

Implementación CRM no Licenciado en el Banco La Paz

1 Fanny Astudillo, 2 Rolando Villanueva, 3 Robert Andrade, 4 ESPOL
FACULTAD DE INGENIERIA EN ELECTRICIDAD Y COMPUTACION
LICENCIATURA EN SISTEMAS DE INFORMACION
ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DEL LITORAL
Campus Gustavo Galindo Km30.5 Via Perimetral
Apartado 09-01-5863, Guayaquil - Ecuador
1 fastudil@espol.edu.ec, 2 rglv01@hotmail.com, 3 randrad@espol.edu.ec

Resumen

El Banco de La Paz, es una empresa ecuatoriana que se encuentra manejada por una administración profesional, técnica y orientada a brindar calidad en la atención al cliente a través de una gama de productos y servicios.

El proyecto consiste en implementar en el Banco un sistema de gestión de clientes, que permita la correcta administración de la relación con el cliente, para poder analizar la información con facilidad y rapidez. El sistema permitirá a los funcionarios del Banco poder estar siempre en contacto con el cliente y de igual forma al cliente con el Banco; de esta manera generar valor para el cliente en la empresa y este a su vez le brinde fidelidad a largo plazo; y al área de negocios una mejor organización, obteniendo resultados de calidad, con la orientación de las personas, de la productividad de los procesos y del uso de los recursos de la empresa de manera lógica, ordenada, eficaz y eficiente, integrando y gestionando todos los contactos entre la empresa y el cliente de una forma individualizada, con el objetivo de construir relaciones duraderas en el tiempo y de este modo crear valor.

La finalidad del proyecto es que la institución tenga un trato personalizado con sus clientes, recolectando la mayor cantidad posible de información de sus clientes y las necesidades de éstos, para anticiparse a sus deseos y así crear la lealtad de ellos hacia la institución. Adicionalmente, el Banco contará con una herramienta que le permita maximizar la relación con sus clientes, logrando clientes satisfechos y bien atendidos.

El desarrollo del proyecto, incluye concientizar a todo el personal de la empresa de la importancia de la estrategia CRM a implementarse.

Palabras Claves: *Sistema de gestión de clientes; administración de la relación con el cliente; fidelidad; estrategia CRM.*

Abstract

The Bank of La Paz, is an Ecuadorian company that is managed by professional management, technical, and aimed to provide quality customer service across a range of products and services. The project is implemented in the Bank a customer management system that allows for the proper administration of the relationship with the customer to analyze information quickly and easily. The system will allow Bank staff to stay in touch with the customer and formal as the client with the Bank, in order to generate customer value in the company and this in turn will provide long-term loyalty, and the business area a better organization, obtaining quality results, with the guidance of people, productivity of the processes and the use of company resources in a logical, orderly, effective and efficient, integrating and managing all the contacts between the company and the client on an individual basis, with the goal of building lasting relationships over time and thus create value.

The purpose of the project is that the institution has a personal contact with customers, gathering as much information as possible from their customers and their needs, to anticipate their desires and create their loyalty to the institution. Additionally, the Bank will have a tool that allows you to maximize the relationship with their customers, making customers happy and well cared for. The development of the project includes all staff aware of the importance of enterprise CRM strategy to be implemented.

Keywords: *Customer management system, management of customer relationships, loyalty, CRM strategy.*

1. Introducción.

El proyecto consiste en Implementación de la estrategia CRM para mejorar la administración de la relación con el cliente, en el Banco de La Paz (Oficina Matriz), sede en la ciudad de Guayaquil; el proyecto es respaldado por los Directivos de la Institución y de todos los colaboradores cuyo departamento o área están involucrados.

El objetivo principal del proyecto es implementar una estrategia de negocios dirigida a entender, anticipar y administrar las necesidades de los clientes actuales y futuros de la Institución, con dicha estrategia el Banco estará preparado para conquistar nuevos clientes, construyendo y reteniendo una base leal de consumidores.

1.1. Objetivos Específicos

Los objetivos específicos del presente proyecto se listan a continuación:

1. Contar con un sitio donde los clientes puedan consultar los requisitos de cada etapa de la solicitud de crédito, reclamos de cualquier tipo presentado al Banco, y sobre todo puedan hacer un seguimiento de la atención de sus solicitudes.
2. Mejorar la performance de la atención telefónica del phone banking, integrando con tecnología IVR.
3. Introducir los valores de la organización orientados al cliente en la cultura corporativa, es decir fomentar la “pasión por el cliente”.
4. La excelente sincronización de los datos.
5. Apoyar a la Institución a mejorar sus procesos para que sean modernizados.

1.2. Metas del Proyecto

1. Mejorar las relaciones con los clientes y prospectos, logrando cada año 5.000 clientes nuevos.
2. Incrementar la permanencia de los clientes más rentables. Lograr que la tasa de abandono o cambio de los clientes a otras instituciones financieras sea de 5%.
3. Aumentar las captaciones y las colocaciones anuales en un 20%, lo cual dará como resultado un aumento significativo en las utilidades y generará ventaja competitiva.
4. Disminuir la cantidad de reclamos y quejas de los clientes en un 25% anual.
5. En un plazo de siete meses lograr un involucramiento de toda la empresa en la estrategia CRM a implementarse y concientización en la importancia del cliente en el negocio.

6. En un plazo de siete meses brindar al cliente información oportuna, desde cualquier canal (web banking, call center, phone banking) y en cualquier momento, de tal forma que cuente con información de todos los productos que mantiene en el Banco.
7. Disminuir la cartera vencida en un 10%.
8. Para llevar a cabo esto, estimamos un periodo aproximado de seis meses, el cual estará dividido en fases de implementación.

1.3. Beneficiarios del Proyecto

1. Clientes, ya que al ser escuchados vamos a poder satisfacer sus necesidades y deseos.
2. Personal del Banco de La Paz, donde a través del proyecto conocerán y/o reforzarán cómo debe ser la manera de relacionarse con cada uno de los clientes.
3. El Banco de La Paz, mediante el incremento de las ventas de sus productos, identificando las necesidades de los clientes, ahorrando dinero mediante el uso de soporte en línea y por ultimo en la atracción de nuevos clientes para la empresa.

1.4. La Empresa

El Banco de La Paz fue fundado en 1972; su creación modernizó el sistema financiero ecuatoriano por la ruptura de viejos conceptos y prácticas de la banca tradicional, y el uso innovador de la más alta tecnología, que lo convirtieron en referente del país y de la región. Producto del manejo prudente y profesional de su administración, el Banco logró superar los momentos más difíciles que atravesó durante la crisis financiera de 1999, tras la muerte de su fundador. Al final de la década siguiente, recuperó su posición como uno de los mayores y más modernos bancos del Ecuador.

Su misión es convertirse en una organización rentable, flexible y moderna, líder en servicios financieros de calidad, basados en prácticas éticas y estándares internacionales de eficiencia; y la visión es contribuir al desarrollo del país con responsabilidad social, mediante la oferta oportuna de servicios financieros de calidad, el compromiso ético, la excelencia operacional y el recurso humano capaz y motivado; generando valor para nuestros clientes, colaboradores y accionistas.

1.5. Antecedentes.

El Banco de La Paz ha sido pionero en brindar servicios bancarios con tecnología de punta y siendo su principal prioridad el servicio al cliente.

En 1975 el Banco instala el primer sistema informático de la banca ecuatoriana, con una red de cinco terminales en línea; en el 2004 el Banco comienza su despegue por revolucionar el mercado de hipotecas.

La carencia de una correcta Administración de la Relación con el cliente surgió como problema principal en el diagnóstico realizado y además fue priorizado por, viabilidad de solución y también porque al ser mejorada nos permitirán conocer mejor a los clientes desde una visión multifacética (quienes son, qué hacen, qué les gusta), mejorar las ventas de productos y poder brindarles un servicio personalizado a la medida de cada uno, también nos permitirá medir la satisfacción de nuestros clientes, saber que piensan de nuestra empresa y como la perciben.

Los criterios de selección de los clientes son principalmente financieros y hacen referencia a la capacidad de respuesta de la empresa, pero también pueden ser afectivos (necesidad de reconocimiento, de escucha, etc.). En un mundo cada más competitivo, las empresas que quieren aumentar sus ganancias tienen por lo tanto varias alternativas:

- Aumentar el margen para cada cliente.
- Aumentar la cantidad de clientes.
- Prolongar el ciclo de vida del cliente, es decir la lealtad del cliente.

1.6. Situación Actual.

Para llevar a cabo la realización del presente proyecto se realizó un diagnóstico situacional del Banco de La Paz, determinando que la principal problemática es la “Carencia de una correcta Administración de la Relación con el Cliente”.

Los principales problemas encontrados en el Banco son:

- La información de los clientes no está centralizada en una sola base de datos.
- El cliente para conocer el estado de sus solicitudes o trámites en el Banco, debe acercarse a su oficial de crédito.
- Los clientes no cuentan con un portal o sistema web que le permita obtener información integrada de sus cuentas y préstamos y de todos los productos del Banco.
- El cliente no recibe notificaciones vía email de los avances o requerimientos de sus solicitudes de préstamos, fecha de pago de cuotas, etc.
- Los oficiales de crédito no cuentan con una herramienta para realizar ventas cruzadas de productos a sus clientes; estadísticas de captaciones y colocaciones realizadas por sus clientes.

1.7. Solución del Problema.

La implementación del proyecto será en primera instancia en el área de crédito, en la cual existe Plan de la Paz, que consta de Créditos de Consumo y los Préstamos Hipotecarios. De estas dos opciones, escogeremos los Préstamos Hipotecarios.

El proyecto consiste en implementar un CRM que permita coordinar los procesos y la tecnología, así como recolectar la mayor cantidad posible de información en relación a los clientes, sus necesidades de información y poder interactuar eficazmente con ellos en cualquier etapa del préstamo solicitado, que son:

- Solicitud del Crédito
- Calificación y Propuesta
- Revisión de Límites y Aprobación
- Instrumentación
- Control de Garantías: Valoración de las Garantías, Instrumentación de Garantías, Custodia de Garantías, Custodia de Documentos
- Revisión Legal
- Desembolso

Las nuevas tecnologías permiten a las empresas conocer mejor a sus clientes y obtener su lealtad mediante información pertinente de manera tal que puedan calibrar mejor sus necesidades y así satisfacerlas de forma efectiva. Se ha descubierto que transformar a un cliente en un cliente fiel es cinco veces menos costoso que atraer nuevos clientes. Por ese motivo, una gran cantidad de empresas diseñan sus estrategias centradas en servicios para sus clientes.

El proyecto es la implementación de una Estrategia CRM, cuyo objetivo principal es establecer relaciones de confianza con los clientes, mejorar las relaciones con los clientes con el fin de conocerlos mejor, escuchándolos para conocer su comportamiento y en base a ello poder satisfacer sus necesidades y deseos obteniendo así su fidelidad y con ello garantizar los beneficios futuros de la empresa; permitir disminuir los costos en la consecución de nuevos prospectos y aumentar la fidelidad de los ya existentes; maximizar la información del cliente e identificar los clientes que mayor beneficio generen para la empresa.

2. Análisis y Diseño del Proyecto.

Para lograr los objetivos planteados, se analizaron los procesos macros del Banco en el área de Crédito con la finalidad de conocer cómo se realizan las operaciones de crédito y poder determinar y focalizar las mejoras a implementar. De los procesos de crédito del Banco hemos seleccionado para aplicar el desarrollo del proyecto los Préstamos Hipotecarios,

aunque podría ser implementado en cualquier servicio de crédito que brinde el Banco.

Los requerimientos del sistema CRM a implementarse, deberán lograr que el sistema proporcione:

- Mejor servicio al cliente.
- Que el cliente pueda conocer la situación de su solicitud o préstamo en cualquier etapa y momento.
- Asociar más eficazmente diversos productos y servicios de interés para el cliente y notificárselos periódicamente vía correo electrónico.
- Ayudar al personal de negocios a cerrar negocios más fácilmente, reduciendo carga operativa en la búsqueda y consolidación de la información del cliente.
- Descubrir nuevos clientes.
- Aumentar la utilidad por cliente.
- Generar información estadística como soporte a la toma de decisiones.
- Implementación de Call Center.
- Sitio que permita consultar al cliente el estado de sus operaciones.
- Incremento en la participación de mercado.
- Servicio consistente, confiable y mejorado, independientemente del canal o área de contacto.
- Respuestas más rápidas a las necesidades y requerimientos de los clientes por parte del personal calificado.
- Incremento en la satisfacción del cliente debido a que sus comentarios son tomados en cuenta y tienen su impacto en la oferta de productos y servicios

2.1. Especificaciones Funcionales

Es la descripción de lo que el sistema terminado debe hacer y ser capaz de realizar y de lo que no debe hacer también, aseveraciones de los servicios que el sistema debe proveer y que fueron solicitados por los usuarios finales del sistema.

Los requerimientos funcionales del sistema describen con detalle la función de éste, sus entradas y salidas, excepciones, etc., deben ser completos consistentes, lo que significa que todos los servicios solicitados por el usuario están definidos y que los requerimientos no tienen definiciones contradictorias.

Los requerimientos funcionales básicos son:

- El sistema debe manejar roles para usuarios internos y externos.
- Las consultas para los clientes deben permitir que este pueda conocer la situación de su solicitud o préstamo, en cualquier etapa y momento; flujo de pagos de los préstamos, estado de cuenta de sus cuentas a la vista.

- Notificar periódicamente vía correo electrónico servicios de interés para el cliente, vencimiento de sus cuotas de préstamos, etc.
- El funcionario de crédito u oficial de cuenta, debe contar con consultas que le permitan conocer la situación financiera de cada cliente mediante la consolidación de su información y de todos los clientes que el oficial maneja.
- Generar información estadística como soporte a la toma de decisiones de los oficiales.
- Opción para los oficiales del crédito que les permita tener como una agenda para poder consultar todos los eventos, reuniones, llamadas a realizar, visitas, etc. Esta agenda estará integrada con el Outlook.

2.2. Especificaciones Técnicas

El sistema está desarrollado con lenguaje de Microsoft Visual Studio .Net 2008 sobre Net Framework 3.5. La base de datos SQL Server 2008 Express.

El modelo entidad relación, la estructura de las tablas, el diccionario de datos, los diagramas de casos de uso en forma detallada y grafica, la base de datos y todas las características inherentes a ella y los estándares de programación; se encontrarán en las especificaciones técnicas del documento de este proyecto

3. Requerimiento para Implementación

Estos recursos se encuentran clasificados en equipos de red, computación, almacenamiento de información y software de trabajo.

3.1. Requerimiento de Hardware

Se requiere un servidor en el que se almacenará la Base de datos, por lo que necesita tener instalado el sistema operativo Windows 2003 Server, adicionalmente será el servidor de aplicaciones.

El servidor del sistema, debe ser un equipo que cumpla con las siguientes características mínimas:

Características	Descripción
Microprocesador	Intel Xeon E5520
Velocidad	2.27 GHZ
Arquitectura del Bus	PCI 64 bits
Memoria RAM	4 GB
Memoria Caché	512 KB
Memoria de Vídeo	256 MB PCIe x 16 nVidia
Disco Duro	1 TB
Tipo de Monitor	Flat Panel 17”
Teclado	101 Teclas
Tarjeta de Red	D-Link
Tarjeta de Sonido	Sound Blaster

DVD	16X (lectura) y 22X (escritura)
Sistema Operativo	Windows 2003 Server Service Pack 2

Los equipos de trabajo o estaciones deben cumplir las siguientes características mínimas:

Características	Descripción
Microprocesador	Intel Core 2 DUO E7200
Velocidad	2.53 GHZ
Arquitectura del Bus	PCI 32 bits
Memoria RAM	1.96 GB
Memoria Caché	512 KB
Memoria de Vídeo	256 MB
Disco Duro	300 GB
Tipo de Monitor	Flat Panel 17”
Teclado	101 Teclas
Tarjeta de Red	D-Link
DVD	16X (lectura) y 22X (escritura)
Sistema Operativo	Windows XP con service pack 3 o Vista 7.

3.2. Requerimientos de Software.

BASE DE DATOS.

SQL Server 2008 Express. La principal ventaja de esta herramienta es la cantidad de almacenamiento de información.

SISTEMAS OPERATIVOS SOPORTADOS.

Servidor de Base de Datos. Windows 2003 Server.
 Servidor de Aplicaciones. Windows 2003 Server.
 Internet Information Services 7.5
 Estaciones de Trabajo. Windows XP.
 Internet Explorer 7 o superior.

LENGUAJE

Microsoft Visual Studio .Net 2008
 Net Framework 3.5

REQUISITOS INICIALES EN EL LADO DEL CLIENTE.

Conexión a Internet
 Un navegador Web

3.3. Requerimientos de Infraestructura.

El sistema CRM de desarrollado puede ser instalado bajo diferente infraestructura informática, dependiendo del grado de seguridad y eficiencia que se requiera, por lo que la descripción que detalla este documento refleja un esquema deseable.

Básicamente son tres aspectos de infraestructura informática a considerar para la instalación y operación del sistema:

3.3.1. **Para el desarrollo del sistema.** Se trata del equipo de desarrollo donde se realizará la

programación inicial del sistema durante la fase de construcción, pruebas y posterior la liberación y puesta en funcionamiento del sistema

3.3.2. **Para el ambiente de pruebas.** Se refiere al equipo de cómputo y software donde se realizaran las pruebas que se llevaran a cabo después de que se finalice la etapa de desarrollo para verificar que todos los módulos funciones adecuadamente y en forma integral.

3.3.3. **Para el ambiente de producción.** Se refiere al equipo de cómputo y software donde se alojará el sistema (base de datos y software cliente), luego de pasar satisfactoriamente las pruebas.

4. Pruebas del Sistema

Esta etapa del proyecto se definió una estrategia y planes de acción para revisar y certificar que el sistema desarrollado, cumpla con los requerimientos definidos en la etapa del levantamiento de requerimientos. Las pruebas del software desarrollado consisten en una revisión final de las especificaciones del diseño y la codificación realizada.

El objetivo principal de las pruebas del sistema con los usuarios, es convencer a los desarrolladores y a los usuarios del sistema que el software es suficientemente bueno para su uso operacional.

Políticas de Pruebas.

Se definirán casos de pruebas que permitan simular situaciones normales y anormales para detectar comportamiento incorrecto, no deseable o que no cumplen las especificaciones realizadas.

Únicamente una revisión exhaustiva del software puede garantizar la ausencia de errores, minimizando los problemas que puedan presentarse cuando ya el sistema esté implementado, por lo que al definir políticas de pruebas se puede abarcar la mayor cantidad de tipos de pruebas a realizarse y las partes o componentes del software a probar, por ejemplo:

1. Todas las funcionalidades accedidas por menú deben ser probadas.
2. Donde se realice entrada de datos, se deben realizar pruebas con entrada correcta e incorrecta, etc.

Antes de iniciar la etapa de pruebas, todos los implicados en cualquier fase de la prueba deben estar consciente de los beneficios a obtenerse con la implementación del sistema.

4.1. Pruebas Internas.

Los desarrolladores realizarán pruebas del funcionamiento del sistema, que garantice que a nivel técnico el sistema cumple con lo esperado y que contiene todo lo solicitado en los requerimientos definidos con el usuario.

Son pruebas de componentes, comprenden la realización de las pruebas unitarias de cada una de las pantallas y opciones que conforman el sistema, con la finalidad de determinar que su estructura es correcta y que cumplen con la funcionalidad definida. El propósito de estas pruebas es encontrar errores en la lógica, datos o algoritmos en componentes o subsistemas individuales y deben ser ejecutadas por los desarrolladores del sistema.

La persona técnica que realiza la tarea de probar cada una de las pantallas y opciones del sistema, se basará en un plan de pruebas previamente establecido, el cual garantice realizar una prueba completa a cada componente del sistema, la coordinación y secuencia a seguir en la ejecución de las mismas y los criterios de registro y aceptación de resultados.

Las actividades a ejecutarse en esta fase de pruebas son:

1. Preparar Entorno para Pruebas.- Obtener todos los recursos necesarios para llevar a cabo las pruebas. Se debe de asegurar la disponibilidad del ambiente de pruebas y de los datos necesarios.

Los elementos importantes en ésta etapa son: El Plan de Pruebas que se debe de elaborar para la realización de las mismas y el Resultado de las Pruebas Unitarias que es lo que se obtiene de esta actividad.

2. Realizar y Evaluar las Pruebas Unitarias.- El objetivo básico de ésta actividad es la de comprobar el correcto funcionamiento de las pantallas que componen el sistema de acuerdo a las verificaciones establecidas en el plan de pruebas.

Para cada verificación establecida, se realizan las pruebas con los casos de pruebas asociados, efectuando el análisis y evaluación de los resultados obteniendo de esto un registro conforme a los criterios establecidos en el plan de pruebas.

A continuación se analizan los resultados de las pruebas unitarias, evaluándose las mismas para verificar que los resultados sean los esperados. Si los resultados no son los esperados hay que proceder a realizar las correcciones pertinentes y se inicia el ciclo nuevamente.

Como elementos importantes en ésta etapa son: El sistema (software), el entorno de las pruebas, el plan

de pruebas, el resultado y evaluación de las pruebas unitarias.

4.2. Pruebas de Integración.

El objetivo principal de estas pruebas es verificar si el sistema interactúa correctamente a través de sus interfaces con otros módulos del mismo sistema o de otros sistemas del Banco, si se cubre la funcionalidad establecida, y se ajusta a los requisitos especificados en las verificaciones correspondientes.

La estrategia a utilizar en estas pruebas estará establecida en el plan de pruebas, dónde se habrá definido el plan de integración del sistema.

A continuación se procede a detallar las tareas a llevar a cabo:

1. Preparar Entorno para Pruebas de Integración.- Se debe disponer de todos los recursos necesarios para realizar las pruebas de integración del sistema y de sus componentes en general, para llevar a cabo esto se asegura la disponibilidad del entorno y de los datos necesarios para ejecutar dichas pruebas.

Como elementos importantes en ésta etapa son: El Plan de Pruebas que se debe de elaborar para la realización de las mismas y el Entorno de las Pruebas de Integración que es lo que se obtiene de todo esto.

2. Realizar las Pruebas de Integración.- Aquí lo principal es verificar el correcto funcionamiento de todas las interfaces existentes entre los distintos componentes del sistema conforme a las verificaciones establecidas para el nivel de pruebas de integración.

Para cada verificación establecida, se realizan las pruebas con los casos de pruebas asociados, efectuando el correspondiente análisis e informe de los resultados de cada verificación, y generando un registro conforme a los criterios establecidos en el plan de pruebas.

Como elementos importantes en ésta etapa son: El sistema (software), el entorno de las pruebas de integración, el plan de pruebas, el resultado de las pruebas de integración.

3. Evaluación del Resultado de las Pruebas de Integración.- La finalidad de ésta etapa es la de analizar los resultados de las pruebas de integración y efectuar su correspondiente evaluación. La evaluación recoge el grado de cumplimiento de las pruebas y está basada en:

Comparar los resultados obtenidos con los esperados.

Identificar el origen de cada problema detectado para poder remitirlo a quien proceda, determinar la envergadura de las modificaciones y qué acciones deben llevarse a cabo para resolverlo de forma satisfactoria.

Indicar si el plan de pruebas debe volver a realizarse de manera total o parcialmente y si es necesario el contemplar nuevos casos de pruebas no considerados anteriormente.

Los elementos importantes en ésta etapa son: Resultado de las Pruebas de Integración, Plan de Pruebas y la Evaluación del Resultado de las Pruebas de Integración.

4.3. Implementación

La implementación es la última fase del proyecto, consiste en instalar equipos y el software desarrollado en el ambiente en que operará, y en realizar los procesos necesarios para que lo operen correctamente. Al implementar el sistema lo primero que debemos hacer es asegurarnos que el sistema sea operacional y que funcione de acuerdo a los requerimientos del análisis y sobre todo resulte de fácil uso para los usuarios.

Durante el proceso de implementación y prueba garantizaremos que el usuario del sistema lo encuentre libre de problemas, e ir realizando todas las correcciones necesarias.

Al terminar la implantación, el usuario puede iniciar con la operación real del sistema, para lo cual requerirá Capacitación sobre el uso adecuado de cada una de las funciones que se realizan.

5. Estudio Financiero.

Para decidir la mejor solución a utilizarse para implementar la herramienta CRM en el Banco, se analizó la variedad de sistemas de tipo CRM open source y sus características, y los costos versus beneficios que se obtendrían al implementar un CRM con desarrollo propio o tercerizado. Se definió optar por el desarrollo a la medida realizado con personal interno del Banco, un sistema diseñado y personalizado que cumpla con las necesidades del Banco, utilizando como base de datos MySQL y como herramienta de desarrollo DotNetNuke.

El análisis estuvo basado en las ventajas y desventajas de las diferentes alternativas de implementación del sistema:

	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Implementar una Herramienta gratis del mercado y adaptar su uso	No existe inversión.	Proceso de personalización complejo. No es posible realizar cambios en los sistemas de acuerdo a necesidades del Banco.
Desarrollo propio con personal del Banco.	El personal técnico del Banco desarrollará toda la solución. No hay costos de mantenimiento futuro.	Necesidad de crecer en la plantilla del área de Sistemas. Inversión en capacitación de las herramientas de desarrollo al personal interno.
Terceriza	La	Costos de desarrollo

r el Servicio de desarrollo	responsabilidad de capacitación es de la empresa que presta el servicio de tercerización.	y mantenimientos futuros. EL software no es del Banco. Dependencia de la empresa del software.
-----------------------------	---	--

El proyecto tendrá los siguientes costos:

	Valor
Personal para el desarrollo del Sistema	\$ 4.950,00
Compra de máquinas de desarrollo	\$ 8.400,00
Total en Desarrollo	\$ 13.350,00

6. Conclusiones

Habiendo desarrollado y concluido este proyecto y de acuerdo a los objetivos generales y específicos planteados y a los resultados obtenidos, podemos indicar las siguientes conclusiones:

1. La implementación de un CRM no es solo hacer una solicitud a un proveedor de software con las cotizaciones y una presentación de los beneficios que se obtendrán; sino que es necesario analizar si la organización esta preparada y quiere un cambio de estrategia orientado hacia el cliente para poder así garantizar el éxito, o por lo menos minimizar el riesgo de fracaso de dicha implementación.
2. Con la implementación y el uso de CRM las organizaciones pueden conservar y conseguir más clientes, y de esa manera permanecer en el mercado competitivo que estamos viviendo.
3. Una implementación de CRM se hace y se planea de forma pausada, así tendremos la posibilidad de que los riesgos sean menores y evidenciaremos los resultados poco a poco; de esta forma se podrán incrementar los casos de éxito.
4. Debemos recordar que el CRM es también, una estrategia de negocio, es por eso que debemos aprender continuamente del comportamiento de nuestra herramienta, debemos observar los movimientos que la competencia esté realizando, así como tener siempre presente que el cliente y su satisfacción son primero.
5. El objetivo principal de este proyecto fue evaluar algunos software's CRM open source para poder adaptarlo a una empresa financiera. Las herramientas evaluadas no cumplieron con lo necesario para la implementación, por lo que se decidió realizar un desarrollo propio, obteniendo un prototipo bastante completo con la funcionalidad requerida por el Banco.
6. El desarrollo de la implementación se efectuó siguiendo en la medida de lo posible la metodología RUP, cuyo aporte fue significativo en el desarrollo del sistema, posibilitando un avance ordenado a través de sus procesos y

actividades. Asimismo, los documentos y modelos propuestos en la metodología facilitaron la documentación de todas las actividades realizadas.

7. El proyecto ofrece las funcionalidades necesarias para convertir el sistema desarrollado más las recomendaciones efectuadas en el punto anterior, en un nuevo producto comercial que puede ser utilizado en cualquier entidad bancaria.

7. Recomendaciones

Una vez terminado el prototipo, debe revisarse lo siguiente que faltaría para completar el proyecto CRM:

1. Para completar el CRM habría que incluir a áreas como: Mercadotecnia, Servicio al Cliente y el área de Productos (Ventas), que a su vez deben de estar conectadas con el Back-Office de la Institución, Internet y Call Center.
2. El sitio web desarrollado se convierta en un sitio donde los clientes puedan registrar sus quejas, reclamos y realizar un seguimiento de los mismos.
3. Los beneficios para el área de Productos (Ventas) sería reducir el ciclo de ventas sobre la base de un fuerte aumento de la eficiencia del personal, que pasa a tener acceso información actualizada de todos los productos y servicios de la institución desde cualquier equipo, sea Laptop, una Palm. Para el área de Mercadotecnia o Marketing el beneficio es tangible al compartir información de ventas y marketing, garantizando el intercambio de datos en tiempo y forma. En el área de Servicio al Cliente la convergencia de todos los datos que la institución tiene sobre cada cliente ayuda a que cada uno de los consumidores contactados se transformen en una oportunidad de negocios.
4. Considerar que con el Internet, otro nuevo terreno sería el de e-CRM, con esto se cambia la lógica clásica de canales, permitiendo por ejemplo, desarrollos como el marketing one-to-one, o trabajos sobre negocios B2B (Business to Business) y B2C (Business to Customers).
5. La base del CRM debe poder integrarse automáticamente con la base central del Banco, de igual forma la información que se brinda en la plataforma, debe poder consultar la base e CRM. Verificar la portabilidad a otros sistemas de bases de datos.

8. REFERENCIAS

[1] <http://www.efdeportes.com/efd106/formulacion-de-proyectos.htm>

[2] <http://www.mundocrm.com/marketing/vp-tid:5-pid:17-LA-GUIA-DE-IMPLEMENTACION-DE-UN-CRM-PARA-EL-EMPRESARIO-PYME.html>

[3] <http://www.slideshare.net/jcfdezmx2/crm-para-pymes>

[4] <http://www.advice-business.com/es/consejos-1394925.htm>

[5] <http://mcrm-consulting.com/CRM.aspx>
<http://www.voluntariossf.org.ar/biblioteca/Plantilla%20para%20presentar%20proyectos.pdf>

[6] <http://es.scribd.com/doc/21510402/MARKETING-RELACIONAL-Y-CRM-Customer-Relationship-Management>

[7] <http://es.scribd.com/doc/38486705/Implementacion-CRM>

[8] <http://www.webquest.es/wq/denominacion-del-proyecto>

[9] http://www.conadis.gob.ec/docs/formato_proyectos.pdf

[10] <http://www.interdigital.es/TICparaempresas/Gestordec-ontenidos.aspx>

[11] <http://es.wikipedia.org/wiki/SugarCRM>

[12] <http://www.mitecnologico.com/Main/Especificaciones-DeRequerimientos>

[13] <http://www.mitecnologico.com/Main/RequerimientosFuncionalesYNoFuncionales>