

ÉXITO Y FRACASO EN SISTEMAS CRM Y ERP

El ambiente competitivo en el que se vive en el ámbito empresarial actualmente, ha obligado a las empresas a generar ventajas competitivas para así ofrecer un valor agregado al consumidor, razón por la cual se ha vuelto cada vez más importante contar con información clara y oportuna para poder lograr los objetivos de las organizaciones. Desde hace varios años, las organizaciones han puesto mayor atención a las ventajas que ofrecen las Tecnologías de Información, por lo que las han considerado como un aspecto clave dentro de sus estrategias de negocio, para así lograr la integración y mejora de los procesos clave, esto por medio de la implementación de sistemas ERP o CRM lo cual no siempre garantiza el éxito de la organización. El presente artículo presenta las ventajas y beneficios de la implementación de este tipo de sistemas, así como sus desventajas y problemáticas en distintos aspectos. También se presentan algunas propuestas conseguir el éxito.

El compartimiento de información entre los departamentos (manufactura y logística, finanzas, ventas, mercadotecnia y recursos humanos), y la satisfacción de las necesidades de los cada vez más exigentes consumidores son dos problemáticas comunes de las organizaciones, las cuales se tratan de resolver recurriendo a distintos medios que ayuden a la generar, compartir, actualizar, comunicar y obtener información útil y confiable, para así poder alcanzar las metas y objetivos planeados.

El ERP es un conjunto de programas integrados que apoya las principales actividades organizacionales tales como manufactura y logística, finanzas y contabilidad, ventas y mercadotecnia y recursos humanos (Aladwani, 2001). El punto clave para las empresas es adquirir un solo software que satisfaga las necesidades de la gente de cada departamento de la organización, y asimismo tener una sola base de datos en la cual varios departamentos puedan intercambiar, acceder y actualizar información y comunicarse con los otros departamentos más fácilmente. Lo anterior evita la duplicidad de trabajo, reducir el esfuerzo desperdiciado y elimina actividades que no representan gran valor o simplemente no son indispensables.

Las ventajas de un sistema ERP son: realizar las transacciones financieras en menor tiempo, la reducción de costos al hacer más eficiente y simplificar los procesos de negocio, integrar la información financiera, estandarizar y acelerar los procesos de manufactura, reducir el inventario, estandarizar la información de Recursos Humanos.

Al contar con sistemas tales como ERP y CRM, se facilita la integración de la información relacionada con las ordenes de los clientes, de esta manera mejorando la relación y el servicio al cliente, lo que mejora la productividad, demandas de los clientes, velocidad, ventaja competitiva y la reducción de costos. Además, los usuarios opinan que los sistemas los pueden hacer a ellos más ágiles en el marketplace en comparación con aquellas compañías con programas personalizados difíciles de cambiar.

En muchos casos, la implementación de sistemas ha ocasionado muchos problemas, debido a que las organizaciones se enfocan en la implementación de sistemas ERP para resolver problemas de integración, pero estos sistemas automatizan las actividades principales del negocio sin resolver las estructuras y procesos de negocio fundamentales. Es por eso que los administradores deben de conocer aspectos básicos como sus ventajas y desventajas y sus principales características, así como sus desventajas y problemas de implementación, antes de tomar una decisión definitiva.

Con el uso del ERP, lo mínimo que puede esperarse es que los procesos de trabajo se realicen de manera distinta. El ERP genera cambios en la manera como las personas realizan su trabajo. Pero los cambios en la forma en que las personas realizan su trabajo es la parte más difícil. Para disminuir esta problemática,

algunos investigadores proponen el uso de estrategias de implementación de ERP orientadas a la gente, como lo es el involucramiento de todos los empleados, la capacitación, entre otros; para que la implementación sea exitosa, hay que saber cómo y qué es lo que las personas piensan.

En muchos casos, el fracaso de la implementación de un sistema ERP se debe a que después de haber adquirido el software, deben hacerse mejoras considerables para ajustarlo a las necesidades de la compañía, lo cual ocasiona desventajas, ya que la duración de la implementación del sistema se prolongará más del tiempo inicialmente proyectado, se introducirán vacíos (bugs) peligrosos dentro del sistema, lo que ocasionará deficiencias en su ejecución, las futuras actualizaciones del software por parte del proveedor del ERP serán extremadamente difíciles, debido a que ya se encuentra personalizado el software del cliente que hizo las modificaciones, y las actualizaciones requerirán trabajo extra y reescritura del código fuente con el fin de ajustarlo a la nueva versión.

Para que la implantación de un sistema (ERP o CRM) sea exitosa, lo más adecuado es asignar los suficientes recursos a la capacitación de tal manera que los usuarios sean capaces de aprender a utilizar y explotar al máximo el sistema con el fin de lograr la meta de toda organización. Es importante considerar todos los aspectos relacionados con el software, así como los costos de implementación y después de esta como mantenimiento, actualización y optimización del sistema; así como de todos los aspectos relacionados con la gente de la organización, ya que la mayoría de las veces es muy difícil cambiar los hábitos de la gente, por lo que hay que considerarlo como un gran reto.

Cuando se pretende por primera vez en la compañía llevar a cabo una implementación de un ERP y que ésta sea exitosa se requiere de una metodología estructurada, esto es, una estrategia enfocada en la gente y los procesos. De esta manera se pueden administrar efectivamente los riesgos. Un error muy común que se presenta es no tener a los empleados preparados para utilizar los nuevos procesos y sistema de soporte. Aquí la consecuencia es un fracaso total e inevitable.

Los sistemas ERP son herramientas de negocio muy ventajosas en las manos de alguien quien sepa qué hacer con ellas, pero pueden ser muy peligrosas en las manos de alguien quien no sepa qué hacer con ellas (Weston, 1998).

Bibliografía

- CIO Magazine. (2002). Integration Imperative. [Http://www.cio.com/archive/081502/overview.html](http://www.cio.com/archive/081502/overview.html)
- Koch, Christopher. (2002). The ABCs of ERP. [Http://www.cio.com/research/erp/edit/erpbasics.html](http://www.cio.com/research/erp/edit/erpbasics.html)
- <http://www.red.com.mx/scripts/redArticulo.php?idNumero=33&articuloID=4754>
- <http://www.tacticsoft.com/crm.htm>
- <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/56/erpimpacto.htm>

Carolina Sánchez De Los Ríos
Estudiante de 5to. Sem LCPF
ITESM, Campus Guadalajara