

1.5. La función de marketing como búsqueda de la lealtad

Los asuntos relacionados con la responsabilidad corporativa están provocando cambios significativos en las áreas de marketing y comunicación, que apuestan por introducir mensajes de RSC con el objetivo de generar confianza entre consumidores y otros grupos de interés. Especialmente, teniendo en cuenta que las cuestiones de responsabilidad corporativa tienen una importancia creciente en las decisiones de elección de producto o marca.

Albert O. Hirschman²³ afirmaba que las sociedades deben aprender a convivir con un cierto grado de mal comportamiento por parte de sus empresas y otras instituciones. Para evitar que el mal comportamiento se alimente a sí mismo y conduzca a un deterioro general, existen distintas palancas que, utilizadas, permitan corregir el mal comportamiento de las empresas. Las compañías, que como el resto de organizaciones tienen una cierta tendencia al deterioro, necesitan estar alerta a dos señales que les envían sus clientes y la sociedad en general:

- De un lado, deben permanecer alerta frente a los clientes que ejercen la opción de la salida, que dejen de acudir a esa compañía en busca de los productos y servicios que necesitan y que opten por otros. Las compañías perciben la señal en términos de un deterioro de su salud financiera. La salida sería un derecho que los consumidores, inversores u otros grupos de interés ejercen frente a la insatisfacción producida por el desempeño de la compañía en cualquier ámbito.
- Por otro lado, los grupos de interés también pueden expresar su insatisfacción ejerciendo la voz, dirigiendo sus protestas a quien quiera escucharlas. La voz es un derecho político, que permite a los grupos de interés mostrar su descontento. Los órganos de gobierno y gestión de las compañías deberían profundizar en las causas del descontento y, en su caso, corregirlas.

■ La lealtad aparece cuando los grupos de interés sienten un cierto apego por la organización o la compañía, y ejercen la voz, su derecho a protestar, antes de la salida, su derecho a buscar otro proveedor. La lealtad no es sino un colchón de confianza que otorga a las compañías un cierto período de tiempo para corregir sus prácticas antes de ver marcharse a sus consumidores, inversores o empleados.

Trabajos como los desarrollados anualmente por Edelman parecen inspirarse en Hirschman. Los consumidores son agrupados en función de su propensión a utilizar la voz o la salida y, posteriormente, se ofrecen algunas recomendaciones para tratar de conseguir un colchón de confianza que conduzca a la lealtad. Las prácticas en materia de RSC ayudarían a las compañías a generar confianza, apego y, por lo tanto, lealtad entre sus grupos de interés.

El siguiente cuadro muestra²⁴, de acuerdo con Edelman, los distintos perfiles de consumidores, su peso sobre la población total, su importancia para la generación de confianza, y el modo en el que las compañías pueden tratar de generar confianza y lealtad.

Véase Cuadro.

Los conectores y los activistas sociales ejercen la voz. Los activistas se implican en acciones públicas y participan en campañas a favor o en contra de determinados asuntos. Cuando se relacionan con las compañías, son aquellos que envían cartas y se manifiestan por medios públicos en contra de las compañías. Los conectores sociales entienden que las compañías deben rendir cuentas ante la opinión pública. Son un colectivo leal; si creen que una compañía es de confianza, se convertirán en portavoces de la misma y compartirán sus opiniones positivas.

Por su parte, los individualistas y los no involucrados ejercerán, a lo sumo, la voz. Los individualistas pueden rechazar adquirir los productos y servicios de una determinada

²³ Albert O. Hirschman (1977), Salida, voz y lealtad: respuestas al deterioro de empresas, organizaciones y estados. Fondo de Cultura Económica

²⁴ Edelman Trust Barometer, 2007

Cuadro

	Conectores sociales	Activistas sociales	Individualistas	No involucrados
Porcentaje sobre el total	39%	26%	11%	24%
Confianza en las compañías	61%	57%	45%	48%
¿Qué les mueve a la acción?	Calidad del empleo Seguridad y salud en el empleo. Desempeño ambiental. Desempeño financiero. Prácticas de <i>marketing</i> .	Impacto en la comunidad. Filantropía Relaciones laborales. Desempeño ambiental.	Calidad del producto o servicio. Servicio al cliente. Precio.	No hay acciones que les definan en términos de su respuesta a compañías en las que confían o desconfían.
Creadores de confianza	Responsabilidad corporativa.	Calidad de los productos y servicios.	Resultados financieros.	Calidad de los productos y servicios.
Personas a las que influyen	Amigos y familia. Red profesional. Grupos sociales. Grupos voluntarios. Grupos en línea.	Amigos y familia. Red profesional. Grupos en línea. Grupos políticos.	Amigos y familia. Red profesional.	A ellos mismos.
Fuentes de información	Medios tradicionales. Conversaciones entre pares. Radio, anuncios, comunicación corporativa, programas de televisión.	Medios tradicionales. Foros en línea. Blogs. Redes sociales en línea.	Medios tradicionales. Wikipedia. Informes de analistas. Informativos de televisión.	Medios tradicionales, anuncios.

Fuente: Edelman 2008/2007 Trust Barometer

compañía, o criticarla delante de sus conocidos. Pero no irán más allá. Por su parte, los no involucrados no establecen relaciones de confianza con un determinado producto o marca.

La categorización anterior ofrece pistas a las compañías a la hora de generar confianza entre sus grupos de interés y, en particular, entre sus clientes, a los que Edelman denomina “propietarios de confianza”. Ayuda a responder a preguntas como: ¿qué acciones son necesarias para generar confianza entre los distintos grupos?; ¿qué portavoces son creíbles ante los distintos grupos?; ¿qué medios de comunicación tienen credibilidad para los distintos grupos?

La categorización ofrece, por lo tanto, pistas a las compañías a la hora de diseñar sus prácticas comerciales y de *marketing* para maximizar la confianza generada entre sus grupos de interés.

Las compañías pueden intentar transformar a los activistas en defensores de la compañía, construyendo intereses comunes y logrando, en contrapartida, que éstos:

- Se unan a campañas alrededor de intereses comunes en cuestiones sociales o regulatorias.
- Se erijan en portavoces de las buenas prácticas de las compañías en presencia de alguna crisis empresarial o reputacional.

Las compañías pueden convertir a los conectores sociales en portavoces. Para ello, pueden interactuar con ellos para:

- Comenzar conversaciones entre pares y educar a grupos de consumidores o grupos activistas.

Gráfico 5

Distintos perfiles de consumidores y su modo de interactuar



Fuente: Eldeman 2007 Trust Barometer

- Crear conciencia social acerca de tendencias, problemas de salud o estilos de vida.

Con respecto a los individualistas, las compañías pueden transformarles en stakeholders leales. Este colectivo puede ser ganado para la compañía a través de las experiencias personales con la compañía. Una vez ganada su lealtad pueden ayudar a la compañía a:

- Proteger la reputación.
- Mantener la confianza de los inversores.