

Aumentando las ventas B2B a través del desarrollo del valor de marca



Durante nuestras asesorías, nos ha tocado escuchar en variadas ocasiones a ejecutivos de empresas industriales decir que no dedican tiempo y recursos a desarrollar sus marcas, porque piensan que eso es para “productos de consumo masivo”, seguido por la clásica frase “en mercados industriales los clientes compran por precio y calidad del producto, no por imagen”. Nada más lejos de la realidad.

Muchos de estos ejecutivos no comprenden que realizar inversiones y acciones enfocadas en dar un mayor valor a sus marcas, se traducirá en mayores oportunidades de negocios y ventas para sus empresas. En estos temas, los gerentes de empresas B2B se sienten pisando un territorio blando, poco tangible, difícil de medir y cuantificar.

El comprender en profundidad cómo la marca permite generar más oportunidades de venta en mercados B2B, es un elemento central para relevar la creación de valor de las marcas a un sitio estratégico, prioritario y clave para sus negocios.

El proceso de compras B2B y el valor de las marcas

Los procesos de compra en los mercados B2B suelen ser complejos. Las empresas dedican

recursos relevantes, especialmente cuando los productos son claves para sus negocios y/o el cliente percibe un riesgo importante de equivocarse en la compra. Por tanto, cabe preguntarse ¿qué rol juega el valor de la marca en estos procesos?

En el inicio del proceso de compra, una vez ya definidas las necesidades a satisfacer, los actores involucrados eligen un conjunto de marcas que entienden les permitirá satisfacer dichas necesidades; esta asociación de pertenencia a una categoría es el primer escalón en el desarrollo del valor de una marca; a lo que se le llama Conciencia de la Marca (ver Figura 1). Aquí viene la primera relación entre el valor de la marca y el proceso de compra; si los actores del proceso de compra no tienen “Conciencia” de nuestra marca, entonces nuestra marca no entrará al proceso de evaluación, y por lo tanto no tendrá oportunidad de ser elegida.

La Conciencia de Marca se mide a través de indicadores de conocimiento y penetración de marcas, tales como la Primera Mención (TOM), el Conocimiento Espontáneo (CE) y el Conocimiento Ayudado (CA). Estos indicadores responden a la pregunta: ¿Qué marcas usted conoce de determinada categoría de productos? En mercados B2B, el mejor indicador de Conciencia de Marca es el CE, debido a que las compras industriales tienen un mayor grado de racionalidad que las de productos de consumo masivo, donde el TOM es el indicador más efectivo. En otras palabras, si el cliente potencial no relaciona la marca a la categoría, entonces la marca no entra al proceso de compra y, por lo tanto, no la compran; así de simple.

El superar el escalón de la Conciencia de Marca, no asegura que nuestra marca será la elegida; de hecho, aún le faltan importantes pruebas que cumplir. La segunda prueba es la de la Asociación de Marca, comúnmente denominada posicionamiento, referida al grado de asociación que el cliente percibe entre la marca y los atributos claves que considera para la elección de esa determinada categoría de productos. El posicionamiento de la marca determina si esta pasará a conformar parte del selecto “conjunto evocado de marcas”, que son aquellas que se evaluarán durante el proceso de compra, para luego ser adquiridas.

Por ejemplo, si un cliente valora fuertemente el servicio de post venta, buscará para conformar su conjunto de marcas a evaluar aquellas que perciba que cuentan con un buen servicio de post venta. El conjunto evocado en mercado B2B suele estar compuesto por no más de tres marcas. Del total de marcas asociadas a la categoría, el cliente no considerará en su evaluación las que, aún conociendo, perciba cuentan con un mal servicio de post venta.

Por tanto, si la empresa no ha invertido en desarrollar “Conciencia” y “Asociación” de su marca, es muy posible que quede fuera de muchos procesos de compra, perdiendo de esta forma oportunidades de incrementar sus ventas.

Figura 1: Dimensiones de Valor de la Marca y el Proceso de Compra



Una vez que el cliente ha evaluado las diferentes marcas consideradas en el conjunto evocado, debe realizar su elección; seleccionando habitualmente la marca de este conjunto que considere le ofrezca un mayor grado de conveniencia.

La Conveniencia de la Marca es la relación costo-beneficio percibida por el cliente, donde se evalúa el nivel de satisfacción con los atributos funcionales y operacionales del producto, en relación al precio pagado. La dimensión de valor Conveniencia de Marca, está muy ligada a la experiencia real del cliente; es decir, esta percepción se construye de forma más intensa en la medida que el cliente ha podido probar, en la práctica, los productos y servicios ofrecidos, y así validar la propuesta de valor de dicha marca.

La última dimensión de valor es la Lealtad con la Marca, que tiene que ver con la intensidad de recompra, la disposición a recomendarla y la preferencia de los clientes por una determinada marca. En esta dimensión de valor, la experiencia y las vinculaciones emocionales del cliente con la marca, juegan un papel clave.

La Lealtad es un resultado de experiencias satisfactorias con la marca, que determinan un nivel de vinculación profunda entre el cliente y ésta, lo cual permite predecir, con un alto grado de certeza, futuras recompras. Los indicadores más famosos de lealtad son el NPS (Net Promotor Score), que mide nivel de recomendación neta de la marca, y el CES (Customer Effort Score), el cual mide el esfuerzo que realiza un cliente por trabajar con una determinada marca; ambos indicadores suelen ser buenos estimadores de futuras recompras.

Los indicadores del Valor de la Marca

El valor de una marca se puede estimar¹ a través de las cuatro dimensiones de valor antes explicitadas: Conciencia, Asociación, Conveniencia y Lealtad. Cada una de estas dimensiones puede ser medida en base a indicadores que permiten estimar en cual(es) de la(s) dimension(es) de valor, la marca está agregando mas valor al negocio (ver Figura 2).

Figura 2: Dimensiones e Indicadores de Valor de Marcas



Entonces, una marca se transforma en un activo para la empresa en la medida que es conocida, tiene asociaciones con atributos de valor para el cliente, es percibida como conveniente y genera lealtad.

Al considerar sólo las dimensiones de Conciencia y Asociación, ambos indicadores en conjunto miden el valor aportado por la marca en el proceso de preventa; altos valores de estos indicadores permiten preveer que la empresa será exitosa en la venta a nuevos clientes y en la cobertura del mercado.

Por otro lado, las dimensiones de Conveniencia y Lealtad en conjunto, miden fundamentalmente el valor aportado por la marca en el proceso de postventa y afectan directamente el ciclo de recompra; altos valores de estos indicadores permiten preveer que la empresa será exitosa reteniendo y desarrollando sus actuales clientes.

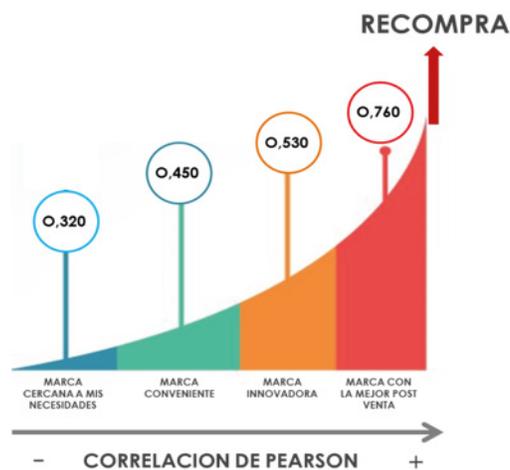
¹ De acuerdo al modelo de David Aaker

La importancia de medir el Valor de Marca

Nuestra experiencia en PMG, ayudando a nuestros clientes a medir y gestionar el valor de sus marcas en entornos B2B, nos indica que las marcas de mayor valor claramente permiten vender más. Las empresas que miden sistemáticamente, a través de investigaciones de mercado, las dimensiones de valor de sus marcas, saben que si un porcentaje importante de los clientes no conoce su marca, o propuesta de valor, simplemente no les comprarán. Por otra parte, empresas que conocen los valores de indicadores de Lealtad, como NPS y CES, saben que sus clientes leales repetirán compra el próximo ciclo de negocios.

Una simple corroboración de esto, se puede observar en el siguiente ejemplo (ver Figura 3), obtenido de un caso desarrollado por PMG, donde se observa que al correlacionar la recompra con atributos de imagen de marca, los atributos significativos tienen un relevante nivel de “explicabilidad” sobre esta variable; mientras más cercano a uno la correlación, mayor peso del atributo sobre dicha variable. Por lo tanto, si se logra mejorar el nivel de asociatividad de la marca con el atributo “la mejor post venta”, se incrementará la probabilidad de que los clientes recompen la marca.

Figura 3: Correlación de atributos de la marca con la recompra



Al gestionar las marcas aparecen muchas oportunidades de mejora del negocio; los invitamos a medir el valor de sus marcas y gestionar así de mejor forma sus oportunidades de ventas.



Claudio Parraguez: Socio PMG. Ingeniero Civil Industrial de la Universidad de Chile, Magíster en Economía Aplicada de la Universidad de Chile y MBA ESADE. Profesor de Marketing Estratégico de Negocios y Aplicado. Además fue Gerente de PRESEC, también de Ventas y Marketing de Hormigones PREMIX y Gerente Comercial de INSTAPANEL Imsa Chile; entre otros.



claudio.parraguez@pmgchile.com