

UNIVERSO MULTIMEDIA

ENRIQUE DANS

Profesor del Instituto de Empresa

¿Quién es tu cliente?

El panorama actual de los negocios nos lleva a preguntarnos a veces cosas aparentemente muy obvias: por ejemplo, ¿quién es el cliente de tu empresa? La pregunta parece casi pueril: el cliente es quien entra por la puerta, consume el producto o servicio, y paga por él. Sin embargo, el panorama parece complicarse cada día más con ejemplos en los que los modelos de negocio se reinventan hasta el límite, obteniendo además interesantes ventajas gracias a tal pensamiento creativo.



“Google no ve como clientes a los usuarios del buscador, sino a los anunciantes”

Pensemos, por ejemplo, en un supermercado: su cliente obvio es el que aparca su coche, arrastra un carrito y ejerce de operador logístico aficionado llenando y vaciando el mismo varias veces consecutivas. Hacia ese cliente se dirige el marketing con sus famosas cuatro P: producto, precio, promoción y ubicación (o *placement*). Sin embargo, hace ya tiempo que algunos supermercados se dieron cuenta de que podían extraer interesantes rendimientos de otras interpretaciones: considerar cliente, por ejemplo, al empleado, e invertir recursos en su fidelización, proporcionaba pingües beneficios en forma de mejor compromiso y clima laboral, menor rotación, menores gastos de formación de nuevo personal, mayor satisfacción del cliente, etc. Considerar cliente al proveedor era también un negocio interesante: además de permitir una optimización logística y del aprovisionamiento, posibilitaba el establecimiento de nuevos modelos de negocio basados en la intermediación de información: un supermercado tenía esa relación con los clientes a la que el proveedor no solía acceder, pero que deseaba. Así, los supermercados se convirtieron en *infomediarios*, intermediarios de información, y empezaron a vender a sus proveedores oportunidades de promoción sobre bases de datos cualificadas, así como espacio en sus anaqueles, folletos y puntos de publicidad. Los que lo hicieron, pasaron de ser empresas que simplemente movían bultos de un lado para otro, a ser sofisticados proveedores de servicios de información: un reenfoco en el CRM, y un interesante cambio dimensional en el planteamiento del negocio.

Algunas aerolíneas consideran al viajero no como un cliente que paga, sino como un *target* de atención cautiva durante el tiempo del viaje al que poder ofrecer productos y servicios. Los clientes, en realidad, son las empresas dispuestas a pagar por el acceso privilegiado a esos individuos sentados en esas butacas de avión. Los periódicos, especialmente en Internet, hace mucho que no consideran cliente al lector, que de hecho no suele pagar por el producto, sino a la empresa que quiere acceder a ellos. Y, cada vez, vemos, en este sentido, proyectos más creativos: Google no ve como cliente a los usuarios de su buscador, sino a los que intentan acercarle publicidad relevante a sus búsquedas o a las páginas en las que entran. Napster no cree que los clientes sean los que escuchan su música y está dispuesto a dejársela escuchar hasta cinco veces sin pagar a cambio de que vean publicidad en su página. Es regalar un producto que el cliente podría obtener gratis y de forma completamente legal en una red de intercambio de archivos, pero organizando a cambio un interesante modelo de negocio.

Es la naciente “economía de la atención”. Ante una oferta cada vez más abrumadora y una tecnología cada vez más presente, los otrora simples clientes son ahora personas cualificadas que otorgan el beneficio de su atención y obtienen beneficios a cambio de ella. Su atención se puede comercializar, vale dinero. Y tiene el privilegio de no otorgarla a quien le insulta o le trata mal. Si no le gusta lo que hay al otro lado del mostrador, si recibe un mal servicio, si no le convence la actitud del vendedor, coja su atención y váyase. Con la música a otra parte.