



INFORME 2015: “CÁTEDRA DE FIDELIZACIÓN” - IE y TRAVEL CLUB

Introducción

La Cátedra de Fidelización entre Travel Club y el IE Business School nace con la intención de responder a una pregunta: “¿funcionan realmente los programas de fidelización de clientes?” Con esta pregunta como base se delimitan las áreas de actuación de la Cátedra, que son esencialmente tres: un área de investigación, un área de divulgación y un área de reporting.

El presente informe es el fruto de los hallazgos encontrados en el área de investigación para el año 2015. Anteriormente ya habíamos producido un informe referente a los resultados encontrados en el 2014 que puede consultarse aquí. Como resumen de los resultados del 2014, encontramos de manera general que los programas de fidelización de clientes funcionan. Como datos que apoyan esta conclusión general se encontró que al menos el 90% de los miembros había reclamado una recompensa.

Otros datos interesantes tienen relación con el perfil sociodemográfico de los miembros del programa. En cuanto al género, el comportamiento entre hombres y mujeres no es diferente. Si tenemos en cuenta la edad, los diferentes grupos de edad muestran un comportamiento diferenciado por lo que el programa se beneficiaría de si una segmentación que ofreciera promociones personalizadas en base a las recompensas preferidas por los distintos grupos de edad. De forma general, dos ingredientes clave



que se encontraron en el pasado ejercicio y que fueron reportados en el informe son el **cross-selling** y la **comunicación segmentada** por tipo de sector.

La conclusión esencial es que lo importante es conocer bien al cliente y disponer de la información que permita segmentar y ofrecer a cada segmento un valor diferencial y relevante. Es decir, los programas de fidelización son una herramienta fundamental para manejar la heterogeneidad de los clientes y gestionar las acciones comerciales de cara a incrementar el potencial de cada segmento. Los programas de fidelización mejoran la eficacia de las acciones promocionales. Los resultados muestran que diferentes patrocinadores pueden beneficiarse del programa a través del uso de una política promocional segmentada. Además, los programas de fidelización multi-sponsor permiten a pequeñas empresas acciones de micromarketing habituales en empresas con grandes recursos.

Resumen del periodo 2014

- Influencia del estatus socio-económico, la edad, y el género del miembro: Los de mayor estatus redimen más y más frecuentemente y utilizan mayor número de sponsors. Las mujeres acumulan más puntos que los hombres, y gastan más en EROSKI. Los hombres gastan más en REPSOL (en el resto de inputs no se encuentran grandes diferencias entre hombres y mujeres).



- Transacciones: Cuanto mayor es el tiempo de permanencia en el programa, mayor es el número de sponsors utilizados por los miembros (también es mayor el nº de tarjetas y de puntos acumulados).
- Recompensas: las preferidas son productos físicos, cheques regalo y viajes. Casi el 90% de los miembros ha redimido alguna vez.
- Comunicaciones: El efecto que tienen las comunicaciones puede variar en función del tipo de sector al que nos refiramos, pero en general es bastante positivo. Los impactos promocionales funcionan de forma diferencial dependiendo del tipo (sector) de patrocinador. Ejemplo general, no es lo mismo un impacto por sms para un patrocinador que para otro.
- Cross-selling: Incrementan las ventas, por lo que es un factor a tener en cuenta.

La importancia de las recompensas

En este año nuestro objetivo principal era poner el foco sobre la función de las recompensas en un programa de fidelización y cómo estas eran las determinantes de incrementar el gasto del miembro del programa. Con base en la literatura científica observamos los siguientes puntos:

- ✓ Los programas de lealtad incrementan el gasto total, pero no de manera uniforme.



- ✓ El gasto se incrementa de manera gradual a medida que el consumidor está más cerca de la siguiente recompensa lo que muestra que las recompensas son importantes
- ✓ Después de una recompensa, el gasto cae pero se mantiene a un nivel más alto comparado con el gasto sin LP. Entonces, empieza a incrementarse de nuevo, hasta la segunda recompensa.
- ✓ Después de la segunda recompensa, el gasto cae pero a unos niveles por encima del anterior
- ✓ Este patrón continúa para las recompensas siguientes

Objetivos del periodo 2015

Analizar en profundidad el comportamiento de redención de los consumidores. Para ello se examinará el comportamiento de los miembros inmediatamente antes de redimir una recompensa (i.e., medido como los tres meses anteriores a la redención) y el comportamiento de los miembros inmediatamente después de redimir una recompensa (i.e., medido como los tres meses posteriores a la redención). Este análisis se realizará para tres recompensas. Para operativizar el comportamiento de los miembros se utilizarán tres indicadores de consumo: el gasto total, el número medio de transacciones, y el gasto medio por transacción.

- Analizar las relaciones que se establecen entre los distintos inputs (transacciones, compras, campañas y recompensas) y el efecto que tienen



estos en el comportamiento pre y post recompensa para detectar cuáles son los factores que provocan dicho patrón de comportamiento.

Un segundo objetivo fue realizar un barómetro sobre la situación actual de la fidelidad de clientes en España preguntando a varios expertos en ventas y marketing de algunas de las empresas más importantes de nuestro país.

Metodología

Para el **primero objetivo**, se contó con la base de datos de Travel Club es una muestra representativa del universo analizado y contiene la siguiente información:

- Variables sociodemográficas y de perfil de los miembros
- Variables relacionadas con las transacciones y los gastos
- Variables relacionadas con las recompensas
- Variables relacionadas con las comunicaciones y los impactos promocionales

Para llevar a cabo el análisis del comportamiento de los consumidores pre y post redención se promediaron los valores en los tres indicadores (i.e., el gasto total, el número medio de transacciones, y el gasto medio por transacción) en los tres meses antes y en los tres meses después a la redención de una recompensa.

Para el **segundo objetivo**, se realizó un análisis cualitativo empleando como técnicas el **focus group** y las **entrevistas en profundidad**. El trabajo cualitativo fue realizado por Firefly Millward Brown. Se realizó un mini focus group en el que participaron activamente 4 empresas de distintos sectores (seguros,



telecomunicaciones, bienes de consumo duradero y turismo). Se realizaron asimismo 12 entrevistas en profundidad con el objetivo de tener una fotografía sectorizada por distintos sectores de actividad (retail, telecomunicaciones, financiero, e-commerce, transporte, B2B, automoción, restauración, etc).

Resultados: El papel de las recompensas

En la tabla 1 se muestran los resultados obtenidos para los tres outputs (el gasto total, el número medio de transacciones, y el gasto medio por transacción) en cuanto al comportamiento de los miembros los 3 meses antes de redimir una recompensa y los 3 meses después de redimirla. Como se puede observar, para el conjunto de los 3 outputs, los valores son siempre mayores antes de redimir una recompensa que después. Por ejemplo, para la primera recompensa, el gasto total antes de redimirla es de 1220 euros, mientras que el gasto después es de 991 euros. Este resultado está en línea de investigaciones anteriores que dicen que el gasto se incrementa de manera gradual a medida que el consumidor está más cerca de la siguiente recompensa pero una vez conseguida, hay una caída de la motivación inicial que generaba ese comportamiento de compra, dado que ya se ha alcanzado el objetivo que se perseguía (i.e. redimir la recompensa). A este comportamiento se le conoce en psicología como “goal attainment” (consecución de metas). Este resultado de forma aislada parece indicar que las recompensas son positivas en cuanto a aceleradoras del comportamiento de compra, pero que no consiguen un comportamiento mantenido a lo largo del tiempo. Sin embargo, si no tomamos este dato de manera aislada y analizamos el cuadro completo,



esto nos ofrece unos resultados más complejos sobre el significado de redimir una recompensa. Si comparamos el comportamiento a lo largo de las recompensas, el gasto en la tercera recompensa es mayor que en la segunda, y el gasto en la segunda recompensa es mayor que en la primera. Este patrón es así tanto para el período pre-recompensa como para el periodo post-recompensa. Este resultado parece indicar que las recompensas influyen en el aprendizaje de las personas y las vuelve más leales, ya que su comportamiento de compra mejora con cada nueva recompensa que se redime. Esta conclusión se aprecia de forma más directa al comparar el valor de la primera recompensa en el periodo pre-recompensa con el valor de la tercera recompensa en el periodo post-recompensa. Tal y como se aprecia en la Tabla 1, el gasto en el periodo **post-recompensa** para la tercera recompensa (1220 euros) es **mayor** que el gasto en el periodo **pre-recompensa** para la primera recompensa (1330 euros). Para dar nombre a este comportamiento, hemos acuñado el término “motivation acceleration” (aceleración de la motivación).



Tabla 1. Efecto de la redención de recompensas en el gasto total, el número medio de transacciones, y el gasto medio por transacción.

		3 Meses antes de redimir la recompensa	3 meses después de redimir la recompensa
		Media	Media
Gasto total en todas las transacciones por asociado	1ª Recompensa	1220.80	991.05
	2ª Recompensa	1296.12	1180.64
	3ª Recompensa	1676.42	1330.06
Numero total de transacciones por asociado	1ª Recompensa	17.77	16.30
	2ª Recompensa	19.43	17.93
	3ª Recompensa	21.48	19.37
Gasto medio en cada transaccion por asociado	1ª Recompensa	62.40	59.76
	2ª Recompensa	67.81	62.72
	3ª Recompensa	84.30	65.56

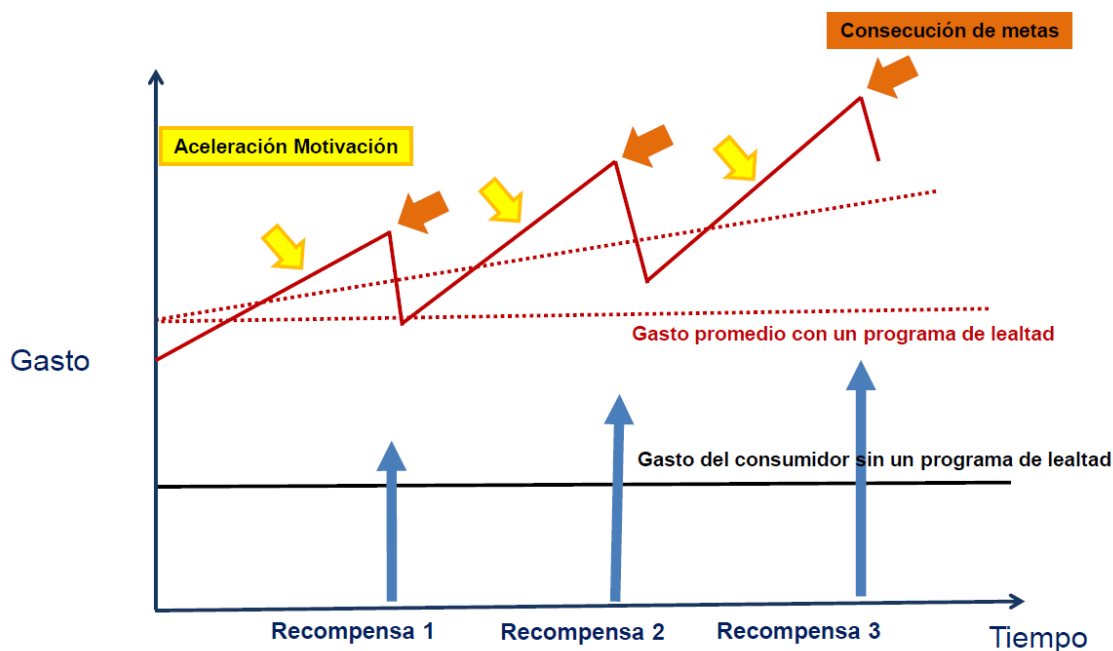
En la Figura 1 podemos ver una representación gráfica de los resultados que se acaban de presentar. Se pueden observar los dos tipos de comportamiento en comparación. A continuación ofrecemos una definición más formal de los mismos:

Motivation Acceleration (MA, aceleración de la motivación): Las personas siguen estando motivadas a continuar con el comportamiento que les ha hecho conseguir la meta que tenían. Por ejemplo, siguen comprando aún después de haber alcanzado una meta para poder conseguir la siguiente.

Goal Attainment (GA, consecución de metas): La consecución de metas mueve a las personas a actuar, sin embargo, una vez conseguida la meta pierden el interés en

continuar con el comportamiento que les ha hecho conseguirla. Por ejemplo, dejan de comprar cuando han alcanzado su objetivo, la recompensa.

Figura 1. Representación gráfica de los resultados.



También se han analizado las relaciones que se establecen entre los distintos inputs (transacciones, compras, campañas y recompensas) y el efecto que tienen estos en el comportamiento pre y post recompensa para detectar cuáles son los factores que provocan dicho patrón de comportamiento. Sin ánimo de convertir la lista en exhaustiva, a continuación se detallan tres de los factores que parecen más relevantes:



Tabla 2. Factores que afectan a la aceleración de la motivación (MA) y a la consecución de metas (GA).

¿Qué facilita MA?	¿Qué facilita GA?
Tener más puntos aumenta MA.	Ser impactado por email parece que minimiza GA
Buscar mayores recompensas facilita MA	Un mayor número de tarjetas por socio también minimiza GA
Cuanto mayor es el paso de tiempo entre que el socio entra en el programa y la primera redención, mayor es la MA.	Cuanto menor es el tiempo entre transacciones, menor es el GA

Resultados: El momento de la fidelización en España

Los resultados del estudio cualitativo se pueden consultar en el documento adjunto.

Conclusiones

La principal conclusión que se deriva de este periodo 2015 es que las recompensas son elementos claves en un programa de fidelización, ya que afectan al comportamiento del consumidor de dos maneras importantes que hemos establecido anteriormente: aceleración de la motivación y consecución de metas. Los resultados muestran que el comportamiento del cliente (gasto y transacciones) tienden a caer



inmediatamente después de una recompensa (lo que llamamos consecución de metas, GA). Sin embargo, este desenganche es solo temporal porque el consumidor tiende a buscar nuevas recompensas y su gasto y transacciones se incrementan respecto a etapas anteriores (lo que llamamos acelerador de la motivación, MA). El resultado neto de estas dos fuerzas es lo que produce el efecto dientes de sierra, o dentadura de tiburón mostrado en la Figura 1. A lo largo del tiempo los programas de fidelización hacen que las personas gasten más y más frecuentemente. Entender estos efectos puede ayudar a adaptar las acciones comerciales para, por ejemplo, re-enganchar al cliente inmediatamente después de redimir una recompensa y que, una vez se haya reenganchado, las futuras acciones y recompensas le hagan seguir

Precisamente, podemos elaborar algunas implicaciones comerciales de estos resultados para los programas de fidelización. En primer lugar, parece que enviar comunicaciones vía email facilita la aceleración de la motivación, por lo que centrarse en este tipo de campañas justo después de que los socios han redimido una recompensa puede resultar efectivo. Además, tener un balance de puntos positivo después de redimir una recompensa también ayuda a mantener la motivación, por lo que dar unos puntos extra a aquellas personas que han redimido una recompensa también acelera su motivación. Finalmente, intentar que los socios tengan más tarjetas por unidad familiar puede incrementar MA y minimizar GA por lo que promover el uso de varias tarjetas puede también ser una opción efectiva para los programas de fidelización.