

## **Un poco de CRM en la ensalada, por favor**

A veces es difícil distinguir entre modas, acrónimos venidos a más, y verdaderas novedades. ¿Por qué de repente todo el mundo se vuelve paranoico y salpimenta todas sus conversaciones con un acrónimo, y protesta al camarero porque no ha puesto un poco de CRM en su ensalada?

Veamos que hay detrás del acrónimo en cuestión: imaginemos que entramos en un restaurante, y el camarero nos saluda por nuestro nombre. Nos lleva a una mesa, y acierta con la que más nos apetecía. Nos acerca la carta, nos pregunta si queremos el aperitivo de siempre, y nos hace algunas recomendaciones sobre la carta, que coinciden con lo que nos apetecía. Todo se desarrolla idílicamente bien, el servicio es rápido y nos sentimos como en casa. ¿Da lugar esa experiencia a un sesgo positivo en mí a la hora de escoger un restaurante? Si abren uno regentado por la misma dirección, ¿será fácil que vaya a él? Pues eso, situar al cliente en el centro del negocio, es en lo que consiste el CRM. El problema es que hasta hace poco, esto se hacía en determinados negocios, pero no era fácil. El camarero podía recordar las características de algunos clientes, pero la capacidad del sistema estaba limitada por la del disco duro que el camarero llevaba encima de los hombros. Y claro, en los tiempos que corren, cuando el mundo es cada vez más sin fronteras y por tanto nuestra compañía debe ser cada vez más global, el disco duro del camarero se nos queda más bien cortito.

¿Qué hace entonces un CRM? Bien, en primer lugar, toma a nuestros clientes, y nos los identifica. Da un brochazo a cada uno de ellos, de manera que cuando vuelven puedo saber que al que aún le quedan manchas de pintura verde es aquel que pedía Martini seco. Por si acaso se quitan la pintura, también marca a nuestros clientes a fuego, pero estos, curiosamente, no se quejan. Y debe tener algo mágico, porque a partir de ahí podemos reconocer a nuestros clientes vengan por donde vengan, por teléfono, por Internet, en persona... Después, el CRM nos enseña a clasificarlos. Averiguar su potencial, sus posibilidades, el beneficio que podemos extraer de nuestra relación con ellos. También nos permite relacionarnos con ellos, y hacerlo además de una manera que no les agobie, que no les haga maldecir el momento en que me dieron sus datos, que perciban que a través de esa relación yo consigo generarles más valor. Y, por último, el CRM me ayuda a adaptar mis productos o servicios a esos clientes que me han expresado sus preferencias. Y consigue que, a través de esa relación continua con mis clientes, ellos me prefieran a mí, porque cualquier otro tendría que pasarse tanto tiempo aprendiendo a entenderlos, que no les compensaría. Ese conocimiento que tengo de ellos y que utilizo para servirles mejor les fideliza, y construye en ellos un sesgo positivo hacia mí, hacia mi marca, hacia mis productos, me da una ventaja competitiva sostenible.

Pero ese CRM no es un paquete de software. Y si le dicen que lo es, le estarán mintiendo. El software es sólo una herramienta. Si no cambia la cultura de la empresa y la orienta de verdad al cliente, de poco le valdrá el software. Gástese el dinero en otra cosa.

Enrique Dans

Cinco Días, 9 de Junio de 2001