

# BARÓMETRO FIDELIZACIÓN 2018

**IE-inLoyalty**



Realizamos una encuesta nacional con 202 directores de marketing y gerentes de marketing en España y analizamos sus percepciones con respecto a los objetivos de marketing de su empresa en términos de atracción de clientes frente a la retención de clientes, esfuerzos de marketing dedicados a la atracción de nuevos clientes frente a la retención de clientes, las tendencias de gasto en marketing, la percepción y el uso de los programas de lealtad, las tendencias de gasto en marketing y la percepción y el uso de los programas de lealtad.

1. Las empresas creen que la adquisición y retención de clientes son igualmente importantes.
2. También creen que adquirir un cliente nuevo o recuperar un cliente perdido es más costoso que retener a un cliente existente.
3. Además, creen que las empresas que pueden retener a sus clientes son más rentables que las que no pueden.
4. Sin embargo, actualmente los presupuestos de marketing están más dirigidos a la adquisición de clientes (60%) que a la retención (40%).
5. Existe una gran variación en qué porcentaje del presupuesto de marketing se dedica a la retención en todas las industrias.
6. Alrededor del 42% de las empresas tienen algún tipo de programa de fidelización. De ellos, el 67% están satisfechos o muy satisfechos con el programa.
7. Las características más importantes para el éxito de un programa de lealtad son: (1) tener recompensas que sean fáciles de obtener y (2) ofrecer productos y servicios exclusivos.



Para entender cómo se percibe la lealtad desde el punto de vista de las empresas, el Presidente del Club de Fidelidad de Travel Club ha desarrollado el primer Barómetro de Lealtad.

Este ambicioso estudio ha sido posible gracias a la generosidad de inLoyalty (Air Miles España) que ha financiado todas las actividades de investigación necesarias para desarrollar este Barómetro de Lealtad.

Las actividades de investigación de campo incluyeron una amplia encuesta en la que investigamos las opiniones de los directores ejecutivos de marketing, los vicepresidentes de marketing, los directores de marketing y los gerentes de marketing de una variedad de industrias en España y les preguntamos sobre tres grandes áreas:

- En primer lugar, hicimos preguntas relacionadas con la forma en que su empresa asigna el presupuesto de marketing.
- En segundo lugar, les preguntamos sobre las tendencias para el próximo año.
- Finalmente, les preguntamos si su compañía tiene un programa de lealtad (propio o de terceros) y qué tipo de herramientas usa la empresa.

Fue de gran interés para el Barómetro el contraste entre la adquisición de clientes y la *retención de clientes*. En las tres áreas de la encuesta, estos dos objetivos de marketing diferentes se midieron de forma independiente.

Como resultado, nuestros datos nos permiten comprender la importancia (percibida) que las empresas asignan a la adquisición y retención, si esta importancia se traduce en inversión, y cuáles son los medios que utilizan las empresas para lograr cada objetivo.

Este estudio es único en España. Según nuestro conocimiento, es la primera vez que una encuesta de este tipo se realiza desde una perspectiva de gestión. Esperamos que los resultados proporcionen perspectivas para los gerentes y les permitan mejorar las estrategias de marketing de su empresa. El objetivo final de este estudio, al igual que con todos los estudios dentro de la Cátedra de lealtad del IE-Travel Club, es desarrollar y difundir el conocimiento sobre la lealtad del consumidor.

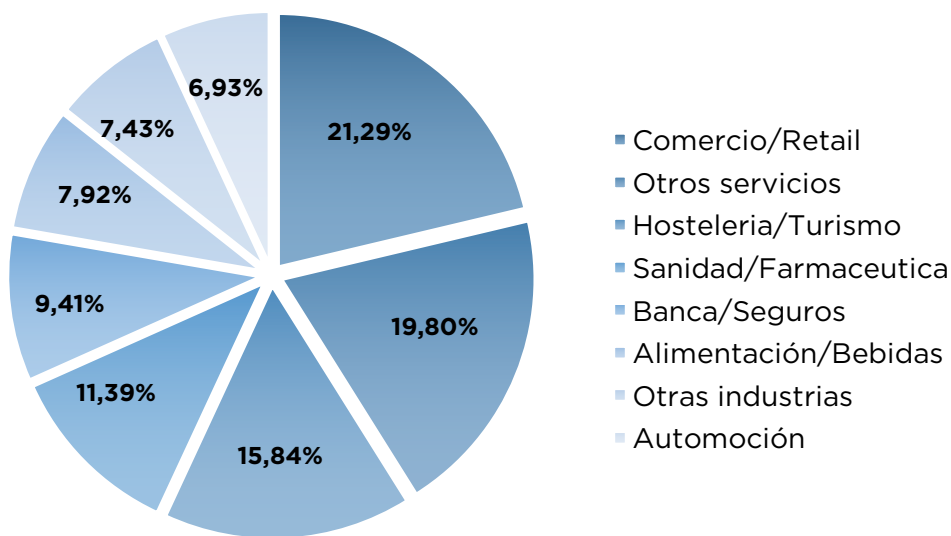
## Método

Encuestamos a 202 directores de marketing y gerentes de marketing en España. Kantar-Millward-Brown contactó a los encuestados y ellos contestaron un cuestionario en línea. Las preguntas se muestran en el apéndice 1.

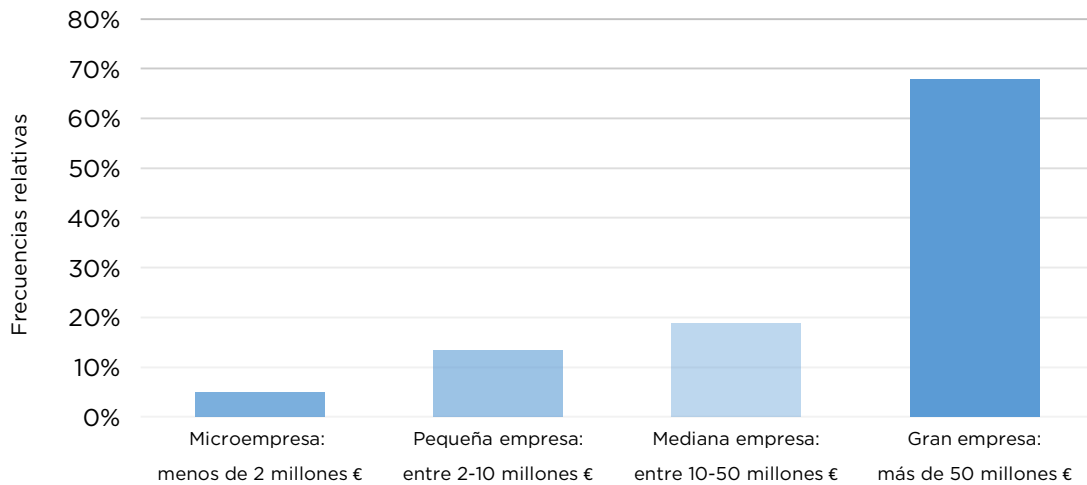
## Descripción de la muestra

Nuestra muestra final consistió en 202 encuestados. Las empresas incluidas en la muestra representan una amplia variedad de industrias. En particular, las empresas encuestadas operan en comercio/retail (21,29%), otros servicios (19,8%), hostelería, catering y turismo (15,84%), salud y farmacéutica (11,29%), bancos y seguros (9,41%), alimentación y bebidas (7,92%), otras industrias (7,43%) y automoción (6,93%).

**Figura 1: Descripción de la muestra - Industria**



La mayoría de las empresas encuestadas son grandes: el 67,8% tiene ingresos

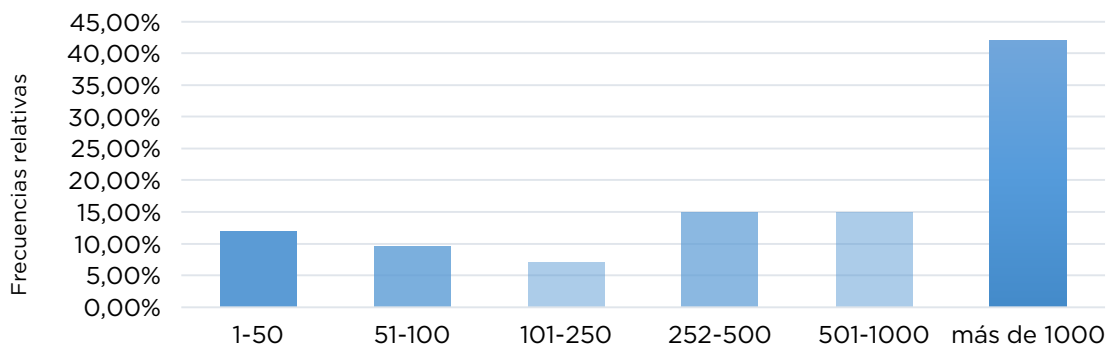


Por otro lado, el 18,81% de la muestra tiene ingresos anuales entre 10 y 50 millones de euros y el 13,36% tiene menos de 10 millones de euros en ingresos anuales.

Dado que los ingresos más pequeños representaron solo una pequeña parte de la muestra, con dos categorías con menos de 20 observaciones, reclasificamos el tamaño variable de la empresa en dos categorías: "Grandes" (más de 50 millones de euros al año) y "Mediana y pequeña" (menos de 50 millones de euros al año de ingresos). Así, las empresas "Medianas y Pequeñas" representan el 32,2% de la muestra.

En línea con los ingresos, el número de empleados demuestra un patrón similar para el tamaño de la empresa con el 42% de las empresas con más de 1000 empleados, el 14,85% con 501 a 1000 empleados, el 14,85% con 251 a 500 empleados, el 6,93% con 101 a 250 empleados, 9,45% con 51 a 100 empleados, y 11,88% con menos de 50 empleados.

**Figura 2: Descripción de la muestra - número de empleados**





## Percepciones y tendencias gerenciales: La paradoja de la retención de clientes

La primera sección del Barómetro se ocupa de la importancia relativa que las empresas asignan a la adquisición de clientes frente a la retención:

- Percepciones sobre los costes y la rentabilidad de la adquisición frente a la retención de clientes.
- Percepciones del coste de recuperación de un cliente insatisfecho.

Cómo las empresas asignan sus recursos de marketing a través de la adquisición de clientes y los esfuerzos de retención de clientes.

Somos conscientes de las complejidades y limitaciones de la última cuestión. Muchos esfuerzos de marketing pueden afectar tanto la adquisición como la retención de clientes y puede ser difícil definir con precisión cuánto de un determinado esfuerzo (por ejemplo, un lanzamiento de un nuevo producto, una campaña de comunicación, etc.) contribuye a la adquisición frente a la retención.

Aunque sea difícil obtener un número preciso, decidimos pedir a nuestros encuestados que estimaran tanto el porcentaje del presupuesto de marketing dedicado a la adquisición como la retención. Este número puede indicar la percepción que los gerentes tienen de cómo la compañía está invirtiendo su presupuesto.

Primero, los gerentes creen que atraer nuevos clientes es tan importante como retener a los existentes (24% contra 25%). En segundo lugar, cuando se les pregunta qué es más costoso - atraer o retener a un cliente - los gerentes creen que es más costoso atraer a un nuevo cliente (79%) que retener uno existente (21%).

Además, el 80% cree que es más costoso recuperar a un cliente perdido que retenerlo. Finalmente, el 72% de los gerentes cree que las compañías que dedican sus recursos a retener clientes son más rentables que las que no.

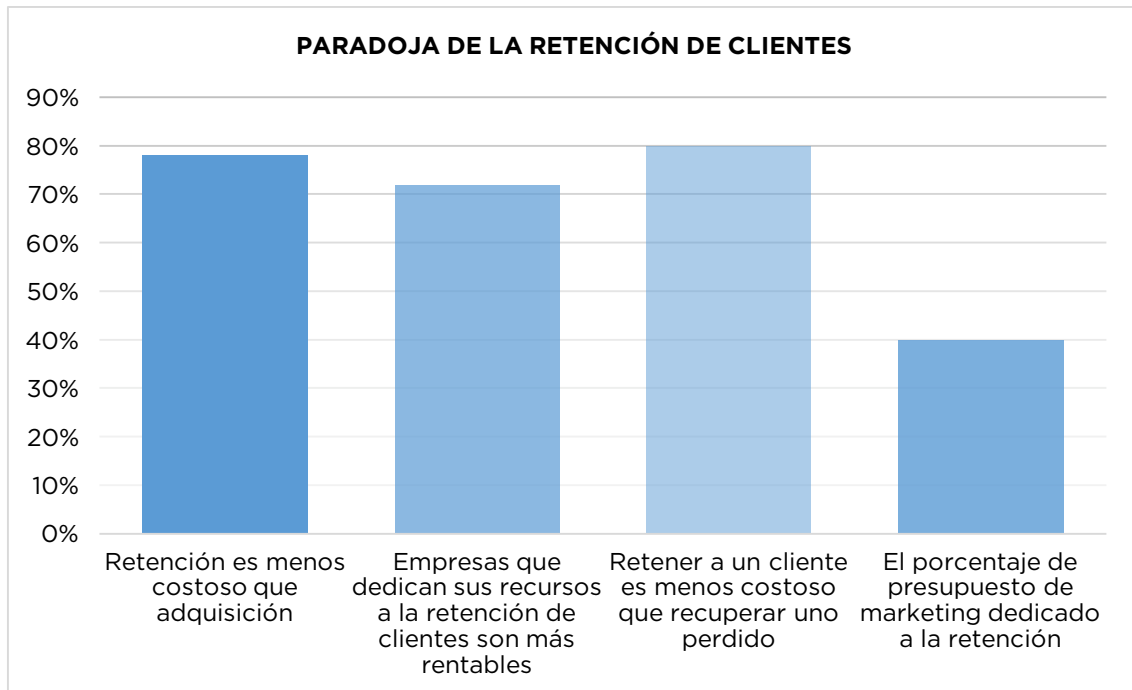
Teniendo en cuenta estos resultados, sería razonable suponer que las empresas dedicarían una mayor parte de sus esfuerzos de marketing a la retención de clientes.

Sin embargo, lo que observamos es que, a pesar de estas creencias, las empresas parecen gastar la mayor parte de su presupuesto de marketing en la adquisición de nuevos clientes: las empresas dedican el 60% de los presupuestos de marketing a la adquisición de clientes frente al 40% de retención de clientes.

Esto es lo que llamamos la “paradoja de la retención de clientes”: los gerentes creen que la retención de clientes es más rentable, pero las inversiones se dirigen más hacia la adquisición de clientes.

Aunque nuestros datos no explican por qué esto sucede, el hecho de que exista esta discrepancia es en sí mismo un hallazgo interesante que debería explorarse más a fondo en las futuras ediciones del Barómetro.

**Figura 3: Creencias en ventajas versus inversión en la retención de clientes**



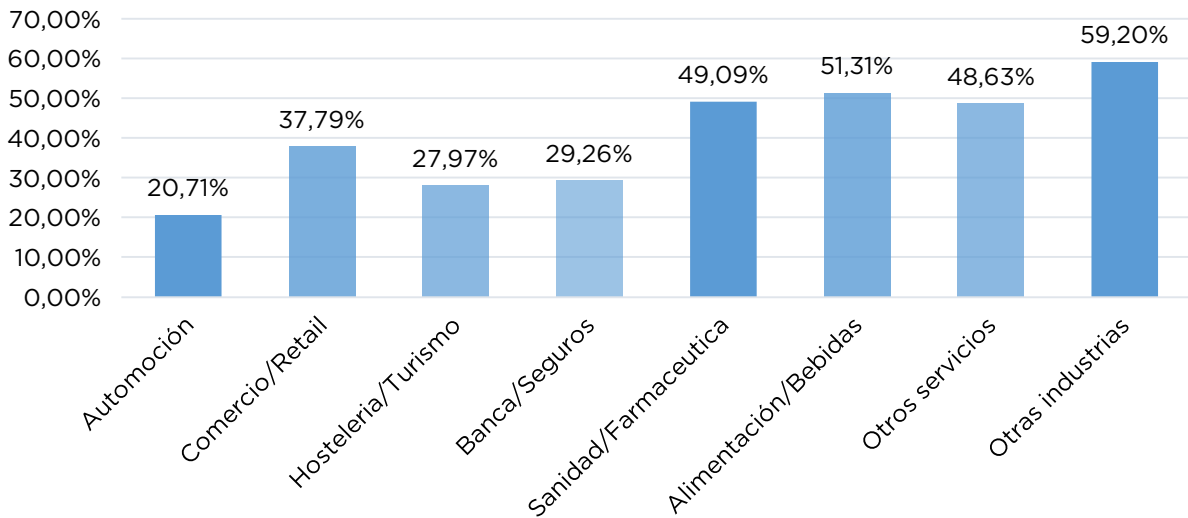
A continuación, presentamos el porcentaje del presupuesto de marketing dedicado a la retención desglosado por tamaño de empresa y por sector.

El porcentaje del presupuesto de marketing dedicado a la adquisición de clientes es simplemente del 100% menos el porcentaje dedicado a la retención.

Se puede observar que existe una variación significativa con algunas industrias (por ejemplo, automoción) que invierten poco más del 20% de su presupuesto de marketing en la retención de clientes, mientras que otras (“otras industrias”) invierten hasta un 59,2% como se muestra en la siguiente figura. .



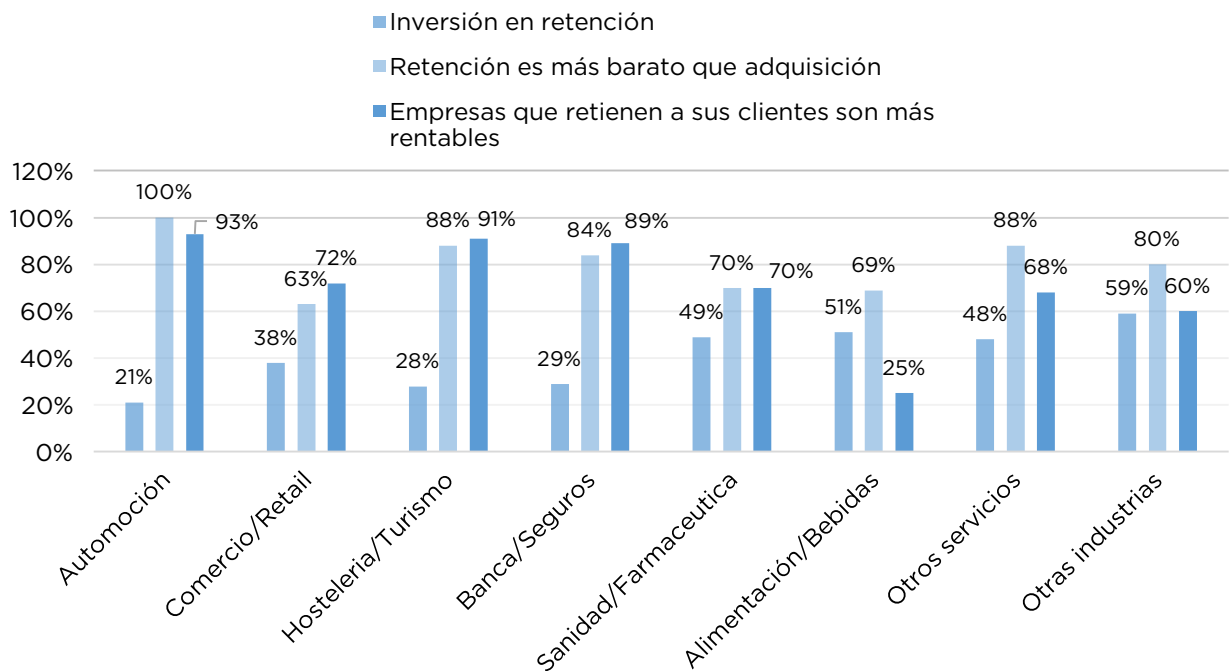
**Figura 4: Porcentaje del presupuesto de marketing dedicado a la retención de clientes por la industria**



A continuación, presentamos los mismos datos de la figura 5, pero agregamos percepciones de "es más barato retener a un cliente existente que atraer a uno nuevo" y "las empresas que son más capaces de retener a sus clientes son más rentables". Por lo tanto, podemos ver para cada industria, la brecha entre las creencias gerenciales y el gasto en marketing.

**Figura 5: Porcentaje del presupuesto de marketing dedicado a la retención por la industria**

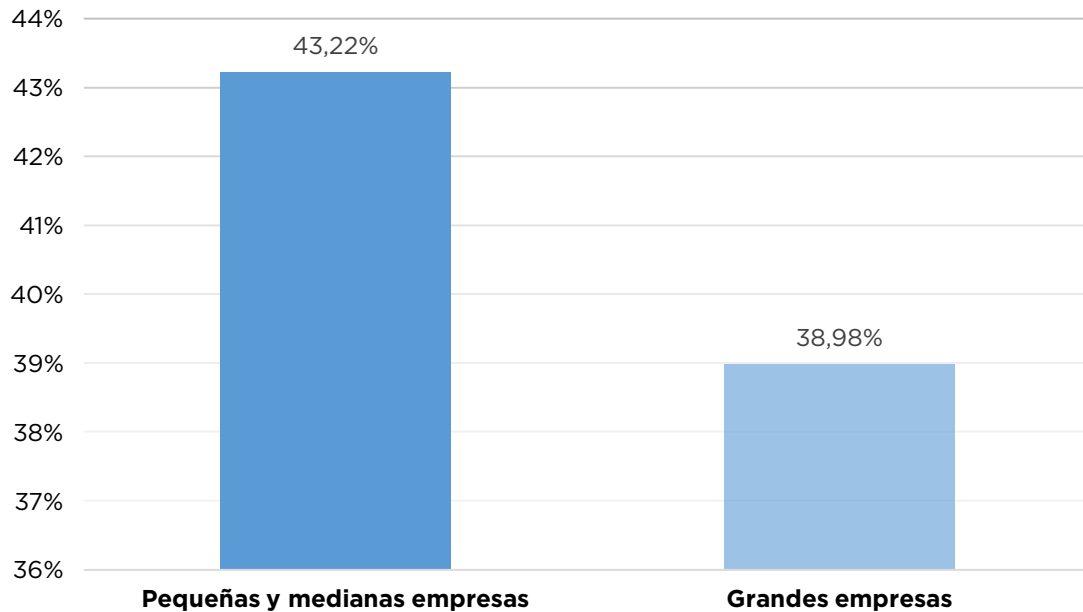
**PERCEPCIÓN VERSUS INVERSIÓN EN LA RETENCIÓN DEL CONSUMIDOR**





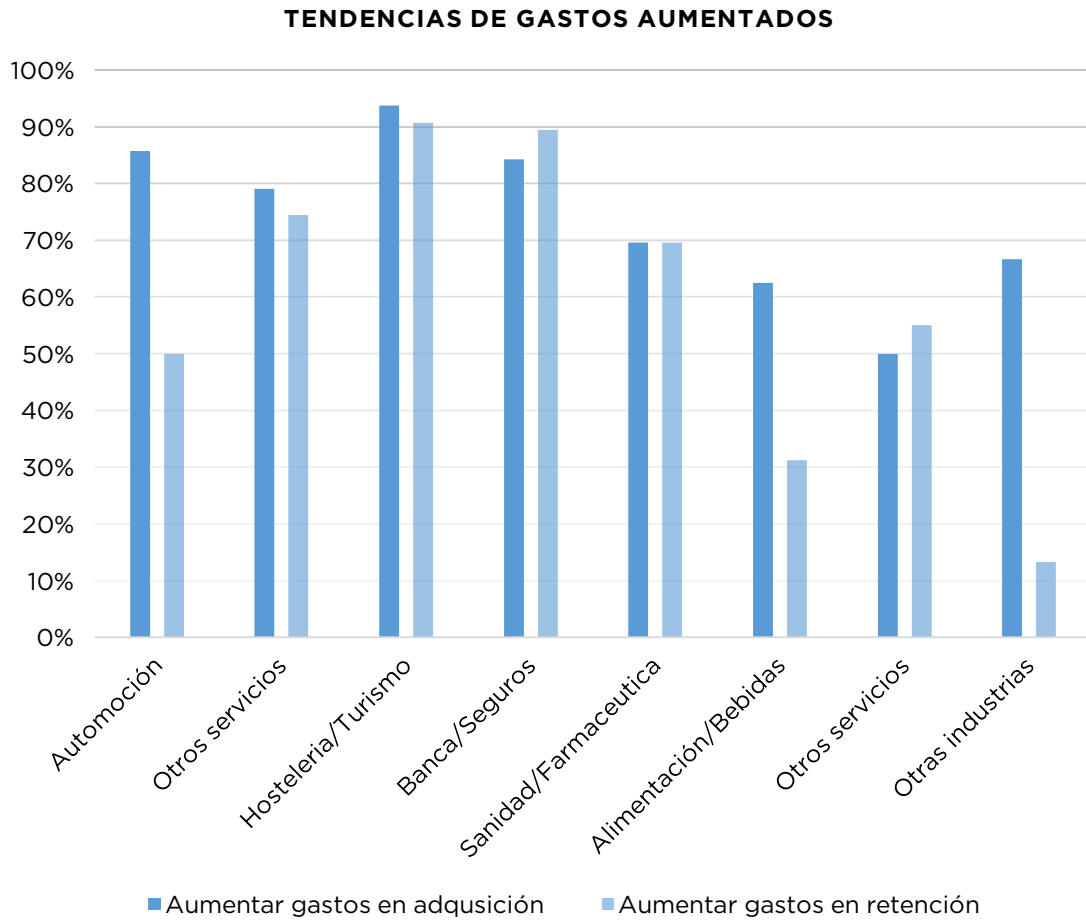
Curiosamente, nuestros resultados también muestran que las pequeñas y medianas empresas tienden a invertir proporcionalmente más en la retención de clientes que las grandes empresas, aunque la diferencia no es tan grande como las observadas en todas las industrias.

**Figura 6: Porcentaje del presupuesto de marketing dedicado a la retención de clientes por tamaño de empresa**

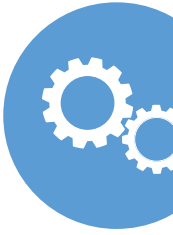


Finalmente, la siguiente figura muestra las tendencias de aumento del gasto en adquisición y retención por industria. En la mayoría de las industrias, la tendencia es aumentar el gasto en la adquisición de clientes y en la retención casi por igual, pero con una pequeña ventaja para la adquisición. Es interesante observar que el banco y los seguros y otros servicios esperan aumentar la inversión en la retención de clientes más que en la adquisición de los mismos.

**Figura 7: Tendencias para aumentar el gasto en la adquisición y retención de clientes por industria**



# Herramientas gerenciales para la atracción y retención de clientes



Una segunda parte del estudio se centró en las herramientas reales utilizadas por las empresas para adquirir y retener clientes. La tabla 1 muestra las herramientas más utilizadas para la adquisición de clientes. Cabe destacar que los medios convencionales siguen siendo la herramienta más utilizada por las empresas para adquirir clientes con las siguientes redes sociales y promociones.

**Tabla 1: Herramientas más usadas para adquisición de clientes**

HERRAMIENTAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Medios convencionales	122	60,4%
Redes sociales	88	43,6%
Promociones y descuentos	85	42,1%
Fuerza de venta	71	35,1%
Programas de lealtad	48	23,8%
Colaboraciones	47	23,3%
Marketing por correo electrónico	38	18,8%
Ferias comerciales	36	17,8%
Campañas de mercados	29	14,4%

Cuando se trata de la retención de clientes, los programas de lealtad son la herramienta que se usa con más frecuencia, seguidos de promociones y descuentos y fuerza de ventas. Aunque no es sorprendente que los medios convencionales no sean tan importantes para retener a los clientes, es sorprendente que las empresas no consideren las redes sociales como una herramienta para la retención de clientes, ya que pueden ser un canal eficaz para promover la comunicación y el compromiso con los consumidores.

**Tabla 2: Herramientas más usadas para la retención de clientes**

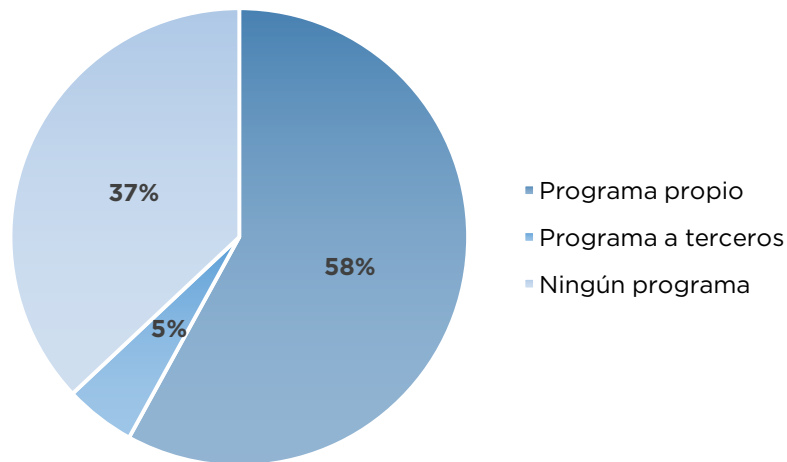
HERRAMIENTAS	RESPUESTAS	PORCENTAJE
Programas de lealtad	116	57,4%
Promociones y descuentos	92	45,5%
Fuerza de venta	71	35,1%
Marketing por correo electrónico	67	33,2%
Redes sociales	62	30,7%
Medios convencionales	56	27,7%
Campañas de mercados	35	17,3%
Colaboraciones	34	16,8%
Ferias comerciales	16	7,9%

La última parte del estudio examinó si las empresas tienen un programa de lealtad propio, participan en un programa de lealtad de terceros o no tienen ningún programa de lealtad.

También les preguntamos su nivel de satisfacción y qué características tienen los programas. Cuarenta y dos por ciento de las compañías reportaron tener un programa de lealtad, de los cuales el 37% tiene su propio programa y el 5% participa en un programa de terceros. Entre las empresas que tienen su propio programa de fidelidad o participan en un programa de terceros, el 67% está satisfecho o muy satisfecho con el programa.

Curiosamente, no hay diferencia en la satisfacción con el programa de lealtad entre aquellos que tienen su propio programa de lealtad y aquellos que participan en un programa de terceros.

**Figura 8: Programas de lealtad**



Las características más utilizadas por los programas de lealtad son ventajas exclusivas (39% de las empresas) y descuentos (37%) como se muestra en la siguiente tabla.

**Tabla 3: Características de los programas de lealtad**

CARACTERÍSTICAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ventajas	78	39%
Descuentos	75	37%
Alianzas	53	26%
Puntos	51	25%
Cupones	32	16%
Reembolso	22	11%
Gamificación	18	9%

Finalmente, les preguntamos a los participantes cuáles son los requisitos para un programa de lealtad para que tenga éxito. Curiosamente, las respuestas fueron bastante dispersas. Las características más importantes fueron "Recompensas fáciles de obtener" (39%) y "Productos y servicios exclusivos" (39%), pero las menos importantes ("facilidad de uso" y "puntos y recompensas de muchas empresas") no fueron muy atrás con un 31% como podemos ver en la siguiente tabla.

**Tabla 4: Requisitos para el éxito**

CARACTERÍSTICAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Recompensas fáciles de obtener	79	39%
Productos y servicios exclusivos	79	39%
Promociones exclusivas.	74	37%
El programa simplifica el proceso de compra	72	36%
Facilidad de uso (web, app)	63	31%
Puntos y recompensas de muchas empresas.	62	31%



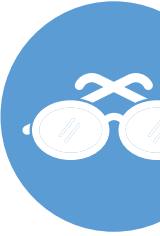
Este barómetro de lealtad del cliente nos informa sobre cómo los mercadólogos ven la lealtad del cliente, su importancia, las inversiones actuales y futuras y las herramientas para la adquisición y retención de clientes, así como las características específicas de los programas de lealtad.

Observamos que parece haber una discrepancia entre las percepciones con respecto a la retención de clientes y los esfuerzos reales de las empresas. Las empresas que pueden retener a sus clientes son percibidas como más rentables, pero los presupuestos de marketing no parecen priorizar la retención de clientes.

Al ser la primera investigación de este tipo en España, abre nuevas preguntas. Por ejemplo, ¿por qué hay tal discrepancia? Las futuras ediciones de este Barómetro sin duda deberían examinar con mayor profundidad por qué las empresas concentran aproximadamente el 60% de su presupuesto de marketing en la adquisición de clientes mientras reconocen la superioridad de la retención.

También encontramos que todavía hay una gran oportunidad para el desarrollo de programas de lealtad con el 58% de las empresas que aún no tienen uno. Quizás algunas compañías aborden la retención de clientes con estrategias distintas a los programas de lealtad (como fuerza de ventas o simplemente promociones). Comprender por qué las empresas no tienen programas de lealtad también puede ser un área fructífera para una mayor exploración.

## DILNEY GONCALVES



DILNEY GONCALVES es un experto en el estudio de los consumidores. En su investigación, examina los mecanismos psicológicos que subyacen a las opiniones de los consumidores, la toma de decisiones y su bienestar. Su investigación aborda preguntas como "¿Cómo las opiniones de terceros afectan a los consumidores?", "¿Cuándo las compras traen felicidad y cuándo no?" y "¿Por qué las personas compran en exceso?" Ha publicado su investigación en revistas académicas como Production and Operations Management, Human Resource Management, así como en varias conferencias internacionales, incluidas la Association for Consumer Research, Society for Consumer Psychology, Society for Personality and Social Psychology, Association Française du Marketing y la Business Association of Latin American Studies (BALAS). Dilney ha realizado estudios de mercado en diferentes países de Europa, América del Norte y América del Sur. Dilney también es miembro de la Cátedra de lealtad de Travel Club en el IE, donde colabora con el programa de lealtad más grande de España para desarrollar ideas sobre el comportamiento del consumidor.

Dilney obtuvo un doctorado en marketing en INSEAD (Francia). Antes de unirse a IE Business School, fue profesor de Investigación de Mercados en la ESSEC Business School y su experiencia profesional incluye proyectos de investigación de mercados para las principales empresas brasileñas en industrias como la banca, la energía y los alimentos. También tiene una amplia experiencia en el desarrollo de servicios de internet en Brasil.



## Cátedra de Fidelización IE-inLoyalty



La Cátedra de Fidelización IE - inLoyalty se ha constituido como un espacio donde realizar investigación aplicada sobre los temas más relevantes de la fidelización de clientes, además de desarrollarse como plataforma para integrar actividades de difusión relacionadas con retención y fidelización de clientes dirigidas al ámbito empresarial.

Es indudable que la fidelización de los clientes se ha convertido hoy en día en uno de los objetivos prioritarios de las empresas. En un entorno altamente competitivo donde productos y servicios son cada vez más parecidos y los clientes tienen más información y son mucho más exigentes, es necesario conseguir generar una fuerte vinculación entre la empresa y sus clientes

Con esta iniciativa conjunta de IE Business School e inLoyalty (Air Miles España) se refuerza una apuesta conjunta por la generación y difusión de conocimiento sobre las últimas tendencias dentro del mundo de la fidelización de clientes tanto a nivel nacional como internacional.

## InLoyalty



InLoyalty es una compañía experta en fidelización que ofrece a sus clientes soluciones rentables, a medida e integrales con los que conocer a sus clientes y cautivarlos a cada paso del camino.

Un equipo experto en el sector que lleva más de 20 años trabajando en loyalty y que diseña, construye y opera servicios integrales de optimización del ciclo de vida de cliente, ayudando a sus colaboradores a adquirir un conocimiento profundo de sus consumidores, lo que hace que puedan generar y mantener relaciones rentables y duraderas con sus clientes, consiguiendo ventajas competitivas sostenibles.

Acostumbrados a trabajar con datos de más de 6 millones de hogares y con capacidad de transformar esa información en estrategias efectivas orientadas a conseguir objetivos concretos para las empresas, InLoyalty aplica la analítica más avanzada para proponer una amplia gama de servicios que engloban todas las soluciones de fidelización incluida la incorporación a programas de probados resultados, como Travel Club.