

CREANDO ADICTOS A NUESTRA EMPRESA A TRAVÉS DEL VALOR

Hay bastantes definiciones para aproximar el concepto de valor desde el punto de vista del consumidor. Probablemente la más fría y científica sería aquella relacionada con las variables de precio pagado respecto al valor percibido, aunque ya en este último elemento intervienen otras subvariables relacionadas con aspectos subjetivos como imagen, gama y marca en algunos casos dependientes del propio consumidor y otros relacionados con la competencia, incluidos los productos o servicios sustitutivos. La relación precio con valor percibido da lugar a sensaciones de oportunidad, racionalidad de la compra o bien “mala compra”, respecto a las expectativas del cliente.

Pero el manejo de la descripción anterior, basada en precio, frente a expectativas y percepciones más complejas, no logrará convertir a los clientes en defensores y promotores de nuestra marca; tampoco nos garantizará la tan buscada fidelidad de nuestros clientes. Para lograr la misma, deberemos tocar un poco más el corazón de las personas o responsables de empresas que forman parte de nuestro público objetivo.

Haciendo un análisis de aquellos aspectos que más pueden apoyar ese VALOR e intentando simplificar hacia los más importantes, más allá de los intrínsecos que deben derivarse del producto/servicio o precio, y que redundarán, de tener éxito, en la mejora de esa “fidelidad de actitud”, además del de repetición de compra, podemos encontrar unos pocos, pero poderosos, elementos que deben formar parte de nuestra personalidad frente al cliente:

EMPATÍA

Según Wikipedia “llamada también inteligencia interpersonal en la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner, es la capacidad cognitiva de percibir en un contexto común lo que otro individuo puede sentir. También es un sentimiento de participación afectiva de una persona en la realidad que afecta a otra.” Este debería ser el primer punto de énfasis por parte de nuestro interlocutor (vendedor). Es lo que los clientes esperamos desde el primer contacto, “que comprendan nuestras necesidades y les interese ofrecernos la solución más adecuada a nuestras preferencias y expectativas”. Ningún cliente está interesado en conocer nuestros productos, ni en saber las necesidades de nuestra empresa, solo en conocer cómo podemos ayudarles a simplificar sus vidas y alcanzar sus objetivos. Recientemente recibí una llamada de un servicio de TV-Digital en la cual, tras expresar mi interés en canales de deporte y aventura, la oferta que recibí consistía en “pague menos por ver las últimas películas de estreno y de paso algunos partidos de fútbol semanales”...

Escuchar no siempre es entender, pero ni siquiera estaban preparados para argumentar.

CONFIANZA

Es la certidumbre de que la otra persona o empresa cumplirá con un determinado comportamiento. En los negocios no se trata de familiaridad, sino de responsabilidad y credibilidad. Tiene implicaciones sobre la discreción del manejo de información privada y personal, la capacidad de cumplimiento de promesas y la defensa de los intereses de los clientes. No se trata de efectuar ventas puntuales con determinado margen, se trata de generar la relación que permita que las mismas sean recurrentes, simples de hacer y con la seguridad de que ambas partes respetan los acuerdos alcanzados. La confianza no es una meta para un momento determinado, es un objetivo a mantener en la vida de las relaciones y, por tanto, a cuidar en cada interacción con el cliente y al mismo tiempo, bajo los intereses y preferencias del mismo.

¿Qué opinarían ustedes de su proveedor de telefonía móvil si este le llamara, exclusivamente, para ofrecerle un plan más económico, derivado de un análisis que él había realizado de sus consumos habituales? ¿Ciencia ficción? ¿Ganaría un poco de su confianza?

Dentro de este contexto y para algunos sectores, especialmente aquellos en que el cliente tiene más riesgo en la toma de decisiones, derivado esto del peligro físico, monetario o tecnológico (aventura, viajes, seguros, finanzas, tecnología, etcétera) se encuentra el asesoramiento especializado, es decir, la capacidad de recomendar las opciones más adecuadas, conociendo las alternativas de mercado y la mejor forma de acceder a ellas, siempre considerando, de nuevo, la primera variable (la empatía), o lo que significa, adecuándolas a las necesidades e intereses de cada uno de los clientes. La unión de esa confianza con la capacidad de asesoramiento imprime una de las mayores fortalezas a la relación comercial, superando en muchas ocasiones a las características del producto e incluso al precio. Y probablemente la ventaja competitiva más complicada de imitar por los otros ofertantes.

Confianza en que mi proveedor se esfuerza por ofrecerme el mejor servicio, que su calidad - precio está acorde con las mejores ofertas del mercado, que se preocupa por mantener sus servicios - productos competitivos en las relaciones que mantenemos, en que usa mi información con objetivo de mejorar las relaciones comerciales de forma constante y consistente. Todo ello me hará sentir en buenas manos, sin necesidad de buscar alternativas.

PROACTIVIDAD RESPETUOSA

Nos hallamos inmersos en un entorno cada vez más competitivo, los clientes gozan de alternativas múltiples para casi cualquier producto o servicio. Ni siquiera los más innovadores o venerados proveedores, como *Apple* o *Harley Davidson*, están exentos de posibles ataques de la competencia cada vez más preparada. (Para muestra, la aparición del nuevo *Kindle FIRE* de *Amazon*, o la creciente comunidad de adictos a *Triumph* y a *Ducati*, con su propio “*way of life*”).

Cada día aparecen nuevas soluciones, nuevos competidores, todos ellos buscando a mercados a los cuales convencer y es casi seguro que van a poder acceder a información sobre los clientes de mayor interés (bases de datos, eventos, publicaciones físicas o virtuales de mayor penetración en el mercado deseado, etcétera).

Por las razones antes expuestas, es necesario estar presente en la mente del cliente, especialmente de aquellos que se configuren como las claves de nuestro negocio y para ello, la mejor forma es mantener una comunicación constante y de valor (“bajo su punto de vista y no del de nuestra empresa”) con esos clientes de valor. Pero al hacerlo, deberemos asegurarnos que se efectúa de la forma y periodicidad que él mismo determine, nunca como *spam* (comunicación basura) indiscriminado.

Es muy probable que a mayor valor en la comunicación, mayor permiso nos dará para esa comunicación, pero, de nuevo, eso exige de los dos primeros elementos: empatía para ajustar los contenidos y forma, y cuidar con esmero la confianza que depositó en nosotros para estas interrupciones proactivas que vamos a realizar.

Personalmente, estoy inscrito a diferentes boletines y envíos periódicos de información, pero solo de aquellos que en sus noticias me ofrecen algo de interés personal o empresarial, muchas veces incluso alejado de los propios servicios que los emitentes proveen. Ello refuerza mi confianza, resalta el interés que ellos muestran por ayudarme y mantiene a su marca en mi mente para futuras necesidades.

Si tan solo pudiéramos orquestar los tres elementos mencionados (**empatía, confianza y proactividad respetuosa**), lograríamos ganarnos el respeto y capacidad de hacer negocios de forma continuada, eso sí, siempre que, además, nuestra oferta sea innovadora y competitiva en el mercado. Parece un reto importante y complicado de abordar; sin embargo, solo exige dos importantes componentes: información relevante sobre nuestros clientes, que permita ajustar nuestra oferta a sus necesidades y preferencias; y otro más complicado pero alcanzable, una cultura orientada al cliente, donde “ofrecer valor y empatía” forme parte de la fórmula.

En el primer caso, información relevante, se trata de integrar y estructurar el conocimiento que tenemos de nuestros clientes (vendedores, transacciones, hábitos, información sectorial, etcétera) de forma adecuada para que pueda ser utilizado en las relaciones comerciales para crear el valor personalizado; en el segundo, es necesario un cambio de hábitos donde el cliente sea el centro de atención de nuestro negocio - de donde nunca tuvo que haber salido - y éste es probablemente el mayor reto, pero, al mismo tiempo, la mayor satisfacción de cualquiera de los componentes de nuestra empresa. Ser parte importante de las decisiones de nuestros clientes y poderles ayudar es una de las experiencias más enriquecedoras y ofrece grandes recompensas interpersonales y empresariales.

Por cierto, ya que empecé hablando de fidelización, los programas que realmente funcionan siguen estando anclados en los mismos elementos mencionados. Si bien es cierto

que se utilizan premios como menor precio por más rotación, imagen diferenciadora o servicios personalizados a los clientes de mayor interés, ninguno de esos atractivos funcionará sin una buena experiencia del consumidor o sin un buen producto o servicio que soporte nuestra oferta.

Y un aviso no muy novedoso pero de plena actualidad: si hemos evolucionado a tecnologías WEB 3.0 - desde sistemas de comunicación pasivos a los interactivos y colaborativos - también nuestros clientes son hoy, o serán en breve, 3.0, capaces de expandir sus experiencias, positivas o negativas, a cientos o miles de personas en pocos minutos, capaces de colaborar en el desarrollo de su empresa y productos (como saben muy bien usar empresas como Starbucks o Dell), o de destrozarse en poco tiempo la credibilidad de nuestra oferta.

El gran reto es crear equipos de trabajo 3.0, capaces de dar valor a nuestro negocio y de ser percibidos como parte de la vida y objetivos de nuestros clientes. Una fascinante aventura que nunca más que ahora fue posible y que exige de creatividad y decisión para no perder las grandes oportunidades detrás de ella.

Como muestra de valor e iniciativas creativas, basadas en las oportunidades tecnológicas actuales y el enfoque al cliente, he encontrado a esta de Hyatt, donde un conserje virtual en Twitter es capaz de informar a los clientes de cualquier interés específico en sus viajes, desde los propios servicios de sus hoteles, a restaurantes, transporte, atracciones, eventos, hospitales, urgencias, etcétera, todo ello 24 horas al día, y en cualquier lugar donde se encuentre. Los empleados a cargo del servicio se hallan distribuidos alrededor del mundo garantizando las respuestas en menos de una hora. Aunque no es el único ejemplo disponible afortunadamente. Norton (sistemas de seguridad en Internet) es capaz de solucionar cualquier problema en pocos minutos, incluso haciéndose cargo de tu PC, a cualquier hora del día; y Amazon reconoce tus preferencias e intereses en sus portales comerciales a través de analizar los hábitos de búsqueda y compra en los mismos. **Finalizamos con las siguientes preguntas:**

¿Tiene su empresa claro los conceptos de valor?

¿Dispone de la información necesaria para poder usarlos en los momentos de la verdad?

¿Está usando las nuevas oportunidades procedentes de la tecnología para analizar y proporcionar experiencias únicas a sus clientes?

Es más, ¿está creando la cultura apropiada para que las preguntas anteriores se puedan responder con afirmaciones contundentes?

Jesús Cirera i Soler se formó académicamente en prestigiosas instituciones españolas, francesas e inglesas como la Universidad de Barcelona, EAE, *London Business School* e INSEAD. Desarrolló su actividad profesional (1970-1992) en empresas de tecnología como *Texas Instruments* y *Apple Computer* España, inicialmente como responsable de sistemas y soluciones de cliente final, para posteriormente hacerse cargo de aspectos comerciales y de *marketing*. Actualmente dirige su propia empresa, colaborando con compañías líderes en el sector de consultoría estratégica y diseño de sistemas de información BI/CRM y BPM, tales como HP, Oracle, NCR y Grupo Más.