

IDENTIDAD ÚNICA
Los cimientos de la
diferenciación y
el éxito



NUESTROS PONENTES



GEMA REIG

Gema Reig dirige el departamento de **Marketing y Distribución de DIRECT Seguros para España y Portugal** desde septiembre de 2011. Desde su puesto, desempeña las funciones de desarrollo del marketing global de la compañía, el canal Internet y los acuerdos de distribución.

Durante 2013 Gema lideró el lanzamiento de la nueva identidad corporativa de DIRECT, que a lo largo de 2014 ha recibido numerosos premios entre los que destacan un Oro en los Transform Awards, un Laus de diseño en la categoría de Diseño Gráfico de Identidad Corporativa y un Bronce en los prestigiosos Premios Eficacia en la categoría de Eficacia Comercial. Así mismo, la nueva marca ha recibido dos Premios Eventoplus en la categoría de mejor evento de celebración y mejor presentación de producto, y dos galardones en los Premios INESE de Marketing y Comunicación por la mejor campaña B2B y la mejor campaña de comunicación interna.

Actualmente es, también, **miembro del Instituto de Consejeros y Administradores (ICA)**, que promueve el buen gobierno corporativo, y **miembro del Consejo de Gobierno de la Asociación de Marketing de España**, en la que ha impulsado el Código Ético de la Asociación y desde la cual apuesta por el marketing como palanca de cambio en la

relación y la transparencia entre marcas y consumidores. Gema es, además, **miembro de la Junta Directiva del Club de Seguros de ESADE y Consejera del Foro Mujer y Liderazgo de ESADE**, desde el que muestra su compromiso con el emprendimiento de la mujer y su participación en los órganos de decisión. Este compromiso queda de manifiesto con el nombramiento de Gema como 'Mujer a Seguir' en la primera edición de los Premios Mujeres a Seguir (MAS) organizados por la revista Anuncios.

Uno de los rasgos más destacados de Gema es su continua inquietud por aprender y su afán de superación. Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad Complutense de Madrid; es MBA por la Universidad de Houston; Master en Dirección de Marketing por ESADE y otros postgrados por IESE (PDD y CMP).

Con más de 20 años de experiencia en marketing, comunicación y desarrollo de negocio, antes de incorporarse a Direct Seguros, Gema era directora de Marketing Segmentos y Nuevos Modelos del Grupo BBVA, cargo desde el que además gestionó la Identidad Corporativa para España y Portugal.

En los años anteriores pasó gran parte de su carrera profesional como directora de Marketing e Innovación de BBVA Banca Privada y responsable de Internet y Servicios Online.

NUESTROS PONENTES



VIRGINIE GONZALEZ

Virginie Gonzalez, **Subdirectora General de Nationale-Nederlanden y responsable de Marketing, Comunicación y PDM (CMO)**, comenzó su carrera profesional en el Grupo ING en el año 2005, como Responsable de Marca y Comunicación en ING Direct Francia.

En 2007 fue nombrada **Responsable de Marketing en la Oficina Central de ING Direct** en Ámsterdam, coordinando a 9 países a nivel internacional en el área de Marketing, adquisición ATL y BTL y gestión de marca.

Alinear la estrategia de marketing y comunicación y unificar los valores de marca y objetivos a nivel global fue uno de sus mayores retos, consiguiendo un resultado muy positivo que se tradujo en un mayor éxito de la Compañía a nivel internacional. Uno de los mayores logros fue el diseño y lanzamiento del ING Direct Café, un nuevo concepto de sucursal bancaria.

En 2010, llegó a España como **Responsable de Marketing de ING Nationale-Nederlanden**, pasando del negocio de Banca a Seguros, lo cual le ha permitido contar con un amplio bagaje de todas las unidades de negocio del Grupo ING. En 2013 fue nombrada **Directora de Marketing, y Comunicación**, y, posteriormente asumió también la responsabilidad del departamento de PDM. Y un año después, pasó a formar parte del **Comité de Dirección de la Compañía**, ocupando también el cargo de **Subdirectora General**.

Actualmente está inmersa en el cambio de marca de la Compañía.

Virginie Gonzalez es una persona muy orientada al cambio, con un gran enfoque en el cliente y con una visión muy estratégica del negocio.

Formación:

Master of Science in Marketing Management (MSc) por EDHEC Escuela de Negocios (Lille, Francia)

ING International Graduate Program (Programa para jóvenes talentos de ING)

Business Management Program

NUESTROS PONENTES



LUZ ERHARDT

Luz lidera el equipo de servicio al cliente a nivel global en **Saffron Brand Consultants**, asegurando que las expectativas de los clientes se cumplen y que el equipo da lo mejor de sí mismo en cada proyecto. Desde esta posición, supervisa, además, el desarrollo de nuevas oportunidades de negocio de Saffron a nivel global.

Entre los clientes que ha gestionado directamente cabe destacar YouTube, BBVA, Belgacom, Sodexo, Scania, Bwin, Coca-Cola y Tiger entre otros.

Antes de entrar a formar parte de Saffron, Luz trabajó en la consultora de marca Landor Associates, donde colaboró con clientes como la ciudad de Madrid, Telefónica, Santander, Alcatel-Lucent y De Beers.

Previamente, Luz trabajó en sectores como el publicitario, en gestión de eventos y en el mundo del arte. Se licenció en Publicidad y Relaciones Públicas en la Universidad Europea de Madrid.

Habla español, inglés y francés, es una ávida lectora y consumidora feroz de series televisivas.

IDENTIDAD ÚNICA

El primer paso hacia el éxito en la Experiencia de Cliente es definir quiénes somos, cómo queremos que nos vean nuestros clientes, y qué somos capaces de ofrecer y de cumplir. Debemos tener una promesa de marca, sustentada por los valores que ofrecemos como compañía. A partir de ahí, crear una estrategia que nos lleve a cumplir esa promesa, pensando siempre en el cliente.

Los valores de la empresa respaldan nuestra promesa, y todo ello genera una Identidad Única que debemos transmitir en todos y cada uno de los puntos de contacto con el cliente. Este es el primer paso para la diferenciación y el éxito: tener una voz y una apariencia única que refleje lo que somos y lo que queremos ser. Que sea racional pero también emocional, y que sirva para diferenciarnos y enamorar. **“Se trata de cómo construir esa diferenciación del valor añadido que podemos aportar con la marca”.** Luz Erhardt. Executive Director at Saffron Brand Solutions.

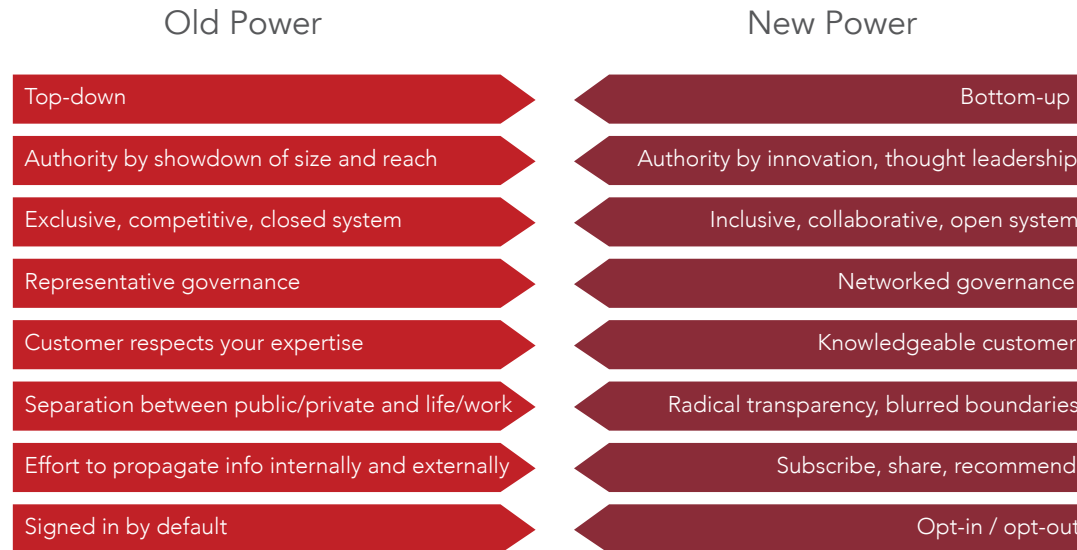


IDENTIDAD ÚNICA



Crear una Identidad Única no es fácil, y menos aún para las empresas más antiguas que tienen menos orientación a cliente. Sin embargo, se puede hacer. **“No hace falta ser Facebook para ser ‘new power’.** Creemos que hay que encontrar ese equilibrio entre saber las fortalezas que tienes y entender este nuevo contexto e integrarlo en tu forma de ser”. Luz Erhardt. Executive Director at Saffron Brand Solutions.

IDENTIDAD ÚNICA



La aseguradora Nationale-Nederlanden cuenta en DEC cómo ha reactivado su Identidad Única, después de estar a la sombra de ING Direct durante muchos años. En 2014, comienza el proceso de separación de ING, y la compañía se da cuenta de que:

- No se encontraban en el TOP MIND de los consumidores
- No había una definición fuerte de los valores de marca
- La mayoría de los consumidores asociaban la compañía a ING Direct

“Había un reto brutal para nosotros: no solamente lanzarnos como marca, sino volver a posicionarnos como aseguradora”. Virginie González, Subdirectora General de Nationale-Nederlanden.

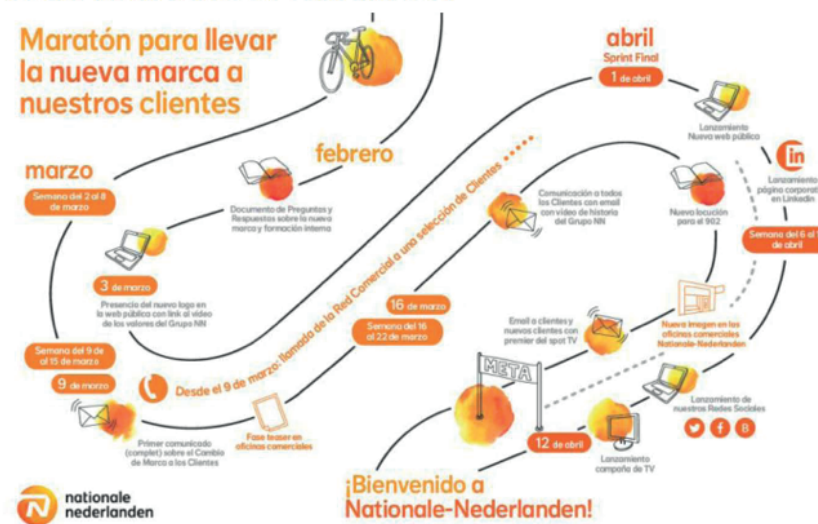
Había que empezar desde cero, intentando mantener a todos los clientes. A este gran reto había que sumarle que al ser un grupo internacional era necesario activar los valores de la compañía también a nivel local, para España en este caso.

IDENTIDAD ÚNICA

Nationale-Nederlanden se puso en marcha para definir internamente esos valores, y lo que significaba cada uno de ellos a nivel de comportamiento, en el día a día: **Somos claros; Estamos Comprometidos; Cuidamos de Nuestros Clientes.**

“Alrededor de estos valores construimos no solamente la campaña, la comunicación, la marca, sino también, de manera más global, la estrategia de la compañía”.

Establecimos una hoja de ruta clara con nuestros clientes



Nationale-Nederlanden incidió mucho en la formación e implicación de equipos, impulsados por el apoyo de la Dirección. Miembros del equipo directivo recorrieron las cuarenta oficinas comerciales explicando de primera mano a los trabajadores cuáles eran los pasos de lanzamiento de la Marca.

Con la involucración interna, la transmisión de Identidad Única hacia afuera está asegurada. Desde cada oficina, desde el call center, desde la página web, las distintas redes sociales... el mensaje al cliente era el mismo “tú importas”, un concepto que en el campo de las aseguradoras, en el mercado español, no estaba muy visto. Era una forma de diferenciarse. La compañía realizó, por ejemplo, un anuncio en el que mostraba a gente normal, real, y dejaba a un lado lo idílico. El mensaje era claro: se trabaja desde personas para personas: **“No somos perfectos, somos de verdad”**.

Los resultados del desarrollo de la cultura de la compañía hablan por sí mismos. Los niveles de cancelación de clientes han sido muy bajos, y el índice de satisfacción global sigue siendo positivo.

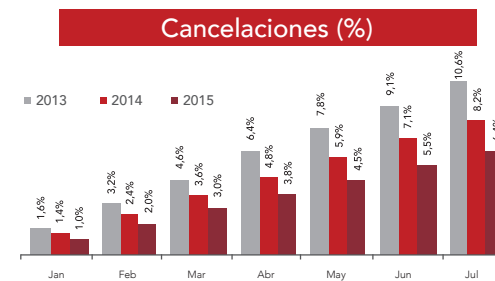
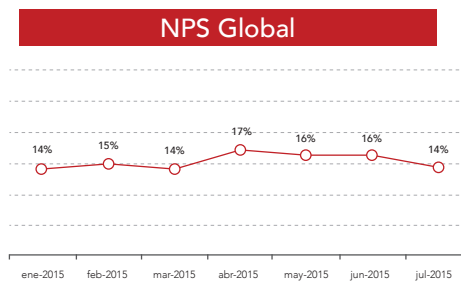
“Lo hemos hecho francamente bien con nuestros clientes. Pensábamos que íbamos a tener mucha cancelación de nuestra cartera por el cambio de marca, pensábamos también que el call center iba a recibir muchas llamadas, mucha preocupación de nuestros clientes, y fue todo muy moderado. No ha habido crisis interna por el cambio de marca”. Virginie González, Subdirectora General de Nationale-Nederlanden.

Fuimos cumpliendo todos los hitos del plan mercado

Pusimos todos los canales de comunicación a disposición de nuestros clientes 24hx7días e incluso abrimos nuevos canales en RRSS (FB y Twitter).

Durante el cambio de marca y la campaña en medios masivos (abril-mayo) sólo un 29% de las llamadas entrantes hicieron alguna pregunta relacionada con el cambio de marca y sólo dos clientes hicieron algún comentario negativo.

En el mes de abril, además batimos el récord de retención de clientes, llegando a niveles de cancelaciones de 2006 y nuestro NPS global ha mantenido su tendencia positiva durante todo el proceso.



IDENTIDAD ÚNICA

Otro ejemplo de la dificultad que entraña construir y ser fiel a una Identidad Única en la empresa, lo podemos ver también en Direct Seguros. Esta compañía no empezaba desde cero, pero necesitaba reposicionar la marca, reinventarse.

“Estábamos en un punto intermedio, en tierra de nadie, éramos muy anodinos en un mercado muy poco diferenciado. Teníamos que encontrar nuestro espacio. Teníamos que buscar cosas diferentes y buscar en el cliente ese insight en el que apalancarnos”. Gema Reig. Directora de Marketing en Direct Seguros.

Direct Seguros comenzó por el **DIAGNÓSTICO**: ¿dónde estás?, ¿quién eres?, ¿a dónde vas?, ¿dónde está el mercado?, ¿dónde está tu cliente?.



A partir de ahí, marcar cuál era su **SUEÑO**. Combinación entre lo que quieres ser y ofrecer, y la posibilidad real de cumplirlo. No se puede optar a imposibles, pero sí debe haber una cultura aspiracional.

Direct Seguros ha sido capaz de desmarcarse de la palanca más inmediata que parece mover al consumidor en este campo: el precio. Así, crearon una plataforma de comunicación que se alinee directamente con la estrategia de negocio, en todos los departamentos, con la propuesta de valor en todas las dimensiones y puntos de contacto con el cliente. La idea era generar una única voz que otorgase confianza en la marca, más allá de la competitividad del precio, que no fideliza.

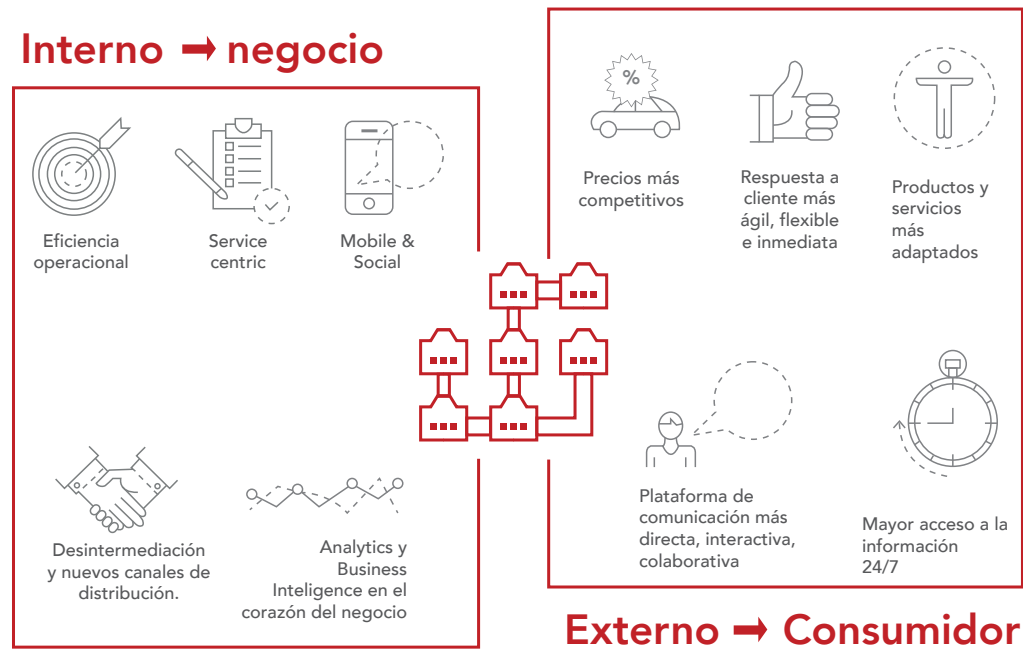
“Fue muy importante entender que es verdad que el precio parecía la única palanca en la toma de decisión, pero en los estudios que realizamos se vio claramente que la confianza es la que modera ese impulso”.

IDENTIDAD ÚNICA

Para diferenciarse en el mercado de los seguros, Direct optó por la sencillez, por acercarse más al cliente, con un trato de tú a tú, más personalizado, poniendo la tecnología al servicio del consumidor.

“Nuestra propuesta de promesa de marca es que las cosas simples son las que mejor funcionan, y que Direct es la marca que, a través del mejor equipo y la mejor tecnología, da visibilidad en un mundo tan complejo. Simplificar productos, ofreciendo soluciones, a un precio competitivo”. Gema Reig. Directora de Marketing en Direct Seguros.

Esta política de lo sencillo se inculca dentro de la compañía, para poder tener un reflejo hacia fuera. Una forma de trabajar más ágil, dinámica, moldeable, que cale también en los departamentos tecnológicos, informáticos, etc. Desarrollo de proyectos más pequeños y sencillos. Romper con campañas masivas, pero llegar a cada consumidor en el momento adecuado. Ir paso a paso, con la implicación de todos y una orientación clara hacia el cliente.



IDENTIDAD ÚNICA

El eslogan "Si no se entiende, no es Direct" marca el paso en todas las acciones de la empresa. Es ahí donde se refleja realmente que hay una Identidad Única que va a percibir el consumidor.

"La promesa es muy fuerte y ambiciosa. Incluso, por ejemplo, cuando redactamos un correo electrónico, el poner debajo: 'Si no se entiende no es Direct', muchas veces te lleva a leerlo de nuevo para estar seguro que, efectivamente, estoy trasladando ese beneficio al consumidor en cada momento de contacto".

Evolucionando hacia un nuevo modelo de negocio.



Idea de marca

Ingeniosamente Simple

El querer ser coherentes en la entrega de una Identidad Única que agrupara sencillez, transparencia y autenticidad en cada punto de contacto, hizo que Direct Seguros retrasara el lanzamiento de su reposicionamiento de marca durante un tiempo.

“Dejamos la campaña seis meses en el cajón, que es muy duro, porque no estaba preparada la web, y no queríamos dar esa imagen en el mercado tan poco coherente”.

Esa coherencia se quería reflejar también en los call centers. La compañía agrupó a las personas que trabajan en los 250 centros para implicarlos en el proyecto, y a la vez, escuchar las propuestas para mejorar la atención por esta vía.

“Hicimos versiones de la música, de todo... No es lo mismo cuando vas a dar un siniestro, que cuando estás llamando para contratar una póliza, es decir, con distintos matices, según las sensibilidades que íbamos viendo de en qué momento se encontraba el cliente”.

Con esta política orientada hacia el cliente fueron capaces de generar momentos “wow” de acciones, a priori, sin importancia. En Direct Seguros, el consumidor, después de contratar una póliza, solía llamar al call center para asegurarse del día que comenzaba su cobertura y todo estaba en orden para circular. Ante esto, la compañía comenzó a mandar un mensaje de texto de confirmación a los clientes el mismo día que comenzaba su cobertura, generando una experiencia positiva.

IDENTIDAD ÚNICA

“A través de lo digital se pueden hacer muchas pequeñas cosas que pueden generar esa experiencia, y reducir ese dolor de la incertidumbre del proceso de contratación, y reforzar esa decisión de compra”. Gema Reig. Directora de Marketing en Direct Seguros.

Con todo ello, por ejemplo, las cancelaciones durante el primer mes en el que, a pesar de haber pagado, el cliente puede recuperar su dinero e irse a otra compañía, cayeron de un 25 a un 7%. Ahora, la política no es solo captar clientes, sino cuidarlos.

A pesar de todo esto, aún queda mucho por hacer. La profesionalización de las redes sociales es otro de los puntos en los que trabaja la compañía, y medir la interacción y el impacto al consumidor por esta vía es todavía un reto. Hay datos y feedback que se quedan por el camino.

En Direct inciden en la necesidad de monitorizar y cambiar, si es necesario. Es difícil mostrar esa Identidad Única en todos los puntos de contacto con el cliente como, por ejemplo, los talleres de reparación, asociados a la empresa. **“Te recogen el coche y ves que ese trabajador, por ejemplo, no lleva el chaleco de Direct... Hay muchas cosas que las pones en marcha pero que como no estés encima te encuentras que no funcionan como tú las has planteado, y tenemos que estar continuamente reformando y arreglando”.**

Con todo ello, podríamos resumir el proceso en:

- **Análisis** y diagnóstico de tu compañía y tu alrededor.
- **Sueño.** Idea potente que ilusione y suponga un reto.
- **Movilizar** dentro, para que se vea fuera.
- **Ir poco a poco.** Focalizar e ir mejorando continuamente.
- **Aprender,** y modificar si es necesario. Ser mucho más dinámicos.