

SESIÓN INTERACTIVA: TECNOLOGÍA

IHOP PREPARA AL GUSTO LOS DATOS DEL CLIENTE

International House of Pancakes (IHOP) es mejor conocida por ofrecer alrededor de 250 millones de panques cada año a comensales de Estados Unidos y Canadá. La cadena, con base en Glendale, California, ha expandido su menú a través de los años para incluir un creciente número de productos tradicionales para el almuerzo y la comida. La promesa de una comida sencilla, económica y que satisface el paladar ha permitido a IHOP mantener su posición como una de las principales cadenas de restaurantes familiares en Estados Unidos. Más de 90 por ciento de los estadounidenses conocen la marca IHOP. La cadena abarca alrededor de 1,200 restaurantes, más del 90 por ciento de los cuales son propiedad de franquiciatarios independientes.

El lema de IHOP es “Venga con hambre, váyase contento”. Pero IHOP no conoce a sus clientes tanto como quisiera ni sabe qué hacer para satisfacerlos más. IHOP ha estado realizando intensas investigaciones sobre tendencias demográficas, patrones de gasto y preferencias del cliente. Sin embargo, de acuerdo con Patrick Piccininno, vicepresidente de tecnología de información de IHOP, la información de sus sistemas “no estaba disponible de una manera útil y fácil de acceder”. Cada división de IHOP trabajaba con una porción distinta de los datos del cliente. De hecho, la empresa utilizaba cinco sistemas diferentes para procesar los datos de las ventas y no había un método para sincronizar o hacer depuración de datos. Piccininno no sabía si las franquicias independientes estaban enfrentando los mismos problemas o tendencias.

Lo que IHOP necesitaba era un solo depósito central para toda la empresa de toda la información de sus clientes, que pudiera ofrecer un panorama cuantificable del comportamiento del cliente. “En lugar de guiarnos por el instinto y por suposiciones, necesitamos averiguar lo que realmente le gusta de nosotros a los clientes”, señaló Piccininno.

IHOP podía haber construido un sistema completamente nuevo apoyado en una base de datos centralizada para toda la empresa que fuera la única fuente de información del cliente. Este enfoque hubiera sido demasiado costoso y complicado. En vez de eso, se inclinó por utilizar el middleware Customer Data Hub de Oracle para integrar los datos de sus clientes procedentes de diversos sistemas heredados.

Los concentradores extraen los datos de muchas aplicaciones diferentes y los ponen a disposición de los sistemas operativos. El Customer Data Hub de Oracle crea una sola visión de los clientes para toda la empresa, de tal manera que cada punto de contacto con el cliente muestra información actual y consistente sin alterar los sistemas existentes. Esta integración permite que, por ejemplo, un representante del centro de atención telefónica se dé cuenta si el cliente al que atiende en la línea realiza muchos negocios con la empresa.

El Customer Data Hub de Oracle que posee IHOP recopila e integra datos de clientes desde seis sistemas de punto de ventas, recursos humanos y sistemas financieros con base en software de Lawson y un almacén de datos de Oracle. También limpia y enriquece los datos del cliente a medida que los recopila de sus aplicaciones de origen. En el pasado, la empresa requería labores separadas de limpieza, soporte y procesamiento de datos para cada uno de sus sistemas, lo cual era bastante costoso. Actualmente se han eliminado los datos duplicados e inconsistentes.

IHOP adoptó Oracle TeleService para mejorar la comunicación con sus clientes a través de un centro de atención telefónica. Antes de eso, los comensales se comunicaban con IHOP a través de correo electrónico. Sin embargo, a la empresa le faltaba un proceso central para dar seguimiento al correo electrónico. En consecuencia, algunos mensajes del correo electrónico no se respondían de manera oportuna. No había un mecanismo para saber cuánto tiempo tomaría resolver un problema o si se habían solucionado los problemas específicos que se habían reportado.

Con Oracle TeleService, IHOP recibe comentarios y retroalimentación de quienes visitan sus restaurantes en un número telefónico gratuito. Su departamento de sistemas de información puede registrar las llamadas, dirigir los datos recopilados a los recursos apropiados, dar seguimiento al avance de las soluciones a las preguntas y problemas de los clientes. Ahora los visitantes a los restaurantes que reportan problemas reciben una solución en tres días en promedio. La naturaleza centralizada e incluyente de TeleService también permite a IHOP detectar las tendencias entre su clientela, con base en sus mensajes, y emprender las acciones adecuadas para atenderlas.

Los franquiciatarios independientes tienen acceso al sistema de CRM por medio de portales creados con el software AS Portal 10g de Oracle. Los usuarios se conectan al portal a través de un navegador Web. Los franquiciatarios de restaurantes de IHOP también pueden realizar consultas de datos de ventas diariamente, las cuentas promedio de cada día, la manera en que se comportan las promociones y las cifras que reflejan qué tan bien están conduciendo sus operaciones. El portal se puede personalizar para ayudar a los dueños de restaurantes a acceder a los tipos específicos de información que necesitan, al mismo tiempo que le da a IHOP una mejor capacidad para medir el servicio al cliente.

Fuentes: “Fresh Guest Data Helps IHOP Franchises Thrive”, www.oracle.com, accedido el 5 de septiembre de 2006; Colin Beasty, “CRM Where You Least Expect It”, *Customer Relationship Management*, marzo de 2005; Robert Westervelt, “Customer Data Hub Keeps IHOP Stats Hot”, searchoracle.techtarget.com, accedido el 7 de junio de 2005, y Charles Babcock, “Customer-Data Hubs Inch Ahead”, *InformationWeek*, 25 de abril de 2005.

PREGUNTAS DEL CASO DE ESTUDIO

1. ¿De qué manera impacta el conocimiento de los clientes el desempeño de los negocios de IHOP?
2. ¿Por qué IHOP tuvo problemas para conocer a sus clientes?
3. ¿De qué manera eligió la empresa mejorar su conocimiento de los clientes? Analice las dimensiones de administración, organización y tecnología de la solución.
4. ¿Elegió IHOP la mejor solución? Explique su respuesta.

MIS EN ACCIÓN

Explore el sitio Web de IHOP y conteste las preguntas siguientes:

1. ¿Este sitio Web ofrece oportunidades para que IHOP recopile datos sobre sus clientes? Describa los datos del cliente que se recopilan en el sitio Web y explique de qué manera puede IHOP utilizar los datos para mejorar el desempeño de sus negocios.
2. ¿Este sitio Web está bien diseñado para interactuar con los clientes y recopilar datos sobre ellos? ¿Qué otros datos de los clientes podría recopilar este sitio Web?
3. ¿De qué manera rediseñaría usted el sitio Web para incrementar las interacciones con los clientes?

SOFTWARE DE ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE

Los paquetes comerciales de software de CRM cubren desde herramientas específicas que realizan funciones limitadas, como personalizar sitios Web para clientes específicos, hasta aplicaciones empresariales de gran escala que capturan una enorme cantidad de interacciones con clientes, las analizan con herramientas sofisticadas de elaboración de informes y las enlazan con otras aplicaciones empresariales importantes, como sistemas empresariales y de administración de la cadena de suministro. Las soluciones de CRM más completas contienen módulos para **administración de las relaciones con los socios (PRM)** y **administración de las relaciones con los empleados (ERM)**.

PRM utiliza una gran cantidad de los mismos datos, herramientas y sistemas que la administración de las relaciones con el cliente para mejorar la colaboración entre una empresa y sus socios de ventas. Si una empresa no vende directamente a los clientes sino que trabaja a través de distribuidores o detallistas, PRM ayuda a estos canales a vender directamente a los clientes. Da a una empresa y a sus socios de ventas la capacidad de intercambiar información y distribuir contactos de ventas y datos sobre clientes, integrando la generación de los contactos de ventas, precios, promociones, configuraciones de pedidos y disponibilidad. También proporciona a una empresa las herramientas para evaluar el desempeño de sus socios para asegurarse de que sus mejores socios reciban el apoyo que necesitan para adquirir más negocios.

El software de ERM se encarga de los aspectos de los empleados estrechamente relacionados con el CRM, como el establecimiento de objetivos, administración del desempeño de los empleados, compensación basada en el desempeño y capacitación de los empleados. Los principales desarrolladores de software de aplicaciones de CRM incluyen a Siebel Systems (adquirido por Oracle Corp.), Clarify y Salesforce.com. Los fabricantes de software empresarial, como SAP y Oracle-PeopleSoft, también trabajan en la administración de las relaciones con el cliente y ofrecen herramientas para integrar los módulos de sus sistemas empresariales con sus módulos de administración de las relaciones con el cliente.

Por lo general, los sistemas de administración de las relaciones con el cliente proporcionan software y herramientas en línea para ventas, servicio al cliente y marketing. Describiremos brevemente algunas de estas aplicaciones.