



El Consumidor Conectado

Conoce el camino hacia la
generación de engagement

Índice

1

Una nueva perspectiva sobre <i>customer engagement</i>	1
Conocer el motivo del compromiso de las personas	2
El camino hacia la fidelidad	7

2

Metodología del estudio	13
-------------------------	----

3

¿Razonamiento o afecto?	17
La cantidad comporta calidad	23
Permanecer. Comprar. Recomendar.	29

4

<i>Smarter Engagement</i>	39
Información sobre los autores	40

Nueva perspectiva sobre *customer engagement*

En la actualidad, las empresas buscan nuevas formas de integrar sus marcas y servicios en la vida de los consumidores. Aquellas que lo consiguen son capaces de crear una cartera de consumidores fieles y comprometidos que se convierten en los principales defensores de la marca.

Llegar a formar parte de la vida de los consumidores es una tarea compleja, ya que se trata de un ámbito competitivo cargado de nuevas propuestas centradas en los consumidores. Dichas propuestas vienen introducidas por personal especializado encargado de elaborar estrategias disruptivas, así como por las tecnologías emergentes, tales como la portabilidad, las aplicaciones móviles y la experiencia virtual. Las grandes tendencias que marcan los entornos políticos y normativos y la evolución demográfica contribuyen a construir un panorama en constante cambio que influye en las percepciones de los consumidores. Por lo tanto, las empresas tienen que encontrar una forma más inteligente de comprometerse con sus usuarios para que reaccionen de manera flexible y eficaz ante estos retos.

Esta investigación estudia el aspecto psicológico de los numerosos factores, afectivos y racionales, que determinan la capacidad que tiene una empresa para influir de manera significativa en la vida de sus consumidores y favorecer así la retención, el comportamiento de compra y la defensa de la marca.

Algunas marcas pueden resultar indiferentes para determinadas personas que al final acaban siendo

fieles a ellas, y viceversa. Los sentimientos pueden oscilar entre la frustración y la felicidad. El modo en el que los consumidores se comportan con una determinada empresa es la reacción al modo en el que la empresa se comporta con ellos.

La mayoría de las personas se comprometen en un principio con una marca por motivos racionales, tales como el valor que aporta o la comodidad. El razonamiento es un factor significativo en el proceso de *engagement*, pero los sentimientos que influyen en el comportamiento de inmersión resultan cada vez más evidentes a medida que aumenta el compromiso del consumidor con la marca. La solidez de dicha inmersión depende de la dinámica del sector y de la eficacia con la que la marca compromete a sus consumidores mediante el diálogo y los productos que considera relevantes.

A través de una nueva perspectiva sobre las dimensiones de *customer engagement* se ha examinado el comportamiento de los participantes más comprometidos, con el fin de conocer los aspectos fundamentales que deberían tener en cuenta las empresas a la hora de establecer una conexión efectiva con sus consumidores.

Conocer el motivo del compromiso de las personas es fundamental

Las relaciones fuertes y duraderas tienen lugar cuando las empresas se convierten en una parte importante de la vida diaria de los consumidores.

Customer engagement está considerado como un factor de vital importancia en la creación de relaciones, aunque hasta ahora no se ha estudiado en profundidad su «funcionamiento», este hecho ha desfavorecido que se integre de una forma más estratégica en el sector del marketing.

La profesora Janine Dermody, psicóloga de Marketing y Consumo de la Facultad de Empresariales de la Universidad de Brookes (Oxford), se encargó de conceptualizar y construir un modelo que examinara los aspectos fundamentales de la trayectoria de los consumidores (*customer journey*), con el fin de investigar y conocer en profundidad el complejo aspecto psicológico de *customer engagement*. Esta trayectoria implica el diseño de un primer desencadenante de interés a través de una interacción inicial, una valoración de la experiencia, una evaluación continua y, por último, una relación de inmersión completa, a partir de la cual se constituye la fidelidad.

Una búsqueda exhaustiva inicial de información documental (*desk research*) reveló los problemas de conceptualización y la debilidad metodológica con la que se define y estudia el concepto de *customer*

engagement. Gran parte de ella se descartó adoptándose un enfoque más contemporáneo, a través del cual se considera *customer engagement* como un estado psicológico que incluye la totalidad de las experiencias interactivas y creativas de los consumidores con las organizaciones y las marcas que forman una parte importante de sus vidas. Por lo tanto, el estudio arroja luz sobre cada fase de la trayectoria de los consumidores y sobre el modo en el que dichas fases están conectadas entre sí dentro de la complejidad psicológica de *engagement*, con el fin de obtener la fidelidad de los consumidores más comprometidos que han llevado a cabo una inmersión completa. Se trata del primer modelo de este tipo que sintetiza el proceso de *engagement* de este modo. Tanto su credibilidad como su validez no provienen solo de la rigurosa evaluación que se ha llevado a cabo, sino también del conjunto exhaustivo de datos globales que lo respaldan. Este rigor académico establece una serie de medidas para definir un Índice de *Customer Engagement* con el que se puede calcular el rendimiento a través de diferentes sectores, organizaciones y segmentaciones geográficas.



¿Por qué este estudio?

El modelo de *Customer Engagement* de Affinion examina las facetas menos estudiadas del proceso de *customer engagement* y evalúa en qué medida una determinada empresa se ha convertido en una parte importante de la vida de los consumidores.

El Índice que se calcula puede ayudar a las empresas a conocer y evaluar el comportamiento racional y afectivo de sus consumidores con el fin de informar sobre el desarrollo de las propuestas, los programas de marketing y la experiencia de los usuarios para fortalecer su conexión con los consumidores.

CE*▶*i = *Customer Engagement Index Score*



Aspectos principales del estudio:



La lógica del afecto

En las decisiones de compra, el afecto desempeña un papel casi tan importante como el razonamiento. Las empresas que comprenden el papel que desempeña el afecto de los consumidores en la trayectoria de generación de *engagement* son capaces de construir relaciones más sólidas.



Más es más

La cantidad marca una diferencia que puede medirse. Los consumidores que interactúan con mayor frecuencia con una empresa, que utilizan más canales y que utilizan más productos muestran un nivel de *engagement* más elevado.



El material adecuado

No se trata de más productos, sino de los tipos de productos más adecuados. Los consumidores están más comprometidos cuando utilizan productos y servicios que mejoran su calidad de vida.



El objetivo final

Los niveles más altos de *engagement* se observan entre los clientes que siempre recomiendan su empresa a los demás. Por lo tanto, el objetivo final de una empresa debe ser convertir a sus consumidores en sus propios defensores.



La defensa por parte de los consumidores aumenta la defensa de la marca

Más de la mitad de los defensores de una marca deciden establecer una relación comercial con la empresa porque sus familiares y amigos ya son clientes de la misma. Estos consumidores son los que presentan una mayor puntuación de *engagement*.

Modelo de *Customer Engagement*



El camino hacia la fidelidad

Las relaciones de *customer engagement* no difieren del resto de relaciones con las que nos comprometemos.

Los consumidores comienzan su trayectoria cuando una marca les provoca cierto **Interés**, que puede ser de carácter racional o afectivo. Pueden tener mucho o poco interés, pero debe ser suficiente para que se impliquen en cierta medida.

Después de ese interés inicial, los consumidores analizan su **Experiencia**, que también puede incluir tanto las reacciones afectivas ante la interacción con la marca como una evaluación más racional. Los consumidores juzgan su relación en función de las dificultades, la satisfacción y la tranquilidad que les transmite la marca durante su interacción con ella.

Si sienten que la experiencia ha sido buena, siguen manteniendo una interacción constante con la empresa y dan lugar a una **Evaluación** continua de la calidad de esa experiencia. A la hora de considerar si existe tanto confianza como satisfacción por parte del consumidor, se tienen en cuenta las respuestas de carácter afectivo y

racional. Cuando la empresa supera el proceso de evaluación, comienza la **Inmersión** del consumidor.

Dicha inmersión se mantiene siempre que el consumidor siga comprometido con la relación. Una evaluación desde el punto de vista afectivo ayudará a conocer si perduran determinados sentimientos como la satisfacción y el entusiasmo. Por el contrario, una evaluación desde el punto de vista racional ayudará a determinar si el consumidor invertirá tiempo y dedicación personal. Una combinación positiva de ambas evaluaciones dará como resultado la participación del consumidor.

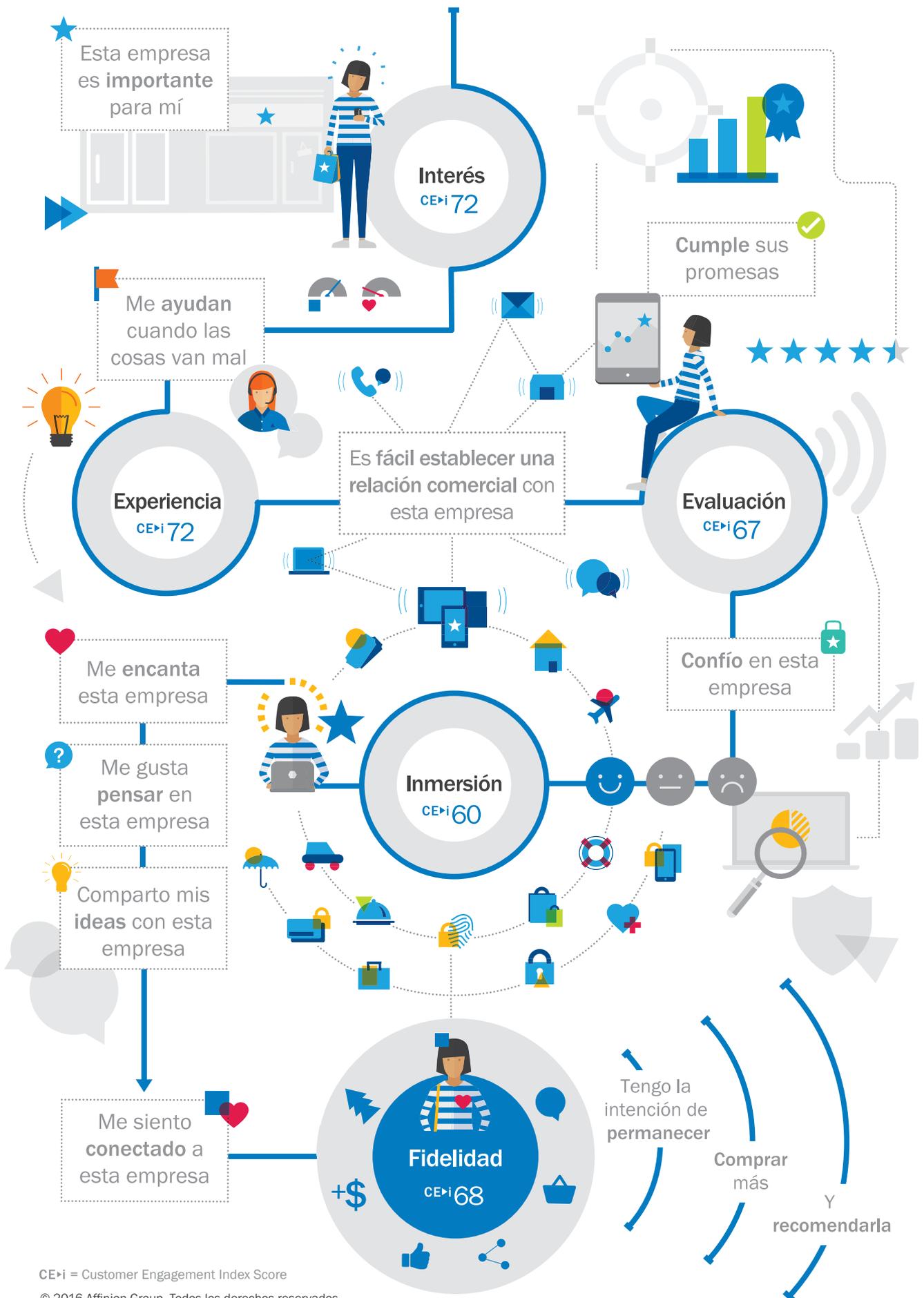
El resultado de la inmersión completa por parte de los consumidores en una determinada relación es la **Fidelidad**, que surge a partir de una combinación de opiniones, sentimientos, impulsos y acciones que derivan de las etapas anteriores de la trayectoria. Esta fidelidad tiene la misma duración que la inmersión total del consumidor, y depende de lo que este piense y sienta respecto a la marca.



El camino hacia *Customer Engagement*

Una relación fuerte y duradera sucede cuando una empresa se convierte en una parte significativa de la vida cotidiana de un consumidor. Descubre el camino hacia la lealtad y el consumidor conectado.

El camino hacia Customer Engagement



CEI = Customer Engagement Index Score

© 2016 Affinion Group. Todos los derechos reservados.

- ▶ Esta trayectoria, si se lleva a cabo de forma satisfactoria, constituye la base de una relación sólida entre el consumidor y la empresa y se convierte en el centro de estudio. El rigor de la investigación y la validez de los resultados conforman un nuevo entendimiento sobre *engagement* y pueden contribuir a la creación y el desarrollo de las relaciones con los consumidores.
-

Los países más comprometidos

Turquía

País con puntuaciones más altas



Noruega

País con puntuaciones más bajas





Calidad del producto adicional



Producto más común



Frecuencia de interacción



Dimensión excepcional



Defensores de la marca



Familiares y amigos

Turquía: País con puntuaciones más altas

1,9

Productos

68%

Tiene un producto adicional

42%

Tiene un producto adicional que mejora su vida diaria

+1

Los consumidores interactúan con la empresa una vez al mes

+

Placer
Integración
Compartir
Aprendizaje

71%

Son defensores

71%

Tienen familiares que son clientes de la empresa

Noruega: País con puntuaciones más bajas

1,15

Productos

44%

Tiene un producto adicional

21%

Tiene Core Products

-1

Los consumidores interactúan con la empresa cada 2-3 meses

-

Obligación
Placer
Entusiasmo
Atención
Integración
Compartir

46%

Son defensores

34%

Tienen familiares que son clientes de la empresa

El estudio en cifras:



3
sectores



18.447
participantes



31.629
respuestas



409
empresas

Metodología del estudio y desarrollo del modelo

Este estudio fue diseñado específicamente para explorar la dinámica de *customer engagement* y fue dirigido por la profesora Dermody, quien colaboró estrechamente con el equipo de Affinion.

La investigación se llevó a cabo en 3 sectores (telecomunicaciones, banca y *retail*) y en 12 países (13 para *retail*) durante el verano de 2016.

Incluyó la participación en encuestas *online* a través de paneles que utilizaban un método de muestreo por cuotas. En el estudio se incluyeron un total de 18.447 participantes y 31.629 respuestas relativas a 409 empresas.

Para establecer una segmentación demográfica, las preguntas de clasificación se combinaron con el comportamiento de compra y con las preguntas de *customer engagement* relativas a cada sector.

Para examinar el interés, la experiencia, la evaluación, la inmersión y la fidelidad de los consumidores se utilizaron una serie de medidas homologadas. Se empleó la escala de Likert sobre actitudes para mostrar los enunciados de los cuestionarios a cada participante de forma

aleatoria, reduciendo al mínimo los errores de respuesta. Además, se empleó el modelado de ecuaciones estructurales con mínimos cuadrados parciales (PLS, por sus siglas en inglés) para evaluar el modelo de análisis propuesto. El Índice global de *Customer Engagement*, que ofrece resultados de 0 a 100, se midió en función de las puntuaciones medias obtenidas a a partir de las cinco fases. Y el análisis estadístico confirmó la potencia de predicción que tiene el modelo.

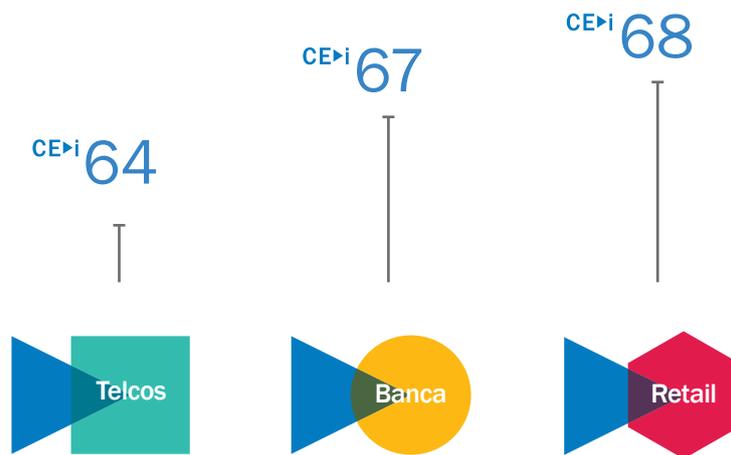
Por lo tanto, se comprobó que los cinco pasos del camino hacia la generación de *engagement* (interés, experiencia, evaluación, inmersión y fidelidad) tienen significación desde el punto de vista estadístico. Una mejora en cualquiera de los tres primeros provocaría una mejora de los dos últimos, de manera que conllevaría en última instancia a la inmersión y fidelidad de los consumidores.

Los resultados mostraron una clara tendencia hacia el sector *retail* que, predeciblemente, logró la mejor puntuación, mientras que el sector de las telecomunicaciones obtuvo los peores resultados y el sector bancario quedó en una posición intermedia. Resulta más fácil comprometerse con una empresa que vende artículos tangibles que con una que ofrece un servicio que solo requiere una interacción al inicio en el momento de contratarlo.

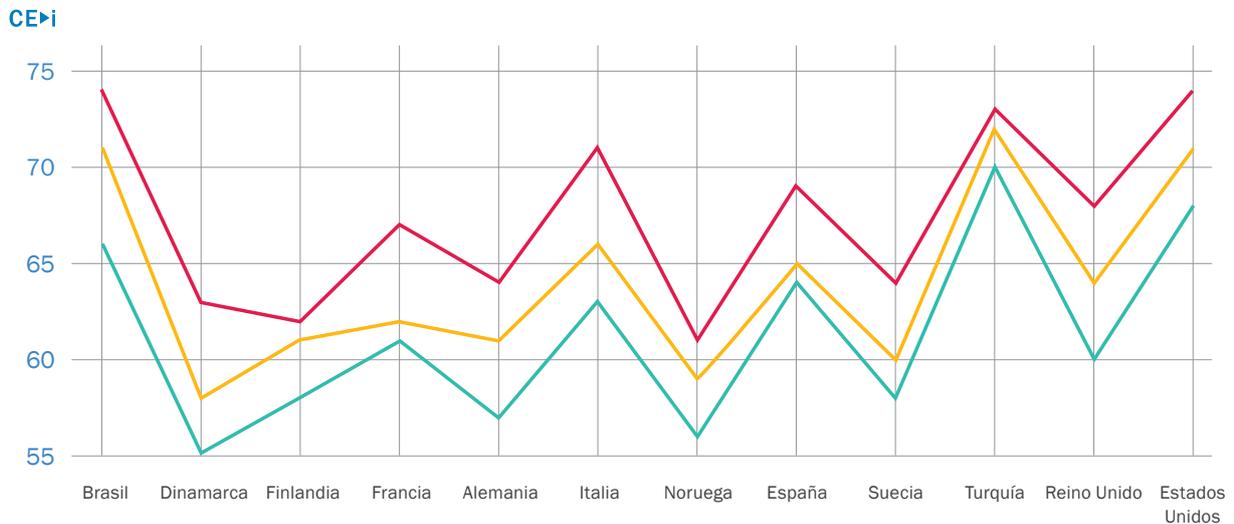
La segmentación geográfica mostró un mayor *engagement* en Turquía, Brasil y Estados Unidos, mientras que Noruega y Dinamarca obtuvieron el menor Índice de *Engagement* en todos los sectores.

Además, se llevó a cabo un análisis de los factores racionales y afectivos que influyen en el proceso de *engagement* con el fin de identificar los modelos concretos que impulsan las relaciones.

Puntuación de los sectores



Puntuación de los sectores según el país



¿Monogamia o poligamia?

Las relaciones monógamas y las relaciones polígamas tienen una dinámica diferente y, por lo tanto, las actitudes y los comportamientos de los consumidores difieren.

Los resultados demostraron que la importancia de un sector en la vida del consumidor influye en gran medida en su comportamiento hacia el mismo.

Las actitudes y necesidades emocionales que debe satisfacer una empresa son mucho más complejas cuando se trata de los sectores más esenciales. Estos sectores esenciales, que son el de las telecomunicaciones y el de banca, tienden a ser monógamos, es decir, los consumidores hacen uso de una sola empresa para satisfacer las diferentes necesidades. Estas empresas requieren inmersión y, en cierta medida, también fidelidad antes de que se produzcan la experiencia y la evaluación. Los consumidores dependen de una determinada

empresa desde el inicio, y cambiar de empresa podría resultarles tedioso. En estos casos, la fidelidad es más artificial que auténtica.

Estos sectores, al igual que ocurre con la mayoría de los proveedores de servicios, requieren de monogamia para sobrevivir. En estos casos, en los que una empresa requiere de monogamia, los consumidores se conforman con una mera relación funcional, y esto dificulta el hecho de que la relación se convierta en una experiencia más trascendente y unida. Por el contrario, en el sector *retail* las relaciones son polígamas; es decir, los consumidores necesitan recurrir a varios comercios minoristas para satisfacer sus necesidades. Además, están abiertos a conocer otros comercios y a dejarse atraer por las ofertas de la competencia. A diferencia del carácter dependiente de las relaciones monógamas, en este tipo de relaciones el consumidor tiene el control y decide cuándo quedarse y cuándo cambiar de empresa.

El sector *retail* es, en esencia, interesante; comprar prendas o mobiliario resulta mucho más atractivo que abrir una cuenta bancaria. Si el consumidor está satisfecho vuelve a comprar, pero es fácil que comience a interesarse por otros comercios minoristas. No se trata de una relación monógama, por lo que la inmersión total es difícil de lograr.

Las relaciones monógamas y las relaciones polígamas tienen una dinámica diferente que influye en la actitud de los consumidores hacia las empresas. Sin embargo, los motivos que impulsan el *engagement* son los mismos. Captar al consumidor de forma afectiva para que se comprometa e interactúe con una determinada empresa previene que sea indiferente a la marca y, por tanto, infiel. Los consumidores son capaces de aceptar las experiencias imperfectas que pueden tener lugar con los sectores monógamos, pero cuando no se cumplen sus necesidades mínimas de confianza, satisfacción y comodidad de forma constante, pueden motivarle a cambiar de empresa. Los sectores polígamos, por el contrario, requieren de innovación y entusiasmo constantes para seguir comprometiendo a sus consumidores y evitar así que recurran a otra empresa que les ofrece mejores ofertas y experiencias. El conocimiento de estas dinámicas ayuda a encontrar una manera más inteligente de comprometerse con los consumidores.



¿Se necesita una sola empresa para satisfacer las necesidades de los consumidores?



¿Se necesitan varias empresas para satisfacer las necesidades de los consumidores?

Modelo de Customer Engagement

Drivers principales



Drivers secundarios

Tranquilidad	Confianza	Entusiasmo	Preferencia
Esfuerzo	Satisfacción	Placer	Sentimientos
Momentos de la Verdad	Afecto	Atención	Impulsos
	Obligación	Aprendizaje	Acción
		Integración	
		Compartir	
		Apoyo	

¿Razonamiento o afecto?

Los resultados del estudio confirman que existe una trayectoria que transcurre por las cinco fases del modelo dentro del proceso de *customer engagement*, y demuestran que existe una conexión entre el interés, la experiencia, la evaluación, la inmersión y la fidelidad.

Engagement implica la activación de una amplia variedad de motivos, actitudes, experiencias, evaluaciones racionales y afectivas, confianza, satisfacción y comportamientos.

El grado de acuerdo de los consumidores con cada uno de los enunciados que se mostraron en estas fases se utilizó como indicador de su nivel de conexión y *engagement* con una determinada marca. *Customer engagement* implica la activación de una amplia variedad de motivos, actitudes, experiencias, evaluaciones racionales y afectivas, confianza, satisfacción y comportamientos; todo ello influye en la valoración que hacen los consumidores sobre los productos y servicios que eligen y adquieren.



El **73%** de los consumidores opinó que los productos y servicios que ofrecía la empresa eran interesantes para ellos

Interés

El interés constituye el punto de partida de la trayectoria y determina las primeras impresiones del consumidor sobre la empresa; es la base del compromiso del consumidor.

El interés nace a partir de aquello que ofrecen las empresas, es decir, de si los consumidores consideran que los productos y servicios que ofrece una empresa son interesantes y si perciben que esta es relevante para ellos. Es el paso menos intuitivo de la trayectoria.



El **74%** de los consumidores afirmó que podía entablar relaciones comerciales con la empresa de la forma en la que deseaba

Experiencia

La facilidad de interacción y el escaso esfuerzo por parte de los consumidores son los factores más importantes de los tres sectores en los que entra en juego la experiencia. Ambos contribuyen en gran medida a los índices globales.

Los consumidores también evalúan la tranquilidad que les transmiten las interacciones con la empresa.

Una buena experiencia es aquella en la que los consumidores pueden entablar relaciones comerciales con la empresa de la forma que deseen. Cuando sienten que la empresa les comprende es cuando empiezan a creer que esta va a satisfacer sus necesidades y, por lo tanto, se sienten seguros con la reputación de la misma.



El **72%** de los consumidores opinó que su empresa había cumplido sus promesas

Evaluación

A la hora de evaluar la calidad de las experiencias, la confianza y la satisfacción con la marca, constituyen elementos clave en los tres sectores, ya que refuerzan la importancia de crear relaciones sólidas y duraderas. La satisfacción refuerza la confianza, y por ello, los consumidores necesitan sentirse satisfechos tanto con la propia empresa como con la relación que mantienen con ella. Necesitan confiar plenamente en la empresa y saber que pueden hacerlo; necesitan saber que la empresa va a cumplir sus promesas.



El **75%** de los consumidores opinó que podía confiar en su empresa



Al **57%** de los consumidores le gusta la empresa con la que mantiene una relación comercial



Al **43%** de los consumidores le gusta tener más información sobre la empresa con la que mantiene una relación comercial



El **39%** de los consumidores comparte sus ideas sobre cómo mejorar los servicios de la empresa



El **62%** de los consumidores se siente atraído por la empresa con la que mantiene una relación comercial

Inmersión

Cuando se lleva a cabo la inmersión, la emoción se antepone a la razón, aunque las acciones cognitivas y conductuales también desempeñan un papel importante en el fortalecimiento de *customer engagement*. Para una empresa resulta mucho más difícil lograr la inmersión de su consumidor, ya que este depende en gran medida de las emociones. Esta dimensión muestra una calificación un 7-10% inferior a la media de las puntuaciones de *engagement*, y se trata de la fase más moderada del modelo.

La propia naturaleza de la inmersión, que incluye placer, entusiasmo, atención, compartir, aprendizaje, integración y apoyo, supone un obstáculo para alcanzarla cuando no tiene lugar una participación activa por parte del consumidor.

En todos los sectores, los participantes se mostraron más felices a la hora de expresar el entusiasmo. Este entusiasmo conlleva la energía implícita que los consumidores sienten hacia la empresa, y esta energía es la que motiva a los consumidores a prestar atención a todo aquello relativo a la empresa y les impulsa a conocer más información sobre ella. A medida que esta interacción se convierte en una relación mutua, la inmersión se hace cada vez más profunda.

Las áreas que contribuyen a alcanzar un mayor éxito son aquellas en las que la empresa forma parte de la vida diaria de los consumidores. La combinación de los atributos afectivos (como el placer o el afecto) y la disposición del consumidor a participar en la relación mediante actividades (como el aprendizaje o el apoyo) son los principales elementos que diferencian a las puntuaciones más altas del resto.

Los consumidores se integran completamente en la oferta de la empresa cuando se dejan llevar durante sus investigaciones y cuando se preocupan por compartir sus ideas y opiniones sobre el modo en el que podrían mejorarse los productos o servicios.

Fidelidad

Un consumidor fiel es aquel que decide permanecer con una empresa, seguir comprando en el futuro y recomendarla a otros consumidores. Es el punto en el que el afecto se une estrechamente a la acción. El consumidor ha pasado de sentir una mera simpatía hacia la empresa a sentirse atraído por la misma; prefiere recurrir a esta empresa antes que a otras, e intenta interactuar más con ella y defenderla.

La fidelidad de un consumidor es la suma de las cuatro primeras dimensiones; esta medida ejerce una mayor influencia en las puntuaciones del Índice. Es en este punto cuando los consumidores reflexionan sobre la duración e intensidad de su relación.

El estudio demuestra que el proceso de *customer engagement* comienza con una decisión puramente racional, pero, a medida que se progresa hacia el compromiso y la fidelidad, las emociones desempeñan la función principal, y por ello resulta más difícil lograr un verdadero *customer engagement*.

El modo en el que el consumidor percibe una determinada empresa es una combinación de los procesos racionales y los sentimientos afectivos. Facilitar la vida del consumidor y cumplir las propias promesas favorecen la creación de un razonamiento en la mente del consumidor y ayudan a encontrar un lugar entre sus emociones. Los aspectos afectivos de una persona, como el placer o el apego, junto con su disposición a participar en la relación con una empresa, son los principales elementos que diferencian las puntuaciones más altas del modelo.

Las áreas que contribuyen a alcanzar un mayor éxito son aquellas en las que la empresa forma parte de la vida diaria de los consumidores. Este hecho se refleja en el grado de compromiso de una persona con una empresa determinada: la integración con su contenido y el esfuerzo por conocer más sobre la empresa; una conexión afectiva en forma de afecto, placer, entusiasmo y obligación; y la disposición del consumidor para comunicarse de forma activa compartiendo sus ideas con la empresa y ofreciendo una opinión positiva sobre ella a los demás.

En cuanto a la integración y el compartir ideas, que son los componentes del modelo que exigen mayor participación y que normalmente son más difíciles de alcanzar, los participantes con una mayor puntuación obtuvieron un 50-70% más con respecto a la media en estas dos categorías.

Este hecho es paralelo al aprendizaje, una actividad puramente racional. La motivación para dedicar el tiempo a conocer mejor la empresa depende directamente del afecto. Esto implica una participación unilateral y refleja el interés o la disposición a continuar desarrollando la relación. Los participantes

con una mayor puntuación obtuvieron un 46-55% más con respecto a la media.

Para que un consumidor se comprometa, debe preocuparse por la empresa. Debe existir una conexión afectiva antes de que esté dispuesto a dedicarle su tiempo. El afecto, la obligación, el placer y el entusiasmo mostraron altos valores diferenciales al comparar a los participantes con una mayor puntuación con la media; especialmente, en el sector bancario y en el sector de las telecomunicaciones, donde las propuestas son más importantes y el afecto no está previsto. Los participantes con una mayor puntuación obtuvieron un 39-49% más con respecto a la media en estas categorías, excepto en *retail*, donde se obtuvieron resultados diferenciales más bajos debido al placer característico que se asocia a este sector.

Llegar a formar parte de la vida diaria de los consumidores es fundamental para crear relaciones sólidas. El razonamiento y el afecto, en proporciones diferentes y en momentos distintos, se unen para permitir que esto suceda.

Debe existir una conexión afectiva por parte del consumidor antes de que esté dispuesto a dedicarle su tiempo.

¿Qué influye en la elección?



No existe una única razón por la que un consumidor elija un banco, un proveedor de servicios móviles o un comercio minorista preferido. Se trata de un razonamiento complejo que consta de varias etapas.

Aunque los sectores son diferentes entre sí, los motivos de elección de los consumidores son similares: relación calidad-precio, reputación, seguridad, diferenciación favorable frente al resto de empresas y personal cualificado. El 80% de los participantes en la encuesta coincidieron en afirmar que estos eran los principales elementos que influían en la elección de la empresa, demostrando así que este tipo de decisiones se fundamentan en un proceso racional. Por el contrario, los motivos menos comunes a la hora de elegir una empresa son, en general, de carácter afectivo: publicidad de la empresa, grupo de compañeros y ofertas exclusivas. Solo el 35-45% de los participantes opinó que estos eran los motivos para elegir una determinada empresa.

Sin embargo, cuando se evalúan los elementos que influyen en la elección de una empresa según las puntuaciones del Índice, los enunciados que obtienen una mayor calificación son, en general, de carácter afectivo, mientras que aquellos que obtienen una menor nota son de carácter racional. En la elección de la empresa, las puntuaciones más bajas asociadas a

los motivos racionales demuestran la dificultad que supone acabar con la indiferencia de los consumidores; las empresas tienen que esforzarse para hacer que los consumidores muestren más interés, así como para fomentar su *engagement* y obtener puntuaciones más altas. Por otro lado, de acuerdo con las puntuaciones más altas asociadas a los motivos afectivos, los consumidores que comparten estos motivos de elección pueden estar inclinados hacia las *engagement tools*, es decir, las herramientas que utilizan las empresas para captar al consumidor, de manera que estas puedan influir en su vida en mayor medida.

A pesar de que no podemos comprender con exactitud el motivo por el que un consumidor decide comprometerse con una determinada empresa, resulta útil conocer si los elementos afectivos influyen en la decisión, ya que nos ayuda a identificar un posible «pre-*engagement*» por parte del consumidor antes de entablar una relación con la empresa. Además, aporta información sobre la rapidez con la que se puede llevar a cabo la inmersión, siempre y cuando el consumidor no se sienta decepcionado con su experiencia como cliente, así como con la confianza, la satisfacción y la tranquilidad que le transmite la empresa.



La cantidad comporta calidad

Tal y como se esperaba, cuanto mayor sea el número, el tipo y la frecuencia de las interacciones de un consumidor con una empresa, más sólida será la relación entre ellos.

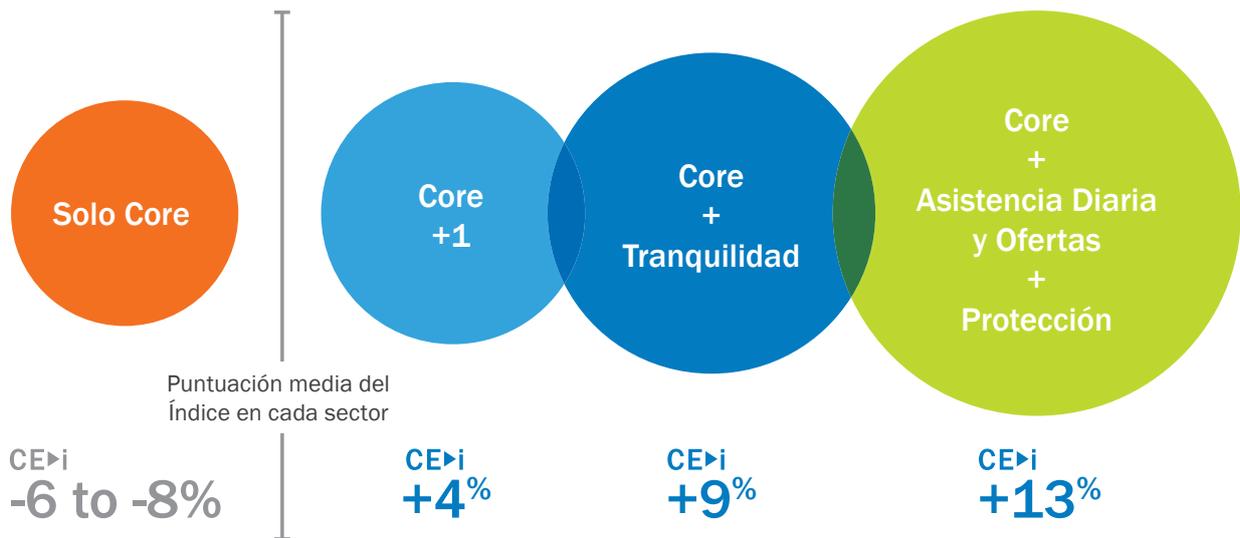
Existe una relación directa entre el número de productos adicionales que se utilizan y la puntuación del Índice que se obtiene, y este hecho corrobora que cuántos más productos se utilizan, mayor *engagement* se obtiene por parte del consumidor.

Como era de esperar, cuantas más interacciones existan entre un consumidor y una empresa, más estrecha será la relación entre ellos. La interacción incluye todos los diferentes puntos de contacto disponibles. Tanto el número de productos o servicios que compra un consumidor como la frecuencia con la que la empresa se pone en contacto con el mismo contribuyen a la creación de una relación más estrecha.

Por lo tanto, un modo de profundizar en la relación consiste en aumentar la cantidad de productos que se utilizan. Por ejemplo, si un consumidor tiene una cuenta bancaria en la actualidad, ¿qué más podría ofrecerle el banco? Aunque en general las personas utilizan un producto adicional además del producto principal, la mayoría de los participantes que se evaluaron en el estudio no utilizaban ningún producto o servicio adicionales.

Existe una relación directa entre el número de productos adicionales que se utilizan y la puntuación del Índice que se obtiene, y este hecho corrobora que cuántos más productos se utilizan, mayor *engagement* se obtiene por parte del consumidor. En los casos en los que se utilizan más de tres productos, las puntuaciones de *engagement* son aún más altas.

Gama de productos adicionales



Los productos y servicios adicionales ayudan a los consumidores a disfrutar de la vida.

Tipo de producto

Sin embargo, el número de productos adicionales no es el único aspecto que contribuye a incrementar la puntuación, el **tipo de producto** también influye. Los productos y servicios adicionales que utilizan los participantes con más frecuencia son aquellos que están estrechamente relacionados con el concepto del producto principal (Core+1). Por ejemplo, en términos generales, los consumidores del sector bancario suelen contratar seguros; los del sector de las telecomunicaciones, conexiones de banda ancha; y los del sector *retail*, programas de fidelidad.

Las puntuaciones de los consumidores que utilizan productos Core+1 están por encima de la media, pero constituyen las puntuaciones más bajas en la gama de productos y servicios adicionales. Algunos de ellos, como los servicios relacionados con los viajes o la mejora del puntaje de crédito (*credit scoring*), ayudan a los consumidores a disfrutar de la vida. Aquellos que utilizan este tipo de servicios representan las puntuaciones más altas en todos los sectores. Estas propuestas reflejan una mayor disposición por parte de los consumidores para comprometerse con la empresa más allá de la propuesta principal, y permiten a la empresa formar parte de otras áreas de sus vidas.

Frecuencia de interacción y número de canales

La frecuencia de interacción y el número de canales utilizados para llevarla a cabo también demuestran el modo en el que la cantidad comporta *engagement*. La mayoría de los consumidores interactúan con su banco o comercio minorista una vez cada varias semanas, pero lo hace solo una vez cada varios meses con su proveedor del sector de telecomunicaciones. De media, los participantes utilizan 1 o 2 canales para interactuar con la empresa. Existe una relación directa entre la frecuencia de interacción de un consumidor con una empresa, el número de canales que utilizan y la puntuación de *engagement*. Cuando las interacciones pasan de tener lugar una vez al mes a tener lugar una vez a la semana, esta puntuación aumenta un 17%. Los consumidores que utilizan tres canales obtienen una puntuación de un 11% más en comparación con aquellos que utilizan solo un canal.

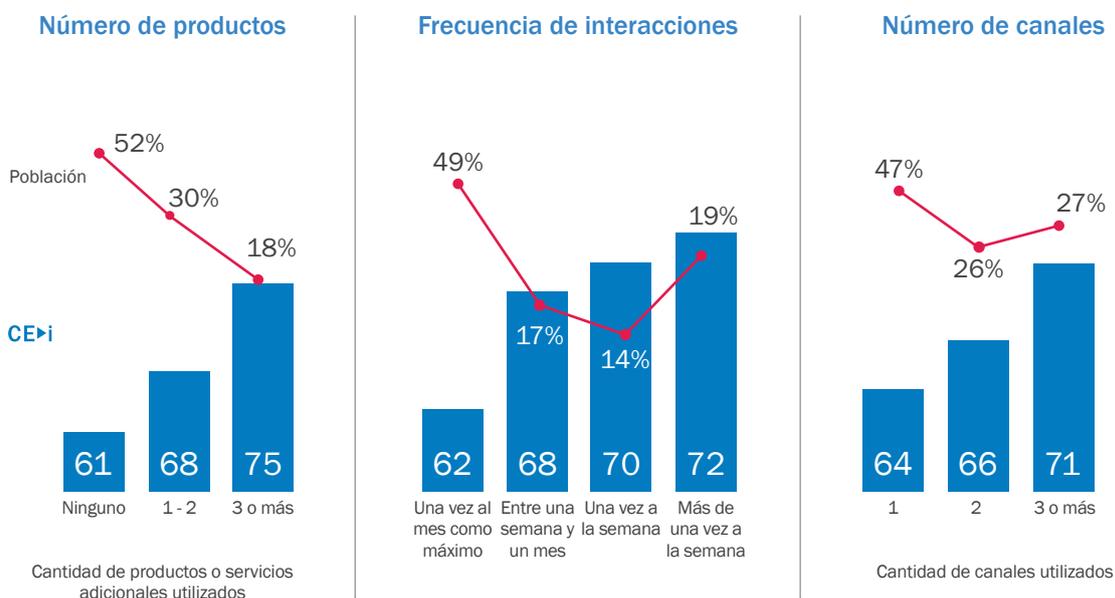
Los consumidores de telecomunicaciones son los que obtienen una mayor puntuación cuando existe un aumento en la frecuencia de interacciones. Esto indica la escasez de posibilidades de este sector para

interactuar de forma frecuente o incluso positiva, ya que la mayoría de las veces que existe contacto es para consultar o tratar los problemas relativos a los servicios. Este sector necesita, incluso más que los demás, agregar puntos de contacto que capten al consumidor y ofrecer motivos positivos por los que los consumidores interactúen con la empresa, de manera que los impulsen a mantener e intensificar su *engagement*.

Es posible que los consumidores que interactúan con más frecuencia en el sector de las telecomunicaciones y en el de *retail* utilicen varios canales, pero siempre tienen un canal preferido. Los participantes del sector bancario tienden a utilizar tres canales con la misma frecuencia.

Los consumidores que no interactúan de forma frecuente tienen un canal preferido y tienden a utilizar el principal canal del sector: acuden a la sucursal para temas bancarios, llaman por teléfono para temas de telecomunicaciones y utilizan el establecimiento físico o la página web para temas de *retail*.

Aumentar las puntuaciones de *engagement*



Vamos a centrarnos en cada uno de los tres sectores en profundidad

En el ámbito **bancario**, acudir a la sucursal es un modo de interacción fundamental y, en ocasiones, es el principal. Los consumidores que mantienen menos contacto con el banco normalmente utilizan este canal, mientras que aquellos que interactúan con más frecuencia suelen utilizar varios: acuden al banco, visitan la página web, realizan llamadas por teléfono y utilizan la aplicación del móvil. Cuantos más canales utiliza el consumidor, más interactúa con la empresa, y viceversa.

En el sector de las **telecomunicaciones**, tanto los consumidores que interactúan de forma frecuente

como aquellos que no lo hacen utilizan el mismo canal, y en este contexto, las redes sociales desempeñan una función más relevante entre los usuarios frecuentes. Aquellos que interactúan más de una vez a la semana utilizan más canales y acceden con más frecuencia a la página web. Sin embargo, independientemente de la frecuencia de interacción, el teléfono constituye el canal fundamental e incluso el principal.

En el ámbito de **retail**, los consumidores que interactúan de forma frecuente utilizan una gran variedad de canales, mientras que aquellos que interactúan una sola vez al mes como máximo tienen una clara preferencia por un único canal. Los consumidores que compran con menos frecuencia

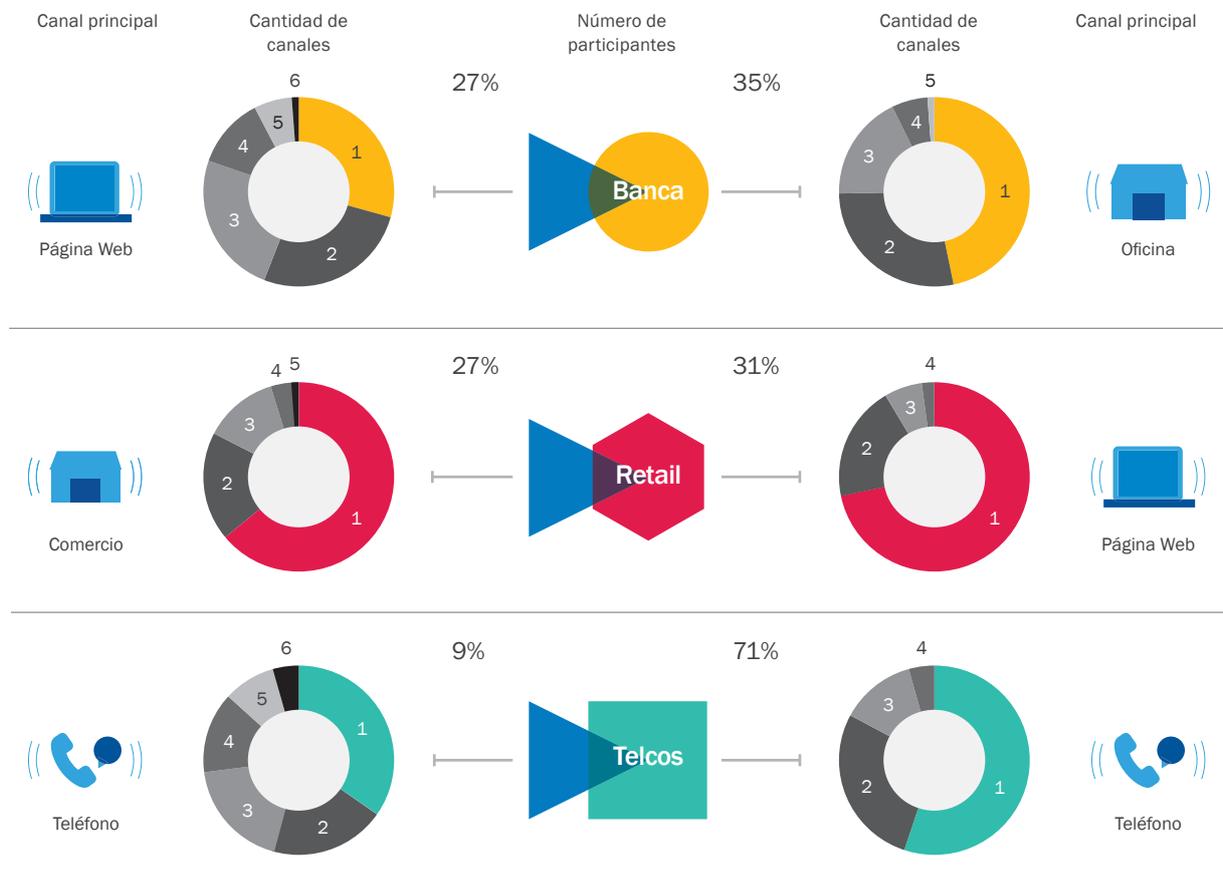
Frecuencia de interacción

Interacción frecuente

Más de una vez a la semana

Interacción infrecuente

Más de una vez al mes



utilizan tanto la página web como el establecimiento de la empresa, mientras que aquellos que compran con más frecuencia visitan el establecimiento, acceden a la página web y, en términos generales, cuentan con una amplia variedad de canales.

Canales tradicionales vs Canales digitales

La puntuación obtenida es mayor cuando se utilizan tanto los canales tradicionales como los digitales. Sin embargo, las interacciones que se llevan a cabo utilizando únicamente los canales primarios permanecen en una posición intermedia. El uso de las páginas web muestra una puntuación tan alta como las interacciones en el establecimiento o por teléfono en los tres sectores. De acuerdo con las puntuaciones, los consumidores lo consideran como un factor de higiene mínimo. Esta apatía implícita supone un obstáculo para considerar las páginas web como un elemento que contribuya a mejorar los resultados. Sin embargo, constituye una desventaja en los casos en los que la página web no cumple con las expectativas. Los consumidores suelen esperar de las páginas más de lo que reciben.

Los canales digitales más nuevos, como las redes sociales o las aplicaciones para móviles, obtienen las puntuaciones más altas, pero la frecuencia de uso es la más baja. Probablemente exista un cierto grado de «autoselección» entre las personas que utilizan y disfrutan el uso de estos canales, y esto contribuye a mejorar su experiencia con la empresa. Sin embargo, las empresas no deberían confiar plenamente en los canales más comunes como el *online* o las visitas al establecimiento y llamadas por teléfono para impulsar el *engagement*, sino que deberían utilizar también otros medios. Es necesario elegir los canales de forma correcta para adaptarse al perfil de consumidor adecuado y tener un objetivo concreto.



Tradicionales
26%
CE*i* 64



Digitales
32%
CE*i* 62



Ambos
42%
CE*i* 69

En esta era digital y de «drive-to-web», es importante resaltar que las mayores puntuaciones se atribuyen a los consumidores que utilizan tanto los canales tradicionales como los digitales. Por lo tanto, las empresas no deberían centrarse solo en uno u otro canal.



Permanecer

75%

Tiene la intención de permanecer con la empresa



Comprar

72%

Tiene la intención de continuar comprando en la empresa



Recomendar

59%

Siempre recomienda la empresa a otros consumidores

Permanecer. Comprar. Recomendar.

Tres de los resultados que se evaluaron en el estudio se fundamentaron en la intención de los consumidores de permanecer con la empresa, comprar en ella y recomendarla.

El análisis demostró que las puntuaciones de *engagement* son significativamente mayores cuando los consumidores tienen la intención de permanecer con la empresa, comprar en ella y recomendarla.

Se trata de una trayectoria clara que deben recorrer los consumidores entre estos tres resultados, y que se complica a medida que se avanza hacia la recomendación.

La recomendación es la puntuación más alta, así como el resultado más difícil de obtener, pero es el más significativo desde el punto de vista de *customer value*, ya que se obtiene solo de los consumidores que están plenamente inmersos en la relación.

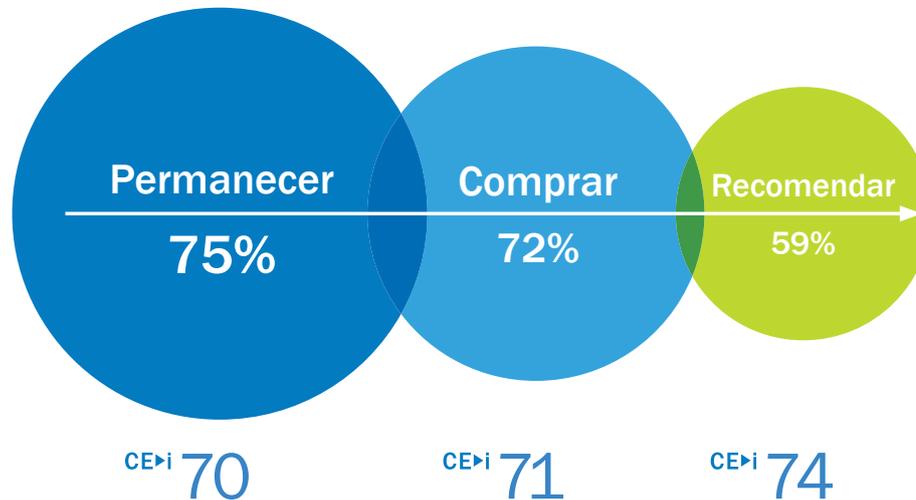
El sector bancario, y no el sector *retail* como se podría esperar, tiene la puntuación más alta (76) en cuanto a recomendaciones de los consumidores. Es posible que esté logrando con éxito integrarse más en la vida diaria de los usuarios. Somos conscientes de que los consumidores consideran que su relación con el dinero es importante y, por lo tanto, se

preocupan por elegir dónde depositarlo y prestan especial atención a lo que los bancos dicen y les comunican.

En todos los sectores existe un alto nivel de aceptación por parte de los consumidores por permanecer con una empresa; aproximadamente el 75% de la población confirma que tiene intención de permanecer en la mayoría de los casos. Todas estas personas mostraron una puntuación superior a la media de 70 .

Solo el 8% de los consumidores encuestados tenían la intención de abandonar la empresa; estas puntuaciones de *engagement* son las más bajas de la encuesta.

El 16-17% de los consumidores encuestados afirmaron que nunca recomendarían su empresa del sector bancario o de telecomunicaciones. Por el contrario, el 10% nunca recomendaría su empresa del sector *retail*.



Los consumidores de este último sector obtuvieron unas puntuaciones del Índice más altas en cuanto a las respuestas negativas, en comparación con una población similar en los sectores de banca y telecomunicaciones.

Se trata de un resultado coherente con los consumidores polígamos del sector *retail*, ya que estos abandonan la relación cuando se sienten atraídos por una oferta de la competencia, más que por una falta de satisfacción específica con un acto de su propia empresa de *retail*. En este sentido, los consumidores no sancionan a las empresas de *retail*. Por lo tanto, abandonar la relación no es una mera reacción a la propia relación con la empresa, sino que viene determinada por varios factores externos. Este dato es coherente con la distribución total de las respuestas relativas al sector *retail*, que mostraban muy pocas puntuaciones inferiores a 50. De modo que existe un umbral de tolerancia más flexible. Algunos consumidores pueden tener la intención de abandonar la relación y dejar de comprar, pero eso no significa que no confíen en la empresa, que no disfruten con sus productos o servicios o que no tengan interés en ella. Sencillamente, se ha desviado su atención hacia otro lado. Esto se refleja en puntuaciones del

La recomendación es la puntuación más alta, así como el resultado más difícil de obtener, pero es el más significativo desde el punto de vista de *customer value*, ya que se obtiene solo de los consumidores que están plenamente inmersos en la relación.

Índice relativamente altas que representan a los consumidores que tienen la intención de abandonar la relación.

¿Qué relación existe entre «permanecer», «comprar» y «recomendar»?

Un alto porcentaje de los consumidores que tienen la intención de permanecer también tienen la intención de seguir comprando en esa empresa en el futuro. Y la mitad de aquellos que tienen la intención de permanecer con la empresa la recomiendan a otros consumidores.

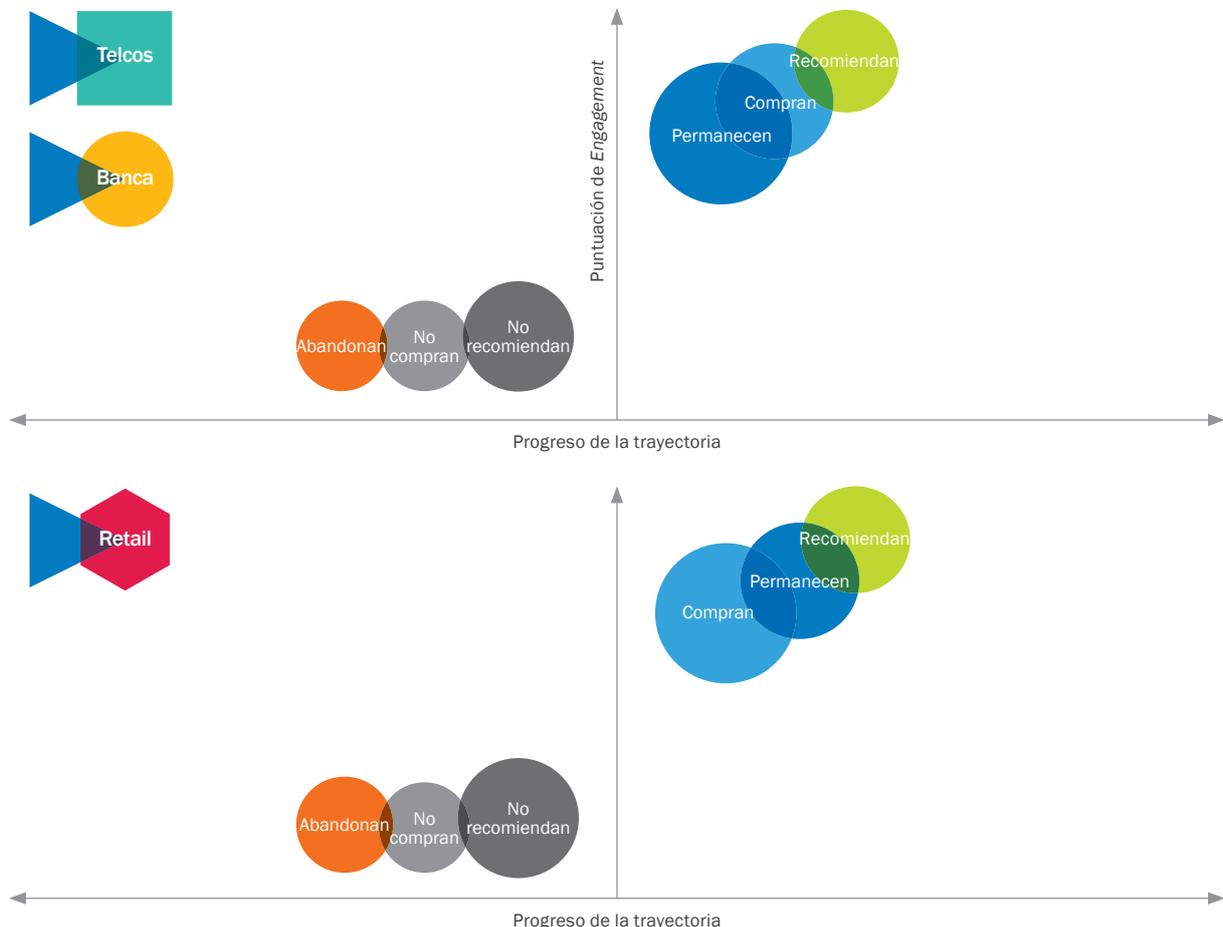
Los porcentajes de los participantes que coinciden en «permanecer», «comprar» y «recomendar» apuntan

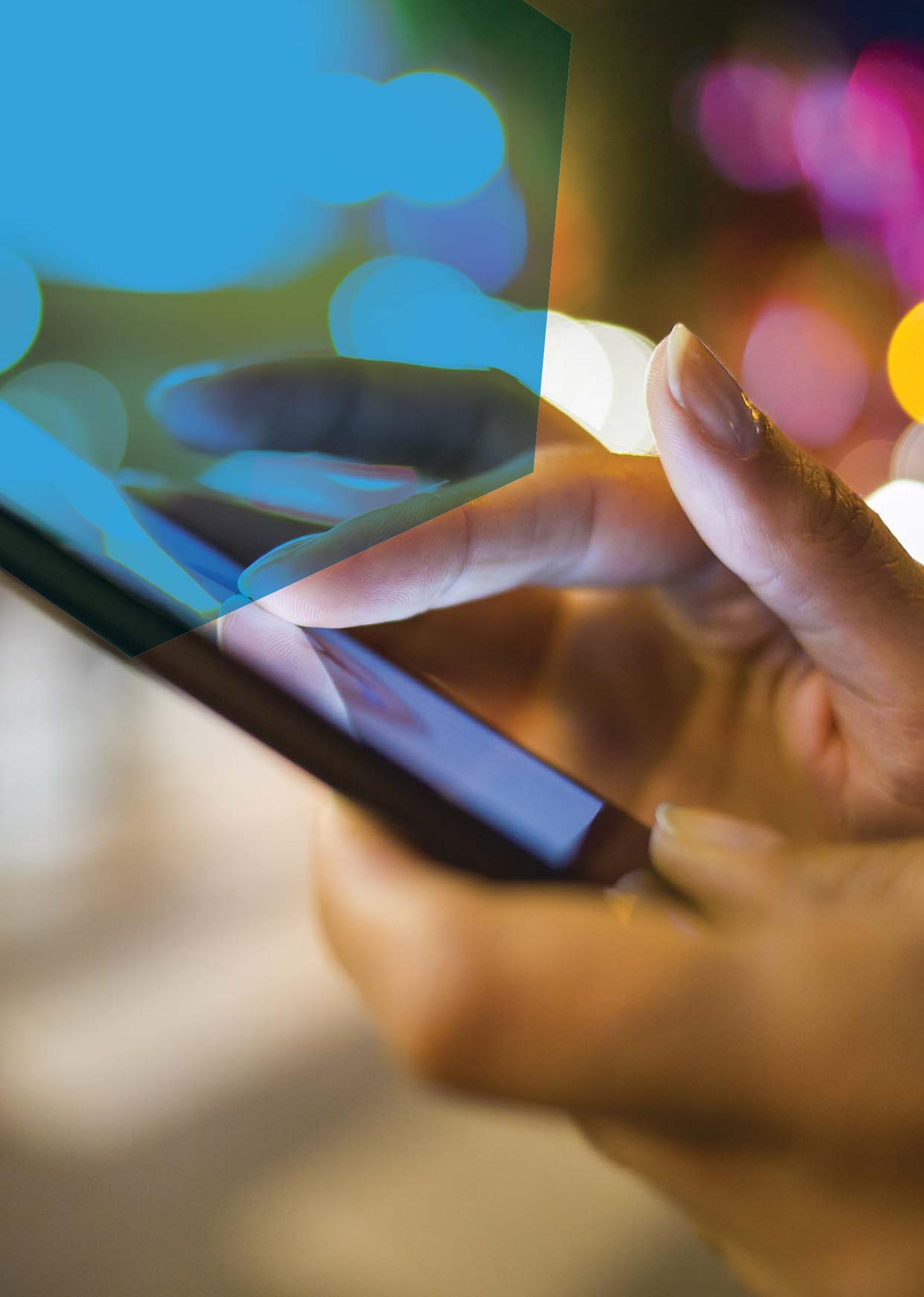
hacia un camino estructurado. Aunque los porcentajes son menores a medida que los consumidores cambian de intención, las puntuaciones generales mejoran; es decir, reflejan un mayor *engagement* por parte de los consumidores y confirman que existe un camino progresivo.

El camino que recorren las empresas del sector bancario y de las telecomunicaciones comienza con la intención de permanecer, continúa con la intención de comprar y finaliza con la recomendación a otros consumidores. Sin embargo, el camino que recorren las empresas del sector *retail* comienza con la intención de comprar, continúa con la intención de permanecer y finaliza con la recomendación a otros consumidores.

Los consumidores que recomiendan a una determinada empresa y que no siguen el camino de ese sector representan una puntuación del Índice más baja.

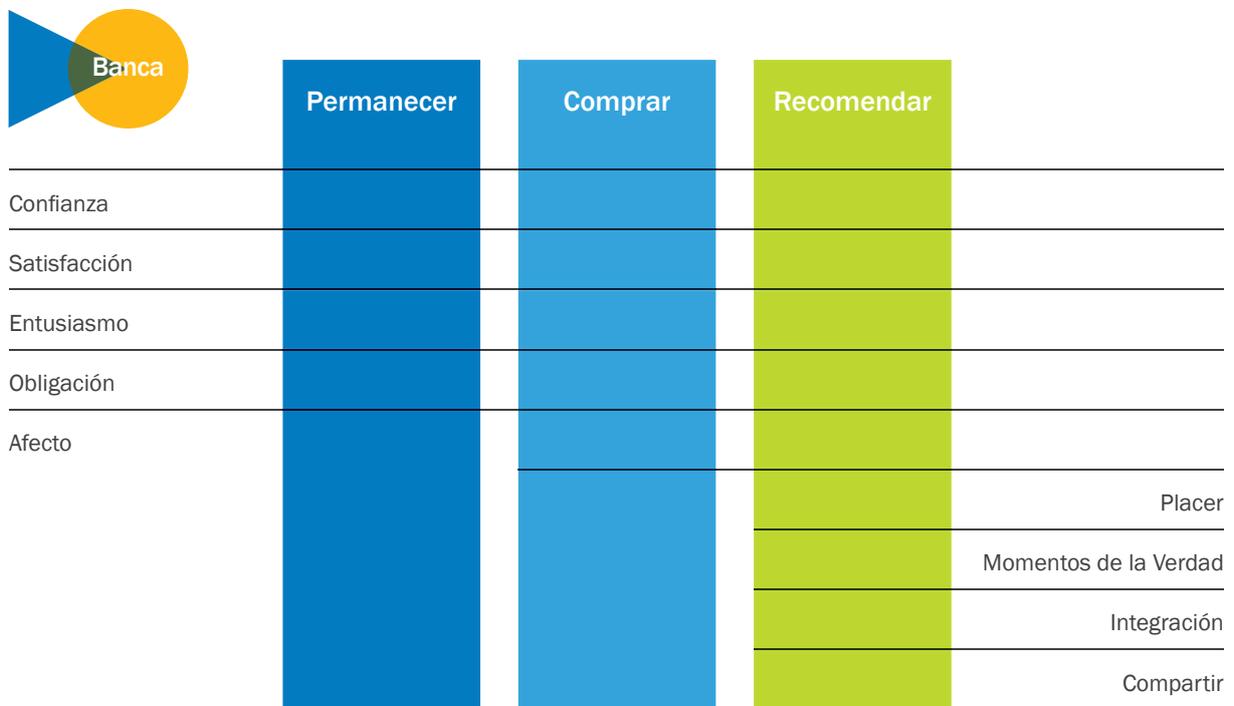
Vamos a centrarnos en las relaciones polígamas características del sector *retail* y en las monógamas propias del sector bancario y de las telecomunicaciones. El consumidor caprichoso de *retail* se plantea una primera compra funcional y, a continuación, decide permanecer y recomendarla. Por el contrario, el consumidor del sector bancario y de las telecomunicaciones necesita invertir en crear una relación con una estrategia que conlleva más gastos a la hora de modificarla, por lo que, en primer lugar, decide permanecer y, a continuación, comienza a comprar más a medida que se reducen las opciones de compra.





El camino hacia la defensa de la marca

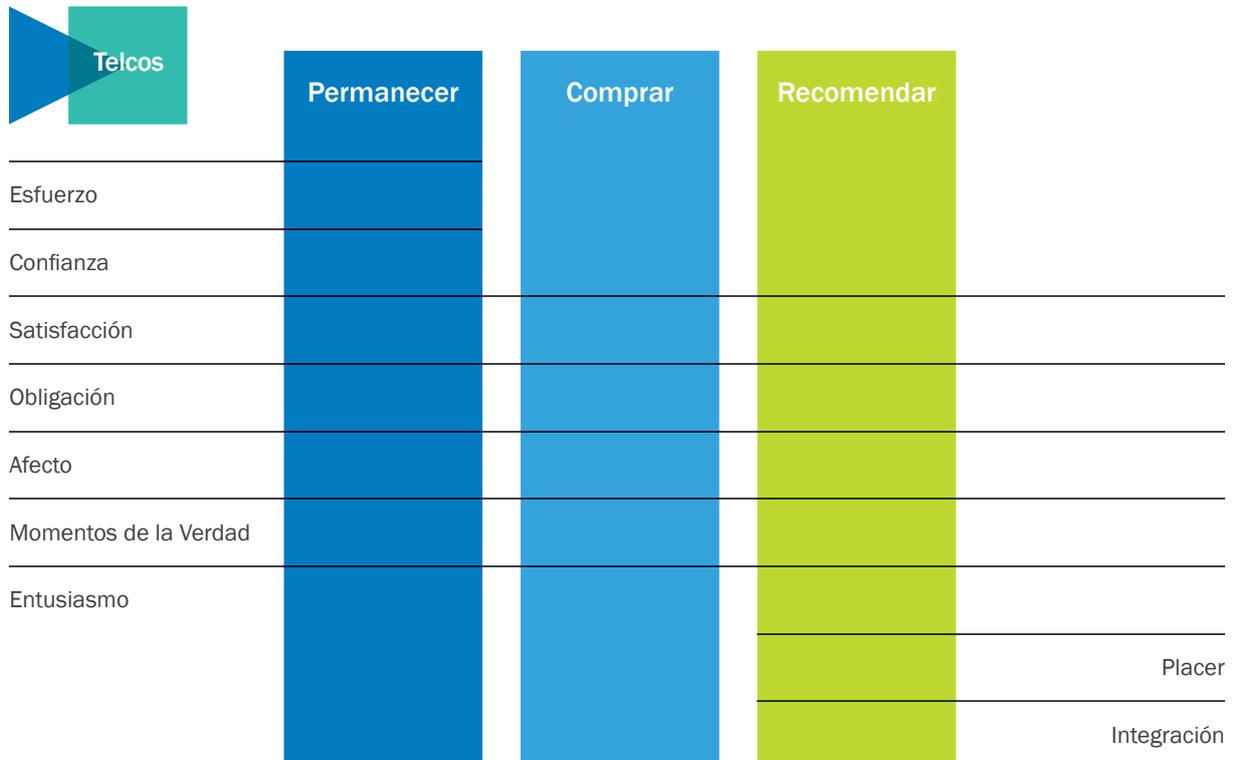
Para conocer los motivos que impulsan la defensa de la marca nos centramos en los consumidores que respondieron de manera más firme a los enunciados sobre «permanecer», «comprar» y «recomendar». Comparamos sus respuestas con las del consumidor medio con el fin de conocer dónde residen las diferencias positivas en las fases de las cinco dimensiones.



A medida que el consumidor avanza hacia la recomendación, los elementos afectivos desempeñan una función mucho más importante

El camino del sector bancario

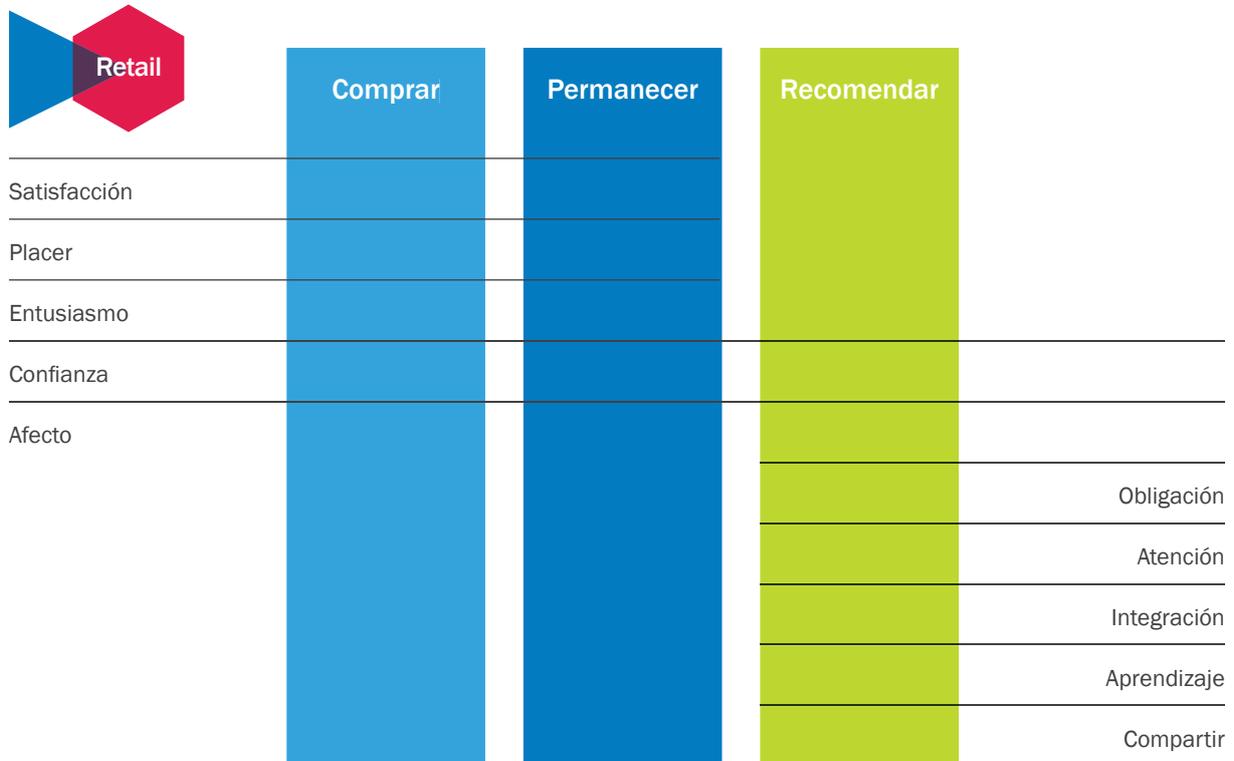
El camino del sector bancario comienza con la intención de permanecer, continúa con la intención de comprar y finaliza con la recomendación a otros consumidores. En este contexto, la satisfacción desempeña una función fundamental a la hora de convencer al consumidor para que se quede, así como la confianza, la obligación, el afecto y el entusiasmo. Todos estos elementos son similares durante el resto del itinerario pero, a medida que el consumidor avanza hacia la recomendación, los elementos afectivos, como el placer, la integración, momentos de la verdad y compartir ideas desempeñan una función mucho más importante.



A medida que el consumidor avanza hacia la recomendación, los elementos afectivos como el placer y la integración adquieren una mayor puntuación

El camino del sector de las telecomunicaciones

El camino del sector de las telecomunicaciones también comienza con la intención de permanecer, continúa con la intención de comprar y finaliza con la recomendación a otros consumidores. La confianza y el nivel de esfuerzo necesarios para interactuar con la empresa desempeñan un papel importante a la hora de convencer al consumidor para que permanezca. Además, los consumidores que recorren este camino están de acuerdo con los enunciados sobre satisfacción, momentos de la verdad, entusiasmo, obligación y afecto. La cantidad de motivos impulsores que entran en juego concluye que una empresa de telecomunicaciones necesita esforzarse más y de forma más continua para satisfacer las necesidades racionales y afectivas que ayudan a mantener al consumidor en ese recorrido. A medida que el consumidor avanza hacia la recomendación, los elementos afectivos como el placer y la integración adquieren una mayor puntuación.



La decisión de compra de un consumidor de *retail* incluye un factor afectivo externo

El camino del sector *retail*

El camino del sector *retail* es diferente, ya que comienza con la intención de comprar, continúa con la intención de permanecer y finaliza con la recomendación a otros consumidores. La decisión de compra de un consumidor de *retail* incluye un factor afectivo externo. La satisfacción, el placer y el entusiasmo desempeñan un papel importante a la hora de convencer al consumidor para que compre, así como la confianza y el afecto. Estos dos últimos elementos se mantienen a lo largo del camino y contribuyen en mayor medida a la obtención de puntuaciones absolutas y diferenciales. A medida que el consumidor avanza desde la intención de permanecer hacia la recomendación, entran en juego tanto los elementos afectivos como los racionales, como por ejemplo, la obligación, la atención, la integración, el compartir y el aprendizaje; todos ellos desempeñan una función más importante.

En todos los sectores, el aspecto afectivo es claramente significativo a la hora de impulsar al consumidor hacia el camino de la recomendación y en las puntuaciones más altas relacionadas con el mismo.



El estudio ha demostrado que existe una clara relación progresiva entre la decisión de permanecer con una empresa, comprar en ella y, por último, recomendarla a otros consumidores.

La poligamia y la monogamia influyen en ese recorrido que transcurre entre los resultados y determinan la dificultad de alcanzar cada fase. Los consumidores pueden ser dependientes de su cuenta bancaria o plan de servicios móviles, o pueden distraerse y ser más libres en el sector *retail*, ya que tienen mayor variedad de elección. Cada sector plantea unas dificultades específicas.

Las empresas de telecomunicaciones tienen que esforzarse más para mantener a sus clientes, sin embargo, los consumidores de *retail* son más caprichosos. El punto de partida del recorrido que tienen que hacer las empresas del sector bancario y de telecomunicaciones se fundamenta en la satisfacción y en la confianza, y los elementos afectivos impulsan a los consumidores hacia la recomendación. El punto inicial de compra para los consumidores de *retail* incluye motivos afectivos, así como una combinación de factores racionales y afectivos para impulsar a los consumidores hacia la recomendación.

Defensa de la marca: un círculo vicioso



Defensa de la marca: ¿un círculo vicioso?

La defensa de la marca es el último paso del proceso y puede resultar en un círculo vicioso. El problema es la dificultad para lograrla. La dinámica de los defensores de la marca difiere de la dinámica de los consumidores que tienen la intención de permanecer y comprar.

En este sentido, tanto la familia como los amigos son elementos claves para la recomendación.

Las puntuaciones de aquellos que recomiendan una marca de la que también son clientes sus amigos o familiares son un 4-6% superiores a las de aquellos que la recomiendan a pesar de que sus amigos o familiares no son clientes de la misma.

El 61% de los consumidores que recomiendan una marca afirman que la han elegido porque sus familiares son clientes de esa empresa. El 50% afirma que la han elegido porque sus amigos son clientes de esa empresa.



Smarter Engagement

Una valoración completa de la compleja dinámica del *customer engagement* puede ayudar a una empresa a establecer verdaderas conexiones con sus consumidores.

La fase de inmersión del modelo de *engagement* es la más difícil de lograr, puesto que requiere participación e incluye las impresiones de las dimensiones anteriores.

Las fases de interés, experiencia y evaluación comportan sentimientos, reacciones y evaluaciones. Sin embargo, la fase de inmersión significa algo más que sentimientos; trata sobre la fuerza de las emociones basada en un tipo de lógica que, en combinación, obligan al consumidor a actuar y a interactuar. Cuando se lleva a cabo de manera satisfactoria, la fase de inmersión trae consigo fidelidad en forma de retención de consumidores, ingresos y defensa de la marca.

Las empresas ya tienen a su disposición diferentes tipos de instrumentos para la inmersión. Los canales de servicios y compras, ofertas y comunicaciones, además de otros productos o beneficios, y las tecnologías de experiencias del consumidor pueden utilizarse también para sacar provecho de las emociones y crear diferentes puntos de interacción necesarios para crear *engagement*.

El hecho de estimular de forma efectiva las impresiones racionales y afectivas con la combinación adecuada de productos, interfaces y los activos de la plataforma ayudan a integrar a una empresa en la vida diaria de los consumidores, además de llevarlos por un camino más inteligente para permanecer más tiempo, consumir más y, en última instancia, convertirse en un defensor de la marca.



Información sobre Affinion

Affinion es un proveedor líder a nivel mundial que ofrece soluciones personalizadas de customer engagement. Ayuda a las empresas a crear conexiones más profundas, sólidas y duraderas con sus consumidores y favorecer así la retención, lealtad y generación de mayores ingresos.

Affinion cuenta con más de 40 años de experiencia dedicados al conocimiento y comprensión del comportamiento del consumidor. Esto le permite colaborar con sus clientes para desarrollar propuestas y experiencias relevantes para la vida cotidiana de sus consumidores. Además, trabaja para algunas de las empresas más grandes del mundo en los sectores de telecomunicaciones, finanzas, retail y turismo.

Nuestra empresa forma parte del Grupo Affinion, que cuenta con más de 3.000 empleados y ofrece servicios a más de 5.000 clientes en 20 países diferentes de Europa, África y América.

Si desea obtener más información sobre Affinion, visite nuestra página web: www.affinion.es



Información sobre el equipo de investigación

La profesora Janine Dermody es psicóloga de Marketing y Consumo y trabaja en el Departamento de Marketing de la Universidad de Brookes (Oxford). Posee un grado en Psicología y Marketing y un doctorado en desarrollo de nuevos productos respetuosos con el medio ambiente. Asimismo, tiene un amplio reconocimiento en el campo de la psicología de consumo, la persuasión de los mensajes y los métodos de investigación.

La investigación académica llevada a cabo por Janine estudia el comportamiento de consumo que resulta problemático, poco comprensible o que comporta cambios significativos. Ha analizado detenidamente los aspectos psicológicos del proceso de consumer *engagement*, especialmente en los contextos del desarrollo sostenible y la participación en campañas políticas. Además, posee una dilatada experiencia en marketing y trabaja como experta de referencia con profesionales especializados en este ámbito con el objetivo de avanzar en la conceptualización y en la práctica del marketing.

El doctor Robert Van der Veen, investigador adjunto de la Universidad de Brookes (Oxford) de la Facultad de Empresariales (Marketing), trabajó con Janine para llevar a cabo el análisis estadístico de los datos con el objetivo de poner a prueba y validar el modelo.

Correo electrónico de contacto: jdermody@brookes.ac.uk

Esta publicación contiene únicamente información general, por lo que Affinion International Limited* y las entidades relacionadas con ésta (en su conjunto, el «Grupo Affinion») no presta servicios profesionales de asesoramiento o de otro tipo a través de esta publicación. Antes de tomar cualquier decisión o de llevar a cabo cualquier tipo de acción que pudiera afectar a sus finanzas o su negocio, es necesario que consulte a un asesor profesional cualificado. Las entidades del Grupo Affinion no se harán responsables de cualquier pérdida ocasionada que se derive de esta publicación.

Para cualquier tipo de consulta relacionada con esta publicación, póngase en contacto a través de: comunicacion@affinioninternational.com , CEI@affinioninternational.com o en nuestra filial en España Affinion International, S.L. , C/Vía de los Poblados 1, PE Alvento, EDF A, 6ª planta, 28033, Madrid.

*Affinion International Limited tiene su domicilio social en Inglaterra y Gales con el número de registro 1008797, CIF (VAT, por sus siglas en inglés): GB 125 4954 08. Sede social: Charter Court, 50 Windsor Road, Slough, SL1 2EJ. Affinion International Limited está autorizada y regulada por la Autoridad Británica de Conducta Financiera (FCA). El número de registro de la FCA es 311584.