

Logro de la excelencia operativa y de las relaciones con el cliente: aplicaciones empresariales (9)

Sistemas empresariales

Los sistemas empresariales también conocidos como sistemas de planeación de recursos empresariales (ERP), los cuales se basan en un conjunto de módulos de software integrados y en una base de datos central común. La base de datos recopila información procedente de muchas divisiones y departamentos diferentes de la empresa, y de una gran cantidad de procesos de negocios clave relacionados con la manufactura y la producción, las finanzas y la contabilidad, las ventas y el marketing, así como los recursos humanos, y la pone a disposición de las aplicaciones que apoyan a casi todas las actividades de negocios internas de una organización. Cuando un proceso introduce nueva información, ésta es puesta inmediatamente a disposición de otros procesos de negocios.

Software empresarial

El software empresarial se construye con base en miles de procesos de negocios predefinidos que reflejan las mejores prácticas. Las mejores prácticas son las soluciones o los métodos de resolución de problemas más exitosos en una industria que ayudan a alcanzar un objetivo de negocios de manera consistente y efectiva. Estas surgen de dos fuentes: de las compañías consultoras que trabajan para muchas empresas de una industria y de las compañías de software empresarial que desarrollan experiencia en la industria al trabajar con muchos clientes.

Si el software empresarial no soporta los procedimientos que sigue la empresa para realizar sus negocios, las empresas pueden reescribir algunas partes del software para adaptarlo a la manera en que funcionan sus procesos de negocios.. Sin embargo, una personalización demasiada amplia podría demeritar el desempeño del sistema, poniendo en riesgo la integración de la información y los procesos, que son los principales beneficios del sistema.

Entre los principales fabricantes de software empresarial están SAP, Oracle, SSA Global, Lawson Software y Microsoft.

Valor de negocios de los sistemas empresariales

Los sistemas empresariales aportan valor al incrementar la eficiencia operativa y al proporcionar información global de la empresa para ayudar a los gerentes a tomar mejores decisiones.

Los sistemas empresariales ayudan a las empresas a responder con rapidez a las demandas de información o productos de los clientes.

El software empresarial incluye herramientas analíticas que permiten utilizar los datos que captura el sistema para evaluar el desempeño general de la organización. Además, permiten a los directivos averiguar fácilmente en cualquier momento cómo se está desempeñando una unidad específica de la organización o determinar cuáles productos son los más o menos rentables.

SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO

La cadena de suministro

La cadena de suministro de una empresa es una red de organizaciones y procesos de negocios para la adquisición de materias primas, la transformación de estas materias en productos intermedios y terminados, y la distribución de estos últimos a los clientes. Esta cadena enlaza a proveedores, plantas de manufactura, centros de distribución, tiendas detallistas y clientes para el suministro de bienes y servicios desde su origen hasta su consumo.

Información y administración de la cadena de suministro

Si un fabricante tuviera información precisa acerca de cuántas unidades de un producto desearan exactamente los clientes, cuándo las requieran, y cuándo podrán producirlas, se podrá implementar una estrategia *justo a tiempo* muy eficiente.

Sin embargo, en una cadena de suministro surgen incertidumbres porque muchos eventos no se pueden prever. Un problema recurrente en la administración de una cadena de suministro es el *efecto bullwhip*, en el cual la información sobre la demanda de un producto se distorsiona cuando pasa de una entidad a la siguiente a través de la cadena de suministro. Un ligero aumento de la demanda de un artículo podría ocasionar que los diversos integrantes de la cadena de suministro acumulen inventarios de modo que cada uno tenga lo suficiente “por si acaso”. Esto provoca costos excesivos de inventarios, producción, almacenamiento y envíos.

El efecto bullwhip se controla reduciendo las incertidumbres sobre la demanda y el suministro cuando todos los miembros de la cadena tienen información precisa y actualizada. Los sistemas de administración de la cadena de suministro proporcionan el tipo de información que ayuda a los miembros de la cadena de suministro a tomar mejores decisiones de compra y calendarización.

Aplicaciones de administración de la cadena de suministro

El software para la cadena de suministro se clasifica en software para ayudar a las empresas a planificar sus cadenas de suministro o software para ayudarles a efectuar los pasos de la cadena de suministro. *Los sistemas de planeación de la cadena de suministro* permiten a la empresa generar pronósticos de la demanda para un producto y desarrollar planes de contratación y manufactura para el mismo.

Una de las funciones de planeación más importantes de la cadena de suministros es la *planeación de la demanda*, la cual determina qué cantidad de un producto debe elaborar una empresa para satisfacer las demandas de todos sus clientes.

Los sistemas de ejecución de la cadena de suministro manejan el flujo de productos entre los centros de distribución y los almacenes para garantizar que los productos se entreguen en los lugares correctos de la manera más eficiente. Dan seguimiento al estatus físico de los productos, a la administración de materiales, a las operaciones de almacenamiento y transporte, y a la información financiera relacionada con todos los involucrados.

Administración de la cadena de suministro e internet

Parte de la integración de la cadena de suministro se consigue a un costo muy bajo a través de la tecnología de internet. Las empresas utilizan intranets para mejorar la coordinación entre los procesos internos de su cadena de suministro, y emplean extranets para coordinar los procesos de la cadena de suministro que comparten con sus socios de negocios.

Al utilizar intranets y extranets, todos los miembros de la cadena de suministro tienen la capacidad de comunicarse instantáneamente entre sí y de emplear información actualizada para ajustar las compras, la logística, la manufactura, el empaque y los calendarios.

Cadenas de suministro orientadas a la demanda: de la manufactura push a la pull y respuesta eficiente al cliente

Además de reducir los costos, los sistemas de administración de la cadena de suministro facilitan una respuesta eficiente al cliente, permitiendo que las operaciones del negocio estén más orientadas a satisfacer la demanda del cliente.

En un *modelo basado en la oferta*, los calendarios maestros de producción se basan en pronósticos o estimaciones de la demanda de productos, y los productos se ofrecen a los clientes.

En un ***modelo basado en la demanda*** los pedidos o las compras reales de los clientes activan eventos de la cadena de suministro. Los fabricantes sólo utilizan información real sobre la demanda de pedidos para programar sus calendarios de producción y la adquisición de componentes o materias primas.

Internet y su tecnología hacen posible la transición de cadenas de suministro secuenciales, donde la información y los materiales fluyen secuencialmente de una empresa a otra, a cadenas de suministro concurrentes, donde la información fluye en varias direcciones de manera simultánea entre los miembros de una red de cadenas de suministro. Los miembros de la red se ajustan de inmediato a los cambios en calendarios o pedidos. En última instancia, internet podría crear un “sistema nervioso de logística digital” a lo largo de la cadena de suministro. Así se permite la comunicación multidireccional y simultánea de información acerca de los inventarios, pedidos y capacidades de los participantes, optimizando las actividades de las empresas individuales y de grupos de empresas que interactúan en los mercados de comercio electrónico.

Valor de negocios de los sistemas de administración de la cadena de suministro

Al implementar un sistema de administración de la cadena de suministro en red e integrado, las empresas coordinan el suministro con la demanda, reducen niveles de inventario, mejoran el servicio de entrega, aceleran el tiempo en que un producto sale al mercado y utilizan sus activos de manera más efectiva.

La reducción de los costos de la cadena de suministro podría tener un impacto importante en la rentabilidad de una empresa. Además ayudan a incrementar las ventas.

Un control más preciso de la cadena de suministro mejora la capacidad de la empresa para contar con los productos adecuados para las compras del cliente en el momento oportuno.

SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE LAS RELACIONES CON EL CLIENTE

Los sistemas de administración de las relaciones con el cliente (CRM), captan e integran datos del cliente a través de toda la organización, los consolidan, los analizan y después distribuyen los resultados a diversos sistemas y puntos de contacto con el cliente de toda la empresa. Un ***punto de contacto*** es un método de interacción con el cliente, como el teléfono, el correo electrónico, un centro de servicios al cliente, el correo convencional, un sitio Web, un dispositivo inalámbrico o una tienda de venta al detalle.

Los sistemas de CRM bien diseñados proporcionan una visión única de los clientes a toda la empresa que sirve para mejorar tanto las ventas como el servicio al cliente. De la misma manera, estos sistemas proporcionan a los clientes una visión única de la empresa.

Los mejores sistemas de CRM proporcionan datos y herramientas analíticas para responder preguntas como “¿cuál es el valor de un cliente específico para la empresa durante su vida útil?, etc. Para conseguir nuevos clientes, ofrecer mejor servicio y soporte a los clientes existentes, adaptar con más precisión sus ofrecimientos a las preferencias del cliente, y proporcionar valor continuo para conservar a los clientes rentables.

Software de administración de las relaciones con el cliente (CRM)

Las soluciones de CRM más completas contienen módulos para la 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.

Da a una empresa y a sus socios de ventas la capacidad de intercambiar información y distribuir

contactos de ventas, precios, promociones, configuraciones de pedidos y disponibilidad. También permite 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.

Por lo general, los sistemas de administración de las relaciones con el cliente proporcionan software y herramientas en línea para ventas, servicios al cliente y marketing.

Automatización de la fuerza de ventas (SFA)

Los módulos de automatización de la fuerza de ventas en los sistemas de CRM ayudan al personal de ventas a incrementar su productividad al concentrar sus esfuerzos de ventas en los clientes más rentables, aquellos que son buenos candidatos para ventas y servicios.

Este software puede integrar la información sobre las compras pasadas de un cliente en particular para ayudar a los vendedores a hacer recomendaciones personalizadas.

Servicio al cliente

Los módulos de servicio al cliente en los sistemas CRM proporcionan información y herramientas para incrementar la eficiencia de los centros de atención telefónica, los escritorios de ayuda y el personal de soporte al cliente.

Los sistemas CRM también podrían incluir aplicaciones de autoservicio basado en la Web.

Marketing

Las ventas cruzadas son el ofrecimiento de productos complementarios a los clientes. Las herramientas de CRM también ayudan a las empresas a manejar y ejecutar campañas de marketing en todas las etapas, desde la planeación hasta la determinación del grado de éxito de cada campaña.

Para obtener el máximo beneficio, las empresas necesitan revisar y modelar sus procesos de negocios para adaptarlos a los procesos de negocios de mejores prácticas que contiene el software de CRM.

CRM operativo y analítico

El CRM operativo incluye aplicaciones para tratar con el cliente, como herramientas para automatizar las fuerzas de ventas, centro de atención telefónica y soporte y servicio al cliente, así como automatización de marketing. CRM analítico incluye aplicaciones que analizan los datos del cliente generados por las aplicaciones de CRM operativo con el propósito de ofrecer información para mejorar el desempeño del negocio.

Las aplicaciones CRM analítico se basan en almacenes de datos que consolidan los datos de sistemas CRM operativos y punto de contacto con el cliente para utilizarlos en el procesamiento analítico en línea (OLAP), minería de datos y otras técnicas de análisis de datos. Los datos del cliente que recolecta la organización, podrían combinarse con datos de otras fuentes. Estos datos se analizan para identificar patrones de compra, para crear segmentos para el marketing dirigido, y para identificar los clientes rentables y no rentables.

El valor del tiempo de vida del cliente (CLTV) se basa en la relación entre los ingresos que produce un cliente específico, los gastos realizados en adquirir y dar servicio a ese cliente, y la expectativa de duración de la relación entre el cliente y la empresa.

Valor de negocios de los sistemas de administración de las relaciones con el cliente

Las empresas con sistemas efectivos de administración de las relaciones con el cliente materializan muchos beneficios, como mayor satisfacción del cliente, menores costos de marketing directo, marketing más efectivo y menores costos para la adquisición y retención del cliente. La información de los sistemas CRM incrementan los ingresos por las ventas al identificar a los clientes y segmentos más rentables para el marketing enfocado y las ventas cruzadas.

El abandono de los clientes se reduce. La tasa de abandono de clientes mide la cantidad de clientes que dejan de usar o comprar productos o servicios de una empresa. Es un importante indicador del crecimiento o disminución de la base de clientes de una empresa.

APLICACIONES EMPRESARIALES: NUEVAS OPORTUNIDADES Y RETOS

Las aplicaciones empresariales involucran piezas complejas de software cuya adquisición e implementación son muy costosas. El costo total de la implementación de un sistema grande, podría exceder 4 o 5 veces el precio inicial de la compra del software.

Las aplicaciones empresariales requieren cambios fundamentales en la manera en que funciona el negocio. Los empleados deben aceptar nuevas funciones y responsabilidades en sus puestos. Deben aprender cómo realizar un nuevo conjunto de actividades laborales y comprender la manera en que la información que ingresan al sistema puede afectar otras partes de la empresa. Esto requiere un nuevo aprendizaje organizacional.

Los sistemas de administración de la cadena de suministro requieren que múltiples organizaciones compartan información y procesos de negocios.

Una vez que usted adopta una aplicación empresarial de un sólo fabricante, es muy costoso cambiar a otro fabricante, y su empresa se vuelve dependiente del fabricante para actualizar su producto y dar mantenimiento a su instalación.

En conclusión, se necesita mucho trabajo para hacer que las aplicaciones empresariales funcionen de manera apropiada. Todos los integrantes de la organización deben participar.

Expansión del software empresarial

En la actualidad, muchas empresas experimentadas están buscando formas de obtener más valor de sus aplicaciones empresariales. Una forma es hacerlas más flexibles, habilitadas para la Web y capaces de integrarse con otros sistemas.

Plataforma de servicio

Otra forma de reforzar las inversiones en aplicaciones empresariales es utilizarlas para crear plataformas de servicio para procesos de negocios nuevos o mejorados que integren la información procedente de múltiples áreas funcionales. Una plataforma de servicio integra una gran variedad de aplicaciones de múltiples funciones de negocios, unidades de negocios o socios de negocios para ofrecer una experiencia uniforme del cliente, empleado, gerente o socio de negocios.

Los fabricantes de aplicaciones empresariales proporcionan middleware y herramientas que utilizan XML y servicios Web para integrar sus aplicaciones empresariales con las aplicaciones y los sistemas heredados y más viejo de otros fabricantes.

Estos nuevos servicios serán entregados cada vez más a través de portales. Los productos para portales actuales ofrecen estructuras para construir nuevos servicios compuestos. El software para portales puede integrar información de aplicaciones empresariales y de diferentes sistemas heredados hechos de manera interna, y presentarla a los usuarios por medio de una interfaz Web para que se vea como si proviniera de una sola fuente.