

Por David Sims  
11 / Sep / 00

## CRM

Todo aquel que obtiene ganancias del CRM tiene su propia definición y es diferente a la de los demás, en lo que si están de acuerdo todos es en lo que no es CRM. Hablar de CRM no es hablar de tecnología, así como hablar de hospitalidad no es poner un tapete en la entrada con la leyenda de "Bienvenidos".

Liz Shahnam, una analista de CRM del Grupo META dice, "CRM es una término que realmente no es nuevo. Lo que es nuevo es toda la tecnología que permite hacer lo que antes se hacía en las tiendas de la esquina. El dueño tenía pocos clientes y suficiente memoria para llevar un registro de los gustos de cada cliente. Lo que hace la tecnología es permitirnos regresar a ese tipo de modelos de negocio".

De acuerdo a Shanam, una forma correcta de definir CRM es "una filosofía que coloca al cliente en el punto indicado y que provoco una relación más íntima con el cliente". Mike Littell, presidente de la división de CRM de EDS opina, "Nosotros vemos el CRM más como una estrategia que como un proceso. Esta diseñado para entender y anticipar las necesidades de nuestros clientes y nuestros prospectos. Una vez que se entiende esto y se implanta existe toda una tecnología que ayuda a desarrollar la base de datos de los clientes y a consolidar toda la información para apoyar la estrategia de CRM".

**CRM no es un software, es una estrategia que se puede apoyar de una aplicación tecnológica.**

Jim Dickie, socio de Boulder-based Insight Technology cometa que la idea básica detrás del CRM es sencilla, lo que causa problemas es la implementación. Dickie opina que "los altos ejecutivos sufren de la fiebre de la tecnología, aman los atajos y tratan de realizar las cosas con urgencia. Tan pronto como alguien en la industria hace algo bien, todos quieren saltarse los pasos básicos y encontrar una solución al instante. Cuando ven que su competencia implantó con éxito una solución, simplemente ordena la misma solución para su empresa. Existe tanta presición en los directivos que normalmente hacen las cosas sin saber si son correctas."

Dick Lee un experto en CRM y mercadotecnia y autor del libro "The Customer Relationship Management Planning Guide" (Guía para planear el Manejo de la Relación con el Cliente) define CRM como "Una estrategia de negocios centrada en el cliente y que obliga a la empresa a realizar diversos cambios en sus funciones y demanda un proceso de reingeniería y que sea apoyada y no manejada por la tecnología del CRM. Es decir, Primero se cambia la visión del negocio, después se realiza una reingeniería en las funciones y procesos de la empresa para soportar esta nueva visión y por último y hasta tener lo anterior listo, se empieza a evaluar a los proveedores de software de CRM".

**Adquirir una software de CRM, antes de tener bien establecidos los objetivos sólo puede llevar a la empresa por un camino, el desastre**

Bob Thompson presidente de Front Line Solution se mantiene en su posición de "ninguno de los elementos de un CRM exitoso necesariamente tiene que incluir a la tecnología. CRM es simplemente un proceso con el objetivo the hacer que las relaciones de negocio sean rentables. Para alcanzar esta meta, mercadotecnia, ventas y servicio al cliente tienen que trabajar como

equipo y compartir información. Las aplicaciones de un software de CRM ayudan a esta proceso".

De acuerdo con Lee, la impresión que tienen los Directores es que el CRM es un software y la forma más fácil de disuadirlos de esto es mostrándoles, que no sólo con instalar un software de CRM la empresa va a tener mejor relaciones con sus clientes, sino que es necesario realizar un cambio en la organización.

Si estas líneas aparentan que estamos haciéndole ruido a los directivos, es por que esa es la intención. Simplemente por que lograr implementar CRM con éxito es una tarea dolorosa y fundamentalmente es un cambio en organización de la empresa y son el tipo de cambios que sólo los Directivos pueden llevar sobre sus hombros. Si un Gerente intenta realizar este tipo de cambios sin el apoyo total de la Dirección, lo más seguro es que el programa de CRM se quede en el camino.

Bill Brendler, presidente de Brendler y Asociados comenta "un CRM exitoso siempre empieza desde los directivos. Si ellos no guían el cambio, este no sucederá". El cambio en una organización estable es difícil y aquí es donde inicia el trabajo pesado. "La gente quiere imponer la tecnología y nosotros tratamos de decirles que esto no se trata de tecnología sino de una nueva forma de hacer las cosas, una nueva forma de hacer negocios".

El tener una visión es indispensable de acuerdo a Brendler y también lo es el tener un compromiso y gente dispuestos a guiar el cambio. Un hombre sabio dijo, "donde no hay una visión, la gente perece". "Si un Director no entiende a la perfección lo que CRM significa para la compañía, estoy seguro de que va a fracasar", comentó Brendler.

Todo esto que pudimos leer en estas líneas, sin una definición exacta y con ideas similares, nos dejan ver que somos como bebés en un bosque, que estamos experimentando y que aún no estamos 100% preparados para comprender que nuestros clientes se pueden comunicar de muchas formas con nosotros y que tenemos que estar preparados para escucharlos. Estamos aprendiendo y esto sólo es el principio.

Cualquier definición que nos haya gustado de las que se presentaron, no va a ser suficiente si no empezamos poco a poco a implementar CRM en nuestros negocios, pueden existir muchos libros y diversos artículos, pero el no empezar sólo nos va a dejar muchas palabras y nada de acción