

## Miradas para la empresa de hoy (V)

# Del cliente al prosumidor

En el último artículo destacábamos la competitividad de los mercados. El ejemplo de los cambios que se producen entre teleoperadoras de telefonía móvil ilustraba perfectamente la fuerza del mercado vigilante. El cliente, que se ha convertido en el principal prosumidor, comparte sus experiencias de una forma sencilla y ágil a través de las redes sociales. La competencia de nuestra empresa sufre como nosotros esta vigilancia, pero también la aprovecha. La diferencia, ridícula, de un céntimo puede llegar a ser importante para aumentar o disminuir las ventas.

# E

l mercado se recrudece. La competencia no duda en desplegar todas sus armas para atrapar a “nuestros clientes” lo que provoca una fuerte guerra de precios. En la era de la Sociedad Red, la rápida circulación de la información entre usuarios favorece las oleadas de migraciones entre las organizaciones. Conseguir lealtad hacia la marca es cada vez más difícil. Para ello debemos transformar la mirada sobre el cliente, que, en realidad, es un potencial prosumidor.

### ¿Por qué algunos clientes satisfechos desean cambiar de proveedor?

A pesar de que las empresas consiguen buenos resultados en los estudios de mercado, pierden clientes. El nivel de exigencia del consumidor es muy alto. Algunos trabajos señalan la importancia de analizar con preci-

Antoni Gutiérrez-Rubí

sión los motivos: un cliente aún estando satisfecho pueda cambiar de proveedor. Es necesario que lo esté completamente, de lo contrario, podemos perderlo.

Todavía más. La capacidad crítica del cliente aumenta porque la información que utiliza para tomar sus decisiones le es muy próxima, ya que proviene de personas conocidas de su comunidad o de usuarios que han compartido, a través de Internet, su experiencia de consumo o de relación con la marca. Las decisiones se toman en red. Si perdemos un cliente, perdemos, además, un posible prosumidor.

### No están dispuestos a pagar de más

La difícil situación de las economías domésticas provoca que el control de los gastos sea cada vez más intenso. La atención ya no sólo se centra en el precio de los productos, sino también en las pequeñas (o no) comisiones que los usuarios pagan a los intermediarios. Los consumidores, que actualmente cuentan con

herramientas que les permiten comparar la información y compartirla con su red que se expande y es cada vez más amplia, no están dispuestos a pagar un céntimo de más.

En el sector de la banca, por ejemplo, al efecto boca-oreja se le ha sumado otro elemento que ha jugado a favor del usuario: la autonomía. El cliente puede realizar ya gran parte de las operaciones a través de Internet, y el uso de teléfonos inteligentes, junto al auge de las aplicaciones móviles, no ha hecho más que incrementar la independencia del usuario para realizar la mayoría de operaciones. Esta autonomía ha incentivado al cliente a solicitar rebajas por comisiones que considera abusivas, lo que ha provocado la proliferación de productos bancarios a “coste cero”.

Además, el poder movilizador de las redes sociales ha amplificado esta acción individual y le ha dado más relevancia. El contexto actual, donde se señala a la banca como principal culpable de la crisis, no ha hecho

más que reforzar la percepción colectiva contra ésta. A finales de 2011, algunos grandes bancos de EEUU tuvieron que dar marcha atrás en el cobro de pequeñas comisiones sobre tarjetas de débito a causa de las reclamaciones de sus clientes, que organizados, animaron incluso a cerrar las cuentas y trasladarlas a otro banco.

El consumidor quiere conseguir el mejor precio y las mejores condiciones. El *crowdbuying* aprovecha el interés individual para convertirlo en fuerza de grupo para comprar colectivamente.

### El boicot, a través de la red, un arma de fácil expansión

La venganza de los consumidores se sirve en las redes sociales. Las marcas están obligadas a prestar especial atención a su reputación online si no quieren que su imagen pública se vea dañada.

Las redes sociales son el espacio ideal para la organización. Un cliente o un grupo de clientes pueden generar la presión necesaria para provocar cambios. Que un grupo de Facebook fuerce a reducir el precio del queso, como ocurrió en Israel, es sólo una muestra de cómo están cambiando los roles de poder entre proveedores y consumidores.

En este contexto, los mercados son terriblemente exigentes, la competencia es incesante y, a menudo, los activos de la empresa no son suficientemente valorados. La guerra de precios es agresiva y la rápida circulación de la información entre usuarios provoca oleadas de migraciones entre organizaciones o productos.

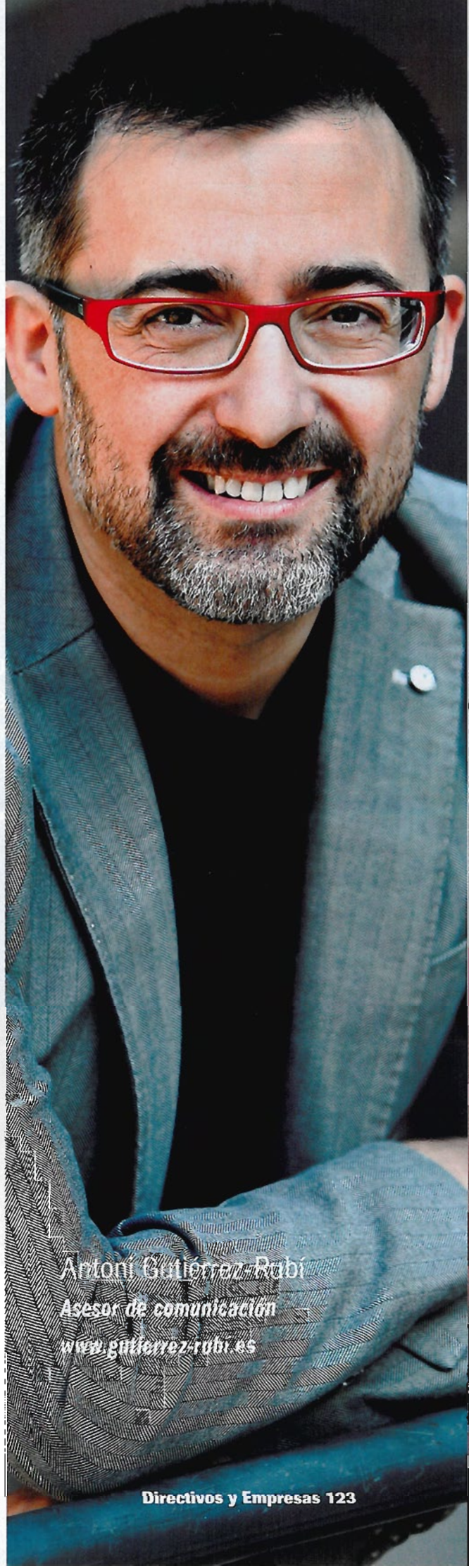
### La proximidad y el empoderamiento son las bases para el éxito

Ante la fuerte competencia y la capacidad del cliente para transmitir su experiencia y actuar como polo para atraer a nuevos clientes o alejar a los existentes, conseguir lealtad hacia la empresa es imprescindible. Para lograrlo la proximidad será vital.

Es esencial contar con el usuario final de un producto o servicio antes, durante y después del desarrollo de éste para que se sienta parte de él. Además es importante que el proceso sea lo más transparente posible. De esta forma el cliente conoce el valor económico real del producto comercializado. La mirada *crowd* tiene que ser transversal al recorrido empresarial. Desde la óptica de la inteligencia de las multitudes, es más sencillo empoderar a la comunidad de consumidores para convertirlos en prosumidores de valor para la marca.

El nuevo consumidor, como señala el estudio *Outlook Creatifur 2012* presentado recientemente en ESADE, es muy exigente. Pide más diálogo y menos seducción. Hay que rebajar las estrategias de marketing. Este requerimiento, junto a la aproximación a valores post-materialistas (autodesarrollo y participación social), el impulso de políticas empresariales en torno a la economía sostenible y social y la defensa de un modelo de empresa socialmente responsable serán la clave del futuro. ■

La guerra de precios es agresiva y la rápida circulación de la información entre usuarios provoca oleadas de migraciones entre organizaciones o productos. En este contexto, los mercados son terriblemente exigentes



Antoni Gutiérrez-Rubi  
Asesor de comunicación  
[www.gutierrez-rubi.es](http://www.gutierrez-rubi.es)

#### Documentos de interés

El nuevo consumidor: cambios profundos y oportunidades de negocio (Creatifur, 2012)

¿Por qué algunos clientes satisfechos desean cambiar de proveedor? (Isabel Sánchez-García, 2011)