes, una cuestión importante para la mejora continua.
- **Incrementar las ventas:** conociendo en profundidad los clientes, será más fácil y habrá más probabilidades de vender a los clientes, con lo que el coste comercial se minorará. Por ejemplo, introduciendo la llamada venta cruzada, que consiste en aprovechar esa buena relación con el cliente para tratar de ofrecer un producto o servicio que complementa al adquirido.
- **Introducir procesos reproducibles de ventas:** es decir, encontrar relaciones entre clientes va a poder permitir realizar ofertas estandarizadas para los grupos de clientes y lanzar las campañas publicitarias a cada segmento, reduciendo así el coste y teniendo una mayor probabilidad de éxito.
- **Implementar soluciones proactivas:** a través de estas soluciones proactivas, cuando se detecte un problema en un producto o servicios a través de la información reportada por los propios clientes, será posible resolver el problema antes de que llegue al resto.
- **Crear valor y fomentar la fidelización de clientes:** ofrecer al cliente una característica o algo que valore que la competencia no sea capaz de ofrecer, convirtiéndose en una ventaja competitiva muy importante.

4.1.2 Tipos de CRM

Hoy en día existen varias modalidades de CRM, pero entrando más al detalle, podemos encontrar todas estas modalidades:

- CRM Analítico
- CRM Operacional
- CRM Colaborativo
- e-CRM
- ERM

Pasamos a detallar de manera más particular cada tipo.

▪ **CRM Analítico**

Este tipo de CRM tiene como objetivo la explotación y el análisis de toda la información disponible sobre el cliente (*Data warehouse*⁴ y *Datamining*⁵). Es una herramienta orientada a ofrecer información muy valiosa sobre las relaciones que a nivel interno y externo se han producido, como pueden ser en clientes, proveedores, departamentos de la empresa, unidades de negocio, etc.

Un CRM analítico, además de indicar lo que sucedió, deber tener la capacidad de:

- Identificar porque sucedió.
- Prever que sucederá.
- Establecer una serie de alertas de lo que sucederá o lo que está sucediendo.
- Proponer alternativas.

▪ **CRM Operacional**

Este tipo de CRM hace referencia principalmente a los procesos de negocio en la compañía, es decir, a la gestión de las funciones de marketing, ventas y servicios al cliente.

Se diferencian dos partes en este CRM:

Back office

Esta parte, lo forman todos los procesos organizativos que configuran el entramado del negocio, en los que se entra en contacto con el cliente de forma directa.

El CRM interviene en el *back office* considerando a éste como un público objetivo, cuyas interacciones y relaciones están orientadas hacia la satisfacción del cliente, la consecución de objetivos y a la optimización de los recursos de la compañía.

⁴ *Data warehouse*: almacén de datos.

⁵ *Datamining*: proceso que intenta descubrir patrones en grandes volúmenes de conjuntos de datos

Front office

Esta parte, hace referencia a todas las áreas de la empresa que están en contacto y en relación directa con el cliente. Tanto desde el centro de atención telefónica hasta el establecimiento en el que se venden los productos o servicios, es decir, todo aquello o todos aquellos que están frente al cliente se incorporan en este *front office*.

▪ **CRM Colaborativo**

El CRM colaborativo sirve para trabajar de manera más cómoda con el cliente, ya que utiliza varios canales de comunicación como pueden ser el e-mail, fax o teléfono.

Se trata de un CRM en el cual la información se canaliza principalmente a través de los medios electrónicos y medios de apoyo a la preventa y venta.

Un CRM colaborativo facilita compartir la información de los clientes, de tal forma que no importa quién le atienda, ya que en un momento podemos saber cuál es la situación de un cliente, la importancia, sus pedidos, límite de crédito o cualquier otra información que se tenga que tener en cuenta.

Entre las características más importantes del CRM colaborativo destacamos:

- La integración e interconexión con el CRM analítico y operacional.
- Orientación a la preventa y a la venta.
- Focalización en el establecimiento de relaciones y apoyo a la postventa.
- Integración con los recursos de la personalización de la comunicación.
- Búsqueda continua de la identidad del interlocutor.

▪ **e-CRM⁶**

Se basa en la relación electrónica con los clientes, es decir, a través de internet, de una intranet, una extranet o con las nuevas tecnologías, consiguiendo con ello aumentar el nivel de asociación con el cliente haciendo uso de las tecnologías de la información (TI).

En comparación con sistemas CRM tradicionales, e-CRM puede ser más eficiente para comunicarse con los clientes. Este nuevo tipo de CRM ha sido posible gracias a la gran masificación de Internet, ya que cada vez son más las empresas las que deciden ofrecer sus productos o servicios por la red, con la finalidad de captar la mayor atención de los clientes.

Entre las características de este sistema e-CRM, destacamos:

- Ampliación y mejora de la comunicación con los clientes.
- Apertura de nuevas vías de comunicación.
- Comunicación interactiva y personalizada con los clientes.

⁶ e-CRM: Electronic-CRM

▪ **ERM⁷**

Este sistema de “Gestión de relaciones con los empleados”, se basa al uso de las tecnologías en la gestión de recursos humanos, centrándose en los empleados.

Este sistema implica una implementación de un sistema de información para la gestión de estos recursos humanos, abarcando todo lo que tenga que ver entre la relación empresa-empleados, especialmente en:

- **Capacitación:** elaboración de un plan general de capacitación para manejar un catálogo de prácticas obligatorias u opcionales, solicitudes de los empleados y rastreo de actividades de capacitación.
- **Pagos:** preparación del estado de los pagos y envío por correo de boletines salariales.
- **Contratación:** seguimientos de entrevistas de contratación y nuevas contrataciones.
- **Gestión de competencias y carreras:** implementar estándares de competencias de referencia para mejorar la gestión de trabajos dentro de la empresa y las transparencias internas, con el objetivo de evaluar el capital humano.
- **Gestión del tiempo:** administración y cuantificación de la actividad de los empleados de la empresa, para cumplir con las leyes existentes (horas de trabajo, pago de horas extra, vacaciones, descansos y ausencias).
- **Comunicación interna:** permite la concienciación y la información transversal, permitiendo romper el aislamiento de los sectores de la empresa.

⁷ ERM: *Employee Relationship Management* (Gestión de relaciones con los empleados)

4.1.3 Tipos de soportes lógicos

Los tipos de soporte lógico son las formas de instalación del CRM. Con todos los avances de la tecnología en la actualidad, el CRM puede ser implantado en diferentes soportes lógicos según prefiera cada empresa, diferenciando los siguientes tipos de soporte lógico:

- CRM *On-Demand*
- CRM *On-Premise*

A continuación se detalla de manera particular cada tipo.

▪ **CRM On-Demand**

Se trata de un tipo de instalación recomendado para Pymes que no posean un departamento de sistemas o que no quieran tener las complicaciones de otro sistema de instalación. En este tipo, el CRM se ejecuta en un *hosting*⁸ y la empresa accede a los servicios contratados utilizando un navegador web con acceso a internet.

Dentro de este tipo podemos diferenciar dos subtipos:

- **SaaS:** Es un tipo de instalación en donde el soporte lógico y los datos de la empresa se alojan en servidores de una compañía de tecnologías de información y comunicación (TIC), a lo que se accede a través de internet. Esta empresa TIC será la encargada del servicio de mantenimiento, de las operaciones diarias y del soporte que se requiera. Se trata de un modelo de distribución de software, en el que el software se entrega como servicio, donde una empresa sirve el mantenimiento, soporte y operación.
- **Cloud u Online:** es un sistema en la nube que permite una accesibilidad universal a través de cualquier aplicación que tenga conexión a internet, suponiendo una reducción de los altos costes de instalación y mantenimiento del CRM tradicional.

▪ **CRM On-Premise**

También conocido como *On-Site*, es una modalidad de instalación recomendada para empresas que si poseen personal de sistemas dentro de la empresa y quieran tener un control total del software CRM. En este tipo, el software se instala en los equipos de la Pyme y normalmente se accede desde la intranet, aunque también es común que se ofrezca la funcionalidad de acceder a través de internet, para poder acceder desde cualquier parte.

⁸ *Hosting*: alojamiento web

4.1.4 Beneficios del CRM

Inicialmente las empresas, se ven obligadas a realizar inversiones para obtener clientes, pero una vez se realicen las primeras ventas de productos, la empresa empieza a tener cierta rentabilidad. Es así como la empresa al paso del tiempo va ganando eficiencia en el servicio.

El sistema CRM, gracias al gran almacén de información puede reportar los siguientes beneficios:

- **Conocer mejor el mercado:** la posesión de un CRM en la empresa facilita la comprensión del mercado en el que se mueven las empresas, gracias a la gran cantidad de información sobre clientes, competencia, productos, etc. Conociendo todos estos datos, las empresas pueden crear estrategias para competir por nichos de mercado, saber que clientes son los que nos darán más rentabilidad y saber su posición en el mercado.
- **Mejor entendimiento de los clientes:** gracias a la gran base de datos e información introducidos en el CRM, las empresas tienen un mejor conocimiento de los gustos, necesidades y preferencias. Gracias a este entendimiento, las empresas pueden fijar mejor acciones de Marketing, dirigiéndolas a los principales clientes objetivos.
- **Mejora de las ofertas y ventas:** debido a la gran base de datos de clientes dentro de un CRM, las empresas pueden optimizar las ofertas adaptándolas a las necesidades de cada cliente como también a las tendencias.
- **Mejora de las campañas de fidelización:** al tener tan gran conocimiento de los clientes, las empresas sabrán como cubrir sus necesidades y expectativas, lo que ayudará a crear relaciones más estrechas y a largo plazo, para que los clientes vuelvan a repetir los procesos de compra.
- **Segmentación del mercado:** debido al gran conocimiento de los clientes, las empresas pueden segmentar a los clientes potenciales y crear listas de público objetivo, tratando de personalizar las campañas de marketing para cada segmento.

En cambio, también podemos extraer beneficios más específicos de cada área de la empresa, como pueden ser los siguientes:

<p>ÁREA COMERCIAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Presentaciones personalizadas - Ofrecer a cada cliente lo que necesita - Disponer de toda la información para trabajar con nuevas oportunidades de negocios - Concentrar los esfuerzos en los clientes que reportan más rentabilidad - Acelerar el ciclo de ventas con operaciones más rentables
<p>ÁREA DE MARKETING</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Campañas personalizadas para cada cliente - Identificación de nuevos productos o servicios que los clientes demandan - Diferente asignación de precios en función de la importancia de grupos de clientes - Marketing interactivo con el cliente o "One to one" - Segmentación enfocada en los clientes
<p>ÁREA DE GESTIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar análisis de las ventas - Realización de previsiones tanto individualizadas como en conjunto - Delegación y asignación de actividades
<p>ÁREA DE SOPORTE</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Información en tiempo real sobre incidencias - Conocimiento en todo momento del nivel de servicio contratado de cada cliente - Disponer de toda la información para solucionar problemas con más rapidez y eficiencia - Priorizar la atención a los mejores clientes

Tabla 1. Beneficios CRM en las áreas de la empresa⁹

⁹ Fuente: <http://www.adictosaltrabajo.com/tutoriales/tutoriales.php?pagina=crm1>

4.1.5 Ejemplos de CRM comerciales

En la actualidad, existe una gran variedad de CRM comerciales, entre los cuales puede encontrarse CRM importantes como los siguientes:

Oracle



Ilustración 4. Logotipo de ORACLE¹⁰

Oracle es el mayor proveedor de tecnología para ERP y CRM, el cual dispone de numerosas capacidades para mejorar el proceso comercial. A través de una centralización de la información, busca optimizar el esfuerzo comercial y lograr un trabajo más inteligente.

Como puntos destacables de Oracle CRM podemos mencionar los siguientes:

- **Marketing:** diversas funcionalidades para tratar de mejorar y automatizar el marketing dentro de la empresa con rastreo digital, *Lead Scoring*¹¹, *Lead Nurturing*¹¹ o *Lead Management*¹¹ y tecnologías de la empresa.
- **Business Intelligence:** aplicaciones de inteligencia de negocio que permiten obtener datos muy importantes para la toma de decisiones dentro de la empresa.
- **Seguridad:** el sistema de seguridad de Oracle para la información es uno de los más fiables de la tecnología CRM online.

¹⁰ Fuente: <http://www.oracle.com/es/index.html>

¹¹ *Lead Scoring, Lead Nurturing, Lead Management* : técnicas de marketing

SalesForce



Ilustración 5. Logotipo de SalesForce¹²

SalesForce se considera uno de los mejores CRM que existe a día de hoy, ofreciendo distintas versiones de acuerdo a las necesidades o deseos de cada empresa.

El CRM dispone de un amplio set de configuración que permite la mayoría de funcionalidades para la personalización de las aplicaciones del proceso comercial con el cliente, marketing, ventas o atención al cliente.

Como puntos destacables de SalesForce CRM podemos mencionar los siguientes:

- **Innovación:** esta empresa apuesta por la innovación y está continuamente mejorando la aplicación, ofreciendo una clara ventaja para todos los usuarios, ya que en todo momento estarán al día de todas las innovaciones.
- **Simplicidad:** la interfaz del CRM es muy fácil de utilizar, lo que se traduce en una mayor satisfacción del cliente cuando hace uso del software.
- **Tecnología:** la combinación de su plataforma junto con la posibilidad de realizar desarrollos mediante *AppExchange*¹³, hace que sea una aplicación flexible y personalizable.

¹² Fuente: <http://www.salesforce.com/es/>

¹³ *AppExchange*: mercado de *Cloud Computing* de SalesForce.

SAP CRM



Ilustración 6. Logotipo de SAP¹⁴

SAP, cuyas siglas significan “*Sistemas, Aplicaciones y Productos en procesamiento de datos*”, es una empresa que desarrolla software tanto para la gestión en empresas, organismos públicos como para organizaciones. Cuenta con diversas herramientas para el marketing y la gestión de las ventas en la empresa, además, de potenciar el rendimiento de su centro de atención al cliente con funciones como telemarketing¹⁵, televentas y servicio de atención al cliente.

Como puntos destacables de SAP CRM podemos mencionar los siguientes:

- **E-commerce:** convierte internet en un canal de ventas rentable con las funciones de e-marketing, *e-selling*, *e-service* y *e-analytics*.
- **Análisis:** amplia gama de aplicaciones analíticas para evaluar el rendimiento de la empresa, cubriendo la gestión de clientes, las ventas, el marketing, el servicio y los canales de interacción.

¹⁴ Fuente: <http://www.sap.com/>

¹⁵ Telemarketing: forma de marketing directo.

Microsoft Dynamics



Ilustración 7. Logotipo de Microsoft Dynamics CRM¹⁶

Microsoft Dynamics se trata de la solución CRM de la empresa Microsoft, que ofrece todas las ventajas de CRM pero también cuenta con la integración con Office. El CRM de Microsoft hace que sea rápido y cómodo de aprender, dividiéndose en tres módulos: ventas, atención al cliente y marketing.

Como puntos destacables de Microsoft Dynamics podemos mencionar los siguientes:

- **Integración:** este sistema CRM se integra con las principales soluciones de productividad y con Microsoft Office System, permitiendo trabajar de la misma forma que lo hace habitualmente.
- **Flexibilidad:** existen diversas versiones de implantación para que los clientes elijan la que más se adecue a su sistema de negocio.
- **Ámbito internacional:** el CRM dispone de varios idiomas y diferentes divisas, múltiples zonas horarias, todo esto para que el proceso de negocio se desarrolle de una forma más global.

¹⁶ Fuente: <http://www.microsoft.com/es-es/dynamics/crm.aspx>

Sugar CRM



Se trata de un CRM muy completo para empresas con distinto tamaño. Este sistema CRM se ha desarrollado con la finalidad de facilitar el proceso comercial, la gestión de contactos y la atención al cliente. Son grandes empresas las que confían en este CRM, multinacionales como *Yahoo*, *Starbucks* o *AXA*.

Como puntos destacables de Sugar CRM podemos mencionar los siguientes:

- **Campañas:** permite administrar diversas campañas que ponga en marcha la empresa en los distintos medios, ofreciendo un mayor control e información al equipo de marketing para la toma de decisiones.
- **Perspectivas y oportunidades:** este CRM genera una lista de clientes que pueden estar interesados en productos o servicios que ofrece la empresa.
- **Tablero:** cuadro de mando que informa de los resultados obtenidos como también de la situación actual del proceso y equipo comercial.

¹⁷ Fuente: <http://www.sugarcrm.com/es>

VTiger CRM



Ilustración 9. Logotipo de VTiger CRM¹⁸

Este CRM se trata de uno de los principales rivales para SugarCRM. Ofrece aplicaciones gratuitas que otras versiones sólo ofrecen en su opción comercial, aplicaciones como informes, portal de clientes o *plugins*¹⁹ para Outlook.

Como puntos destacables de VTiger CRM podemos mencionar los siguientes:

- **Venta:** este CRM permite una mejora del proceso comercial gracias a herramientas para la organización de clientes potenciales, cuentas y contactos, con el objetivo de valorar las diferentes oportunidades, analizar el flujo de ventas o comprobar los resultados obtenidos.
- **Inventario:** integración de todo el proceso desde la fase de preventa hasta las acciones de postventa.
- **Marketing:** facilita la gestión de campañas, generación de prospectos, como también supervisa la eficacia de las acciones que se han llevado a cabo.

¹⁸ Fuente: <https://www.vtiger.com/>

¹⁹ *Plugins*: complementos.

Zoho CRM



Se trata de un CRM orientado a las pequeñas empresas, ofreciendo funcionalidades de marketing, atención al cliente, venta, gestión de productos, proveedores, propuestas y facturas. Se trata de un CRM que tiene accesibilidad desde dispositivos móviles, como también ofrece la posibilidad de integración con Outlook, Office o Google Apps.

Como puntos destacables de VTiger CRM podemos mencionar los siguientes:

- **Automatización del proceso comercial:** este CRM trata de optimizar la gestión comercial desde la preventa hasta la transacción, desarrollando funciones como la cualificación de posibles clientes, análisis de ventas, pronósticos, estadísticas,...
- **Automatización del marketing:** herramientas para la planificación, ejecución y análisis de las campañas de marketing, permitiendo una verificación de la rentabilidad y eficacia de las acciones llevadas a cabo por la compañía.
- **Servicio de atención al cliente:** diversas funcionalidades como generación de tickets para resolver problemas, herramientas para almacenar incidencias, asignación de casos o generación de formularios.

²⁰ Fuente: <https://www.zoho.com/crm/>

Civi CRM



Ilustración 11. Logotipo de Civi CRM²¹

Se trata de un CRM orientado a satisfacer las necesidades de la gestión en la relación con los clientes para una entidad sin ánimo de lucro. Se trata de un CRM que ofrece funcionalidades para la promoción de ONG's, entidades no gubernamentales, instituciones educativas, asociaciones, etc.

Como puntos destacables de Civi CRM podemos mencionar los siguientes:

- **Facilidad de configuración:** permite la configuración para trabajar con sus procesos de negocio existentes, disponiendo de un número ilimitado de localizaciones, direcciones y números de teléfono para cubrir con la mayoría de las necesidades.
- **Permisos:** se puede restringir el acceso a ciertos grupos de contactos para usuarios específicos.
- **Grupos inteligentes:** opción de crear grupos inteligentes basados en criterios de búsqueda, cambiando automáticamente los resultados.

²¹ Fuente: <https://civicrm.org/>

Hay que diferenciar de todos estos ejemplos, que algunos CRM no son iguales a los demás por sus características.

La primera diferencia a destacar entre las diferentes marcas es el tipo de empresa para la que éstos son útiles, ya que el tipo de empresas varía desde ONG's, entidades no gubernamentales, instituciones educativas hasta asociaciones, como puede ser Civi CRM. También CRM orientados hacia pequeñas empresas como es el caso de Zoho CRM, o como también CRM orientado para empresas de distinto tamaño como pueden ser Sugar CRM o SAP CRM.

Entre estos CRM elegidos, cada marca tiene sus características propias, habiendo casos de puntos fuertes iguales entre algunos. Hay CRM que se decantan más por la seguridad, el *business intelligence*, el marketing, y otros en los que los puntos más fuertes son las oportunidades, las campañas de marketing y el tablero de cuadro de mandos.

En el caso de CRM con mismas características nos encontramos con VTiger CRM, Zoho CRM y ORACLE que tienen la característica de punto fuerte el Marketing, con diferentes herramientas y funcionalidades. En el caso de Salesforce y Civi CRM, tienen en común la simplicidad de uso del software. Por último, en el caso de Microsoft Dynamics CRM y Zoho CRM, tienen una característica muy importante en común que es la integración con otros sistemas, como por ejemplo Office.

4.2 Estado actual de la tecnología

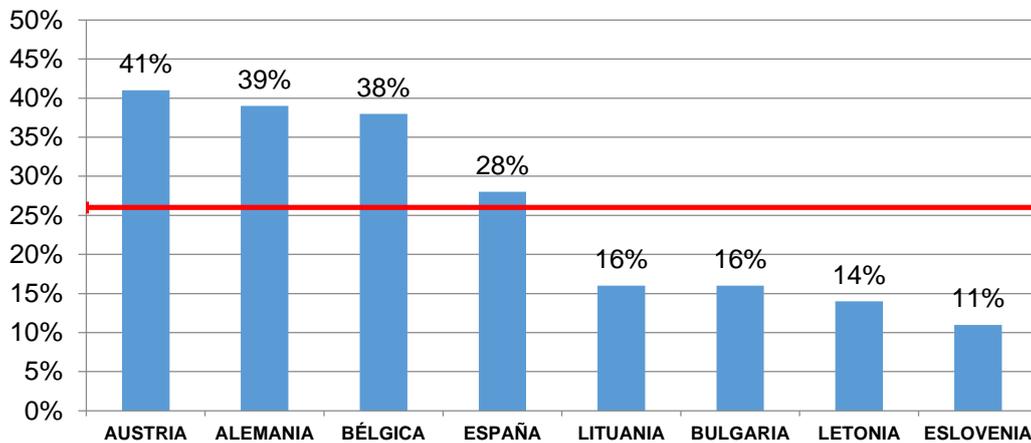
Según un estudio del proveedor de servicios *cloud* **Yunbit**, se afirma que la implantación del CRM como plataforma de apoyo para la gestión y comunicación con los clientes según el conocimiento de sus preferencias y necesidades, ha aumentado notablemente en los últimos años.

En la actualidad, una de cada cuatro empresas españolas utiliza este tipo de sistema CRM, siendo el 28% de las empresas las que lo usan, situándose dos puntos por encima de la media europea, la cual se sitúa en el 26%.

Se trata de una noticia que nos informa y nos muestra la rápida evolución tecnológica que están experimentando las empresas españolas, aunque aún estén lejos de llegar a su máximo nivel.

En el siguiente gráfico podemos ver las distintas medias:

Medias europeas uso CRM



Gráfica 1: Medias europeas uso CRM²²

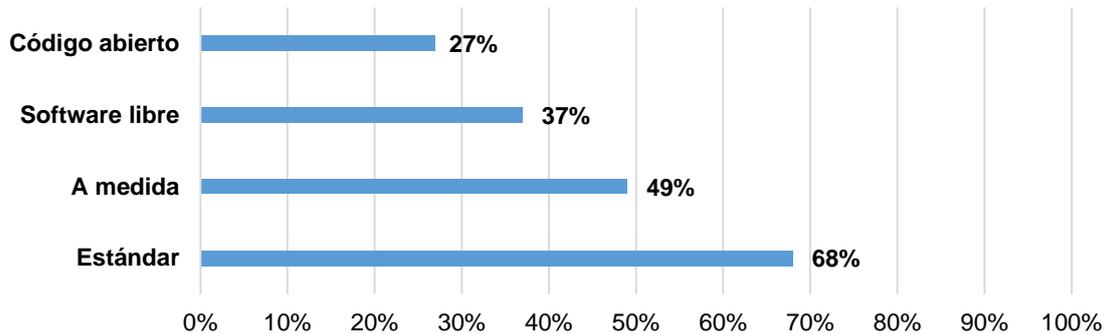
Según el análisis realizado, se concluye que la gran diferencia frente al uso del CRM en los diferentes países de la Unión Europea, se debe principalmente al gasto que se orienta a la innovación, priorizándose más en unas zonas que en otras.

Según un reciente estudio del comparador de software **Buscoelmejor.com** sobre el estado actual y futuro de los sistemas de gestión en España, se ha concluido que en un total de 213 empresas de estudio de toda España, el 79% de las empresas dispone de un software de gestión ERP, un 45% disponen de un CRM y en el tercer puesto, un 40% de las empresas dispone de un software de recursos humanos.

Respecto al tipo de software establecido en las empresas, las soluciones estándar siguen siendo las líderes, con un 68% de uso en las empresas de estudio. Las soluciones a medida están implantadas en un 49% de ellas, el software libre implantado en un 37% de las empresas, y por último, el software de código abierto, sólo es utilizado por un 27% de las empresas.

²² Fuente: Estudio realizado por el proveedor de servicios *cloud* **Yunbit**

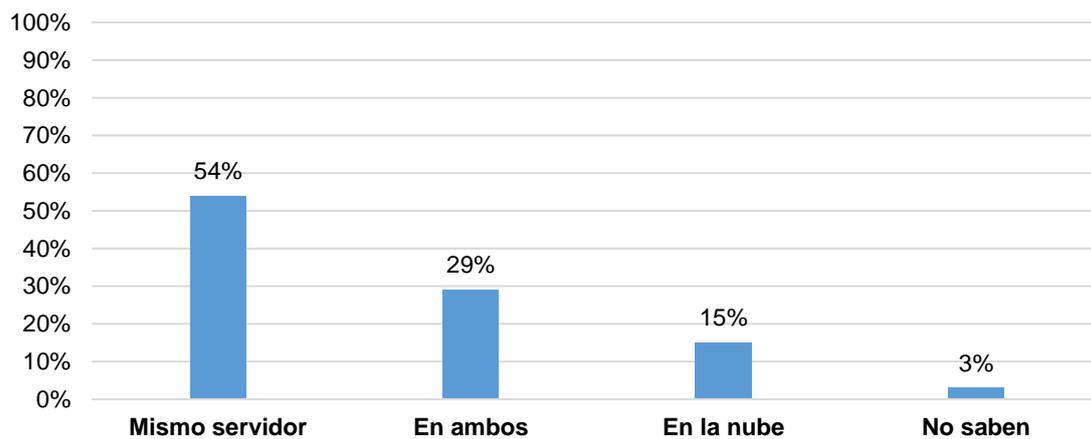
Tipo de software



Gráfica 2. Tipo de software CRM²³

Este estudio también refleja el uso y la confianza de las empresas españolas en la nube, que aún sigue estando lejos de ser utilizada de manera mayoritaria. Un 62% de las empresas españolas afirma confiar en la nube, pero solo es el 15% el que la utiliza de forma exclusiva, ya que el 54% de las empresas confía en soluciones en sus propios servidores, y el 29% utiliza ambas modalidades, tanto servidores propios como *cloud*.

Alojamiento software

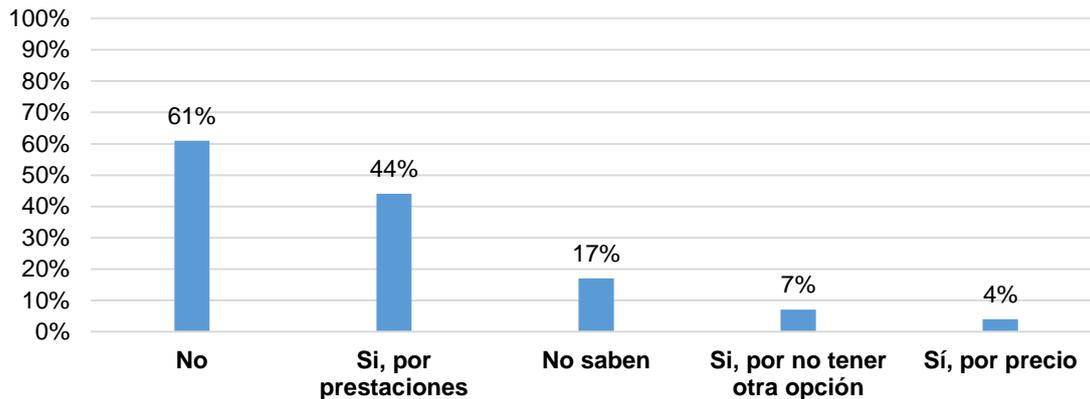


Gráfica 3. Medias europeas uso CRM¹⁶

Otro dato impactante a tener en cuenta es que el 61% de las empresas que se han encuestado, no prevén cambiar de software en 2015, porque se encuentra satisfecho con el software que dispone actualmente. Frente a todas estas empresas, un 44% buscará un nuevo software con más prestaciones incluidas como el *cloud* o el SaaS. Un 17% de las empresas no saben si cambiarán o no su software actual, como también un 7% de las empresas instalará un software nuevo por no tener otras opciones. Finalmente, sólo un 4% restante de las empresas lo cambiaría por el precio.

²³ Fuente: Estudio realizado por el comparador de software Buscoelmejor.com

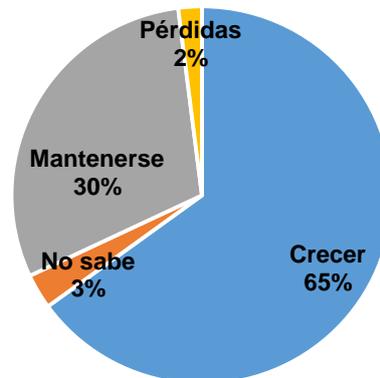
¿Cambiarían las empresas de software?



Gráfica 4. ¿Cambiarían las empresas de software?²⁴

Según las previsiones a nivel general de las perspectivas de las empresas en 2015, el 65% prevé crecer a lo largo de este año, siendo un 30% de las empresas menos optimista, afirmando mantenerse igual. Un 2% de las empresas afirma que tendrá pérdidas y el 3% restante, no sabe que perspectiva van a tener.

Perspectivas de las empresas



Gráfica 5. Perspectivas de las empresas²⁴

El software de gestión se trata de un pilar fundamental en cualquier empresa, en donde, en la gran mayoría, utilizan software estándares, es decir, aquellos que ya están en el mercado. Pero aún y así, la mitad de las empresas disponen de una solución a medida para la empresa.

Las empresas confían en la nube en un gran porcentaje, pero aún les queda mucho trabajo para poder confiar más, tanto por temas de protección como de seguridad. Este año, se prevén unas buenas perspectivas para los CRM, debido a que a las empresas se les ha quedado obsoleto o necesitan uno nuevo.

²⁴ Fuente: Estudio realizado por el comparador de software Buscoelmejor.com

4.3 CRM en la empresa

El uso del CRM en la empresa permite, gracias a todo el conocimiento y toda la información de los clientes, generar nuevas oportunidades de venta, acelerar las oportunidades, impulsar la productividad de la empresa y sacar mayor partido a la explotación de las redes sociales.

El sistema de gestión CRM afecta a todos o casi todos los departamentos de la empresa (soporte, administración, ventas, marketing, atención al cliente), ya que en todos los departamentos, el comportamiento de los clientes es un factor muy importante a tener en cuenta.

En el marketing, la herramienta de software CRM permite una gran mejora del trabajo, como también un mejor impacto y difusión de los mensajes en el público objetivo de la empresa.

Lo más importante de un CRM es la lealtad que crea, ya que en realidad lo que se busca es que los clientes regresen a la empresa y sean unos consumidores fieles, además de conjuntarlo con un efectivo marketing.

Estas no son las únicas ventajas en el departamento de marketing, ya que también supone:

- **Facilita la gestión de las campañas de marketing:** este sistema permite una planificación más detallada, tratando de controlar los costes, la medición de los resultados y el retorno de inversión (ROI) de cada acción.
- **Optimiza la comunicación con los clientes:** mayor optimización con los clientes, extendiendo la conversación a las redes sociales, gracias a la combinación del CRM Marketing con el Social CRM.
- **Análisis y gestión en tiempo real:** debido a toda la información introducida en el sistema, sabemos en tiempo real el rendimiento de cada acción y su presupuesto.
- **Mejora de la tasa de respuesta:** la tasa de respuesta gracias al sistema CRM mejora en las campañas de marketing.
- **Adecuación de los mensajes a cada cliente:** cada cliente tiene su propio mensaje como también el tiempo en el que lo recibe.

Actualmente, se habla mucho del **Social CRM**, una estrategia de negocio que está diseñada para involucrar al cliente en un relación que es mutuamente beneficiosa, la cual está apoyada con tecnología, herramientas sociales, flujos de trabajo y procesos, para tratar de incorporar información social sobre ellos y aportarles más valor.

Este nuevo concepto no implica cambiar todo el sistema de la empresa, lo que implica es un cambio de estrategia hacia una evolución de cómo la empresa se ha de comunicar con los clientes.

En la actualidad, los consumidores y usuarios se encuentran cada vez con más canales de comunicación para expresar sus comentarios, canales digitales como *Twitter*, *Facebook*, *LinkedIn*, *Pinterest*, entre otros canales.

Evolución del CRM a Social CRM

CRM	Social CRM
Basado en transacciones	Basado en comportamiento
Mejorar procesos	Mejorar experiencia del cliente
Tecnología	Estrategia
Foco en ventas	Foco en el cliente
Canales definidos	Canales dinámicos controlados por el cliente

Tabla 2. Evolución CRM a Social CRM²⁵

Esta evolución hacia la estrategia del Social CRM se basa en el “cliente único”, explotando y generando información del mismo. Con este sistema, se debe buscar la mejor forma para interactuar con las personas y clientes, para tratar de ofrecerles información a medida, es decir, buscar influenciar el comportamiento del individuo.

Esta estrategia de Social CRM se empieza a construir estableciendo un *RoadMap*²⁶ evolutivo, es decir, una ruta que estará basada en:

- **Aprendizaje:** experimentar con los canales, técnicas y herramientas sociales.
- **Comunidades:** adoptar una serie de procesos y tecnologías sociales para identificar y desarrollar comunidades en respuesta a necesidades concretas del negocio, es decir, clasificación de conversaciones, significado de la conversación, *feedback*²⁷, atención al cliente,...
- **Personalización:** en este caso el foco de atención pasa a ser el cliente y deja de ser la comunidad. El conocimiento social pasa a ser personal.
- **Relaciones:** se pasa de lo transaccional a lo relacional, influenciando el comportamiento del individuo a largo plazo, estableciendo tácticas sociales a lo largo de todas las etapas.

Una solución correcta de Social CRM no solo integra las tres principales herramientas sociales como son Facebook, Twitter y LinkedIn, sino también información de contacto, direcciones, correo electrónico, historial de comunicaciones, entre otros.

Esta recogida de conversaciones que se generan en Internet, se debe recoger periódicamente, ya que van a servir para obtener datos cualitativos relevantes para la toma de decisiones estratégicas de la empresa.

Las ventajas que comporta este nuevo sistema de Social CRM son las siguientes:

- **Relación más cercana con el cliente:** la direccionalidad del mensaje permite a la empresa interactuar con los clientes para conseguir información relevante como también tener mejor trato.
- **Obtención en tiempo real de la información:** acceso a toda la información disponible de los clientes de forma inmediata.

²⁵ Fuente: <http://www.territoriocreativo.es/etc/2014/07/el-futuro-del-social-crm-mas-alla.html>

²⁶ *Roadmap*: hoja de ruta

²⁷ *Feedback*: retroalimentación

- **Conocimiento sobre los clientes:** mediante estos medios, se puede mejorar los conocimientos sobre los clientes, para tratar de identificar preferencias, estilos de vida, gustos, pasiones, entre otros. Toda esta información será valiosa para ajustar las necesidades de los clientes y ofrecer lo que están buscando.
- **Conocimiento sobre la empresa:** a través de estos medios, vamos a poder conocer en todo momento, las opiniones y comentarios tanto de clientes como de usuarios de la marca y los productos de la empresa.
- **Micro-segmentación específica y relevante:** el trato de todos los datos que se recogen de los clientes, supondrá realizar micro-segmentaciones de una mayor calidad con un mejor enfoque para los clientes.
- **Aumento del *Engagement*²⁸ y la fidelidad de los clientes:** ante el gran volumen de información que se dispone y la personalización de las acciones de comunicación para los clientes y usuarios, se puede aumentar la retención y por tanto la fidelización de las relaciones a largo plazo.
- **Nuevas ideas innovadoras:** esta interacción creada entre el cliente y la empresa a través de las redes sociales, permite a la empresa, obtener y sustraer nuevas ideas para mejorar los productos y/o servicios de la empresa, como también, ideas para la creación de nuevos productos y/o servicios.

Las herramientas de gestión avanzan a gran velocidad, por lo que, el Social CRM está en constante evolución, haciendo que muchas empresas incorporen esta herramienta para poder gestionar las relaciones de los clientes y no quedarse sin nuevas oportunidades.

²⁸ *Engagement*: compromiso de los clientes

5. BIG DATA



Ilustración 12. Big Data²⁹

Denominamos *Big Data*, a la gestión y análisis de enormes volúmenes de datos, que por sus características no pueden ser tratados de manera convencional o habitual, debido a que superan los límites y capacidades de las herramientas comúnmente utilizadas para la captura, gestión y procesamiento de datos.

Este concepto de *Big Data* engloba servicios, tecnologías e infraestructuras que han sido creadas exclusivamente para solucionar el procesamiento de enormes conjuntos de datos estructurados, no estructurados o semi-estructurados.

El objetivo de *Big Data*, es convertir los datos en información para facilitar la toma de decisiones, incluso de decisiones en tiempo real. Las empresas ya empiezan a utilizar este sistema para entender las necesidades y los perfiles de sus clientes respecto a los productos y/o servicios vendidos.

Son muchas las empresas que llevan tiempo manipulando grandes volúmenes de datos, desarrollando *Data warehouses* y otras potentes herramientas analíticas para que toda esta información pueda ser procesada. La evolución de la tecnología y la reducción de costes, han hecho que esta aplicación maneje grandes volúmenes de información.

Big Data se diferencia de los demás sistemas por las siguientes tres palabras: Volumen, Variedad y Velocidad. En el caso de empresas que ya tienen experiencia en este sistema, añaden nuevas características como son la Veracidad y Valor del dato.

Se extraen las llamadas 5Vs:

- **Volumen:** referido a los tratamientos de *Terabytes*³⁰ o *Petabytes*³¹, permitiendo incluir informaciones que hasta la actualidad no se utilizaban porque la tecnología no podía procesarlos en un tiempo prudente.
- **Variedad:** referido a la inclusión dentro de este sistema de otro tipo de fuentes de datos a las que se utilizan normalmente, como por ejemplo información obtenida de las redes sociales, dispositivos electrónicos, información externa, etc.

²⁹ Fuente: <http://nunsys.com/big-data-ejemplos/>

³⁰ *Terabytes*: Unidad de cantidad de información (un billón de *bytes*)

³¹ *Petabytes*: Unidad de cantidad de información (equivalente a 10^{15} *bytes*)

- **Velocidad:** referido a la rapidez en la que los datos son procesados y se toman decisiones a partir de ellos, incorporado el concepto de tiempo real.
- **Veracidad:** referido a la confianza de los datos, es decir, extraer datos de calidad eliminando imprevisibilidades con el tiempo, la economía, etc., para realizar una correcta toma de decisiones.
- **Valor del dato:** referido a la importancia del dato, se añade un valor, ya que, saber que datos son los que se deben analizar, es una cuestión muy importante.

Este sistema *Big Data* no sólo sirve para detectar problemas o proponer una mejora de funcionamiento, también puede ser utilizado estadísticamente de forma predictiva para estudiar tendencias o futuros acontecimientos.

Ejemplos de uso del *Big Data*:

Medida contra el crimen

El análisis y cruce de datos de la actividad delictiva en Londres, se utiliza para tratar de orientar la actuación de la policía antes de que éstos se cometan. Por ejemplo, puede saber si en una zona concreta se van a producir más de 5 crímenes al mes con una probabilidad de un 68%.

Ofrecer ofertas personalizadas

T-Mobile, empresa de telecomunicación, redujo su número de portabilidades hasta un 50% analizando los datos de quejas y conversaciones en redes sociales de todos sus clientes, lo cual les llevó a conocer a cada cliente hasta el punto de asignarle un valor en función de sus expectativas. Con esta medida, se enviaban ofertas especiales para cada cliente con tal de que no abandonaran la compañía.

Ayuda al cliente

Wal-Mart, empresa de comercios minoristas, ha incrementado la conversión de sus visitas en la web en un 10%. El entendimiento de los datos de cada cliente, les permitió ofrecer resultados más relevantes que solucionaron sus necesidades.

6. Grupo Innova

6.1 Actividad e historia de la empresa



Ilustración 13. Logotipo Grupo Innova³²

Grupo Innova es una empresa que se dedica a la consultoría multidisciplinar, especializada en aportar valor a sus clientes, con una experiencia de más de 20 años.

La empresa está formada por un grupo de 13 personas, titulados técnicos y superiores que desarrollan con éxito y responsabilidad sus proyectos. Se trata de una empresa proveedora homologada por IMPIVA (Instituto de la Pequeña y Mediana Industria de la Generalitat Valenciana).

La empresa, desarrolla su actividad principalmente en la Comunidad Valenciana, Cataluña y Murcia, y está extendiéndose actualmente hacia Castilla la Mancha y Aragón.

Unos de los aspectos más importantes para destacar de Grupo Innova son:

- Presidencia del Comité de Medioambiente de la AEC (Asociación Española para la Calidad).
- Miembro del Comité Técnico de Normalización CNT 150 de AENOR.
- Llevó la Presidencia a nivel Nacional del Comité Textil de la AEC durante más de 5 años y la Vicepresidencia durante 3 años más.
- Posee el Certificado Gestor de Sistemas de Gestión Ambiental por la EOQ (*European Organization for Quality*).
- Experto Europeo en Seguridad Alimentaria por la EOQ (*European Organization for Quality*).
- Máster en Dirección de la Innovación.
- Profesor asociado en la Universidad Politécnica de Valencia.

En la actualidad, Grupo Innova lleva a cabo la dirección de proyectos y convenios de colaboración con distintos organismos empresariales públicos y privados.

Grupo Innova también es miembro de las siguientes asociaciones:

- AECTA (Asociación de empresas de consultoría terciario avanzado Comunitat Valenciana).
- AEC (Asociación Española para la Calidad).
- AVAESEN (Asociación Valenciana de empresas del sector de la energía).
- ITI (Instituto Tecnológico de Informática).
- COEVAL (Confederación Empresarial de la Vall d'Albaida).

³² Fuente: <http://grupoinnova.org/>

- Forética (Red global de organizaciones y profesionales implicados en el desarrollo de la Responsabilidad Social).
- ESTIC (Asociación Empresarial del sector de las tecnologías de la información y las comunicaciones de la Comunitat Valenciana).
- JOVEMPA (Asociación de Jóvenes Empresarios de Alicante).
- AIMPLAS (Instituto Tecnológico del Plástico).
- ASECAM (Asociación de Empresarios Camp de Morvedre).

6.2 Misión, visión y valores de la empresa

Misión

- Proporcionar los servicios y tecnologías más innovadoras.
- Desarrollar los trabajos a medida de las necesidades de cada empresa, con el objetivo de incrementar su competitividad y productividad, implantando para ello soluciones prácticas y útiles.
- Participar en la toma de decisiones empresariales.
- Amortización de los servicios en plazos muy cortos, logrando una elevada eficiencia.

Visión

- Comprometidos con las problemáticas de sus clientes, buscando ser su socio de confianza.
- Avanzar conjuntamente en el camino del crecimiento y mejora empresarial, siendo referencia en nuestro sector y en la sociedad.
- Buscar siempre el desempeño de un trabajo de ética, responsable, transparente y satisfactorio para la empresa y los clientes.

Valores

- Proporcionar soluciones eficaces a las necesidades de sus clientes y conseguir un alto grado de satisfacción de sus expectativas.
- Asegurar la validez de las soluciones.
- Conseguir ventajas competitivas para sus clientes.

6.3 Estructura organizativa

La estructura organizativa de Grupo Innova, es una estructura básicamente horizontal, la cual, parte de la gerencia, en un segundo nivel el director de proyectos y en el nivel más bajo, los responsables de área: responsables informáticos, consultoría de organización y consultoría de sistemas de gestión.



Ilustración 14. Estructura organizativa Grupo Innova

La gerencia en este caso, es la persona la cual está al cargo de la dirección de la empresa, con el fin de coordinar y supervisar el trabajo para que se logren los objetivos de la organización.

El director de proyectos, es el encargado del planeamiento y ejecución de cualquier proyecto que se realice en la empresa, teniendo la responsabilidad total sobre éstos.

Los responsables informáticos, son los encargados del conjunto de los proyectos informáticos de la empresa.

La consultoría de organización, tiene el objetivo de mejorar la eficiencia de las empresas para que sigan siendo competitivas, aportando soluciones y resultados.

La consultoría de sistemas de gestión, tiene el objetivo de establecer las bases organizativas de una empresa con los sistemas de gestión, aportando estructura y sistematización de los procesos empresariales.

6.4 Servicios de la empresa

Todos los servicios de Grupo Innova están enfocados a la consultoría en diferentes disciplinas.

La empresa presenta gran diversidad de servicios que pueden agruparse en los siguientes bloques:

- **ORGANIZACIÓN EMPRESARIAL**

Una mejora de la eficiencia empresarial, se trata de uno de los mayores retos de las empresas para seguir siendo competitivas. Grupo Innova aporta soluciones y resultados para sus empresas.

Existen varios tipos de mejoras para las diferentes áreas:

PRODUCTIVIDAD	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Lean Manufacturing</i>³³ - Reingeniería de procesos - Estudios de métodos y tiempos - Sistemas de retribución variable (incentivos) - Planificación y control de la producción - Logística - Gestión de almacenes e inventarios
ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Asesoramiento a la Alta Dirección - Diagnóstico global de la empresa - Dirección por objetivos y cuadros de mando - Reestructuraciones organizacionales - Dimensionamiento de plantillas (apoyo técnico en ERE) - Organigrama y definición de puestos de trabajo - Organización y productividad administrativas - Participación en comités de dirección - Cesión de directivos
GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Planes de reducción de costes - Sistemas de costes basados en actividad (ABC) - Gestión estratégica y operativa de costes (AMB) - Sistema de costes de no calidad

Tabla 3. Organización empresarial Grupo Innova³⁴

³³ *Lean Manufacturing*: producción ajustada

³⁴ Fuente: <http://grupoinnova.org/>

• **TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN**

Desarrollos a medida, aportando tecnología avanzada y fiabilidad a sus productos.

ERP	Herramienta que permite una gestión centralizada de la información. La empresa posee SAIGON-ERP , producto propio para la gestión de los sistemas de información de la empresa
WEB	Diseño e implantación de soluciones, aplicaciones y sistemas de gestión de empresa basados en tecnología web
SCM	Gestión de la cadena de suministro (<i>Supply Chaining Management</i>), desarrollando elementos necesarios para gestionar los aprovisionamientos de la empresa (pedidos y entregas de proveedores, control de stocks, necesidades de producción)
CRM	Herramientas de gestión de relaciones con los clientes (<i>Customer Relationship Management</i>)
OTROS	Integración de sistemas y sistemas de fidelización de clientes

Tabla 4. Tecnologías de la Información Grupo Innova³⁵

• **CONSULTORÍA MEDIO AMBIENTAL**

Ayudas a la empresa en cumplimiento de obligaciones legales medio ambientales y trámites con la administración, *outsourcing*³⁵ del departamento de medioambiente y mejora de procesos y productos desde el punto de vista de impacto ambiental.

REQUISITOS LEGALES	<ul style="list-style-type: none"> - Autorización Ambiental Integrada - Elaboración de Estudios de Impacto Ambiental (EIA) - Elaboración del inventario de emisiones y del registro E-PRTR - Confección del informe preliminar de situación de suelos para determinadas actividades - Declaración de producción de aguas residuales - Obtención de la autorización de vertidos de aguas residuales - Notificación de las actividades sobre emisión de Compuestos Orgánicos Volátiles - Obtención de la autorización para la producción de residuos peligrosos - Confección del Plan de Prevención y Reducción de Residuos peligrosos
---------------------------	---

³⁵ *Outsourcing*: subcontratación

	<ul style="list-style-type: none"> - Elaboración de declaración anual de envases - Planes empresariales de prevención (PEP) - Declaración de la posesión de aparatos que contienen PCB Y PCT - Cumplimiento Reglamento REACH - Asesoramiento en APQ's (Almacenamiento de Productos Químicos) - Evaluación de riesgos ambientales - Ley de Responsabilidad Ambiental - Actualización e información de cambios legislativos
SISTEMAS DE GESTIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - ISO 14001 - EMAS (Reglamento Comunitario de Ecogestión y Ecoauditoría)

Tabla 5. Consultoría Medio Ambiental Grupo Innova³⁵

• **EFICIENCIA ENERGÉTICA**

Ayuda a reducir la demanda energética sin que se reduzca la producción, incrementando la productividad y aumentando el beneficio por cada Kw invertido, con los objetivos de ayudar a la sostenibilidad del sistema, el medio ambiente y mejorar la gestión técnica de las instalaciones.

GESTIÓN DE LA CONTRATACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio de la factura energética (eléctrica, gas, gasóleo...) - Negociación de la contratación energética - Búsqueda de soluciones para mejorar la factura (ajuste de potencia, reducción de reactiva, cambio de tarifa, etc) - Estudio de la curva de consumo (potencia máxima demandada, horario de funcionamiento, reactiva, etc)
SISTEMAS DE MEDIDA Y SUPERVISIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Instalación de sistemas de submedida energética - Seguimiento del consumo realizado por: secciones, servicio, uso, planta, sistema, elemento, etc. - Supervisión del consumo energético a través de plataforma web
GESTIÓN DE LA DEMANDA	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemas de modelación de los picos de consumo y creación de nuevos hábitos a través del deslastre de cargas, automatización de procesos evitando simultaneidades

<p>OPTIMIZACIÓN DEL CONSUMO ENERGÉTICO</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Nuevas tecnologías y renovación de las instalaciones - Mejora del rendimiento de las instalaciones - Estudio de inversiones en equipos que consuman menos: ahorros estimados y rentabilidad de la inversión
<p>USO DE ENERGÍAS RENOVABLES</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Atenuar la dependencia de la volatilidad de los precios de las energías primarias - Integración en el proceso productivo de fuentes de energía de coste inferior a la primaria, aprovechando los recursos del proceso

Tabla 6. Eficiencia energética Grupo Innova³⁵

• **SISTEMAS DE GESTIÓN**

Establecer las bases organizativas de la empresa por medio de los sistemas de gestión, como también aportar una estructura y sistematización de los procesos empresariales.

<p>REQUISITOS LEGALES</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ISO 9001: Sistemas de gestión de la calidad - ISO 14001: Sistemas de gestión ambiental - EMAS: <i>Eco-Management and Audit Scheme</i> - OHSAS 18001: Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo - UNE 166001 /166002: Sistemas de gestión de la innovación - ISO 27001: Sistemas de gestión de la seguridad de la información - ISO 50001: Sistemas de gestión de la energía - SGE 21: Responsabilidad social empresarial - Cálculo de huella de carbono - Normas 'Q': Sistemas de gestión de la calidad turística
<p>SISTEMAS NO CERTIFICABLES</p>	<ul style="list-style-type: none"> - ISO 26000 - Sistemas de gestión de la responsabilidad social empresarial - Memorias de Sostenibilidad - Gestión y aplicación de la legislación de Seguridad Alimentaria. APPCC - Sistemas de gestión por procesos - Desgravaciones fiscales de la I+D+i - Implantación sistemas de 5S's

Tabla 7. Sistemas de gestión Grupo Innova³⁵

- **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Constituye el compromiso continuo de la empresa con la ética en su actuación y en la contribución al desarrollo económico, enfocados a la mejora de la calidad de vida de su personal y sus familias, así como la de su comunidad local y la sociedad en general.

LINEAS DE ACTUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Integración de la Responsabilidad Social en la estrategia de la empresa - SGE 21: Sistemas de gestión de la responsabilidad social empresarial - Memorias de Sostenibilidad según GRI (<i>Global Reporting Initiative</i>) - Planes de Igualdad - Códigos de conducta - Agenda 21 para administraciones locales - Adhesión al Pacto Mundial de Naciones Unidas - Informes de Progreso del Pacto Mundial de Naciones Unidas
----------------------------	---

Tabla 8. Responsabilidad social Grupo Innova³⁵

6.5 Principales clientes

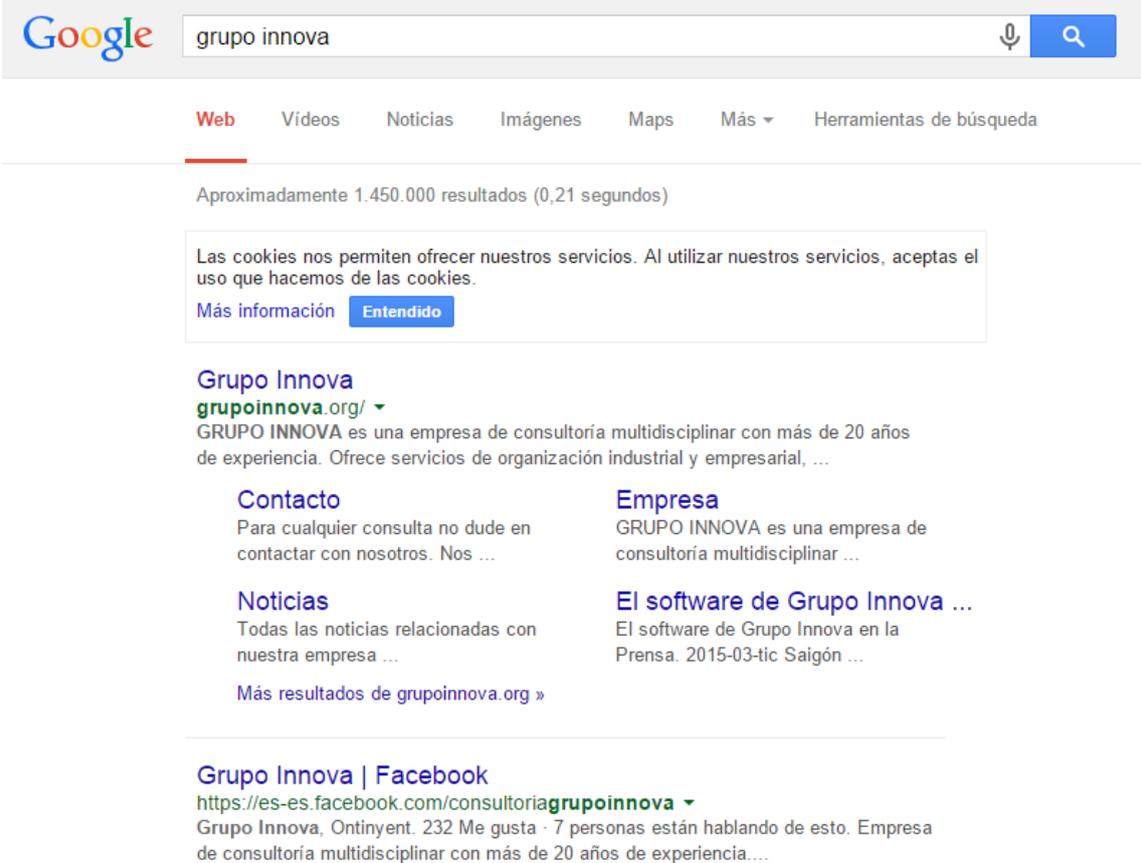
Grupo Innova tiene como clientes principales a las Pymes de la Comunidad Valenciana, como también presta servicios a otras entidades como:

- Asociaciones empresariales
- Institutos Tecnológicos
- Ayuntamientos

6.6 Difusión de la empresa

Grupo Innova también se decanta por el uso de la página web y de las redes sociales. Esta empresa posee una página web en donde se da a conocer entre sus clientes, como también para darse a conocer entre las demás personas, con el propósito de tener una mayor difusión.

Cualquier persona que quiera buscar información sobre esta empresa, solamente tendrá que escribir el nombre de la empresa “Grupo Innova” en el buscador y saldrá localizada en la primera posición de la búsqueda.



The image shows a Google search interface. The search bar contains the text "grupo innova". Below the search bar, there are tabs for "Web", "Vídeos", "Noticias", "Imágenes", "Maps", "Más", and "Herramientas de búsqueda". The "Web" tab is selected. Below the tabs, it says "Aproximadamente 1.450.000 resultados (0,21 segundos)". There is a cookie consent banner that says "Las cookies nos permiten ofrecer nuestros servicios. Al utilizar nuestros servicios, aceptas el uso que hacemos de las cookies." with buttons for "Más información" and "Entendido". The search results for "grupo innova" are displayed. The first result is "Grupo Innova" with the URL "grupoinnova.org/". The description says "GRUPO INNOVA es una empresa de consultoría multidisciplinar con más de 20 años de experiencia. Ofrece servicios de organización industrial y empresarial, ...". There are four sub-sections: "Contacto" (Para cualquier consulta no dude en contactar con nosotros. Nos ...), "Empresa" (GRUPO INNOVA es una empresa de consultoría multidisciplinar ...), "Noticias" (Todas las noticias relacionadas con nuestra empresa ...), and "El software de Grupo Innova ..." (El software de Grupo Innova en la Prensa. 2015-03-tic Saigón ...). There is a link "Más resultados de grupoinnova.org »". The second result is "Grupo Innova | Facebook" with the URL "https://es-es.facebook.com/consultoriagrupoinnova". The description says "Grupo Innova, Ontinyent. 232 Me gusta · 7 personas están hablando de esto. Empresa de consultoría multidisciplinar con más de 20 años de experiencia....".

Ilustración 15. Búsqueda página web en navegador



Ilustración 16. Captura página web Grupo Innova

En la página web, se puede encontrar desde la historia de la empresa, noticias, clientes, asociaciones, hasta todos los servicios que la empresa ofrece totalmente explicados.

Grupo Innova también se decanta por las redes sociales con perfiles en Facebook y en Google+, en donde realizan publicaciones para interactuar con la gente.



Ilustración 17. Facebook Grupo Innova

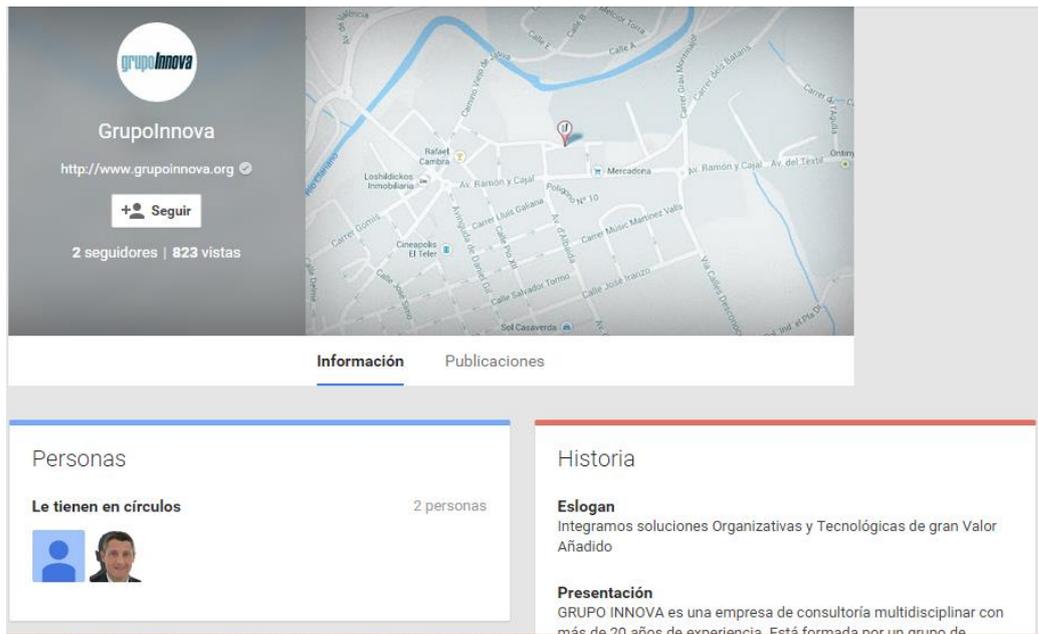


Ilustración 18. Google+ Grupo Innova

7. Propuesta de análisis CRM

En este punto, inicialmente se analizarán los CRM, tanto CRM propios como a través de *partners*³⁶ de la competencia que implantan las empresas en la Comunidad Valenciana, para conocer las características principales que destacan.

El siguiente paso será realizar un análisis interno y externo, realizando un análisis PEST, análisis de las 5 Fuerzas de Porter, análisis Funcional, para poder completar el análisis DAFO.

Una vez realizado este análisis DAFO, se pasará a la formulación de estrategias a través de la combinación de debilidades, amenazas, fortalezas y debilidades, para la posterior evaluación y selección de las estrategias a seguir por la empresa.

7.1 Análisis de los CRM de la competencia

Para llevar a cabo este análisis, se han investigado una total de 10 empresas de la Comunidad Valenciana que se dedican a implantar CRM propios o CRM a través de *partners*.

Todas las empresas seleccionadas para analizar, son empresas que implantan en Pymes como en otro tipo de empresas, pero con más especialización en las Pymes.

Vamos a diferenciar las empresas en dos grupos:

- Empresas con CRM propios
- Empresas con CRM a través de *partners*

³⁶ *Partners*: acuerdos de carácter comercial con empresas

Empresas con CRM propios

▪ Softrek S.L



Ilustración 19. Logotipo de SOFTREK³⁷

Localización	Empresa con presencia en Valencia, Alicante, Barcelona y Madrid.	
CRM	Esta empresa dispone de un software propio a medida llamado KangoCRM , una solución de alta flexibilidad y funcionalidad capaz de cubrir todas las áreas de un negocio.	
Soporte lógico	SaaS	
Precio	CRM Estándar (a medida)	
	Coste mantenimiento	50-60€ _{mes}
	Precio CRM	2.500€
Características	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de contactos y compañías - Agenda, calendario y correo electrónico masivo - Histórico de pestañas - Búsqueda rápida o por contenidos - Procesos de trabajo - Política de permisos - <i>Plugin</i> con Microsoft Office - Gestión documental y búsqueda avanzada - Importación de contactos, compañías y acciones - Capturar candidatos en sitio web - Acceso Móvil y extranet para clientes - <i>Plugin</i> con el explorador de carpetas de Windows - Reportes, tareas y gestión de proyectos - Multiidioma - Personalización avanzada - Api integración con aplicaciones externas - Personalización ilimitada 	

³⁷ Fuente: <http://www.softrek.es/>

▪ G2K



Ilustración 20. Logotipo de G2K³⁸

Localización	Empresa ubicada en Paterna (Valencia)	
CRM	Esta empresa se dedica a crear programas de CRM a medida y personalizados, ajustándose a las necesidades de cada empresa y a las características de cada proyecto. El CRM propio recibe el nombre de G2K CRM .	
Soporte lógico	SaaS / Cloud	
Precio	CRM Estándar (a medida)	
	Coste mantenimiento	60€ _{mes}
	Precio CRM	1.500€
Características que destaca la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de agenda por agente o grupo de agentes - Gestión de rutas de visita, gastos, incidencias, depósitos - Gestión de clientes potenciales, generación de ofertas, pedidos, ... - Gestión de documentación corporativa - Cuadros de estado de la empresa, clientes, agentes, etc... - Herramienta de análisis plenamente configurable por el usuario - Herramienta basada en las últimas tecnologías de Inteligencia de Negocios en Internet - Retro-alimentación total con todo el sistema G2K-ERP - Plataforma I.N. conectada al G2K para la publicación de datos en Internet - Generador de informes de última generación con opción de exportación en varios formatos de salida (xls, pdf, xml, html) - Cuadro de mandos con semáforos y relojes - Gestión de Usuarios y Roles - Programación de tareas automatizadas - Acceso desde Internet en cualquier sitio y navegador 	

³⁸ Fuente: <http://www.g2k.es/>

▪ DATADEC



Ilustración 21. Logotipo de DATADEC³⁹

Localización	Empresa ubicada en Valencia	
CRM	Esta empresa dispone de un software propio llamado expertCRM , el cual se trata de una solución eCRM que utiliza internet como plataforma, para que la empresa pueda ejecutar una estrategia orientada al cliente.	
Soporte lógico	<i>SaaS / Cloud</i>	
Precio por versiones	Professional	Full-use
Precio por mes	38€	50€
Precio por año	456€	600€
Gestión de cuentas	✓	✓
Altas, modificaciones, bajas	✓	✓
Segmentación de cuentas	✓	✓
Contactos	✓	✓
Gestión de campañas	✓	✓
Gestión de campañas de Marketing	✓	✓
Creación de encuestas TMK / Emailing	✓	✓
Ejecución seguimiento Telemarketing	✓	✓
Plataforma de mensajería	✓	✓
Creación de documentos de Mensajería Interactiva	✓	✓
Creación de Boletines de Noticias	✓	✓
Programación y envío de Mensajería Interactiva	✓	✓
Analítica de envíos	✓	✓
Gestión de la actividad comercial	✓	✓
Gestión de oportunidades y actividades comerciales	✓	✓
Órdenes de Servicio	✓	✓
Formularios asociados a actividades	✓	✓
Presupuestos/Pedidos	✓	✓
Petición de Oportunidades (Prescriptores)	✓	✓

³⁹ Fuente: <http://www.datadec.es/>

Mensajería	✓	✓
Inbox de mensajes sincronizado con cuenta de correo externa	✓	✓
Reglas de asociación de mensajes a cuentas CRM	✓	✓
Administración Expert CRM	✓	✓
Administración de usuarios	-	✓
Utilidades	✓	✓
Auditorías de envíos, accesos y búsquedas en CRM	✓	✓
Acceso por todas las plataformas	-	✓

▪ InforMAKRO



Ilustración 22. Logotipo de inforMAKRO⁴⁰



Ilustración 23. Logotipo de Z-CRM⁴¹

Localización	Empresa ubicada en Castellón		
CRM	Esta empresa dispone de un software propio llamado Z-CRM Online , una aplicación desarrollada por la propia empresa. Este CRM está desarrollado para dar solución a las necesidades de la fuerza de ventas permitiendo adaptarse a los requerimientos y necesidades de la empresa, de manera rápida y directa.		
Soporte lógico	Cloud		
Precios por versiones	CRM Estándar	CRM Profesional	CRM Empresa
Precio por mes	9,90€	19,90€	29,90€
Precio por año	118,80€	238,80€	358,80€
Automatización de la Fuerza de Ventas			
Leads	✓	✓	✓
Contactos, Agenda y Cuentas	✓	✓	✓
Oportunidades	✓	✓	✓
Actividades (Tareas, llamadas, emails...)	✓	✓	✓
Mapas, rutas (geolocalización)	✓	✓	✓
Check-in	✓	✓	✓
Previsión de ventas	✓	✓	✓
Gestión de Gastos Comerciales	✓	✓	-
Cliente de Webmail	✓	✓	-
Automatización de Marketing			
Plantillas de Email	Ilimitadas	Ilimitadas	Ilimitadas
Email Opt-out	✓	✓	✓
Mass Email	Ilimitados	Ilimitados	Ilimitados
Campañas y Listas de Marketing	✓	✓	-
Competidores	✓	✓	-
Auto-respuestas	✓	-	-
Soporte a Clientes			

⁴⁰ Fuente: <http://www.informakro.com>

Registro de incidencias	✓	✓	-
Seguimiento de incidencias	✓	✓	-
FAQ's	✓	✓	-
Extranet	✓	✓	✓
Gestión de Inventario			
Productos y Catálogo	✓	✓	-
Presupuestos y Proformas	✓	✓	-
Pedidos, Órdenes de Compra y Entregas	✓	✓	-
Facturas y vendedores	✓	✓	-
Riesgo y Deuda			
Control de deuda	✓	✓	-
Situación de deuda	✓	✓	-
Gestión Documental			
Compartir carpetas	✓	✓	✓
Adjuntar documentos	✓	✓	✓
Analítica			
Informes Estándar	✓	✓	✓
Informes Personalizados	✓	✓	✓
<i>Dashboard</i>	✓	✓	-
Formularios WEB			
Formularios WEB Lead y Contactos	✓	✓	✓
Formulario WEB Incidencias y Consultas	✓	✓	-
Notificación de Responsabilidades	✓	✓	✓
Almacenamiento			
Almacenamiento por defecto	512 MB	256 MB	256 MB
Almacenamiento Adicional	4€/mes GB	4€/mes GB	4€/mes GB
Administración de Datos			
Registros en BBDD	Ilimitados	Ilimitados	Ilimitados
Importación y Exportación de Datos	✓	✓	✓
<i>Backup</i> Mensual	✓	✓	✓
<i>Backup</i> Adicional	diario	10€/sol.	10€/sol.
Administración de Seguridad			
Grupos de campos configurables	✓	✓	✓
Perfiles, Roles y Opciones de Menús	✓	✓	✓
Seguridad a nivel de Campos	✓	✓	-
Reglas para compartir datos	✓	-	-
Grupos	✓	-	-
Gestión de Territorios	✓	-	-
HTTPS/SSL	✓	✓	✓
Edición móvil			
iPad, iPhone, Android, WP8, W8	✓	✓	✓
Enviar emails a Leads y Contactos	✓	✓	✓
Hacer llamadas telefónicas	✓	✓	✓
Ver localización en Google Maps	✓	✓	✓
Crear, Editar o borrar registros	✓	✓	✓
Asistencia y Servicios			
Integración activa con otros ERP	Consultar	Consultar	Consultar
Integración con otros B2B y Extranets	Consultar	Consultar	Consultar
Integración con Google Maps y Navigator	✓	✓	✓
Actualizaciones	✓	✓	✓
Asistencia por Email	✓	✓	✓
Asistencia Telefónica y Telemantenimiento	✓	✓	-

■ AticSoft



Ilustración 24. Logotipo de AticSoft⁴¹

Localización	Empresa ubicada en Castellón	
CRM	Esta empresa se dedica a diseñar y desarrollar soluciones CRM a medida, desde sistemas básicos basados en la actividad diaria con el cliente, hasta plataformas verticales <i>ad hoc</i> ⁴² para cada cliente.	
Soporte lógico	<i>SaaS / Cloud</i>	
Precio	CRM Estándar (a medida)	
	Coste mantenimiento	50€ _{mes}
	Precio CRM	2.000€
Características que destaca la empresa	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptabilidad a las necesidades reales. - Integralidad con otros sistemas. - Modularidad, que permite una total escalabilidad - Acceso desde dispositivos móviles y Tablet. - Infinidad de soluciones en informes, indicadores y alertas. - Posibilidad de introducción de indicadores BI (<i>Business Intelligence</i>) para facilitar la gestión de procesos. 	

⁴¹ Fuente: <http://www.aticsoft.com/>

⁴² *Ad hoc*: Plataformas específicas para cada cliente

Empresas con CRM a través de partners

▪ Neointec



Ilustración 25. Logotipo de Neointec⁴³



Ilustración 26. Logotipo de Zoho Partner-Neointec⁴⁴

Localización	Empresa ubicada en Alicante		
CRM	Esta empresa tiene la certificación de los servicios de Zoho CRM , es decir, la empresa tiene una “ <i>alliance partner</i> ” con Zoho. Este CRM ofrece la posibilidad de administrar la totalidad del negocio, incluyendo las ventas, mercadeo, el servicio al cliente y los inventarios, siendo todo dirigido desde un mismo sistema.		
Soporte lógico	SaaS		
Precio por versiones	Estándar	Profesional	Empresa
Precio por mes	11,17€	18,61€	32,56€
Precio por año	134,04€	223,32€	390,72€
Características que destaca la empresa	Previsión de ventas	Integración Email	Ordenación del territorio
	Informes y cuadros de mando	Social CRM	Módulos personalizados
	Biblioteca de documentos	Gestión de Inventario	Integración con Google Adwords
	Campañas de Marketing	Automatización de tareas	Funciones personalizadas
	Mass Email	Seguridad basada en roles	Acciones basadas en el tiempo
	Personalización del producto	Call Center	Listas relacionadas
	100.000 registros	Registros ilimitados	Varias divisas

⁴³ Fuente: <http://www.neointec.com/>

■ PLANATEC



Ilustración 27. Logotipo de PLANATEC⁴⁴



Ilustración 28. Logotipo de Zoho Alliance-PLANATEC⁴⁵

Localización	Empresa ubicada en Castellón		
CRM	Esta empresa tiene la certificación de los servicios Zoho CRM , es decir, la empresa tiene una “ <i>alliance partner</i> ” con Zoho. Este CRM ofrece el mejor compromiso entre coste y funcionalidad, siendo un producto ideal para las Pyme.		
Soporte lógico	SaaS		
Precio por versiones	Estándar	Profesional	Empresa
Precio por mes	11,17€	18,61€	32,56€
Precio por año	134,04€	223,32€	390,72€
Características que destaca la empresa	Previsión de ventas	Integración Email	Ordenación del territorio
	Informes y cuadros de mando	Social CRM	Módulos personalizados
	Biblioteca de documentos	Gestión de Inventario	Integración con Google Adwords
	Campañas de Marketing	Automatización de tareas	Funciones personalizadas
	Mass Email	Seguridad basada en roles	Acciones basadas en el tiempo
	Personalización del producto	Call Center	Listas relacionadas
	100.000 registros	Registros ilimitados	Varias divisas

⁴⁴ Fuente: <http://www.planatec.es/>

■ AITANA



Ilustración 29. Logotipo de AITANA⁴⁵



Ilustración 30. Logotipo de Microsoft Partner-AITANA⁴⁶

Localización	Empresa con presencia en Valencia, Barcelona, Madrid y Zaragoza.			
CRM	Esta empresa tiene la certificación de los servicios Microsoft Dynamics CRM . Un CRM con herramientas para mejorar los procesos de venta, marketing y servicio al cliente de la empresa, junto con la integración de Microsoft Office Outlook, ofreciendo una solución rápida, flexible y económica.			
Soporte lógico	<i>Cloud</i>			
Precio por versiones	Essential	Basic	Profesional	Empresa
Precio por mes	11,50€	23€	49,80€	153,30€
Precio por año	138€	276€	597,60€	1839,60€
Personalizar y administrar Dynamics	-	-	✓	✓
Administrar cuadros de mando, informes y flujos de trabajo	-	-	✓	✓
Automatización del servicio al cliente	-	-	✓	✓
Campañas de marketing	-	-	✓	✓
Automatización de ventas	-	-	✓	✓
Presentación de informes, cuadros de mando personales y visualizaciones	-	✓	✓	✓
Leer y escribir cuentas, contactos, casos y ofertas	-	✓	✓	✓
Leer y escribir datos de aplicaciones personalizadas	✓	✓	✓	✓
Gestión de actividades	✓	✓	✓	✓

⁴⁵ Fuente: <http://www.aitana.es/>

Acceso a través de aplicaciones de escritorio	✓	✓	✓	✓
Acceso a través de aplicaciones móvil	✓	✓	✓	✓
Nuevo <i>Social Listening</i>	-	-	✓	✓
Nuevo Análisis de redes sociales	-	-	✓	✓
Flujos de trabajos y aprobaciones	-	-	✓	✓
Campañas de ventas	-	-	✓	✓
Microsoft Dynamics Marketing	-	-	-	✓
Administración de marcas	-	-	-	✓
Administración de casos de colaboración	-	-	-	✓
Administración del conocimiento	-	-	-	✓
Atención social	-	-	-	✓
Chat en web	-	-	-	✓
Centro de servicio unificado	-	-	-	✓
Acceso a personalizaciones y extensiones	-	-	-	✓

▪ TICNUX



Ilustración 31. Logotipo de TICNUX⁴⁶

Ilustración 32. Logotipo de SUGARCRM-TICNUX⁴⁷

Localización	Empresa con presencia en Valencia.			
CRM	Esta empresa tiene la certificación de los servicios SUGAR CRM . Se trata de un CRM con una enorme capacidad de personalización y adaptación. Consigue que cualquier empresa pueda centrarse en lo importante, en sus clientes.			
Soporte lógico	<i>On-site, On-demand</i>			
Precio por versiones	Profesional	Corporativo	Empresa	Ultimate
Precio por mes	27,80€	41,60€	55,58€	92,5€
Precio por año	334€	500€	667€	1.110€
Sugar Mobile	✓	✓	✓	✓
Sugar Mobile Plus	-	✓	✓	✓
<i>Reporting</i>	Estándar	Estándar	Enterprise	Enterprise
Cliente offline	-	✓	✓	✓
Portal de clientes	-	✓	✓	✓
<i>Plugin Lotus Notes</i>	-	✓	✓	✓
Conector Lotus Dominio Server	-	✓	✓	✓
Almacenamiento	15 GB	30 GB	60 GB	250 GB
Contactos de soporte	2	3	4	5
Soporte vía email	✓	✓	✓	✓
Acceso portal soporte	-	-	-	✓
Tiempo de respuesta	4 horas	2 horas	2 horas	1 hora
Soporte telefónico	-	-	✓	✓

⁴⁶ Fuente: <http://www.ticnux.com/>

■ GREGAL

Ilustración 33. Logotipo de GREGAL⁴⁷Ilustración 34. Logotipo de Microsoft Partner-GREGAL⁴⁸

Localización	Empresa con presencia en Valencia, Villareal y Murcia.			
CRM	Esta empresa tiene la certificación de los servicios Microsoft Dynamics CRM . Se trata de un CRM que permite la reducción de costes, el aumento de la rentabilidad y la fidelización de los clientes en los campos de ventas, marketing y atención al cliente.			
Soporte lógico	<i>Cloud</i>			
Precio por versiones	Essential	Basic	Profesional	Empresa
Precio por mes	11,50€	23€	49,80€	153,30€
Precio por año	138€	276€	597,60€	1839,60€
Personalizar y administrar Dynamics	-	-	✓	✓
Administrar cuadros de mando, informes y flujos de trabajo	-	-	✓	✓
Automatización del servicio al cliente	-	-	✓	✓
Campañas de marketing	-	-	✓	✓
Automatización de ventas	-	-	✓	✓
Presentación de informes, cuadros de mando personales y visualizaciones	-	✓	✓	✓
Leer y escribir cuentas, contactos, casos y ofertas	-	✓	✓	✓
Leer y escribir datos de aplicaciones personalizadas	✓	✓	✓	✓
Gestión de actividades	✓	✓	✓	✓
Acceso a través de aplicaciones de escritorio	✓	✓	✓	✓
Acceso a través de aplicaciones móvil	✓	✓	✓	✓

⁴⁷ Fuente: <http://www.gregal.info/>

Nuevo <i>Social Listening</i>	-	-	✓	✓
Nuevo Análisis de redes sociales	-	-	✓	✓
Flujos de trabajos y aprobaciones	-	-	✓	✓
Campañas de ventas	-	-	✓	✓
Microsoft Dynamics Marketing	-	-	-	✓
Administración de marcas	-	-	-	✓
Administración de casos de colaboración	-	-	-	✓
Administración del conocimiento	-	-	-	✓
Atención social	-	-	-	✓
Chat en web	-	-	-	✓
Centro de servicio unificado	-	-	-	✓
Acceso a personalizaciones y extensiones	-	-	-	✓

7.2 Análisis interno y externo

7.2.1 Análisis PEST

El Macroentorno, es el medio externo que rodea a la empresa desde una perspectiva genérica, es decir, todo aquello que afecta a la empresa de forma más indirecta, tratando de identificar que variables pueden tener impacto significativo en las estrategias y evaluar este impacto.

Para analizar el Macroentorno se utiliza el análisis PEST, una herramienta para realizar un análisis en 4 dimensiones (Político-Legal, Económico, Sociocultural, Tecnológico), para así analizar las posibles amenazas y oportunidades para la empresa.

- **Entorno Político-Legal**

La nueva directiva (2008/8/EC) de enero de 2015 que se implantó en Europa, ha hecho que cambien los impuestos aplicados sobre los bienes digitales modificando el precio final de los precios, lo que afecta de manera negativa, ya que baja el poder adquisitivo de los consumidores.

La reforma de la Ley de Propiedad Intelectual que entró en vigor en el inicio del 2015 afectará a Internet, ya que ha introducido medidas que afectan a los usuarios de la Red en España, como es la 'Ley Sinde' o el 'Canon AEDE'. Esta nueva reforma significa una amenaza para el sector. La nueva ley, básicamente, intenta regular y controlar Internet, siendo una reforma parcial, hasta el punto de que establece un plazo de un año para que el Ejecutivo apruebe otra modificación más profunda y completa.

- **Entorno Económico**

Debida a la situación actual en que se encuentra el país, los altos niveles de desocupación (tasa de paro del 23,2% en febrero de 2015), provoca que la gente y las empresas tengan reducciones en gastos y un menor poder adquisitivo, provocando una amenaza para el sector.

Paro España Febrero 2015			
	Total	Hombres	Mujeres
Paro [+]	23,2%	22,2%	24,3%
Paro menores de 25 [+]	50,7%	50,8%	50,6%
Paro de 25 años o más [+]	21,2%	20,1%	22,4%

Ilustración 35. Tasa de paro en España⁴⁸

⁴⁸ Fuente: <http://www.datosmacro.com/paro/espana>

El aumento del PIB en España sufrido en 2014 con un aumento del 1,4% respecto a 2013, conlleva a un aumento del poder adquisitivo y una mejoría de la economía, por lo que puede afectar de forma positiva a la empresa suponiendo una oportunidad.

PIB España 2014: Evolución Trimestral				PIB Per Capita Trimestral 2014			
Fecha	PIB Mill. €	Var. Trim.	Var. Anual	Fecha	PIB Per C.	Var. Trim.	Var. Anual
IV Trim 2014	266.520€	0,7%	2,0%	II Trim 2014	5.600€	0%	0%
III Trim 2014	265.516€	0,5%	1,6%	I Trim 2014	5.600€	0%	0%
II Trim 2014	264.151€	0,5%	1,2%	< PIB España 2013			
I Trim 2014	262.282€	0,3%	0,6%				
< PIB España 2013							

Evolución anual PIB España			Evolución anual PIB Per capita España		
Fecha	PIB Mill. €	Var. Anual	Fecha	PIB Per C.	Var. Anual
2014	1.058.469€	1,4%	2014	22.780€	1,2%
2013	1.049.181€	-1,2%	2013	22.518€	-0,2%
2012	1.055.158€	-2,1%	2012	22.562€	-1,9%
2011	1.075.147€	-0,6%	2011	23.005€	-0,9%

Ilustración 36. PIB en España⁴⁹

Según los últimos datos del IPC, vemos que se están manteniendo más o menos, pero con tendencia al alza, lo que provoca una amenaza por el encarecimiento de los precios.

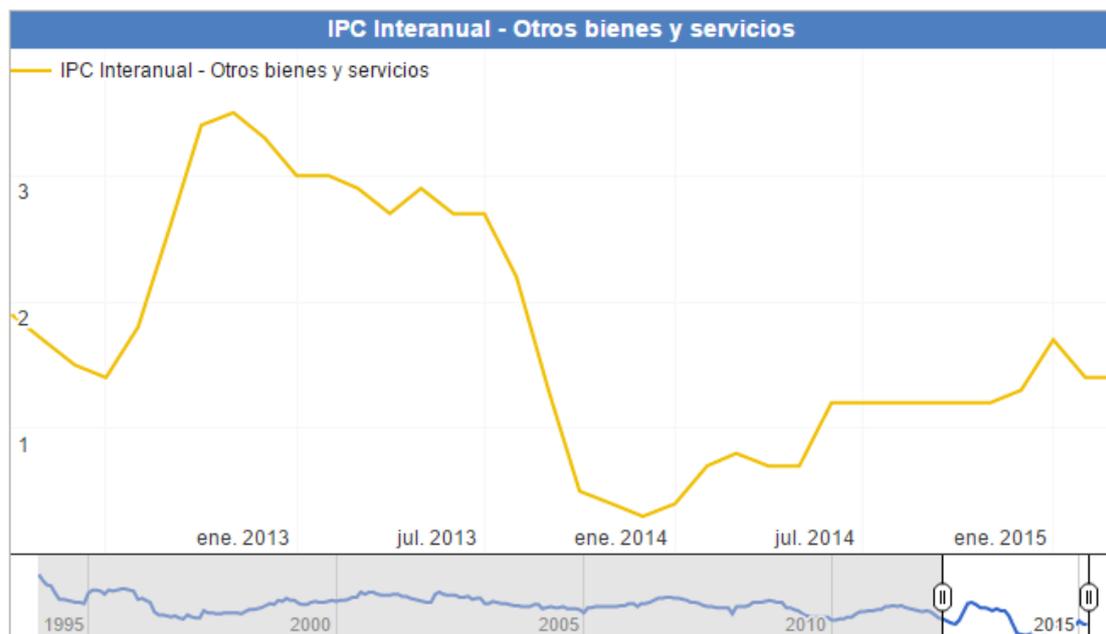


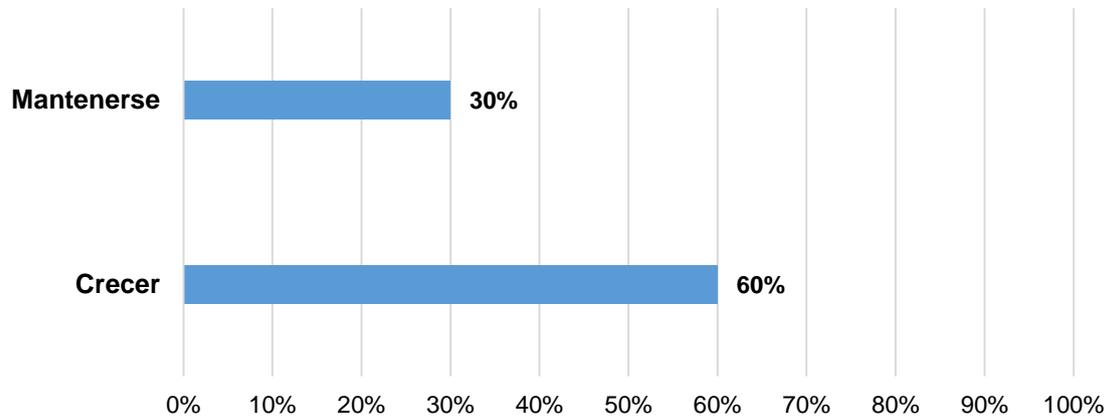
Ilustración 37. IPC en España⁵⁰

⁴⁹ Fuente: <http://www.datosmacro.com/pib/espana>

⁵⁰ Fuente: <http://www.datosmacro.com/ipc-paises/espana>

Según el análisis realizado anteriormente en el punto “Estado actual de la tecnología”, las perspectivas de las empresas en 2015 son muy favorables, ya que el 65% prevé crecer a lo largo de este año, habiendo un 30% de empresas que afirman mantenerse de la misma forma, siendo esto una oportunidad para la empresa.

Perspectivas de las empresas en 2015



Gráfica 6. Perspectivas de las empresas en 2015⁵¹

Según el informe presentado por el Centro de Innovación del BBVA, el nivel de confianza empresarial tiene tendencia ascendente, con un 43%, aunque aún no acaba de pronunciarse mucho el aumento. Este aumento del nivel de confianza en las empresas provoca una oportunidad para la empresa.

- **Entorno Sociocultural**

A nivel de empresa, cada vez más, los empresarios y trabajadores tienen mayores destrezas y cursos para el uso de los programas para la empresa, como también confían más en su funcionalidad y seguridad, suponiendo una oportunidad para la empresa.

Cabe decir también, que los niveles de conocimientos tecnológicos son cada vez más altos en la población, cada vez es más la gente que se introduce en el mundo tecnológico, provocando una gran oportunidad para el sector.

Es también un dato importante, el alto uso de las redes sociales en la actualidad, ya que, más de la mitad de la población (el 51,1% de los encuestados de 16 a 74 años) participa en redes sociales como Facebook, Twitter o Tuenti, suponiendo una amenaza para el sector.

⁵¹ Fuente: Estudio realizado por el proveedor de servicios cloud Yunbit

A continuación se muestra una imagen con los porcentajes de uso de las redes sociales:

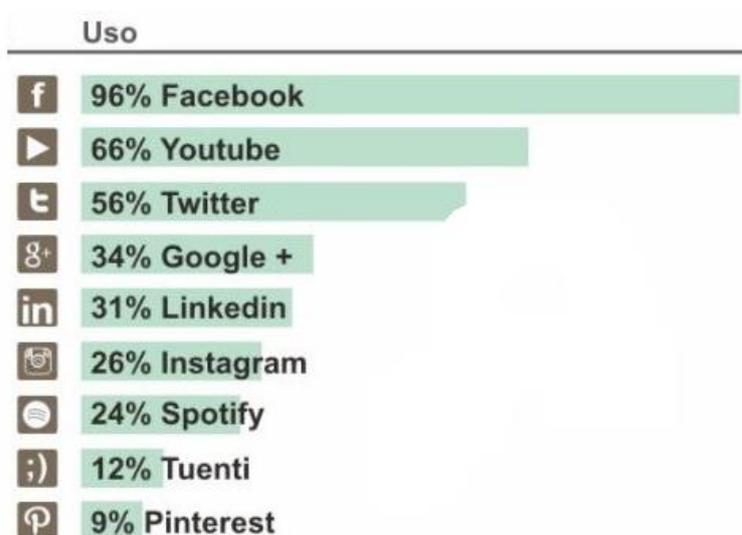


Ilustración 38. Redes sociales más usadas⁵²

El estilo de vida de las personas también se ha visto influenciadas, ya que las personas en la actualidad están más conectadas entre sí que antes, suponiendo una oportunidad para el sector.

• Entorno Tecnológico

Las nuevas tecnologías de la información y comunicación (TIC), tienen un papel fundamental en la sociedad actual y en la vida cotidiana, haciendo que este impacto no solo sea una revolución en la forma de interactuar entre las personas, sino también en el sector empresarial. Esta revolución de las nuevas tecnologías supone para el sector una oportunidad.

España tiene más usuarios de Internet que de ordenadores, según la encuesta del Instituto Nacional de Estadística (INE), ya que esta encuesta revela que el último año se han registrado en España medio millón más de usuarios de Internet que de ordenador. Este uso de Internet también supone una oportunidad para el sector.

Según indica la Encuesta sobre Innovación en las Empresas publicada por el Instituto Nacional de Estadística, la innovación tecnológica también es una amenaza existente en el sector, ya que según datos del 2013 se redujo en un 1,3% y sigue estando estancada.

El uso del CRM ha ido incrementando debido a que las herramientas que existen actualmente en el mercado, ya no son las herramientas antiguas, caras y difíciles de implantar que había antes, siendo una oportunidad para el sector. Ahora son herramientas que se utilizan desde la nube y que, con solo un clic ya funcionan.

A continuación se muestra una tabla resumen de todas las amenazas y oportunidades que se han encontrado:

⁵² Fuente: <http://www.creatiburon.com/cual-es-la-red-social-mas-usada/>

Tabla análisis PEST

	VARIABLES	AMENAZA	OPORTUNIDAD
Dimensión Político-Legal	Aumento del IVA digital	X	
	Reforma de la Ley de Propiedad Intelectual	X	
Dimensión Económica	Elevada tasa de paro	X	
	Aumento del PIB		X
	Menor poder adquisitivo	X	
	Aumento del IPC	X	
	Perspectivas favorables de las empresas		X
	Aumento de la confianza empresarial		X
Dimensión Sociocultural	Mayor confianza en los CRM		X
	Alto uso de las redes sociales	X	
	Alto conocimiento tecnológico		X
	Cambio del estilo de vida		X
	Baja confianza en los CRM en la nube	X	
Dimensión Tecnológica	Reducción de la innovación tecnológica	X	
	Revolución de las nuevas tecnologías		X
	Elevado uso de Internet		X
	Incremento del uso del CRM		X
	Aumento del CRM desde la nube		X

Tabla 9. Análisis PEST

7.2.2 Análisis de las 5 Fuerzas de Porter

El Microentorno, es la parte del entorno más próxima a la actividad de la empresa, es decir, el sector o rama de actividad económica al que pertenece la empresa la cual interactúa de forma más directa. El objetivo de este análisis es determinar el atractivo del sector e identificar los factores estructurales clave del éxito.

Para realizar este análisis se utiliza el Modelo de las 5 Fuerzas de Porter, herramienta que se aplica a cada unidad de negocio de la empresa.



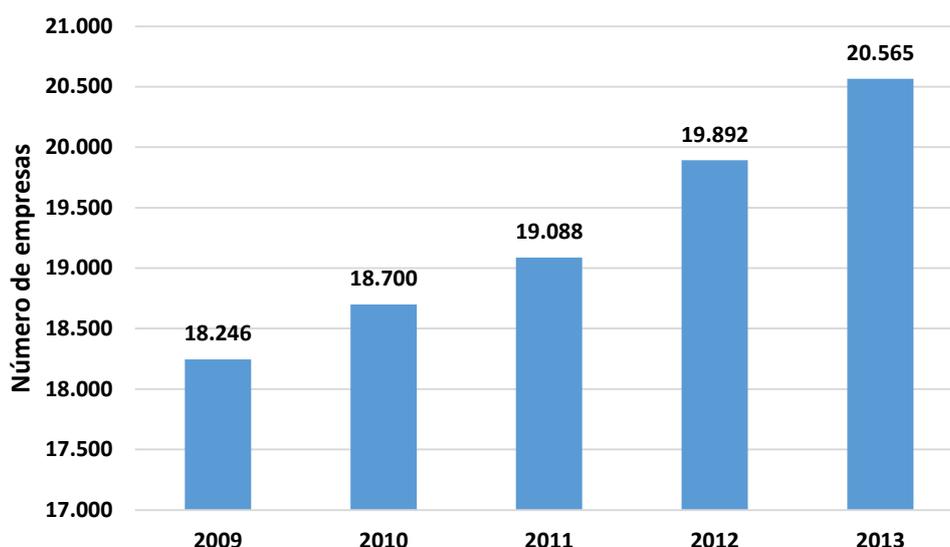
Ilustración 39. Modelo de las 5 Fuerzas de Porter⁵³

- **Competidores actuales o en el sector**

Según el informe anual del Sector de las Tecnologías de la Información, el número de empresas TIC activas en 2013 era de 29.277, un 2,2% más que en el año 2012. El 70% de las empresas corresponde al Sector TIC y el 30% restante, son empresas del sector de los Contenidos, destacando el gran número de empresas de Actividades Informáticas, que asciende a 12.584 empresas, suponiendo este aumento del sector una oportunidad para la empresa.

⁵³ Fuente: Transparencias asignatura Estrategia y Diseño de la Organización UPV

Evolución del sector de las TIC en España



Gráfica 7. Evolución del sector de las TIC⁵⁴

Analizando la distribución de empresas del sector TIC por Comunidades Autónomas, Madrid y Cataluña son las Comunidades que concentran un mayor porcentaje de empresas. Madrid y Cataluña poseen el 54% del total de empresas del sector, Andalucía (con un 9%) y la Comunidad Valenciana (con un 9%), suman el 18% de las empresas. El 28% restante se encuentran repartidas entre las restantes Comunidades Autónomas.

Al haber poca concentración de competidores a nivel de la Comunidad Valenciana, esto afecta de manera positiva a la empresa encontrando así una oportunidad para Grupo Innova, habiendo por tanto una baja intensidad de la competencia.

- **Competidores potenciales**

La amenaza de nuevas entradas es elevada, ya que existe un crecimiento en el sector, siendo por tanto, una amenaza para la empresa. Para los competidores potenciales, las previsiones de cambio de CRM por nuevas prestaciones es un factor decisivo para ellos, por lo que existe una amenaza para la empresa y una gran competencia. Por otro lado, también es una oportunidad para Grupo Innova tratar de sacar nuevas prestaciones.

Otra amenaza para la empresa, serían las altas barreras de entrada que existen, debidas a la alta competitividad del mercado.

- **Productos sustitutivos**

Como productos sustitutivos de los CRM, solamente se conocen todas las redes sociales y el BIGDATA, ya que a través de éstos se puede realizar funciones similares a las del CRM, suponiendo para la empresa una amenaza.

⁵⁴ Fuente: Informe del Sector TIC y los Contenidos en España 2013 (edición 2014)

- **Proveedores**

Los proveedores tienen un poder de concentración bajo, ya que al no haber muchos proveedores en el sector, la capacidad que tienen para mandar es máxima, por lo tanto, esto supone para Grupo Innova una amenaza.

En cuanto a la diferenciación, encontramos que las empresas de CRM con mayor peso tienen un mayor poder sobre las empresas pequeñas, siendo esto una amenaza.

En la integración vertical hacia delante también vemos una amenaza, debido a que las propias empresas se especializan en la instalación de estos productos.

- **Clientes**

El verdadero cliente de este sector son las Pyme, empresas que necesitan un CRM para administrar la relación con los clientes. En este caso el poder de los clientes es mínimo, ya que el producto que se ofrece no lo pueden fabricar ellos mismos, por tanto, es necesario que los clientes confíen en la empresa, resultando una oportunidad para Grupo Innova.

En este sector, los CRM están bien diferenciados, por lo que los clientes observan características diferentes con el CRM de una empresa al de un CRM de otra, por tanto aquí existe una oportunidad de diferenciación para Grupo Innova.

A continuación se muestra la tabla resumen de todas las amenazas y oportunidades que se han encontrado:

Tabla de las 5 Fuerzas de Porter

	VARIABLES	AMENAZA	OPORTUNIDAD
Competidores actuales	Pocos competidores		X
	Crecimiento del sector		X
	Baja concentración del sector		X
	Baja intensidad de la competencia		X
Competidores potenciales	Amenaza de nuevas entradas	X	
	Alta competencia	X	
	Sacar nuevas prestaciones en CRM		X
	Empresas CRM con nuevas prestaciones	X	
	Altas barreras de entrada por la alta competitividad	X	
Productos sustitutos	BIG DATA	X	
	Nuevas redes sociales	X	
	Desarrollo de aplicaciones móviles		X
Proveedores	Poder de concentración bajo	X	
	Diferenciación debida al peso de las empresas	X	
	Venta e instalación de CRM por los propios fabricantes	X	
Clientes	Bajo poder de los clientes		X
	Diferenciación de los CRM		X

Tabla 10. Análisis 5 Fuerzas de Porter

7.2.3 Análisis Funcional

El análisis funcional es la metodología para identificar las variables clave de una empresa a través de sus áreas funcionales. Para realizar este análisis, dividiremos la empresa en áreas funcionales para identificar las fortalezas y debilidades de cada área.

ÁREA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
Responsables Informáticos	- Alta capacidad de desarrollo	- Baja visión comercial
Consultoría de Organización	- Alta capacidad de desarrollo	- Baja visión comercial
Consultoría de Sistemas de Gestión	- Alta capacidad de desarrollo	- Baja visión comercial
GoSales CRM (producto)	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño web innovador - Rendimiento del software - Elección de diferentes soportes lógicos - Interfaz completa - Personalización completa - Rápida implementación - Fácil manejo - Integración de aplicaciones - Herramienta atención al cliente - Sincronización con todo tipo de correos - Mejor entendimiento con el cliente - Menor inversión en aprendizaje - Acciones recomendadas - Seguridad 	<ul style="list-style-type: none"> - Poca experiencia en el producto - Desconocimiento del concepto CRM por parte del mercado - Tiempo de desarrollo del producto - Imposibilidad de implantar el producto en este momento

Tabla 11. Análisis Funcional

7.2.4 Análisis DAFO

El análisis DAFO es un resumen de todo el análisis estratégico, tanto externo como interno, representando los puntos fuertes y débiles, así como las amenazas y oportunidades del entorno, aportando una visión global de la situación de la empresa para diseñar las estrategias.

A continuación se muestra la tabla resultante de todo el análisis:

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
A1. Aumento del IVA digital A2. Reforma de la Ley de Propiedad Intelectual A3. Elevada tasa de paro A4. Menor poder adquisitivo A5. Aumento del IPC A6. Baja confianza en los CRM en la nube A7. Reducción de la innovación tecnológica A8. Amenaza de nuevas entradas A9. Alta competencia A10. Empresas CRM con nuevas prestaciones A11. Altas barreras de entrada por la alta competitividad A12. BIG DATA A13. Nuevas redes sociales A14. Poder de concentración bajo A15. Diferenciación debida al peso de las empresas A16. Venta e instalación de CRM por los propios fabricantes A17. Alto uso de las redes sociales	O1. Aumento del PIB O2. Perspectivas favorables de las empresas O3. Aumento de la confianza empresarial O4. Mayor confianza en los CRM O5. Alto conocimiento tecnológico O6. Cambio del estilo de vida O7. Revolución de las nuevas tecnologías O8. Elevado uso de Internet O9. Incremento del uso del CRM O10. Aumento del CRM desde la nube O11. Pocos competidores O12. Crecimiento del sector O13. Baja concentración del sector O14. Baja intensidad de la competencia O15. Sacar nuevas prestaciones en CRM O16. Desarrollo de aplicaciones móviles O17. Bajo poder de los clientes O18. Diferenciación de los CRM
FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1. Alta capacidad de desarrollo F2. Diseño web innovador F3. Rendimiento del software F4. Elección de diferentes soportes lógicos F5. Interfaz completa F6. Personalización completa F7. Rápida implementación F8. Fácil manejo F9. Integración de aplicaciones F10. Herramienta atención al cliente F11. Sincronización con todo tipo de correos F12. Mejor entendimiento con el cliente F13. Menor inversión en aprendizaje F14. Acciones recomendadas F15. Seguridad	D1. Baja visión comercial D2. Poca experiencia en el producto D3. Desconocimiento del concepto CRM por parte del mercado D4. Tiempo de desarrollo del producto D5. Imposibilidad de implantar el producto en este momento

Tabla 12. DAFO

7.3 Formulación, evaluación y selección de estrategias

En este apartado, después de analizar la situación actual del sector de Grupo Innova, se realizará la formulación de estrategias, en base al análisis estratégico de la empresa, para después realizar una evaluación y selección de las estrategias formuladas.

7.3.1 Formulación de estrategias

Para la formulación de estrategias se usan los datos obtenidos en el análisis estratégico (realidad interna y externa de la empresa), es decir, a través de la matriz DAFO anterior.

Según la combinación de debilidades y fortalezas con amenazas y oportunidades surgen cuatro tipos de estrategias:

- **Estrategias de supervivencia (DA):** opciones que minimizan las debilidades y evitan las amenazas. Son adecuadas para empresas que están sometidas a una fuerte presión por parte del entorno o por las propias debilidades de la empresa. Se intenta encontrar una salida a un grave problema.
- **Estrategias de reorientación (DO):** opciones que aprovechan las oportunidades porque se superan las debilidades. Persiguen un cambio importante tanto en la estructura como en el campo de actividad.
- **Estrategias defensivas (FA):** opciones que utilizan las fortalezas de la empresa para evitar las amenazas del entorno.
- **Estrategias ofensivas (FO):** opciones que utilizan las fortalezas para aprovechar las oportunidades. Estrategias orientadas a la innovación, estando estrechamente ligadas al lanzamiento de nuevos productos.

Según la combinación que se determine, se realizará la orientación estratégica que debe seguir la empresa.

Tabla combinación estrategias

	FORTALEZAS F1 – F15	DEBILIDADES D1 – D5
OPORTUNIDADES O1 - O18	<i>ESTRATEGIAS FO</i>	<i>ESTRATEGIAS DO</i>
	1. <u>Invertir más en diseño y rendimiento del CRM</u> (F1, F2, F3, O5, O7, O8, O9, O10, O15, O18) 2. <u>Innovar en diferentes soportes lógicos</u> (F1, F3, F4, O8, O9, O10, O15, O16, O18) 3. <u>Mejorar el manejo y aprendizaje del CRM</u> (F7, F8, F13, O5, O7, O9, O15, O18)	4. <u>Realizar una campaña comercial para vender el producto</u> (D1, D2, O2, O3, O4, O5, O6, O7, O9, O12, O13, O14, O15) 5. <u>Minimizar el tiempo de desarrollo del producto</u> (D4, D5, O5, O7, O9, O10, O12, O13, O14, O15)
AMENAZAS A1- A17	<i>ESTRATEGIAS FA</i>	<i>ESTRATEGIAS DA</i>
	6. <u>Potenciar el uso del CRM en la nube</u> (F1, F3, F4, F8, F14, F15, A6, A10, A12, A13, A15, A16, A17) 7. <u>Precio acorde a funcionalidad e implementación</u> (F7, F8, F13, A1, A4, A5, A9, A11, A16)	8. <u>Más investigación del mercado del CRM</u> (D2, D3, A6, A7, A8, A9, A10, A11, A12, A13, A14) 9. <u>Promoción del uso del CRM</u> (D1, D2, D3, A6, A7, A8, A9, A11, A15, A16, A17)

Tabla 13. Combinación estrategias

Teniendo en cuenta las estrategias planteadas en la tabla anterior, se realizará una evaluación a través de tres filtros para seleccionar cuáles son las mejores estrategias a implantar en la empresa. Dichos filtros se tratan del ajuste, la aceptabilidad y la factibilidad.

Las estrategias a analizar son las que se van a mostrar en la siguiente tabla:

Estrategia 1	Invertir más en diseño y rendimiento del CRM
Estrategia 2	Innovar en diferentes soportes lógicos
Estrategia 3	Mejorar el manejo y aprendizaje del CRM
Estrategia 4	Realizar una campaña comercial para vender el producto
Estrategia 5	Minimizar el tiempo de desarrollo del producto
Estrategia 6	Potenciar el uso del CRM en la nube
Estrategia 7	Precio acorde a funcionalidad e implementación
Estrategia 8	Más investigación del mercado del CRM
Estrategia 9	Promoción del uso del CRM

7.3.2 Ajuste de la estrategia

Con el ajuste de la estrategia, se intenta conocer cómo las estrategias se adaptan al marco generado en el análisis estratégico, es decir, qué estrategia se ajusta más a la realidad de la empresa, tanto interna como externa.

Los métodos de valoración de ajuste de la estrategia son los siguientes:

- Comparar las distintas opciones estratégicas.
- Establecer un orden de preferencia de cada estrategia.

Entre los diferentes métodos de valoración necesarios para realizar el ajuste de la estrategia, también se utiliza la matriz DAFO. A continuación se muestran los resultados de la tabla de ponderaciones:

Puntuaciones relativas								
ESTR. 1	ESTR. 2	ESTR. 3	ESTR. 4	ESTR. 5	ESTR. 6	ESTR. 7	ESTR. 8	ESTR. 9
5,206	3,422	5,008	5,878	3,930	3,982	3,565	3,477	5,122

Tabla 14. Tabla de ponderaciones⁵⁵

Tras realizar el ajuste y establecer los factores que influyen más en la estrategia, las estrategias que siguen en el proceso de evaluación son la estrategia 1, estrategia 3, estrategia 4 y estrategia 9.

7.3.3 Aceptabilidad

Con la aceptabilidad, trataremos de medir si las consecuencias de adoptar las estrategias son aceptables o no para los distintos grupos de la empresa. Esta aceptabilidad se medirá con los siguientes criterios:

- Rentabilidad, creación de valor y riesgo para los accionistas o propietarios.
- Reacciones de los grupos de interés.

Estos grupos de interés, son el conjunto de personas u organizaciones que persiguen unos mismos objetivos. En este caso, los grupos de interés de Grupo Innova serán:

Grupos de interés internos	Estrategia 1	Estrategia 3	Estrategia 4	Estrategia 9
Gerente	Sí	Sí	Sí	No
Socios	Sí	Sí	Sí	No
Trabajadores	Sí	Sí	Sí	Indiferente
Grupos de interés externos	Estrategia 1	Estrategia 3	Estrategia 4	Estrategia 9
Bancos	Sí	Indiferente	Sí	Sí
Consumidores finales	Sí	Sí	Sí	Indiferente
Proveedores	Sí	Indiferente	Sí	Sí
Clientes	Sí	Sí	Sí	Sí

Tabla 15. Grupos de interés

⁵⁵ Tabla ponderaciones completa en el apartado 'Anexos'

Tras el estudio de la aceptabilidad por parte de los grupos de interés, tanto internos como externos, se ha establecido que las estrategias que seguirán con la evaluación de la factibilidad sean la estrategia 1, estrategia 3 y estrategia 4.

La estrategia 9 no ha superado esta aceptabilidad, debido a la negativa por parte del gerente de la empresa y los socios de la empresa, ya que en lo que se tiene que profundizar y trabajar es en crear un CRM de calidad, útil e innovador que sea atractivo para cualquier empresa o negocio.

7.3.4 Factibilidad

La factibilidad consiste en analizar el funcionamiento de las estrategias en la práctica, para tratar de conocer:

- La posibilidad de implantación.
- La disponibilidad de los recursos y capacidades necesarios.
- La adecuación del horizonte temporal de los cambios previstos.

Las estrategias más factibles serán las de mejorar el manejo y aprendizaje del software (estrategia 3) y realizar una campaña comercial para vender el producto (estrategia 4).

Mejorar el manejo y aprendizaje del CRM es una estrategia factible, ya que muchas empresas se quejan de la alta complejidad, uso y aprendizaje de los CRM, por tanto, creando un nuevo concepto de CRM más dinámico y sencillo, se conseguirá atraer a la gente/profesionales/empresas que busquen este tipo de CRM.

Por otro lado, realizar una campaña comercial para vender el producto, también es una estrategia muy importante, ya que el producto es de nueva creación y necesita de una buena publicidad y comercialización para que todo este análisis y estudio tenga sus beneficios.

La estrategia restante, es decir, invertir más en diseño y rendimiento también sería factible, pero por el momento, no sirve para propulsar el lanzamiento de este nuevo concepto de CRM.

Por todos estos factores mencionados, se llevaría a cabo la estrategia de mejorar el manejo y aprendizaje del CRM, y la estrategia de realizar una campaña comercial para vender el producto.

8. Prototipo CRM

La idea de este nuevo CRM, surge del propósito de crear un nuevo concepto de CRM con nuevas prestaciones y un nuevo diseño innovador web, al cual se le ha dado el nombre de '**GoSales CRM**'.

La idea de esta denominación, surge de uno de los objetivos del CRM, es decir, de mejorar el proceso de ventas, pero en vez de tener un nombre en castellano, quedó perfecto con una traducción al inglés consiguiendo el nombre de "GoSales CRM", ya que una traducción más o menos del nombre sería "¡vamos ventas!".

8.1 Características

GoSales CRM presenta una serie de características que hacen de él un software potente para la gestión de las relaciones con los clientes. Este nuevo CRM, tendrá el soporte lógico en SaaS, es decir, los datos y configuración se alojarán en los servidores de nuestra empresa y los clientes accederán a través de internet.

En la actualidad, todos o casi todos los CRM que existen en el mercado, son muy complejos o requieren mucho tiempo de aprendizaje. *GoSales CRM* está diseñado para que el proceso de aprendizaje se reduzca al mínimo de tiempo, siendo un software con una interfaz sencilla con diferentes versiones que se adaptan a cada tipo de negocio. Se trata de un programa que por su diseño, utilizarlo resulta muy simple y una gran herramienta.

Una de su característica más importante, es que está diseñado para que se mantenga al cliente en primer lugar, es decir, que el tiempo de respuesta sea mínimo, es decir, que se le atienda con calidad y profesionalidad.

Cada cliente tendrá un perfil completo con un panel inicial destacando la información más importante de cada uno. Otra de las herramientas inteligentes, son las acciones recomendadas que te rastrea el CRM según todos los datos internos en el programa, avisando de acciones que requieren más atención.

Otra de las novedades, es la centralita voz IP sin límite de llamadas adosada en la plataforma, permitiendo realizar llamadas de calidad a cualquier cliente o persona, evitando los caros contratos con las compañías telefónicas.

El *GoSales CRM* tendrá tres versiones diferentes, cada una de ellas con características diferentes según el tipo de empresa o requerimientos de cada cliente. A continuación se detallan las tres versiones:

- **GoSales CRM Estándar:** versión enfocada para el pequeño negocio en el que solamente se quiere tener gestionados a los clientes y se requiera de diferentes herramientas para gestionarlos.
- **GoSales CRM Pyme:** versión completa enfocada para Pymes o Micropymes, las cuales, por su negocio, necesitan más herramientas para gestionar sus clientes como también de desarrollar estrategias de marketing, control de deudas, informes, control de clientes, etc.

- **GoSales CRM Profesional:** versión más completa enfocada para Pymes, las cuales quieran tener una perfecta gestión de la relación de sus clientes, desde gestionar contactos, documentos, informes, llamadas, clientes, hasta automatizar respuestas, gestionar oportunidades, gestión de redes sociales, gestión de soporte e integración con ERP.

La versión *GoSales CRM Profesional* ha sido diseñada para que la integración con el sistema de gestión SAIGON-ERP sea perfecta y ayude en todas las tareas de la empresa aportando un valor añadido.

El almacenamiento por defecto en el CRM en SaaS será de 4GB para la versión estándar, 8GB para la versión profesional y 15GB para la versión empresa. Si la empresa o cliente requiere almacenamiento adicional, se cobrará a 3€/GB al mes.

Se destacan las siguientes características para cada versión:

Características	GoSales CRM Estándar	GoSales CRM Pyme	GoSales CRM Profesional
<i>Responsive Web Design</i>	✓	✓	✓
Gestión de contactos	✓	✓	✓
Agenda, calendario y llamadas telefónicas	✓	✓	✓
Administración de tareas y eventos	✓	✓	✓
Búsqueda rápida y avanzada	✓	✓	✓
Gestión de documentos	✓	✓	✓
Administración de clientes	✓	✓	✓
Almacenamiento (SaaS)	4GB	8GB	15GB
Almacenamiento adicional (SaaS)	2€/mes GB	2€/mes GB	2€/mes GB
Localización en <i>Google Maps</i>	✓	✓	✓
Asistencia telefónica	✓	✓	✓
Centralita VozIP	-	✓	✓
Integración con ERP	-	-	✓
Integración con otras aplicaciones	-	✓	✓
Gestión campañas marketing	-	✓	✓
Herramientas de marketing	-	-	✓
Gestión de oportunidades	-	-	✓
Indicadores y gráficos	-	✓	✓
Rentabilidad de las campañas	-	-	✓
Programación y envío de emails masivos	✓	✓	✓
Sincronización con cuentas correo externas	✓	✓	✓
Emails auto-respuesta	✓	✓	✓
Gestión de cuentas	-	-	✓
Gestión redes sociales	-	-	✓
Acceso desde cualquier navegador o sitio	-	✓	✓
Cuadro de mandos personalizable	-	✓	✓
Soporte a clientes	-	✓	✓
Personalización completa e ilimitada	-	✓	✓
Gestión de informes	-	✓	✓
Informes personalizados	-	✓	✓
Generador de informes	-	-	✓
Soporte a clientes	-	-	✓
Gestión cuentas de soporte	-	-	✓
Varias divisas	-	-	✓
Gestión de clientes	-	✓	✓
Gestión clientes potenciales	-	-	✓
Gestión de deudas	-	✓	✓
Programación de tareas automatizada	-	-	✓

Tabla 16. Características GoSales CRM

8.2 Diseño

Como logotipo de la marca, se ha elegido seguir la línea de colores que utiliza el logotipo de la empresa, es decir, una combinación de tonos azules dando un diseño innovador y moderno, resultando el siguiente logotipo:



Ilustración 40. Logotipo de GoSales CRM

El logotipo ha sido creado desde cero, sin plagios de otras web o logotipos de otras marcas, solamente ha sido plagiado el logotipo de la empresa Grupo Innova. Para la creación de este logotipo, se han utilizado diversos programas como: *Adobe Fireworks* y *Microsoft Digital Image 10*.

Una de las nuevas prestaciones que tiene este nuevo CRM, es el diseño “*Responsive Web Design*” conocido por las siglas *RWD* o diseño web adaptable. El diseño web adaptable, es aquel diseño que tiene como objetivo adaptar la apariencia de las páginas web al dispositivo que se esté utilizando en cada momento, para la correcta visualización de la página web.

A continuación, se muestra una ilustración ejemplo del programa adaptado a cada dispositivo:



Ilustración 41. Diseño responsive GoSales CRM

Es decir, esta nueva tecnología pretende que solo se tenga un mismo diseño para todos los dispositivos, tanto PCs, tabletas, *smartphones*, portátiles, etc...teniendo dentro de cada dispositivo un tamaño de pantalla diferente, una diferente resolución y unas características concretas de rendimiento.

8.3 Estructura y contenido

A continuación, a través de unas imágenes, vamos a conocer de forma más detallada el funcionamiento y la apariencia que tendrá el nuevo CRM.

La primera pantalla del CRM, será la pantalla de identificación, en donde se deberá de introducir el nombre de usuario y la contraseña que tenga asignada el usuario correspondiente.



Ilustración 42. Primera pantalla del GoSales CRM

En el caso de olvidar la contraseña o el usuario, para ambos casos habrá un sistema de seguridad para poder restablecer los datos y recuperar la contraseña.



Ilustración 43. Restablecer contraseña GoSales CRM

Una vez identificado el usuario correctamente, el CRM cambiará a la pantalla siguiente, en donde el CRM cargará todos los datos y la configuración perteneciente a cada usuario.



Ilustración 44. Pantalla cargando GoSales CRM

Una vez cargados todos los datos y la configuración predeterminada de cada usuario, el programa cargará la pantalla de inicio.



Ilustración 45. Pantalla Inicio GoSales CRM

Esta primera pantalla del CRM es la pantalla de Inicio, en la cual aparecerá el nombre de usuario que haya iniciado sesión, en este caso “*Usuario prueba*”.

En esta pantalla se pueden observar diferentes secciones:

- **Búsqueda rápida:** esta herramienta servirá para realizar una búsqueda de cualquier información dentro del CRM.
- **Botón Configuración:** dará acceso a la configuración de todo el programa CRM, desde datos de usuario hasta configuraciones de información y tablas.
- **Botón Ayuda:** dará acceso a la ayuda del programa, en la cual habrá un buscador y un índice de todos los aspectos del programa totalmente explicados.
- **Botón Cerrar sesión:** al pulsar el botón, cerrará los datos y configuración del usuario.
- **Pestañas de acceso:** haciendo ‘click’ en estas pestañas se accederá a las diferentes herramientas y secciones que tiene el programa.
- **Acciones recomendadas:** estas acciones serán recomendadas por el programa, porque requerirán más atención o atención inmediata.
- **Atajos:** son accesos directos a diferentes partes del programa, como puede ser nuevo contacto, nueva llamada, nueva tarea,...
- **Personalizar panel de inicio:** en este apartado se podrá personalizar toda la pantalla de inicio, cambiando los diferentes gráficos a mostrar.
- **Gráficos y paneles informativos:** como por ejemplo en este caso, las ventas por CCAA, deudas por cliente, próximas tareas y Social Media, son paneles que están totalmente actualizados en tiempo real y nos dan una visión general sobre la situación actual en nuestra empresa. Estos paneles pueden ser totalmente personalizables.

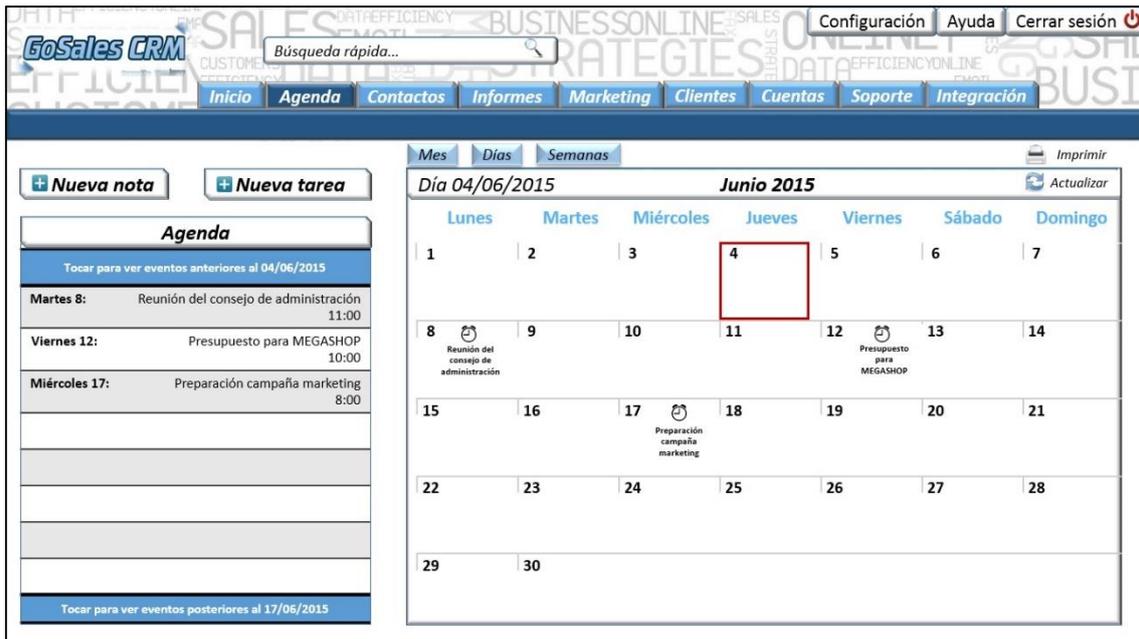


Ilustración 46. Pantalla Agenda GoSales CRM

La segunda pestaña del CRM es la “Agenda”, lugar en donde se gestionarán todas las notas y las tareas a realizar en la empresa.

Existen accesos para crear nuevas notas como para crear una nueva tarea, la cual una vez creada, aparecerá automáticamente introducida en el calendario. El calendario tiene diferentes opciones de visualización, pudiéndolo visualizar por meses, días o semanas, según se requiera. En este calendario, aparecerán todas las notas y tareas apuntadas en cada recuadro del día correspondiente, dando una visión completa de la agenda.

A la parte izquierda de la pantalla, existe una tabla en donde están anotadas detalladamente todas las tareas del mes, semana o día, en la cual podemos visualizar notas y tareas posteriores y anteriores al día en que estamos.

La herramienta imprimir, permitirá la impresión de cualquier elemento que haya en la pestaña, para tener también la agenda en formato papel o para realizar otras gestiones.

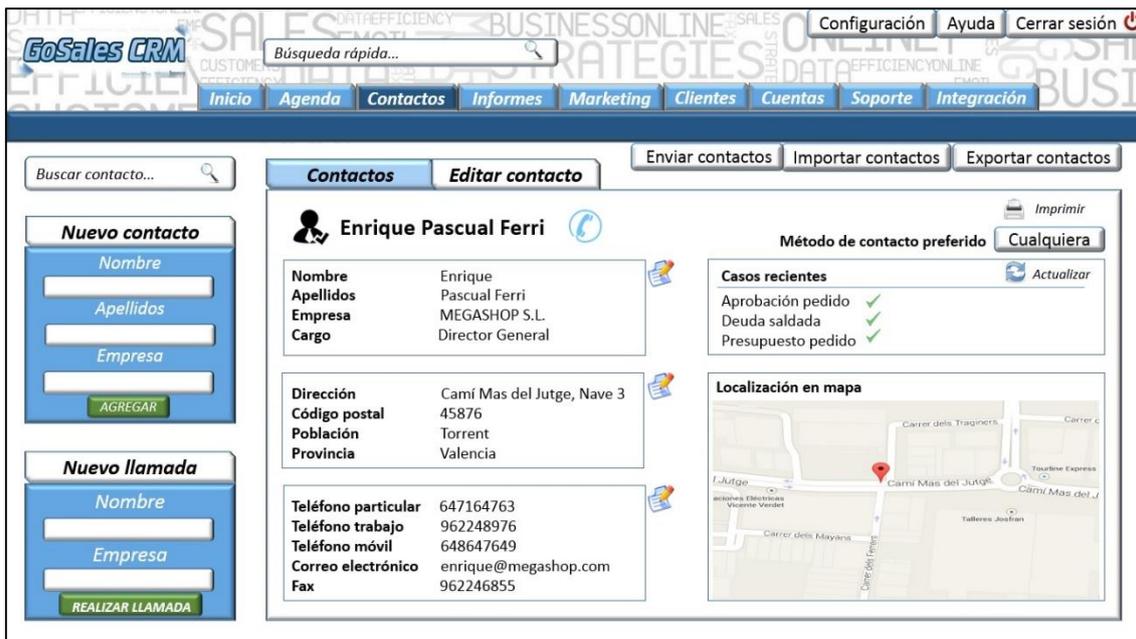


Ilustración 47. Pantalla Contactos GoSales CRM

La tercera pestaña del CRM es la de “Contactos”, pestaña en la que se gestionará todo lo relacionado con la forma de contactar con el cliente u otras personas.

Se podrá realizar una búsqueda rápida de contactos, como también existirá la opción de poder enviar a cualquier lugar, importar contactos al CRM y exportar los contactos internos del CRM a otro lugar.

A la parte izquierda del programa, existen dos recuadros en los que se gestionará los nuevos contactos, pudiendo introducir un nuevo contacto en el programa, o también realizar una llamada con solo introducir el nombre o la empresa.

Cuando entremos en el perfil de un contacto, aparecerán todos los datos introducidos sobre esta persona, empresa o institución, en el cual aparecerá información sobre la persona, de ubicación principal, de contacto, localización en mapa y los casos recientes que ha habido con este contacto. Otro aspecto importante a destacar, es el método de contacto preferido, un aspecto que añade valor para la empresa.

Una vez dentro del perfil de un contacto, toda la información que aparezca en la pantalla puede ser editada como también impresa.

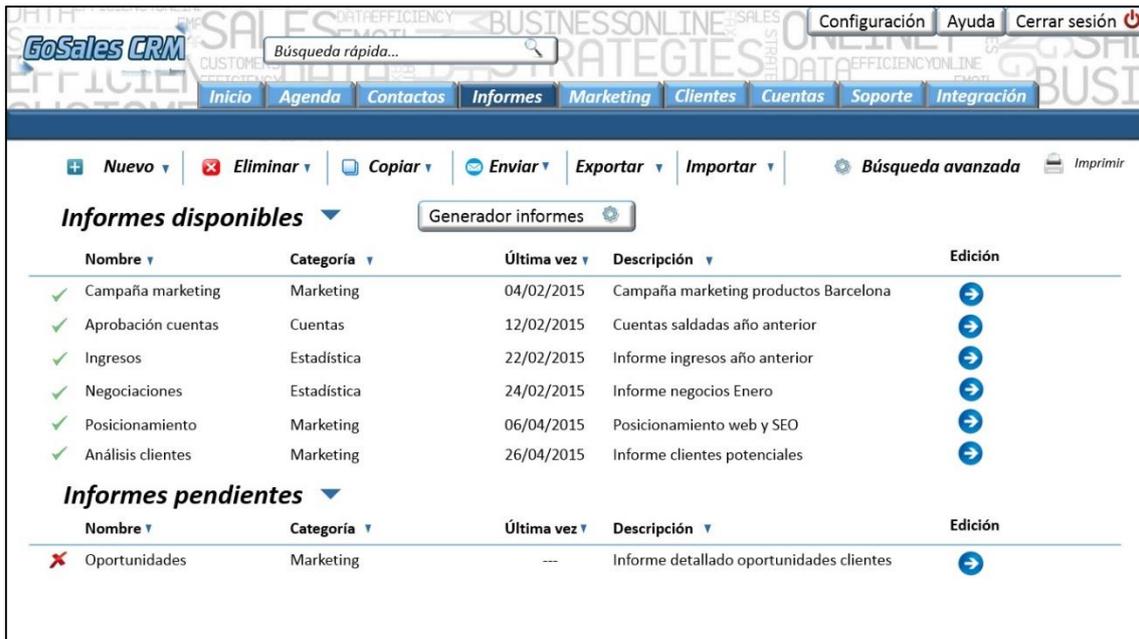


Ilustración 48. Pantalla Informes GoSales CRM

La cuarta pestaña del CRM es la de “Informes”, pestaña en la que se gestionará todo lo relacionado con los informes de la empresa.

En esta pestaña, habrá una barra superior en la que estará todas las opciones: nuevos informes, eliminar informes, copiar, enviar, exportar e importar informes. También existe una herramienta que permitirá la búsqueda avanzada de informes dentro del sistema.

La parte principal de los informes, lo compondrá una tabla en la que aparecerán los informes disponibles y los informes pendientes, todos ellos ordenados por fecha y una serie de informaciones (nombre, categoría, última vez acceso, descripción o edición).

También existe un botón en el que se podrá configurar el generador de informes automático con una serie de parámetros. Como las demás pestañas, también se podrá imprimir cualquier informe disponible.

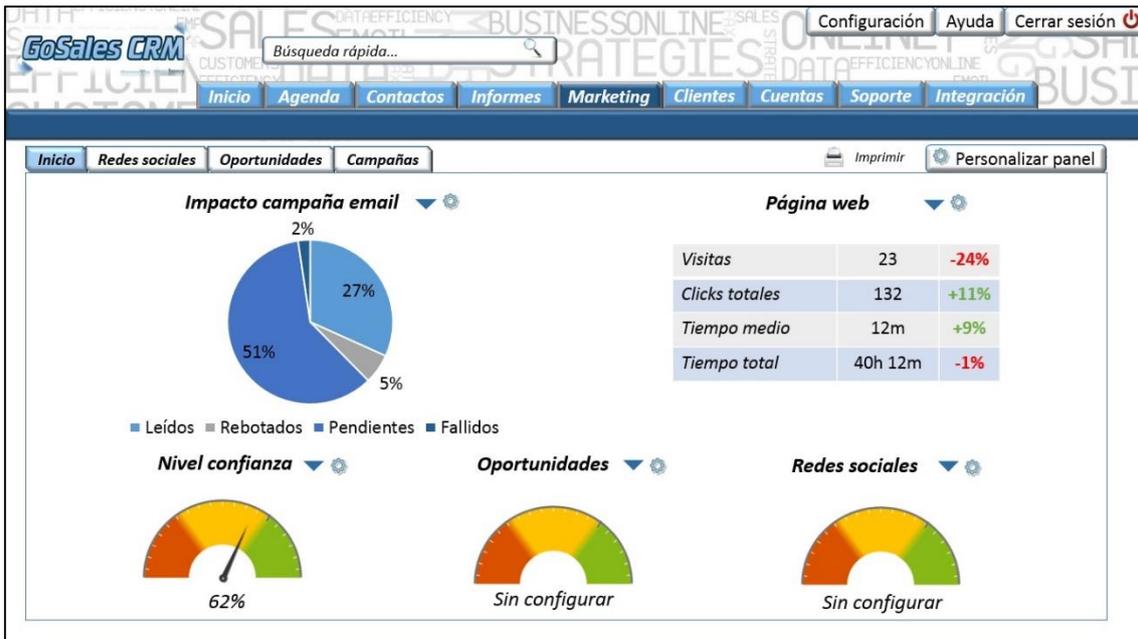


Ilustración 49. Pantalla Inicio Marketing GoSales CRM

La quinta pestaña del CRM es la de “Marketing”, una de las pestañas más importantes del CRM, en la que dentro incluye las pestañas de ‘Redes Sociales’, ‘Oportunidades’ y ‘Campañas’.

La primera pestaña de ‘Inicio’ nos dará una visión general sobre los datos y gráficos que hayamos configurado, en este caso, aparece una gráfica del impacto de una campaña de email (emails leídos, rebotados, pendientes y fallidos), datos estadísticos sobre la página web (visitas, “clicks” totales, tiempo medio y tiempo total de visitas), y una serie de indicadores del nivel de confianza, oportunidades y redes sociales.

Todo el panel podrá ser personalizado según los requerimientos de cada empresa o los diferentes objetivos y estrategias de Marketing. También tendremos la opción de imprimir cualquier elemento que aparezca en la pantalla.



Ilustración 50. Pantalla Redes Sociales GoSales CRM

Esta segunda pestaña de 'Marketing', es una pestaña "propuesta" en donde se podrá gestionar todo lo relacionado con las Redes Sociales que tengan configuradas las empresas. Se trata de una propuesta ya que, cada vez más las redes sociales tienen más estrictas políticas de privacidad.

Habrán 4 recuadros para las 4 redes sociales principales y con mayor uso en la empresa, en este caso Facebook, Blogger, Twitter y Google+, en los cuales aparecerá información de visitas, comentarios, nuevos seguidores, etc. También, a la derecha de la pantalla, habrá un recuadro con el resto de redes configuradas, que nos informarán en todo momento de las novedades.

Otro aspecto importante a destacar de esta pestaña, es el recuadro de 'Quejas/inconvenientes', recuadro en el que aparecerán los aspectos importantes que se hayan detectado en las redes sociales, como pueden ser quejas, votos negativos e inconvenientes.

Esta pestaña será totalmente personalizable al gusto de cada empresa, como también habrá opción de imprimir cualquier información.

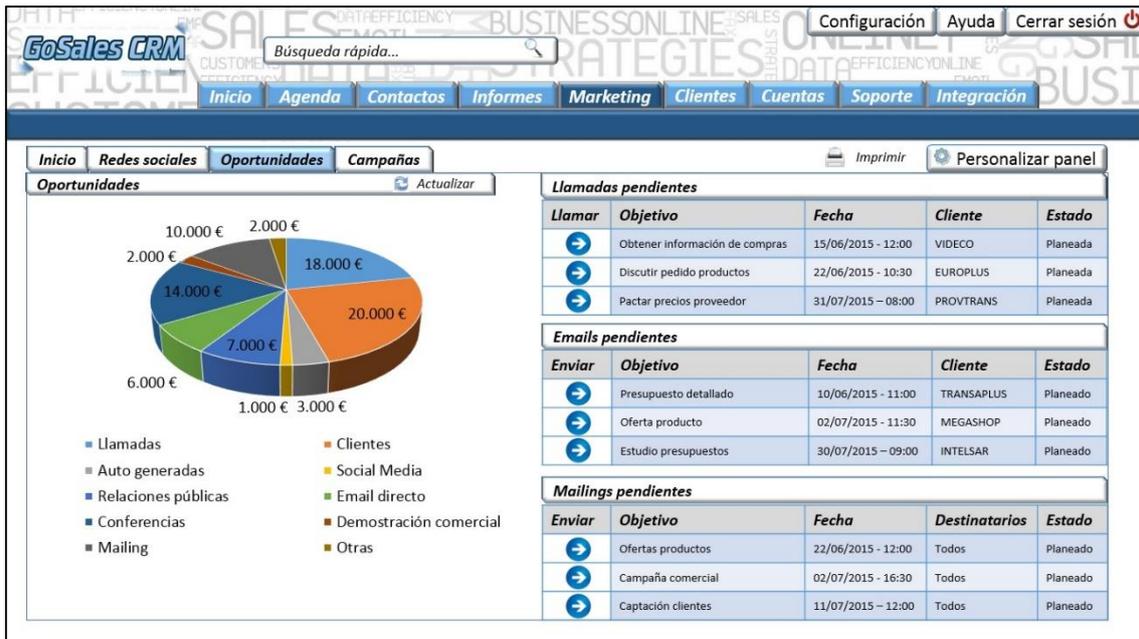


Ilustración 51. Pantalla Oportunidades GoSales CRM

Esta tercera pestaña de 'Marketing' es la pestaña en donde se gestionarán las oportunidades de la empresa. Todo el panel podrá ser totalmente configurable, como también la opción de imprimir cualquier información.

A la parte izquierda de la pantalla, habrá un gráfico que mostrará en tiempo real el dinero conseguido de todas las tipologías de oportunidades que se den en la empresa, ya sea a través de llamadas, clientes, emails, conferencias, relaciones públicas, etc.

A la derecha, habrá tres tablas que nos darán información de tres aspectos diferentes: llamadas, emails y *mailings* pendientes. Estas tablas tendrán información acerca del objetivo, la fecha en que se tiene que realizar, el cliente al que va dirigido y el estado actual.

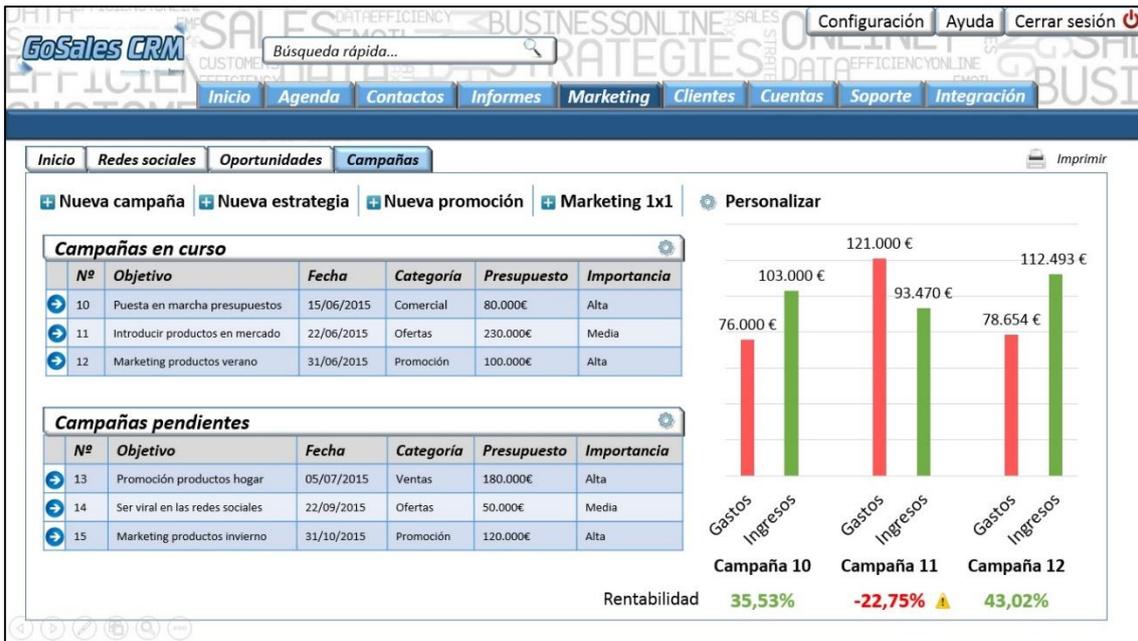


Ilustración 52. Pantalla Campañas GoSales CRM

En esta cuarta y última pestaña de 'Marketing', se gestionará todo lo relacionado con las campañas de Marketing de la empresa, campañas que podrán ser dirigidas a un segmento en concreto o en general, como también se permitirá la impresión de cualquier información del panel.

Habrà una barra de herramientas en la cual podremos crear nuevas campañas, estrategias, promociones, realizar Marketing 1x1 o personalizar el panel de campañas.

La información principal estará en las dos tablas y en el gráfico de rentabilidad. En la primera tabla, aparecerán las 'Campañas en curso', en la que aparecerá el acceso directo para editar, el número de campaña, objetivo, categoría, presupuesto e importancia. La segunda tabla, tiene las mismas informaciones pero son las campañas que aún no han sido realizadas, es decir, las pendientes.

El gráfico de la derecha, poseerá las distintas campañas que están siendo realizadas actualmente, proporcionando información sobre los gastos que se han realizado en cada campaña y los ingresos obtenidos, obteniendo así la rentabilidad de cada campaña, pudiendo ver de manera rápida si son rentables o no.

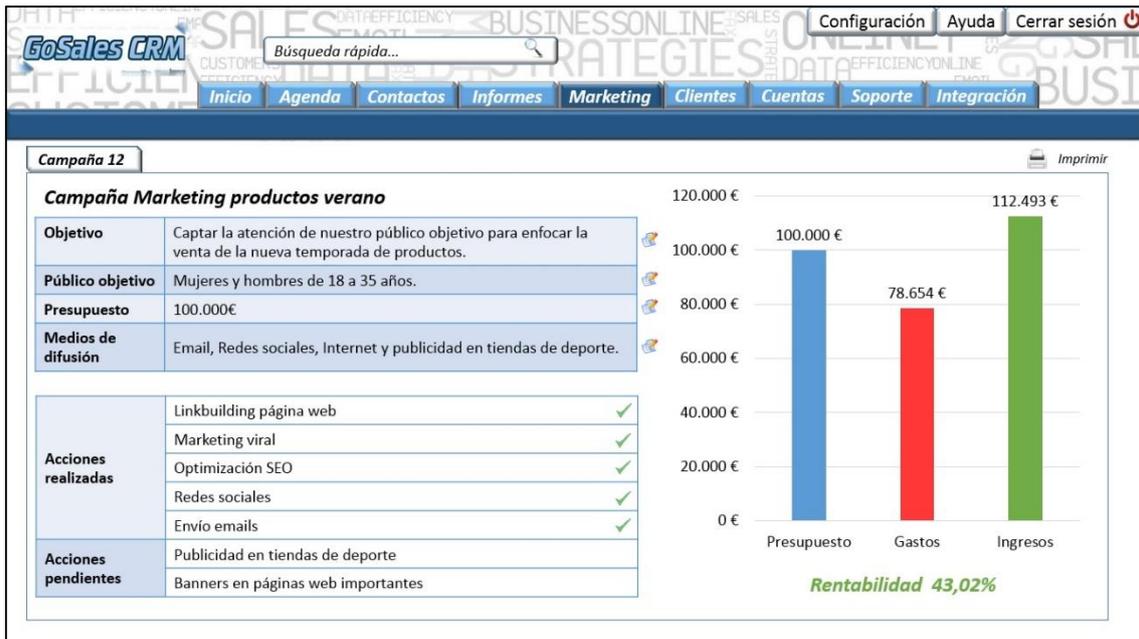


Ilustración 53. Pantalla Campaña 12 GoSales CRM

En esta pantalla, se muestra toda la información editable de una campaña en concreto, en este caso, la 'Campaña 12'. Toda la información podrá ser modificada e impresa en cualquier momento.

En una primera tabla, aparecerá la información principal de la campaña, en la cual aparecerá el objetivo, público objetivo, presupuesto y los medios de difusión.

La segunda tabla, será la perteneciente a las acciones a realizar en la campaña de Marketing, diferenciando acciones que ya han sido realizadas o acciones que están por realizar.

Por último, a la derecha de la pantalla aparecerá una gráfica de barras con el total del presupuesto, el total gastado hasta el momento y los ingresos obtenidos, así como también la rentabilidad actualizada de la campaña, un gráfico que permitirá de manera rápida ver cómo va encaminada la campaña.

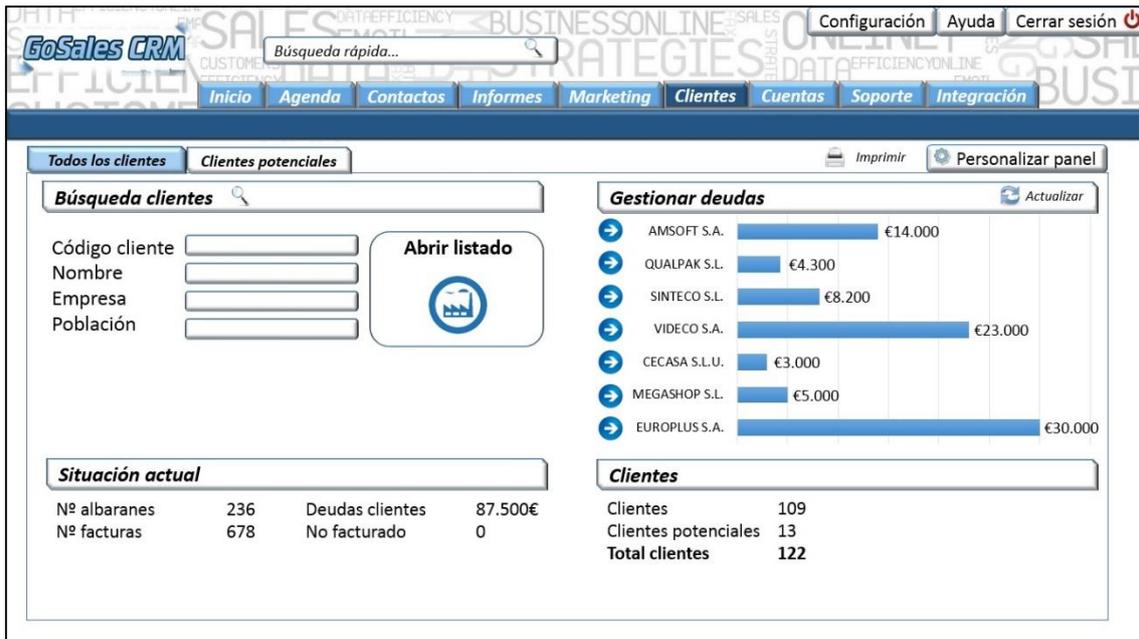


Ilustración 54. Pantalla Clientes GoSales CRM

La quinta pestaña del CRM será la de los 'Clientes', pestaña en la que se gestionará todo lo relacionado sobre todos los clientes con los que se establece relación.

Existirán dentro dos pestañas, una en donde estarán todos los clientes y otra en la cual gestionaremos los clientes potenciales. Todo el panel podrá ser personalizable como también tendrá la opción de imprimir cualquier información.

La primera sección de esta pantalla, es la búsqueda de los clientes, en donde solamente con el código cliente o el nombre podremos entrar en el perfil del cliente que buscamos. También habrá opción de abrir todo el listado completo de clientes.

Otra sección de la pantalla, será la situación actual, en donde aparecerán una serie de datos referidos a nuestros clientes, el número de albaranes totales, la deuda total o el número de facturas.

A la parte derecha, tendremos un gráfico en el que se mostrarán todas las deudas actualizadas de los clientes, las cuales a través de acceso directo podrán ser gestionadas.

Por último, debajo de éste gráfico aparecerá el número de clientes, clientes potenciales y el total de clientes que posee la empresa.

The screenshot displays the GoSales CRM interface for a client profile. At the top, there is a navigation menu with options like 'Inicio', 'Agenda', 'Contactos', 'Informes', 'Marketing', 'Clientes', 'Cuentas', 'Soporte', and 'Integración'. A search bar is present with the text 'Búsqueda rápida...'. The main content area is titled 'Todos los clientes' and 'QUALPAK S.L.' with a search icon. On the left, there is a sidebar with options: 'Editar cuenta', 'Perfil cliente', 'Contactos', 'Ubicaciones', 'Documentos', 'Crear doc.', 'Programación de tareas', 'Nueva tarea', 'Pendientes (8)', 'Terminadas (13)', 'Estado cuenta', and 'Oportunidades'. The main profile section for 'QUALPAK S.L.' includes:

- Director General:** José María Pérez Ruiz
- Teléfono 1:** 962547898
- Teléfono 2:** 962548797
- Email:** info@qualpak.com
- Dirección:** Polígono C, Nave A
- Código postal:** 46975
- Población:** Alberic
- Provincia:** Valencia

 A bar chart shows 'Importe ventas' at €12.328.358 and 'Beneficio bruto' at €5.657.987. To the right, there are boxes for 'Deuda actual' (-4.300€), 'Tiempo pago medio' (60 días), 'Observaciones' (including 'Cliente pendiente internacionalización', 'Nuevos proyectos empresa', and 'Apertura 2 nuevas naves'), and 'Segmentación' (Pequeña, Mueble, +de 5mill., 35 empleados). At the bottom, a table titled 'Últimos pedidos' lists three orders with their details.

Últimos pedidos			
Nº 134	Piezas de recambio	100.000 uds.	34.450€
Nº 135	ART. 4882 Ref. 34	250 cajas	24.350€
Nº 136	ART. 4822 Ref. 39	600 cajas	120.344€

Ilustración 55. Pantalla Perfil Cliente GoSales CRM

Una vez introducidos dentro del perfil de un 'Cliente', visualizaremos una serie de información perteneciente al cliente seleccionado en concreto.

Ésta pantalla estará dividida en diferentes secciones:

- **Barra de accesos:** acceso a diferentes ámbitos del cliente, como puede ser, editar cuenta, contactos, ubicaciones, documentos, crear documentos, programación de tareas, nueva tarea, estado de la cuenta y oportunidades.
- **Datos del cliente:** en esta sección aparecerá la información del cliente como los datos de localización o información de contacto.
- **Últimos pedidos:** esta tabla reflejará información referida a los últimos pedidos que se hayan realizado especificando los artículos, las unidades y el precio.
- **Gráfica ventas y beneficio:** esta gráfica nos informará del beneficio bruto en función del importe de ventas.
- **Información de deuda y tiempo de pago:** en esta mini sección aparecerá el total de la deuda del cliente en concreto y el tiempo medio de pago.
- **Observaciones:** incluirá información importante y relevante para la empresa.
- **Segmentación:** poseerá información acerca del tamaño, sector, ventas anuales y número de empleados.

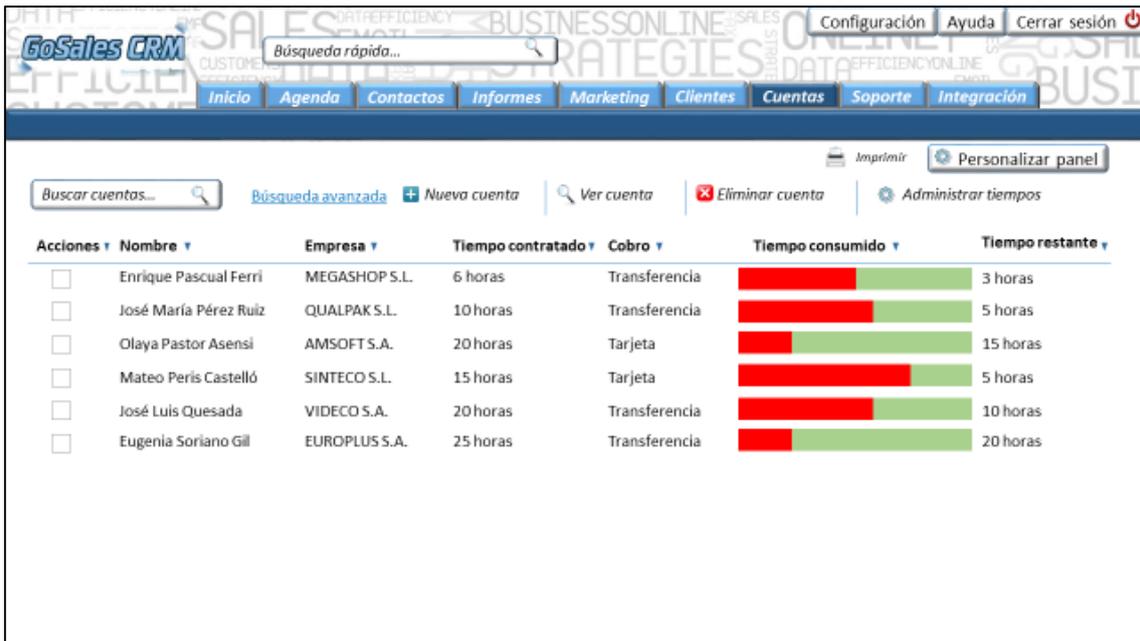


Ilustración 56. Pantalla Cuentas GoSales CRM

La séptima pestaña del CRM será la que se encargará de gestionar las cuentas y el tiempo de soporte contratado por cada empresa, dando una completa visión del estado actual del soporte.

Habrà una barra de herramientas superior en la que se podrá gestionar todo lo relacionado con los elementos de esta pestaña, como por ejemplo, realizar una búsqueda avanzada, crear una nueva cuenta, ver una cuenta, eliminar o administrar los tiempos contratados.

La tabla principal, tendrá información acerca del nombre del contratante, la empresa, el tiempo que ha contratado, el tipo de cobro que prefiera, una barra que indica en rojo el tiempo consumido y en verde el tiempo no consumido, y el tiempo restante de soporte.

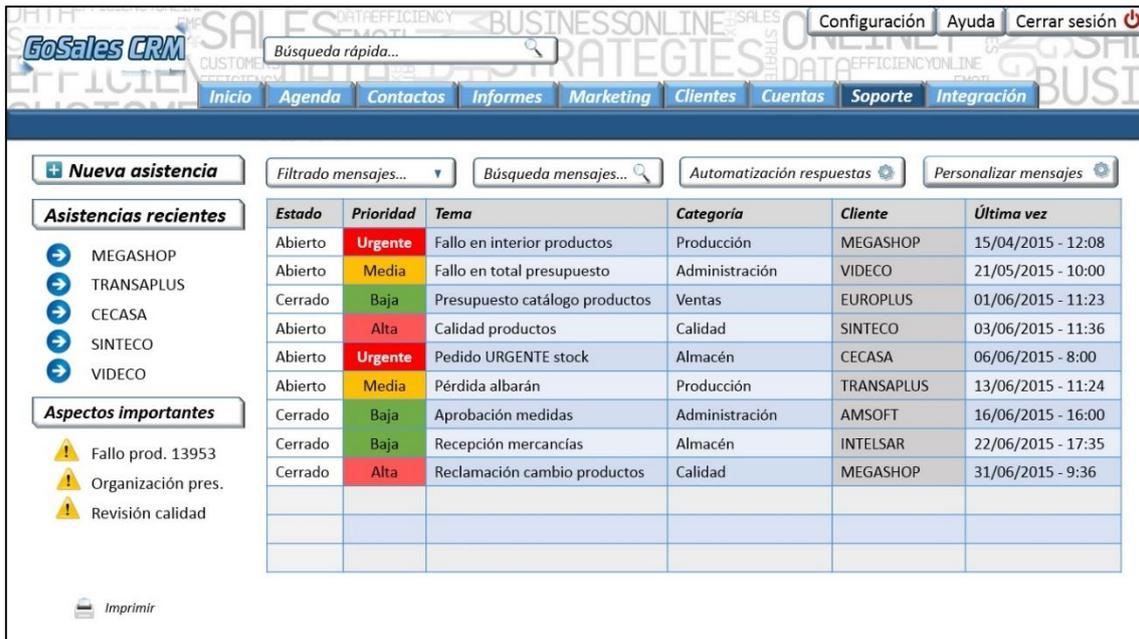


Ilustración 57. Pantalla Soporte GoSales CRM

La octava pestaña del CRM también será otra de las más importantes, pestaña en la que se dará soporte y atención al cliente que lo requiera, como también se atenderán quejas o posibles problemas.

En la sección de la izquierda, aparecerá primeramente el botón de 'Nueva asistencia', en el cual se gestionará una serie de parámetros para dar asistencia a un cliente en concreto. También habrá un apartado seguidamente de asistencias recientes y otro de aspectos importantes que requieren mayor revisión e importancia.

También aparecerá una barra superior en la que podremos filtrar los mensajes, realizar una búsqueda más avanzada, automatizar respuestas, como también personalizar los mensajes.

El cuerpo principal de la pantalla, será la tabla de mensajes, los cuales estarán clasificados por estado (abiertos o cerrados), prioridades (urgente, alta, media, baja), tema, categoría, cliente y última vez de acceso al mismo.



Ilustración 58. Pantalla integración GoSales CRM

Ésta última pantalla del CRM corresponderá a una “propuesta” de integración con aplicaciones externas. También se trata de una propuesta porque, como se ha explicado en la pantalla de redes sociales, cada vez más las aplicaciones tienen más estrictas políticas de privacidad.

En esta pantalla, se podrá gestionar la integración de aplicaciones, realizar nuevas integraciones, eliminar o realizar una búsqueda avanzada de aplicaciones.

El panel principal de la pantalla, será el listado de las aplicaciones que ya estén integradas al software, como también habrá un apartado de sugerencias y una herramienta para integrar aplicaciones a partir de una “url”, es decir, desde un enlace de página web.

9. Comercialización del proyecto

El *GoSales CRM*, una vez ideado y fundamentado como un nuevo CRM con nuevas prestaciones y características, requiere de unas buenas acciones de comercialización para que el producto se dé a conocer y tenga éxito en el mercado.

La comercialización del producto estará compuesta por las siguientes acciones de promoción y distribución:

Promoción

En cuanto a la promoción del nuevo producto, habrá varias estrategias para llevarla a cabo:

- Estrategia de publicidad en internet: mediante la herramienta internet como medio de comunicación, la táctica será crear un sitio web en donde se informe sobre las características y beneficios del nuevo producto. La creación de esta nueva web, supondrá el correspondiente posicionamiento para que la web sea más visible.

Dirección de la página web: <http://www.gosalescrm.com>

Precio del sitio web y posicionamiento: 4.000€

- Estrategia de publicidad en revista: utilizar éste medio de comunicación para hacer una publicación en la revista *Emprendedores* de una ½ página en color, para ofrecer las características y beneficios del nuevo producto.

Precio de la publicación en revista: 8.950€

- Estrategia de publicidad en folletos a color: informar sobre las características y beneficios del nuevo producto a través de éste medio impreso.

Precio folletos a color: 500€

- Estrategia de publicidad con mailing a empresas: difusión y envío de emails a empresas seleccionadas con el fin de que las empresas conozcan el nuevo producto.

Precio mailing a empresas: 300€

- Estrategia de promoción-venta por medio de comerciales: utilizar el recurso humano como medio para la promoción y venta del nuevo producto en las empresas, para tratar de establecer un acercamiento entre la empresa y los clientes potenciales.

Precio promoción-venta a través de comerciales: 30.000€

Distribución

En cuanto a la distribución, se realizará la siguiente acción:

- Distribución de folletos: distribuir estratégicamente todos los folletos informativos del nuevo producto. Por tanto, se contratará una compañía de reparto de publicidad para que se encargue de esta distribución.

Precio distribución: 1.500€

Cuadro resumen de las acciones de comercialización

Nº	Acciones	Precio
1	Creación de un sitio web para el producto y posicionamiento web para la visibilidad de la página	4.000€
2	Publicación de ½ página en la revista <i>Emprendedores</i>	8.950€
3	Folletos informativos producto a color	500€
4	Mailing dirigido a empresas seleccionadas	300€
5	Promoción-venta por comerciales	30.000€
6	Distribución estratégica de folletos	1.500€
Total campaña comercialización		45.250€

Tabla 17. Acciones comercialización GoSales CRM

9.1 Perfil del mercado

El perfil de mercado para el software en soporte lógico SaaS de *GoSales CRM* serán las Micropymes y Pymes de la Comunidad Valenciana que necesiten un sistema de gestión de clientes para poder establecer relaciones a largo plazo y aumentar el grado de satisfacción.

Primeramente, se realizará una prueba de 6 meses en la Comunidad Valenciana para ver el impacto del nuevo producto, y si el nuevo software empieza a dar resultados al cabo de este tiempo, se dará el salto a nivel nacional para comercializar el producto.

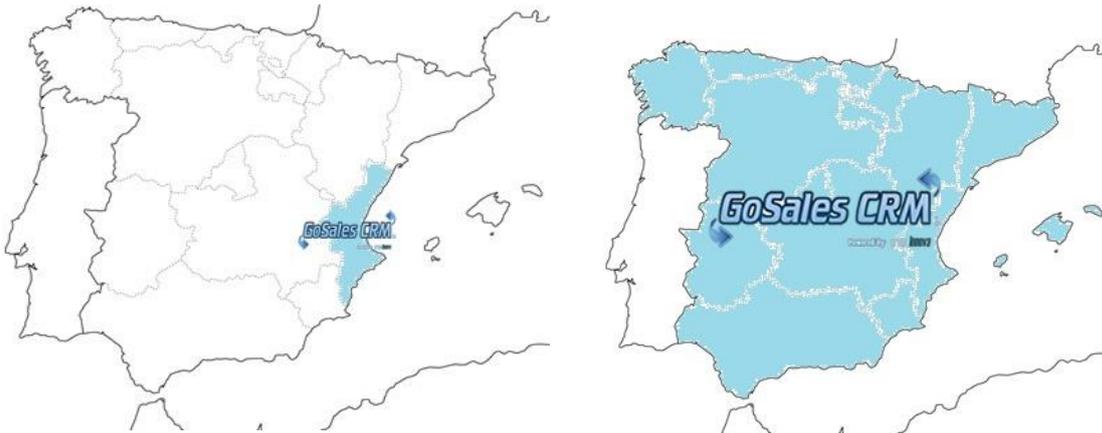


Ilustración 63. Expansión GoSales CRM

Una vez este producto esté comercializado y obtenga beneficios durante un periodo de tiempo de 3 años, se tratará de introducir el CRM en Sudamérica.



Ilustración 64. Expansión a Sudamérica GoSales CRM

9.2 Propuesta de precios

Según el análisis de las empresas que implantan CRM en la Comunidad Valenciana, tanto CRM propios como a través de *partners*, se han analizado los siguientes precios ordenados de mayor a menor:

CRM		Estándar	Básica	Profesional	Corporativa	Empresa	Ultimate Full-Use
Microsoft Dynamics CRM - Cloud	Mes	11,50€	23€	49,80€	-	153,30€	-
	Año	138€	276€	597,50€	-	1839,60€	-
Sugar CRM – On-Site On-Demand	Mes	-	-	27,8€	41,60€	55,58€	92,50€
	Año	-	-	334€	500€	667€	1.110€
ZOHO – SaaS	Mes	11,17€	-	18,61€	-	32,56€	-
	Año	134,04€	-	223,32€	-	390,72€	-
Z-CRM – Cloud	Mes	9,90€	-	19,90€	-	29,90€	-
	Año	118,80€	-	238,8€	-	358,8€	-
Expert CRM – SaaS Cloud	Mes	-	-	38€	-	-	50€
	Año	-	-	456€	-	-	600€
Kangoo CRM	CRM SaaS a medida			Cuota mantenimiento 50/60€ _{mes}		Precio CRM (estándar) 1.500€	
G2K CRM	CRM Saas/Cloud a medida			Cuota mantenimiento 60€ _{mes}		Precio CRM (estándar) 1.500€	
ATICSOFT CRM	CRM SaaS/Cloud a medida			Cuota mantenimiento 50€ _{mes}		Precio CRM (estándar) 2.000€	

Tabla 18. Comparativa precios CRM competencia

Estrategia y propuesta de precios

El establecimiento de precios del *GoSales CRM* tiene como referencia tabla anterior de precios de los CRM de empresas de la Comunidad Valenciana, como también todas las características y funcionalidades del producto.

Para tratar de ser más competitivos en el mercado, *GoSales CRM* tendrá un precio más ajustado y económico que los demás CRM de la competencia, pero en este caso, proporcionando mejores características y funcionalidades. La estrategia seguida para fijar el precio es una estrategia de "precio de penetración", para tratar de captar la mayor proporción del mercado.

A continuación se muestra una serie de precios para cada versión:

PROPUESTA DE PRECIOS		
Versiones	Precio/mes/usuario	Precio/año/usuario
GoSales Estándar	8,90€	106.80€
GoSales Pyme	19,90€	238,80€
GoSales Profesional	26,90€	322,80€

Tabla 19. Propuesta precios GoSales CRM

En el precio mensual/anual de cada versión, no irán incluidos los *packs* de Servicio de Asistencia Técnica (SAT), por tanto, las horas de formación, aprendizaje o soporte no irán vinculadas en el precio.

A continuación se detalla la lista de packs disponibles:

Packs	Descripción	Precio
<i>Pack 1</i>	20 horas distribuibles según la empresa	300€ (IVA incluido)
<i>Pack 2</i>	40 horas distribuibles según la empresa	500€ (IVA incluido)
<i>Pack 3</i>	60 horas distribuibles según la empresa	750€ (IVA incluido)

Tabla 20. Precios SAT GoSales CRM

También habrá un bono de horas para la empresa que solo quiera un tiempo determinado. En el caso de que el bono de horas que demande la empresa sea superior, se adaptará el precio realizándose un descuento. Los bonos serán los siguientes:

Bono	Precio
1 hora	15€ (IVA incluido)
2 horas	25€ (IVA incluido)
4 horas	40€ (IVA incluido)

Tabla 21. Bonos horas GoSales CRM

GoSales CRM solamente estará operativo y listo para usar, una vez el cliente realice el pago de la primera cuota mensual. En el caso de que el cliente no realice el pago, el sistema CRM no se activará.

A continuación se desarrollan dos posibles acciones a realizar en el momento de que el cliente no pague la mensualidad:

- Si pasan 3 meses de la fecha del pago de la cuota, se le desactivará el acceso al CRM sin perder la configuración y los datos internos del cliente, activándose inmediatamente el acceso en el momento del pago.
- En el caso de que en un año no se realicen los pagos correspondientes, automáticamente se eliminará toda la configuración y datos del cliente correspondiente, produciéndose la baja del mismo.

10. Conclusiones

Todos los datos estudiados y analizados obtenidos en el estado actual de la tecnología, es decir, del CRM, el análisis de los CRM de la competencia, el análisis interno y externo con los análisis PEST, 5 Fuerzas de Porter y el análisis Funcional para realizar el análisis DAFO y posterior formulación, evaluación y selección de estrategias, podemos decir, que la empresa Grupo Innova con esta nueva tecnología tiene una gran oportunidad para lanzar el producto, puesto que tienen oportunidades de éxito en el mercado, como pueden ser las perspectivas favorables de las empresas, la mayor confianza en el CRM, el incremento del uso del CRM y la baja concentración del sector, entre otras oportunidades.

Esto se debe a que el nuevo producto posee una correcta viabilidad estadística, ya que según el estudio realizado por el proveedor de servicios *cloud* **Yunbit** afirma que, la implantación del CRM como plataforma de apoyo para la gestión y comunicación con los clientes ha aumentado notablemente.

Como también, otro dato impactante a tener en cuenta según un reciente estudio para el 2015 del comparador de software **Buscoelmejor.com**, sobre el estado actual y futuro de los sistemas de gestión en España es que, un 44% de las empresas buscará un nuevo software con más prestaciones incluidas como el *cloud* o el *SaaS*, un 7% de las empresas instalará un software nuevo por no tener otras opciones, el 17% no sabe si lo cambiará o no, y el 61% no prevé cambiar de software. Este 44% de las empresas que buscará un nuevo software con nuevas prestaciones, serán nuestros clientes potenciales.

Según todas las estrategias planteadas, las estrategias que han pasado los tres filtros de ajuste con las ponderaciones, la aceptabilidad de los grupos de interés, tanto internos como externos y la factibilidad son:

- La estrategia de mejorar el manejo y aprendizaje del CRM
- Realizar una campaña comercial para vender el producto.

Se trata de dos estrategias muy importantes a implantar, ya que, según el estudio y análisis, es lo que necesita el mercado. Como estrategia importante también, se queda pendiente el invertir más en diseño y rendimiento.

Previsión de comercialización

Esta previsión de ventas será un dato estadístico que nos informará de las ventas esperadas y a su vez la rentabilidad del producto. Por tanto, como ventas esperadas, una vez empezada la comercialización del nuevo producto, se prevé un grado de venta de las siguientes versiones:

Ventas	6 meses (Marzo'16 – Septiembre'16)	6 meses (Octubre'16 – Marzo'17)	12 meses (Abril'17 – Febrero'18)
Ventas esperadas/mes	10	15	20
Total ventas	60	90	240

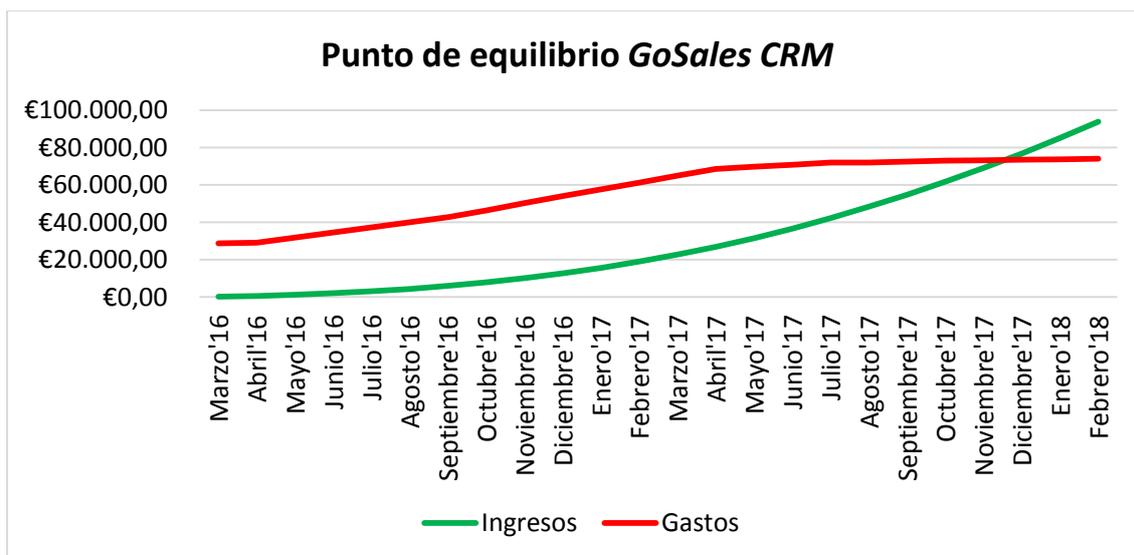
Tabla 22. Previsión ventas GoSales CRM

En cuanto al desarrollo del CRM, se ha estimado que durante un total de 8 meses, 2 ingenieros informáticos trabajaran duro para que en este tiempo, el producto quede totalmente terminado. Cada ingeniero recibirá un sueldo neto de 1.800€ mensuales, por tanto, el coste de desarrollo del producto ascenderá a un total de 28.800€.

Nº de ingenieros informáticos	Duración desarrollo	Salario neto mensual	Coste total
2	8 meses	1.800€	28.800€

Tabla 23. Coste desarrollo GoSales CRM

Por tanto, después de tener planificadas las acciones de la campaña de comercialización, el coste total del desarrollo del producto y la previsión de ventas, la gráfica que refleje la rentabilidad de este producto será el siguiente:



Gráfica 8. Punto de equilibrio GoSales CRM

Suponiendo que el desarrollo de este nuevo CRM empezara en julio de 2015, estaría completamente desarrollado en marzo de 2016, momento en que se empezará a comercializar.

Según las previsiones de ventas, desde marzo de 2016 hasta finales de noviembre de 2017, la empresa tendrá los diferentes costes de desarrollo y comercialización. Una vez vayan produciéndose los primeros ingresos por ventas del producto, los ingresos irán aumentando, hasta llegar a finales de noviembre de 2017, punto en el que los costes y los ingresos se igualaran, por tanto, será el punto de equilibrio. A partir de diciembre, la empresa empezará a obtener beneficios netos.

De modo que, como conclusión final y, en mi opinión, después de realizar todo el estudio y análisis para la integración de un CRM, aconsejaría a la empresa que se planteara la posibilidad de incluir en la empresa un software CRM.

11. Bibliografía

- **Sistemas CRM:**
<http://www.inescrm.es/nuestras-soluciones/que-es-un-crm.88.html>
<http://www.prismasoftwaregestion.com/soluciones/que-es-un-crm>
<http://comprandoenlaweb.com/2013/12/03/areas-crm-marketing-ventas-soporte/>
<http://www.adictosaltrabajo.com/tutoriales/tutoriales.php?pagina=crm1>
- **Objetivos del CRM**
<https://jaimeospina.wordpress.com/2010/06/30/objetivos-fundamentales-de-crm/>
- **Tipos de CRM**
<http://gestionegrp103.weebly.com/tipos-de-crm.html>
<http://www.duosoluciones.com/blog/crm-y-sus-tipos/>
<http://es.wikipedia.org/wiki/ECRM>
<http://www.informatica-hoy.com.ar/software-crm/eCRM-EI-area-electronica-de-las-soluciones-CRM.php>
<http://es.kioskea.net/contents/205-gestion-de-relaciones-con-los-empleados-erm>
- **Tipo de soporte lógico**
Sugar CRM: http://es.wikipedia.org/wiki/SugarCRM#Formas_de_instalaci.C3.B3n
SaaS: http://es.wikipedia.org/wiki/Software_como_servicio
On-Demand / On-Premise: <http://www.redk.net/tipos-de-sistemas-crm-on-demand-vs-on-premise/>
- **Beneficios del CRM**
<http://www.puromarketing.com/20/19371/estrategias-beneficios-puede-aportar-empresas.html>
<http://www.adictosaltrabajo.com/tutoriales/tutoriales.php?pagina=crm1>
- **Ejemplos CRM comerciales**
<http://ambito-financiero.com/comparativa-tipos-crm-gratuito-crm-pago/>
- **Estado actual de la tecnología**
<http://www.networkworld.es/convergencia/el-28-de-las-empresas-espanolas-utiliza-crm>
<http://www.dirigentesdigital.com/articulo/tecnologia/220864/empresas/disponen/software/gestion.html>
<http://www.haycanal.com/noticias/7351/El-79-por-ciento-de-las-empresas-espanolas-dispone-de-un-software-de-gestion>
- **CRM en la empresa**
<http://empresaexterior.com/not/51586/ventajas-de-un-software-crm-para-el-departamento-de-marketing>
<http://www.territoriocreativo.es/etc/2014/07/el-futuro-del-social-crm-mas-alla.html>

<http://pymes.ticbeat.com/social-crm-tendencias/>

- **BIG DATA**

http://es.wikipedia.org/wiki/Big_data

<http://www.eleconomista.es/tecnologia/noticias/5578707/02/14/La-moda-del-Big-Data-En-que-consiste-en-realidad.html#.Kku89W6TywnCwou>

<http://nunsys.com/big-data-ejemplos/>

- **Grupo Innova**

<http://grupoinnova.org/>

- **Análisis de los CRM de la competencia**

Empresa Softrek <http://www.softrek.es/>

Empresa G2K <http://www.g2k.es/>

Empresa DATADEC <http://www.datadec.es/>

Empresa inforMakro <http://www.informakro.com/>

Empresa Aticsoft <http://www.aticsoft.com/>

Empresa Neointech <http://www.neointec.com/>

Empresa Planatec <http://www.planatec.es/>

Empresa Aitana <http://www.aitana.es/>

Empresa Ticnux <http://www.ticnux.com/>

Empresa Gregal <http://www.gregal.info/#>

- **Análisis PEST**

<http://www.datosmacro.com/paro/espana>

<http://www.datosmacro.com/pib/espana>

www.ine.es

<http://www.abc.es/tecnologia/redes/20141002/abci-usuarios-internet-ordenadores-201410021726.html>

<http://www.elmundo.es/economia/2015/01/28/54c7de0222601dec5a8b456e.html>

<http://www.tecnonews.info/ebd/5950/Las-empresas-que-utilizan-CRM-venden-mas45950>

<http://www.xataka.com/aplicaciones-y-servicios/a-partir-de-manana-pagaras-mas-por-cada-compra-digital-asi-cambia-el-iva-en-2015>

<http://www.creatiburon.com/cual-es-la-red-social-mas-usada/>

<http://www.datosmacro.com/ipc-paises/espana>

<http://www.elmundo.es/tecnologia/2014/10/29/5450b3caca4741943c8b4572.html>

http://cultura.elpais.com/cultura/2015/01/05/actualidad/1420459097_337231.html

<http://www.marketingnews.es/tendencias/noticia/1088922029005/crece-espana-confianza-empresas.1.html>

- **Análisis de las 5 Fuerzas de Porter**

Transparencias teoría de la asignatura Estrategia y Diseño de la Organización de la UPV Campus de Alcoy

<http://www.odm.es/noticia.asp?p=microsoft-dynamics-crm-2015-innova-e-incrementa-la-productividad-de-las-empresas>

<http://www.salesforce.com/es/company/news-press/press-releases/2009/06/a0830000004EfaoAAC.jsp>

<http://www.ontsi.red.es/ontsi/es/estudios-informes/informe-del-sector-tic-y-los-contenidos-en-espa%C3%B1-2013-edici%C3%B3n-2014>

- **Prototipo CRM**

Programa Adobe Fireworks

Programa Microsoft Power Image 10

<http://www.imagechef.com/>

- **Comercialización del proyecto**

Precios revista emprendedores: <http://www.hearst.es/publicidad/emprendedores>

Empresa ejemplo reparto: http://www.repart-team.com/index_archivos/Page308.htm

Precios ejemplo email marketing: <http://www.teenvio.com/es/precios/>

12. Anexo

Anexo 1: Ajuste de la estrategia (tabla de ponderaciones)

Factores	Ponderación	Puntuaciones absolutas										Puntuaciones relativas								
		ESTR. 1	ESTR. 2	ESTR. 3	ESTR. 4	ESTR. 5	ESTR. 6	ESTR. 7	ESTR. 8	ESTR. 9	ESTR. 1	ESTR. 2	ESTR. 3	ESTR. 4	ESTR. 5	ESTR. 6	ESTR. 7	ESTR. 8	ESTR. 9	
F1	9	0,023	8	8	9	5	10	5	0	6	0	0,188	0,188	0,211	0,117	0,234	0,117	0,000	0,141	0,000
F2	7	0,018	9	5	5	8	5	0	6	7	6	0,164	0,091	0,091	0,146	0,091	0,000	0,109	0,128	0,109
F3	8	0,021	9	7	7	8	6	5	5	6	7	0,188	0,146	0,146	0,167	0,125	0,104	0,104	0,125	0,146
F4	7	0,018	5	10	6	6	7	9	6	6	7	0,091	0,182	0,109	0,109	0,128	0,164	0,109	0,109	0,128
F5	8	0,021	7	5	5	5	6	0	7	0	6	0,146	0,104	0,104	0,104	0,125	0,000	0,146	0,000	0,125
F6	6	0,016	6	0	7	6	0	0	6	5	7	0,094	0,000	0,109	0,094	0,000	0,000	0,094	0,078	0,109
F7	7	0,018	5	5	8	7	0	7	7	6	8	0,091	0,091	0,146	0,128	0,000	0,128	0,128	0,109	0,146
F8	8	0,021	6	0	10	8	0	6	7	7	8	0,125	0,000	0,208	0,167	0,000	0,125	0,146	0,146	0,167
F9	7	0,018	0	0	6	6	0	0	7	7	6	0,000	0,000	0,109	0,109	0,000	0,000	0,128	0,128	0,109
F10	6	0,016	0	0	0	7	0	0	6	0	5	0,000	0,000	0,000	0,109	0,000	0,000	0,094	0,000	0,078
F11	5	0,013	2	0	0	7	0	0	5	0	5	0,026	0,000	0,000	0,091	0,000	0,000	0,065	0,000	0,065
F12	8	0,021	7	0	0	7	0	0	5	0	6	0,146	0,000	0,000	0,146	0,000	0,000	0,104	0,000	0,125
F13	8	0,021	8	5	10	8	0	7	7	0	7	0,167	0,104	0,208	0,167	0,000	0,146	0,146	0,000	0,146
F14	5	0,013	9	0	8	7	0	5	5	0	6	0,117	0,000	0,104	0,091	0,000	0,065	0,065	0,000	0,078
F15	8	0,021	8	8	7	9	0	8	5	0	8	0,167	0,167	0,146	0,188	0,000	0,167	0,104	0,000	0,167
O1	6	0,016	3	0	0	6	6	0	0	0	6	0,047	0,000	0,000	0,094	0,000	0,000	0,000	0,000	0,094
O2	8	0,021	5	0	0	7	7	5	0	0	6	0,104	0,000	0,000	0,146	0,146	0,104	0,000	0,000	0,125
O3	8	0,021	7	0	0	6	7	0	0	0	0	0,146	0,000	0,000	0,125	0,146	0,000	0,000	0,000	0,000
O4	9	0,023	5	7	7	8	9	6	6	7	7	0,117	0,164	0,164	0,188	0,211	0,141	0,164	0,164	0,164
O5	4	0,010	6	8	9	7	0	6	0	5	6	0,063	0,083	0,094	0,073	0,000	0,063	0,000	0,052	0,063
O6	3	0,008	0	0	7	5	0	0	0	0	0	0,000	0,000	0,055	0,039	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
O7	7	0,018	7	7	8	7	6	7	0	0	6	0,128	0,128	0,146	0,128	0,109	0,128	0,000	0,000	0,109
O8	4	0,010	8	8	8	5	7	8	0	0	6	0,083	0,083	0,083	0,052	0,073	0,083	0,000	0,000	0,063
O9	9	0,023	9	5	8	8	9	8	6	7	8	0,211	0,117	0,188	0,211	0,188	0,141	0,000	0,164	0,188
O10	9	0,023	8	9	6	7	3	10	5	6	7	0,188	0,211	0,141	0,164	0,070	0,234	0,117	0,141	0,164
O11	6	0,016	0	0	0	8	5	0	0	0	5	0,000	0,000	0,000	0,125	0,078	0,000	0,000	0,000	0,078
O12	7	0,018	6	3	6	6	5	0	0	0	6	0,109	0,055	0,109	0,109	0,091	0,000	0,000	0,000	0,109
O13	6	0,016	7	0	0	5	5	0	0	0	5	0,109	0,000	0,000	0,078	0,078	0,000	0,000	0,000	0,078
O14	5	0,013	6	0	0	5	5	0	0	0	7	0,078	0,000	0,000	0,065	0,065	0,000	0,000	0,000	0,091
O15	7	0,018	8	7	9	0	3	7	6	7	5	0,146	0,128	0,164	0,000	0,055	0,128	0,109	0,128	0,091
O16	7	0,018	0	0	0	0	0	0	0	5	0	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,091	0,000
O17	3	0,008	0	0	0	6	0	0	8	0	6	0,000	0,000	0,000	0,047	0,000	0,000	0,063	0,000	0,047
O18	7	0,018	8	8	9	7	5	7	7	6	3	0,146	0,146	0,164	0,128	0,091	0,128	0,128	0,109	0,055
A1	8	0,021	8	0	0	7	0	0	7	0	0	0,167	0,000	0,000	0,146	0,000	0,000	0,146	0,000	0,000
A2	8	0,021	8	7	5	0	6	0	0	0	0	0,167	0,146	0,104	0,000	0,125	0,000	0,000	0,000	0,000
A3	6	0,016	0	0	3	6	0	0	6	0	0	0,000	0,000	0,047	0,094	0,000	0,000	0,094	0,000	0,000
A4	7	0,018	0	0	7	7	0	0	10	0	0	0,000	0,000	0,128	0,128	0,000	0,000	0,182	0,000	0,000
A5	6	0,016	0	0	7	7	0	0	7	0	0	0,000	0,000	0,109	0,109	0,000	0,000	0,109	0,000	0,000
A6	9	0,023	7	9	6	6	5	10	0	6	6	0,164	0,211	0,141	0,141	0,117	0,234	0,000	0,141	0,141
A7	8	0,021	8	7	7	0	5	5	6	5	7	0,167	0,146	0,146	0,000	0,104	0,104	0,125	0,104	0,146
A8	6	0,016	3	0	3	5	7	6	0	6	5	0,047	0,000	0,047	0,078	0,109	0,094	0,000	0,094	0,078
A9	6	0,016	7	0	0	6	6	0	7	7	7	0,109	0,000	0,000	0,094	0,094	0,000	0,109	0,109	0,109
A10	7	0,018	8	7	8	0	0	7	0	7	6	0,146	0,128	0,146	0,000	0,000	0,128	0,000	0,128	0,109
A11	5	0,013	5	0	5	0	6	5	6	6	6	0,065	0,000	0,065	0,000	0,078	0,065	0,078	0,078	0,078
A12	4	0,010	0	0	0	0	0	6	0	5	0	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,063	0,000	0,052	0,000
A13	5	0,013	0	0	0	0	0	6	0	6	0	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,078	0,000	0,078	0,000
A14	5	0,008	0	0	0	0	0	0	0	4	6	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,031	0,047
A15	3	0,018	0	0	0	5	0	5	0	0	5	0,000	0,000	0,000	0,091	0,000	0,091	0,000	0,000	0,091
A16	7	0,021	0	0	8	8	5	5	5	5	6	0,000	0,000	0,167	0,167	0,104	0,125	0,104	0,104	0,125
A17	6	0,016	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0,000	0,000	0,000	0,078	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
D1	8	0,021	7	0	7	10	6	7	7	0	7	0,146	0,000	0,146	0,208	0,125	0,146	0,146	0,000	0,146
D2	9	0,023	6	5	6	7	7	5	6	8	6	0,141	0,117	0,141	0,164	0,164	0,117	0,141	0,188	0,141
D3	7	0,018	0	6	8	5	7	5	0	10	6	0,000	0,109	0,146	0,091	0,128	0,091	0,000	0,182	0,109
D4	8	0,021	6	7	6	6	10	5	0	6	6	0,125	0,146	0,125	0,125	0,208	0,104	0,000	0,125	0,125
D5	8	0,021	0	0	0	7	6	5	0	0	7	0,000	0,000	0,000	0,146	0,125	0,104	0,000	0,000	0,146
MISSION	9	0,023	10	6	8	8	6	7	6	6	8	0,234	0,141	0,188	0,188	0,141	0,164	0,141	0,141	0,188
VISION	7	0,018	8	5	9	7	6	6	5	6	7	0,146	0,091	0,164	0,128	0,109	0,109	0,091	0,109	0,128
TOTAL	384	1,000	273	174	268	320	203	210	194	186	282	5,206	3,422	5,008	5,878	3,930	3,982	3,565	3,477	5,122

Anexo 2: Ventas del producto por meses

Versión	Junio'15	Julio'15	Agosto'15	Septiembre'15	Octubre'15	Noviembre'15	Diciembre'15	Enero'16	Febrero'16	Marzo'16	Abril'16	Mayo'16	Junio'16	Julio'16	Agosto'16	Septiembre'16	Octubre'16	Noviembre'16	Diciembre'16	Enero'17	Febrero'17	Marzo'17	Abril'17	Mayo'17	TOTAL
Estandar	2	3	1	3	1	1	2	5	4	1	1	2	4	5	2	2	4	3	5	3	3	5	0	2	64
Pyme	3	3	5	2	5	3	3	2	4	3	1	3	3	4	2	3	0	3	4	8	5	5	5	6	85
Profesional	5	4	4	5	4	6	10	8	7	11	13	10	13	11	16	15	16	14	11	9	12	10	15	12	172
Total	10	10	10	10	10	10	15	15	15	15	15	15	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	390

Anexo 3: Ingresos por meses

Versión	Junio'15	Julio'15	Agosto'15	Septiembre'15	Octubre'15	Noviembre'15	Diciembre'15	Enero'16	Febrero'16	Marzo'16	Abril'16	Mayo'16	Junio'16	Julio'16	Agosto'16	Septiembre'16	Octubre'16	Noviembre'16	Diciembre'16	Enero'17	Febrero'17	Marzo'17	Abril'17	Mayo'17	TOTAL
Estandar	17,80 €	44,50 €	53,40 €	80,10 €	89,00 €	97,90 €	115,70 €	160,20 €	195,80 €	204,70 €	213,60 €	231,40 €	267,00 €	311,50 €	329,30 €	347,10 €	382,70 €	409,40 €	373,80 €	480,60 €	507,30 €	551,80 €	551,80 €	569,60 €	6.586,00 €
Pyme	59,70 €	119,40 €	218,90 €	258,70 €	358,20 €	417,90 €	477,60 €	517,40 €	597,00 €	656,70 €	676,60 €	736,30 €	796,00 €	875,60 €	915,40 €	975,10 €	975,10 €	1.034,80 €	1.114,40 €	1.273,60 €	1.373,10 €	1.472,60 €	1.572,10 €	1.691,50 €	19.163,70 €
Profesional	134,50 €	242,10 €	349,70 €	484,20 €	591,80 €	753,20 €	1.022,20 €	1.237,40 €	1.425,70 €	1.721,60 €	2.071,30 €	2.340,30 €	2.690,00 €	2.985,90 €	3.416,30 €	3.819,80 €	4.250,20 €	4.626,80 €	4.922,70 €	5.164,80 €	5.487,60 €	5.756,60 €	6.160,10 €	6.482,90 €	68.137,70 €
Total ingresos	212,00 €	406,00 €	622,00 €	823,00 €	1.039,00 €	1.269,00 €	1.615,50 €	1.915,00 €	2.218,50 €	2.583,00 €	2.961,50 €	3.308,00 €	3.753,00 €	4.173,00 €	4.661,00 €	5.142,00 €	5.608,00 €	6.071,00 €	6.410,90 €	6.919,00 €	7.368,00 €	7.781,00 €	8.284,00 €	8.744,00 €	93.887,40 €
Ingresos acumulados	212,00 €	618,00 €	1.240,00 €	2.063,00 €	3.102,00 €	4.371,00 €	5.986,50 €	7.901,50 €	10.120,00 €	12.703,00 €	15.664,50 €	18.972,50 €	22.725,50 €	26.898,50 €	31.559,50 €	36.701,50 €	42.309,50 €	48.380,50 €	54.791,40 €	61.710,40 €	69.078,40 €	76.859,40 €	85.143,40 €	93.887,40 €	