

Branding in The Age of Product Parity

Construir un Puente que nos una con el Consumidor: Alimentar la Relación con la Marca

Descubrimientos de Gallup acerca de la Creación de Lealtad hacia la Marca por Dr. Bill McEwen, Líder de la Práctica Global, Manejo de la Lealtad hacia la Marca

Una relación duradera entre la Compañía, el Empleado y el Cliente

Un reciente titular de *La Era de la Publicidad* resumió el nuevo mantra de los encargados de marketing: «Lo importante son las relaciones.» El enfoque en nuestro nuevo milenio está claramente en la retención del cliente y en la necesidad de crear una relación con la marca duradera, un vínculo entre la compañía y el cliente.

¿Quién está hablando sobre construir relaciones? Todos. Desde los encargados de marketing de pastas de dientes hasta los de las aerolíneas. Desde los de automóviles y caquis hasta los de hospitales y bebidas. Desde los comercializadores masivos hasta los encargados de marketing de sitios web.

¿Cómo crean ellos las relaciones? A través de programas de premios a los compradores frecuentes, por supuesto, pero también a través del fomento del contacto con el cliente. Más comunicación. Mensajes con un blanco determinado. Promociones con un blanco determinado. Marketing personalizado.

¿Es realmente el fomento del contacto la clave para lograr una relación duradera con el cliente, o simplemente es un factor más del desorden de comunicaciones que inundan el buzón, el teléfono y el correo electrónico de los consumidores actuales?

El mero contacto con el cliente no garantiza un resultado positivo. Es el contenido, lo oportuno e incluso el estilo de la comunicación—no simplemente la existencia de ésta— lo que determinará si es que la lealtad hacia la marca es finalmente mejorada o reducida. No deben crearse llamadas telefónicas, anuncios y mensajes del correo electrónico idénticos.

Si un encargado de marketing busca reforzar la relación con el cliente, es necesario que razone que el contacto debe ser similar al tipo de relación que se busca crear. No completamente igual.

Creación de Lealtad a través del Contacto con el Cliente

No todos los tipos de contacto funcionan igualmente bien como herramientas para la creación de relaciones. Cuando The Gallup Organization descubrió en un reciente estudio con miles de clientes de una variedad de productos y servicios, que el contacto personal con los empleados de la compañía, ya sea personal o telefónico, tiene demostrablemente un mayor impacto en la lealtad del cliente que lo que logra la publicidad de la compañía.

Cuando se trata de crear lealtad, sin considerar cuán creativa o intrusa o agradable puede ser la publicidad, ésta, a menudo, pierde importancia comparada con el contacto con «los clientes que enfrentan a los empleados». ¿Por qué ocurre esto?

La publicidad, a menudo, registra meramente la promesa de la marca. Son los empleados que mantienen, o quiebran, esa promesa.

En cualquier número de categorías de productos, hemos descubierto que el contacto con el empleado es el mayor conductor de supuesta lealtad. Sin embargo, es importante destacar que el cliente no solo le interesan las habilidades y competencias del trabajo de los empleados. En cierto número de casos, descubrimos que el impacto del talento de las «personas» no capacitadas puede pesar más que el de las habilidades capacitadas de «conocimiento y experiencia». Por ejemplo, la aparente amabilidad del personal que atiende el mesón de comida rápida es un pronosticador más poderoso de la lealtad declarada de los clientes que lo que son sus competencias en cuanto a conseguir la orden correcta o conocer los componentes del menú. De manera interesante, se encontraron exactamente las mismas relaciones en los representantes de servicio de distribuidores automovilísticos, en las aerolíneas y en los bancos.

¿Por qué? ¿La competencia del desempeño es irrelevante? Escasamente. Sin embargo, las competencias relevantes del trabajo son concedidas por los clientes; y lo más importante, no se percibe que difieran en gran medida entre cierta cantidad de cadenas alimenticias rápidas, aerolíneas, bancos o distribuidores de automóviles. Así, en muchos casos, la competencia cobra real significado solo cuando surgen severos problemas o errores. De este modo, las competencias sirven como «elementos de insatisfacción», por ejemplo: aterrizar en el aeropuerto equivocado, equivocarse en la acreditación de un depósito o en reemplazar el tapón del desagüe después de un cambio de aceite. Estos son los eventos importantes, pero ellos son relativamente anormales. Los procesos comerciales, las políticas y la capacitación también contribuyen.

Cuando las habilidades y el conocimiento de los empleados son aparentemente similares entre las marcas (o tiendas o distribuidores), son los talentos más variables de las «personas» (el claro enfoque en el cliente, la amabilidad, la accesibilidad y la percepción de la utilidad de aquellos quienes actúan con el cliente) los que sirven para determinar la fortaleza de la relación entre cliente y compañía.

Creación del Vínculo con la Marca

El papel de la dimensión humana del contacto del cliente se evidencia cuando nosotros examinamos que esto es lo que crea un vínculo verdadero y duradero con el cliente.

Las relaciones reales nunca son manejadas solamente por los atributos racionales del producto o del servicio proporcionado. También, las relaciones reflejan una conexión emocional importantísima. Los sentimientos. Respuestas y reacciones afectivas.

¿Cómo se relaciona esto con la lealtad del cliente? ¿Cómo se puede reforzar este vínculo emocional? ¿No es este el trabajo de la publicidad? ¿Qué papel desempeñan los empleados en la creación de un vínculo emocional para el cliente; y cómo debe manejarse esta relación empleado – cliente?.

Como se indicó anteriormente, no es simplemente la publicidad de la marca la que establece un vínculo afectivo entre el cliente y la compañía. Los anuncios publicitarios pueden presentar una promesa emocional que hace la compañía: “Cielos Amistosos”, «Creamos Emoción», Como un buen vecino», «Nos encanta verlo sonreír.» Sin embargo, en muchos casos, es la cara humana de la marca (representada poderosamente por representantes de ventas y servicios que enfrentan al cliente) la que entrega la promesa emocional descrita por el anuncio y que entonces cimentará o debilitará el vínculo.

Una conexión emocional entre la compañía y el cliente posee varios componentes. Juntos, estos determinan la naturaleza y fuerza del «apego» sentido por el cliente: el vínculo entre el cliente y la marca.

¿Cuáles son estos componentes? Generalmente son tres tipos.

Primero, los clientes deben sentir, confiar y creer que la marca cumple sus promesas. Ellos deben sentirse cómodos, conociendo así la promesa de la marca y confiando en el compromiso de la compañía en cuanto a su entrega. La comunicación de la compañía, ya sea a través de un sitio web, un folleto o un anuncio en la TV de 30 segundos, no puede establecer la confianza si no está totalmente basada en el subsiguiente encuentro del producto, y las personas.

Segundo, los clientes deben sentir que son tratados justamente y que reciben el nivel y tipo de tratamiento que tienen razón en creer que se lo han ganado. Los clientes deben

sentir que sus necesidades, problemas y preocupaciones son verdaderamente importantes para la compañía. Las políticas de la compañía, los procedimientos y los programas de reconocimiento y recompensa del cliente ciertamente pueden entregar un aspecto importante de este componente del tratamiento justo. Sin embargo, no solo se trata del premio, sino de cómo se entrega. De esta manera, existe también un papel importante para los empleados de los distribuidores, de la tienda, del avión, de Internet, o del centro de llamadas. Los empleados tienen la labor de entregar esta promesa de “tratamiento justo” y de fortalecer la dimensión de la conexión emocional con la marca.

Tercero, los clientes deben sentir un sentimiento de orgullo al ser (y ser reconocido como) cliente de la compañía, y un usuario de la marca. Ellos deben sentir que la compañía realmente se preocupa de ellos, y que no son meramente un ente y un número sin importancia para la compañía. La publicidad puede crear esta expectativa pero, una vez más, son las personas las llamadas a reforzar este componente de apego emocional y, como siempre, a entregarlo.

La Relación Duradera con la Marca: la compañía, el Empleado y el Cliente

El poder de los empleados que enfrentan al cliente no consiste simplemente en su conocimiento del productos, de las políticas y de los procedimientos, ni de las habilidades relevantes que ellos han adquirido a través de la capacitación y de la experiencia práctica. Estos son sumamente importantes. Sin embargo, no son suficientes. El poder para construir relaciones duraderas también deriva directamente de los talentos de las personas que los empleados llevan consigo al trabajo, y de los modos en que esos talentos se manejan y se potencian para aumentar al máximo la conexión emocional y la lealtad de la marca reforzada que pueden (pero quizás no) resultar del contacto con el empleado.

La lealtad por parte del cliente es la Grial para este nuevo milenio. La cual se vincula impresionantemente a una amplia variedad de resultados del desempeño financiero. ¿Entonces, cómo pueden aumentarse la lealtad y el apego por parte del cliente hacia la marca? Interesantemente, todo empieza con el apego del *empleado* que puede medirse prontamente (a través de la aplicación del Q12™ de Gallup) y, por consiguiente, puede manejarse.

Como se observó antes, Gallup ha descubierto en varios estudios que los empleados tienen un papel importante (a veces *el* papel importante) en la consolidación del compromiso del cliente. Además, hay una relación directa y aparentemente crucial, entre el compromiso del empleado y el compromiso del cliente.

Mientras más fuerte es el vínculo entre el *empleado* y la marca, más fuerte (y, así, más beneficioso) será el vínculo entre el *cliente* y la marca. Como canta Frank Sinatra: «No puedes tener uno sin el otro.»■