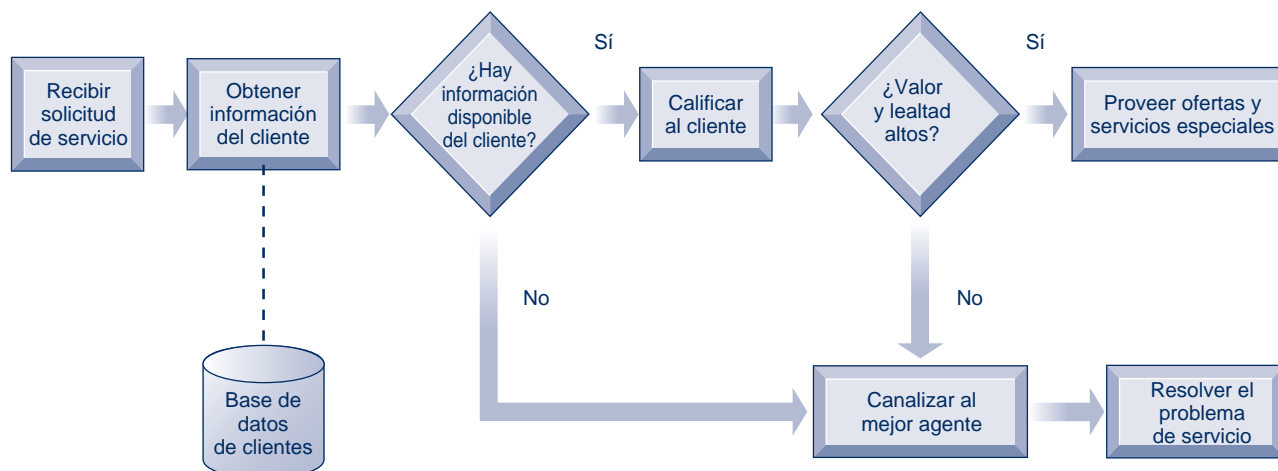


FIGURA 9.9 MAPA DE PROCESOS DE ADMINISTRACIÓN DE LA LEALTAD DE LOS CLIENTES

Este mapa de procesos muestra cómo una de las mejores prácticas para promover la lealtad de los clientes por medio del servicio al cliente se modelaría mediante el software de administración de relaciones con el cliente. El software CRM ayuda a las empresas a identificar a los clientes de alto valor para darles un tratamiento preferencial.

a la compañía, además de proporcionar esa información para ayudar a los centros de llamadas a canalizar la solicitud de servicio de cada cliente a los agentes que puedan manejar de la mejor manera las necesidades de ese cliente. El sistema proporcionaría automáticamente al agente de servicio un perfil detallado de ese cliente, en el cual se está incluida su puntuación por valor y lealtad. El agente de servicio utilizaría esta información para presentar ofertas especiales o un servicio adicional al cliente y animarlo a que siga realizando negocios con la compañía. En nuestras Trayectorias de aprendizaje encontrará más información sobre otros procesos de negocios basados en las mejores prácticas que se encuentran en los sistemas CRM.

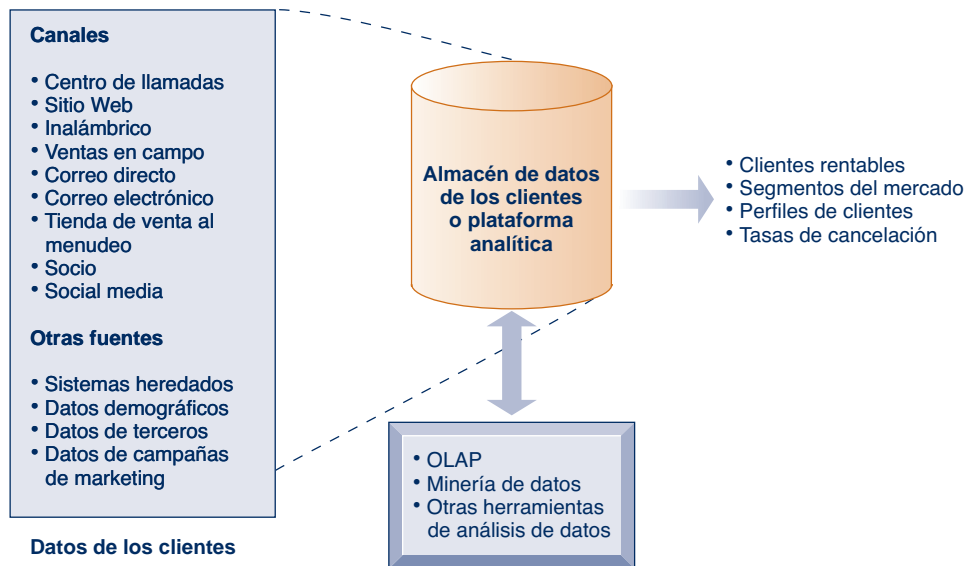
CRM OPERACIONAL Y ANALÍTICA

Todas las aplicaciones que acabamos de describir soportan los aspectos operacionales o analíticos de la administración de relaciones con el cliente. La **CRM operacional** integra las aplicaciones que interactúan de manera directa con el cliente, como las herramientas para la automatización de la fuerza de ventas, el centro de llamadas y el soporte de servicio al cliente, así como la automatización de marketing. La **CRM analítica** tiene aplicaciones que analizan los datos de los clientes generados por las aplicaciones CRM operacionales, para proporcionar información que ayude a mejorar el desempeño de la empresa.

Las aplicaciones CRM analíticas se basan en los datos de los sistemas CRM operacionales, los puntos de contacto de los clientes y otras fuentes que se han organizado en almacenes de datos o plataformas analíticas para usarlos con el procesamiento analítico en línea (OLAP), la minería de datos y otras técnicas de análisis de datos (vea el capítulo 6). Los datos de los clientes recolectados por la organización se podrían combinar con los datos de otras fuentes, como las listas de clientes para las campañas de marketing directo que se compran a otras compañías, o los datos demográficos. Dichos datos se analizan para identificar patrones de negocios, crear segmentos para el marketing dirigido y señalar a los clientes tanto rentables como no rentables (vea la figura 9.10 y la siguiente Sesión interactiva: Organizaciones).

Otro resultado importante de la CRM analítica es el **valor del tiempo de vida del cliente (CLTV)** para la empresa, el cual se basa en la relación entre los ingresos producidos por un cliente específico, los gastos incurridos en adquirir y dar servicio a ese cliente, y la vida esperada de la relación entre el cliente y la compañía.

FIGURA 9.10 CRM ANALÍTICA



La CRM analítica utiliza un almacén de datos de los clientes y herramientas para analizar los datos de los clientes que se recolectan de los puntos de contacto de los clientes de la empresa y de otras fuentes.

VALOR DE NEGOCIOS DE LOS SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE RELACIONES CON EL CLIENTE

Las compañías con sistemas efectivos de administración de relaciones con el cliente logran muchos beneficios, como aumentar la satisfacción de los clientes, reducir los costos del marketing directo, un marketing más efectivo y menores costos por la adquisición y retención de los clientes. La información de los sistemas CRM incrementa los ingresos de las ventas al identificar a los clientes y segmentos más rentables para el marketing enfocado y la venta cruzada.

La cancelación de clientes se reduce a medida que las ventas, los servicios y el marketing responden mejor a las necesidades de los clientes. La **tasa de cancelación** mide la cantidad de clientes que dejan de usar o comprar productos o servicios de una compañía. Es un indicador importante del crecimiento o la reducción de la base de clientes de una empresa.

9.4 ¿CUÁLES SON LOS DESAFÍOS IMPUESTOS POR LAS APLICACIONES EMPRESARIALES Y CÓMO APROVECHAN LAS APLICACIONES EMPRESARIALES LAS NUEVAS TECNOLOGÍAS?

Muchas empresas han implementado sistemas empresariales y sistemas para la administración de la cadena de suministro, además de la administración de relaciones con el cliente, porque son instrumentos muy poderosos para obtener la excelencia operacional y mejorar la toma de decisiones. Y precisamente porque son tan poderosos para cambiar la forma en que funciona la organización, representan un desafío a la hora de su implementación. Analicemos ahora brevemente algunos de estos desafíos, así como las nuevas formas de obtener valor de estos sistemas.