

# Imperativo del negocio: consolidación de clientes con calidad controlada

**Carlos Ardila A.**

*Las empresas modernas focalizan sus esfuerzos en el cliente: la satisfacción de sus necesidades, diferentes en los distintos segmentos; la optimización del servicio y la conveniencia de venderles más del mismo u otros productos, dados los costos de adquisición de nuevos clientes.*

**S**i una empresa tiene múltiples líneas de negocios, quiere ver al cliente, atenderlo y gestionar la relación de una manera unificada. Al establecer contacto con el cliente, a través de un call center, el agente debe tener a la mano una visión completa de su perfil y al recibir una actualización de la dirección, para asegurarse de que el próximo extracto se dirija correctamente.

Para lograr estos objetivos, es necesario tener un solo repositorio con la información de los clientes, asegurando el control de su calidad.

## **El panorama**

Infelizmente, la visión de un solo sistema de información con base en un ERP, nunca se cumplió. Una empresa media tiene con frecuencia sus sistemas de información fragmentados.

Los sistemas financieros, incluyendo la contabilidad, compras, facturación, cuentas por pagar y cuentas por cobrar han logrado integrarse en ERPs; el sistema de recursos humanos está típicamente fuera del ERP por las particularidades de la legislación laboral del país o por las reglas complejas generadas por las negociaciones sindicales.

Los sistemas asociados a la misión de la empresa, tales como los “cores” bancarios o de seguros, son complejos, especializados y usualmente autónomos; los sistemas que controlan la relación con el cliente (CRMs) y sus call centers asociados, son típicamente productos independientes, que incluso pueden residir en un

centro de cómputo en cualquier parte del mundo; los sistemas de Business Intelligence que apoyan la toma de decisiones con base en estadísticas y medición de tendencias o el desempeño, residen por razones de diseño, en bases de datos independientes.

Cada uno de estos sistemas tiene información del cliente, con un alto grado de replicación, con información contradictoria, con nombres y direcciones almacenados, siguiendo distintos estándares y con grados disímiles de calidad. Consolidarlos en un solo repositorio es un imperativo para las áreas de informática; lograrlo, es más difícil de lo que parece a primera vista.



# Los sistemas financieros, incluyendo la contabilidad, compras, facturación, cuentas por pagar y cuentas por cobrar han logrado integrarse en ERPs

## La organización

La mejora de la calidad de estos datos, requiere modificaciones en la organización, procesos nuevos y herramientas tecnológicas.

En primer lugar es necesario crear bajo el CIO el cargo de “Data Steward”, que tenga como misión y como única medida de su desempeño, la mejora de la calidad de los datos.

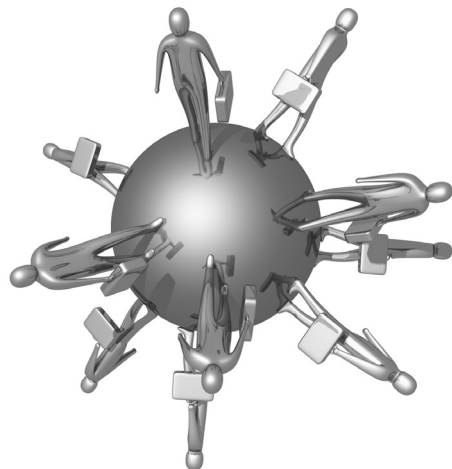
El Data Steward debe tener una contraparte en cada una de las áreas de negocio, que a su vez interactúe con el administrador de los sistemas del área.

Los flujos que se activan ante la presencia de un incidente de calidad, deben ser definidos y automatizados.

Es necesario definir las acciones ante la detección de registros duplicados, la aparición de información complementaria o contradictoria, proveniente de los sistemas de operaciones como consecuencia de la actualización de los registros del cliente.

Los roles de los participantes en el flujo y su nivel de autorización deben ser definidos.

De su lado, el nuevo sistema de consolidación, denominado Master Data o CDI (Customer Data Integrator) debe proveer las herramientas correspondientes: Servicios de sincronización entre los sistemas de operaciones y el Master Data; “parsing” de nombres y direcciones, detección de duplicados y reglas para reconstrucción de datos.



Una vez se detecte, por ejemplo, un cambio de dirección, es deseable informar a los sistemas de operaciones; sin embargo en muchos casos es necesaria la intervención humana para asegurar la comprensión del impacto del cambio en el sistema fuente. Algunos datos sin mayores implicaciones, podrán ser actualizados automáticamente aguas arriba.

**los sistemas de Business Intelligence que apoyan la toma de decisiones con base en estadísticas y medición de tendencias o el desempeño, residen por razones de diseño, en bases de datos independientes.**

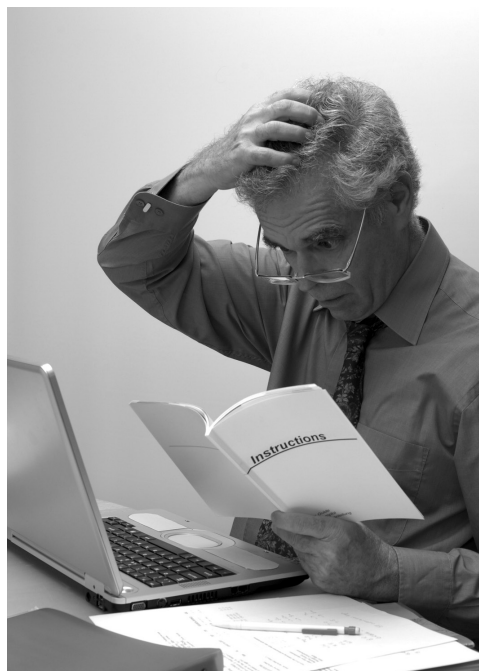
Si el desarrollo se hace a la medida, debe usar directamente el Master Data que es actualizado en “near real time”; por el contrario, si se trata de un paquete adquirido en el mercado, se debe crear un conjunto de servicios de sincronización de clientes entre el Master Data y las estructuras de clientes del nuevo sistema.

### Los interrogantes

Una vez conformado el repositorio central, surge la pregunta: ¿dónde capturar la información de los clientes nuevos? ¿Se deben desactivar toda la lógica de captura de clientes de los sistemas de operaciones y reemplazarla por un nuevo sistema de captura de clientes sobre el Master Data?

Si la respuesta es afirmativa, ¿cómo reflejo esos cambios en los sistemas de operaciones?

El Master Data debe ser la fuente única de datos para los nuevos sistemas de información que se implementen; este es a largo plazo su beneficio principal.





sario desarrollar el proyecto con una visión holística que incluya además de la tecnología, los elementos organizacionales y procedimentales descritos.

Además, es necesario lanzar en las áreas de negocios, una iniciativa de mejora de la calidad de los datos, para complementar la información definida en el Master Data y resolver oportunamente los incidentes que se generen durante el proceso de migración.

## Conclusiones

En conclusión, la implementación de un Master Data o CDI trae beneficios que justifican plenamente la inversión; sin embargo, para capturarlos es neces-

Si las áreas de negocios no han capturado históricamente los teléfonos o el e-mail de los clientes, no hay tecnología que pueda adivinarlos; se requiere un proyecto paralelo.

**Carlos Ardila Arenas.** *Es director de Advantis y asesor experto en tecnología, con 30 años de experiencia directa en el área de consultoría de TI. Ha desarrollado una multiplicidad de proyectos para entidades privadas y públicas, a lo largo y ancho de América Latina. Tiene un máster en Ingeniería de Sistemas y Computación de la universidad de Los Andes.*