

# CUANDO LA DIFERENCIA NO SIGNIFICA DIFERENTE

Entendiendo el sesgo cultural en  
los programas globales de CX

Por Fiona Moss and Bharath Vijayendra | Agosto 2020

IPSOS  
VIEWS

GAME CHANGERS





**Las organizaciones globales requieren programas globales de investigación de mercado. Los beneficios son claros: los programas globales no solo ofrecen una mejor relación calidad-precio que una multitud de estudios individuales, sino que también proporcionan estandarización en todos los mercados donde se corre el estudio. Esto último permite a los equipos de gestión ver resultados “globales” agregados, e identificar “hot spots” o problemas sistémicos globales, lo que permite priorizar eficazmente las oportunidades de mejora.**

Sin embargo, los programas de investigación de mercados múltiples no están exentos de desafíos. La investigación debe encontrar un delicado equilibrio entre consistencia de los mercados y la personalización a nivel cultural / de mercado para garantizar una recopilación de datos precisa y confiable que satisfaga las necesidades de los usuarios globales y locales.

La interpretación de los resultados también es un tema complicado. Las organizaciones desean realizar un seguimiento de los KPI a nivel global, pero una comparación sencilla de los resultados en los mercados puede ser engañosa, ya que las puntuaciones otorgadas por las personas pueden verse influenciadas por muchos factores, incluido el sesgo cultural

en la respuesta. Esto es cierto independientemente del sector o empresa que se evalúe. El sesgo cultural puede socavar significativamente la validez de las conclusiones extraídas de los programas de investigación globales. Este documento inicialmente tiene como objetivo detallar el impacto del sesgo cultural en los resultados de la encuesta de Experiencia de Clientes (CX), antes de pasar a describir una serie de pasos para mitigar ese impacto, impulsar la acción y, en última instancia, mejorar el retorno de la inversión en experiencia del cliente de una organización (Return on Customer Experience Investment - ROCXI).

Este documento se publicó por primera vez en 2018. En esta edición actualizada de 2020, incluimos una revisión de la data recopilada en CX Lens, la base de KPI's de CX (clientes que califican su experiencia con las marcas) de este año, en la cual incluidos los datos desde la llegada de la pandemia de coronavirus. Además, nuestro conjunto de datos ampliado, que incluye mercados adicionales de África, Asia y Oriente Medio, nos permite investigar una gama más amplia de patrones de respuesta del mercado. También ampliamos nuestra investigación para evaluar más tipos de escalas.

# COMO EL SESGO CULTURAL INFLUYE EN LAS RESPUESTAS

El sesgo cultural de respuesta no es una teoría nueva. Ha sido examinado dentro de las comunidades de investigación durante muchos años. En consecuencia, un gran número de estudios ha confirmado que existen diferencias sustanciales y sistemáticas en los estilos de respuesta entre países.

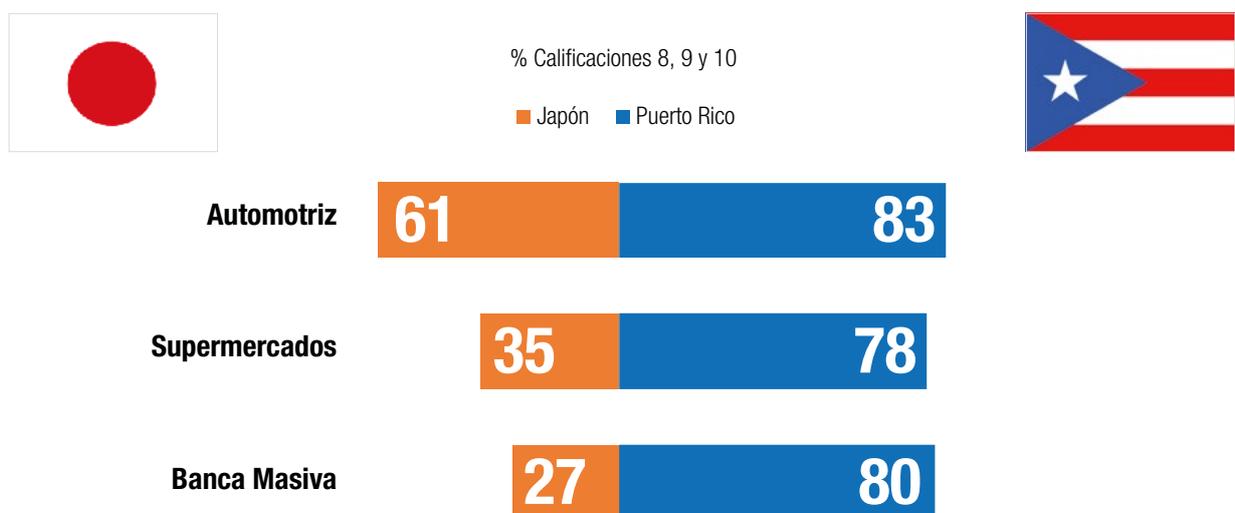
El sesgo cultural generalmente se aplica a preguntas de actitud en las que se utilizan escalas de respuesta (por ejemplo, la escala Likert de cinco puntos, escalas ancladas al final de diez puntos). Se manifiesta como una tendencia específica de cada país a utilizar sistemáticamente una calificación en la escala o un conjunto de calificaciones, independientemente de lo que se pregunte.

El impacto del sesgo cultural al observar los resultados de las encuestas puede ser evidente y significativo. En 2018, cuando apareció este artículo por primera vez, recopilamos datos normativos específicamente con el propósito de explorar el sesgo de respuesta cultural. Los datos ilustran claramente el sesgo de respuesta cultural, dando la impresión de una puntuación aumentada o disminuida.

Además, el sesgo cultural de respuesta no sólo es visible en los resultados descriptivos. Las estadísticas inferenciales también pueden estar distorsionadas. Por ejemplo, las relaciones entre diferentes declaraciones de actitud pueden parecer tener valores de correlación aumentados o disminuidos cuando el análisis incluye datos de varios países.

Sin embargo, aislar los efectos culturales es particularmente difícil. Esto se debe a que las expectativas de productos o servicios también pueden diferir entre países debido a una serie de factores, incluida la madurez o competitividad del mercado. La influencia combinada del sesgo de expectativa y cultural de respuesta es difícil de distinguir.

**Figura 1** Diferencias de Performance o Sesgo Cultural de respuesta?



Fuente: Normas Ipsos, 2016

## TIPOS DE SESGO DE RESPUESTA CULTURAL

Tres tipos de respuestas son los más comúnmente citados:

### 1. ESTILO DE RESPUESTA DE ADQUIESCENCIA (ARS)

La tendencia a estar de acuerdo, independientemente de lo que se pregunte - se observa con frecuencia en América Latina, Oriente Medio y algunos mercados de África. Conocido como disaquiescencia (DRS), lo contrario también puede ser cierto.

### 2. RESPUESTA EXTREMA (ERS)

La tendencia a utilizar los extremos de una escala de calificación. Nuevamente, esto se ve típicamente en América Latina (particularmente en el extremo positivo de la escala -una tendencia a puntuar en el extremo negativo de la escala es rara). Por el contrario, es menos probable que los mercados asiáticos opten por los extremos.

### 3. ESTILOS DE RESPUESTA MEDIA (MRS)

La tendencia a utilizar las respuestas medias de una escala de calificación. Los mercados asiáticos tienden a ofrecer más respuestas intermedias, mientras que América Latina está menos inclinada a hacerlo.



# SESGO CULTURAL DE RESPUESTA EN ACCIÓN: SU IMPACTO EN ESTUDIOS MULTIMERCADOS

En pocas palabras, el sesgo de respuesta cultural hace que sea muy difícil comparar los resultados entre países y medir de manera confiable si las disparidades son el resultado de verdaderas diferencias en el desempeño medido o simplemente en los estilos de respuesta cultural. Nuevamente, los datos normativos disponibles para nuestro artículo de 2018 ilustran esto.

Tomando el ejemplo de los fabricantes de automóviles, para el Net Promoter Score (NPS) vemos que los mercados asiáticos suelen otorgar puntajes más bajos, mientras que América Latina y Estados Unidos otorgan puntajes más altos (ver Figura 2).

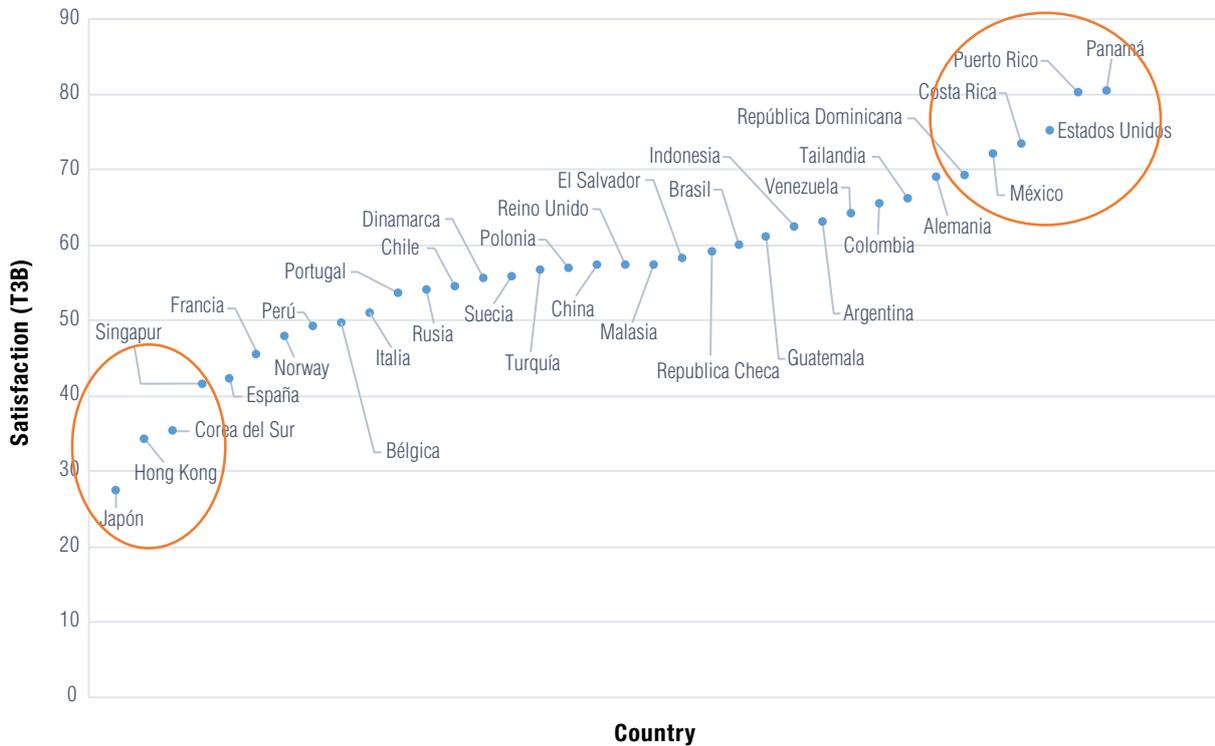
Este patrón se repitió en todos los sectores y en todas las métricas, como se observa en el porcentaje de clientes que puntuaron con un 8, 9 o 10 en satisfacción a la banca minorista (ver Figura 3).

**Figura 2** NPS - Automotriz



Fuente: Normas Ipsos, 2016

**Figura 3** Satisfacción (T3B) – Banca Masiva



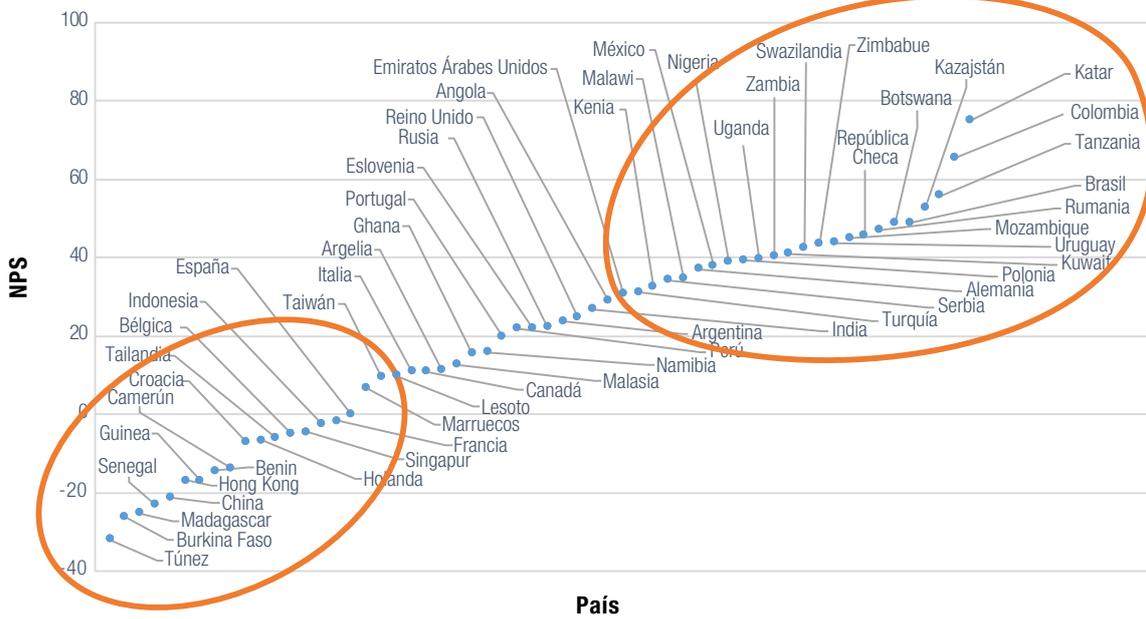
Fuente: Normas Ipsos, 2016

Sin embargo, ahora, en 2020, queremos explorar si estos patrones aún se dan en el mundo real. Particularmente a la luz de la pandemia de coronavirus, que ha arrojado gran parte de lo que era certero a la incertidumbre. Para lograr esto, agregamos data de estudios CX del segmento “empresa a consumidor” (B2C) realizados por Ipsos en todo el mundo y creamos una nueva base de datos de evaluación comparativa (Benchmark)<sup>2</sup>. Esta data conllevan dos enormes beneficios: son un fiel reflejo de lo que los consumidores les están diciendo a nuestros clientes ahora; y nos permite estudiar una gama más amplia de patrones de respuesta de mercado que la considerada en nuestro estudio original, sobre todo incluyendo más mercados de África, Asia y Oriente Medio. Lo que encontramos fue que el sesgo cultural todavía está arraigado en la forma en que los diferentes mercados responden a las preguntas de escala. Esto se ilustra, por ejemplo, cuando observamos el NPS entre los clientes de banca minorista (consulte la Figura 4)<sup>3</sup>. Como resultado de la incorporación de más países a la investigación, también vemos que los mercados de Medio Oriente tienden a

otorgar puntuaciones más altas, mientras que en África vemos que los mercados angloparlantes tienden a dar puntuaciones más altas que los mercados francoparlantes. De la misma manera que vimos anteriormente, el patrón de los mercados que puntúan de forma alta y baja sigue siendo el mismo en una variedad de sectores y métricas. En la Figura 5, analizamos el NPS para todos los sectores restantes combinados (excluyendo la banca minorista). Nuevamente, vemos patrones similares, donde los mercados latinoamericanos tienden a otorgar puntajes más altos y algunos mercados asiáticos tienden a otorgar puntajes más bajos. Además, vemos una diferenciación entre los mercados africanos angloparlantes y francoparlantes en términos de sus puntajes.

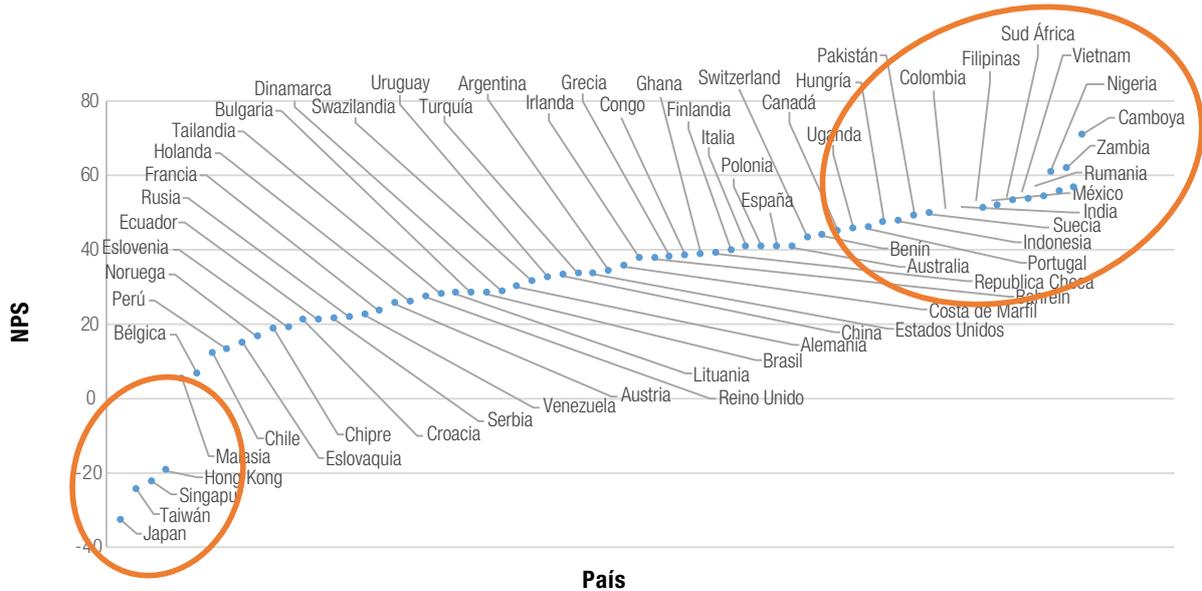
Pero también vemos algunas variaciones que nos advierten contra hacer declaraciones de alcance continental. Por ejemplo, Camboya, Filipinas, Indonesia y Vietnam otorgan puntajes altos, en contraste con los puntajes bajos proporcionados por otros mercados asiáticos participantes.

**Figura 4 NPS – Banca**



Fuente: Ipsos' Global Benchmarking Database, 2020

**Figura 5 NPS – Todos los Sectores (No Banca)**



Fuente: Ipsos' Global Benchmarking Database, 2020

Esto nos recuerda que siempre hay excepciones a la regla. También nos dice que si bien los patrones de respuesta cultural a nivel “total continente” son un atajo útil para comprender los resultados de la investigación a nivel global, cuando se consideran los patrones de respuesta dentro de un mismo continente, existen diferencias y matices que no deben pasarse por alto. Además de señalar estos matices, en 2020, quisimos mirar más allá de las métricas clave de rendimiento de encuestas tradicionales para evaluar si estos patrones más amplios se cumplen en diferentes escalas (por ejemplo, una escala semántica de cinco puntos, es decir, donde se etiqueta cada punto), y donde las preguntas no se limitan a la evaluación del desempeño del servicio. Para hacer esto, recurrimos a nuestro Estudio de Tendencias Globales, realizado en 2019<sup>4</sup>. Descubrimos que incluso para preguntas como hasta qué punto un individuo se siente optimista o pesimista acerca de su familia, sus respuestas coinciden en gran medida con los patrones de sesgo cultural de respuesta establecidos (ver figura 6).

Los nuevos datos, si bien validan fundamentalmente los hallazgos de 2018, también subrayan que hay algunas variaciones y matices que deben tenerse en cuenta, particularmente al hacer generalizaciones amplias. Por ejemplo, decir que los mercados asiáticos siempre obtienen una puntuación baja y que los mercados latinoamericanos

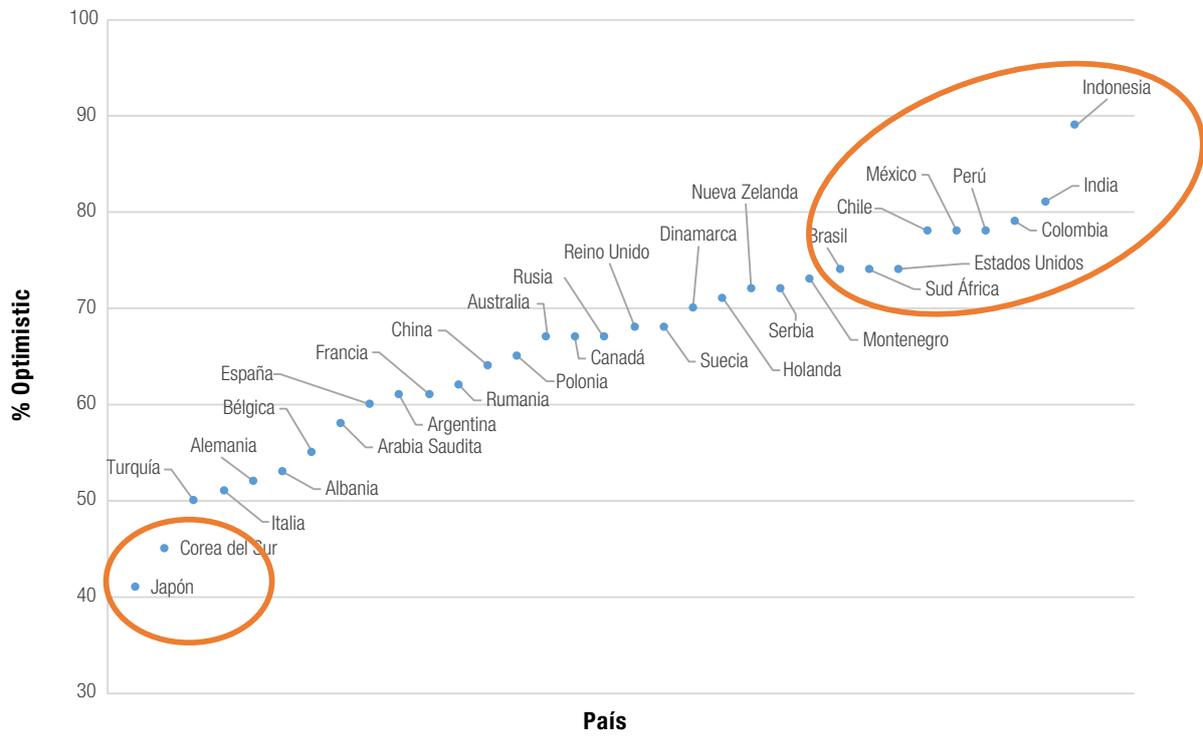
siempre obtienen una puntuación alta podría ser demasiado reduccionista. El riesgo de hacer declaraciones generales también significa que es posible que no se noten los problemas reales de desempeño o los aspectos más destacados. Por el contrario, los patrones en los mercados son lo suficientemente repetitivos como para que quede claro que “algo cultural” está en juego...

Esto se ve agravado por el hecho que, por supuesto, existen excepciones a estos patrones, tanto en términos de los sectores como de los países involucrados (un ejemplo de esto es la variación en los patrones de respuesta en Asia que se ven en este documento).

Además, estos patrones son más visibles en ciertos cálculos métricos que en otros. Por ejemplo, la influencia del estilo culturas de respuesta en el cálculo de la media es menos aparente que en una métrica Top“n” Box. Dado que una comparación sencilla de puntajes entre países no es una forma confiable de identificar a los que tienen un desempeño fuerte y uno débil, la pregunta es cuál es la mejor manera de evaluar el desempeño comparativo entre todos los países.



**Figura 6** Optimismo / Pesimismo acerca de los próximos siguientes 12 meses - 'Tú y tu Familia'



Fuente: Ipsos' Global Trends 2019



# ABORDANDO EL SESGO CULTURAL DE RESPUESTA EN ESTUDIOS GLOBALES

Como resultado del sesgo cultural de respuesta, se recomienda a los responsables de la toma de decisiones que consideren las diferencias de estilo de respuesta y sus consecuencias al evaluar datos que involucren a varios países. Sin embargo, antes de comenzar a interpretar los resultados, lo primero que se debe hacer es asegurarse de que el campo de la recopilación de datos sea lo más nivelado posible.

Esto significa, por ejemplo, asegurarse de que se utilicen las mismas escalas; que las opciones "no sé" y "no aplica"

estén disponibles (o no) de manera uniforme en todos los países; y que cuando haya varios idiomas involucrados, las traducciones sean un fiel reflejo entre sí. Al trabajar con los resultados, hay una serie de opciones para minimizar el impacto del sesgo cultural en las respuestas y para hacer que la comparación entre países sea más factible. Éstos incluyen:

TECNICA	CÓMO FUNCIONA	PROS	CONS
<b>Estandarización/ técnicas de normalización.</b>	Implica el ajuste de medias de individuos, grupos o ambos, utilizando la media entre variables para cada individuo o entre individuos dentro de un grupo, o ambos.	Permite la agregación de los resultados entre países y proporciona una evaluación relativa de la variable en relación con otras variables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puede eliminar las "verdaderas" diferencias entre países. Requiere una gran cantidad de atributos para realizar la estandarización.</li> </ul>
<b>Estudiando las tendencias a través del tiempo</b>	Se enfoca a través del tiempo en mercados individuales para identificar aumentos o bajas en el desempeño.	Proporciona un ajuste estadístico a la distribución de la escala de respuesta, que permite la comparación entre mercados de la medición general.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se continúa considerando aisladamente a los países. La comparación entre los mercados continúa siendo poco fiable.</li> </ul>
<b>Calibración basada en preguntas de expectativas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduce un conjunto de preguntas que los encuestados utilizan para calificar su experiencia de producto/servicio como mejor/igual/peor de lo esperado. -- Utiliza la distribución de respuesta de la escala en relación con las "expectativas", para calibrar la escala de respuesta.</li> </ul>	Proporciona un ajuste estadístico a la distribución de la escala de respuesta, lo que permite comparabilidad entre mercados de la medición en general	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Podría haber dos sets de cifras (calibradas y no-calibradas) en circulación, potencialmente causando confusión. -- Es necesario calcular el factor de ajuste estadístico. Supone que el sesgo de respuesta cultural es constante en todas las métricas (es decir, se puede aplicar la misma recalibración a varias métricas)...Asume que los niveles de expectativa son consistentes entre mercados.</li> </ul>

# EL MEJOR CAMINO A SEGUIR

Ipsos cree en dos enfoques principales para abordar el sesgo cultural de respuesta:<sup>5</sup>

## 1. Para estudios que no pueden capturar información de la competencia:

Incluya preguntas sobre las marcas con una variación mínima de servicio en todos los mercados y use estos resultados para aislar el efecto del sesgo cultural de respuesta.

## 2. Para estudios que capturan información de la competencia:

Compare la clasificación de KPI de su marca con otras marcas relevantes en cada mercado para evitar el uso de puntuaciones absolutas.

## 1. PREGUNTAR POR MARCAS CON VARIACIÓN DE SERVICIO MÍNIMA DONDE NO SE CAPTURA LA INFORMACIÓN DEL COMPETIDOR

Esta solución implica la identificación de un conjunto de grandes y reconocidas marcas mundiales que se sabe que tienen una variación mínima de servicio en los mercados de interés. Luego se hace una pregunta para evaluar el desempeño de estas marcas.

Durante el análisis, se supone que los puntajes de un individuo para estas marcas están influenciados por tres factores: el desempeño de la marca en sí, el sesgo cultural de respuesta del individuo y el perfil sociodemográfico del individuo (ver Figura 7).

Mientras que la variación del servicio de las marcas sea mínima y se conozca el perfil sociodemográfico del encuestado, es posible aislar el sesgo cultural. A partir de esto, se puede calcular un factor de calibración y aplicarlo a medidas clave para la marca de interés.

Es cierto que este enfoque conlleva los inconvenientes de agregar preguntas a los cuestionarios que a menudo ya están llenos; y de generar dos versiones de cifras sobre medidas clave ("original" y recalibrado). Sin embargo, conlleva el gran beneficio de verdaderamente aislar el impacto de los prejuicios culturales en las respuestas, con un riesgo limitado de negar las diferencias reales.

Además, los factores de calibración se pueden aplicar a cualquier KPI y solo es necesario volver a calcularlos esporádicamente, minimizando cualquier impacto potencial en la longitud del cuestionario y las tasas de respuesta a largo plazo. En consecuencia, esta puede ser una forma eficiente y confiable de generar cifras de KPI comparables en todos los mercados.

**Figura 7** Componentes que influyen una calificación individual



## 2. RANKING INCLUYENDO LA INFORMACIÓN DE LA COMPETENCIA

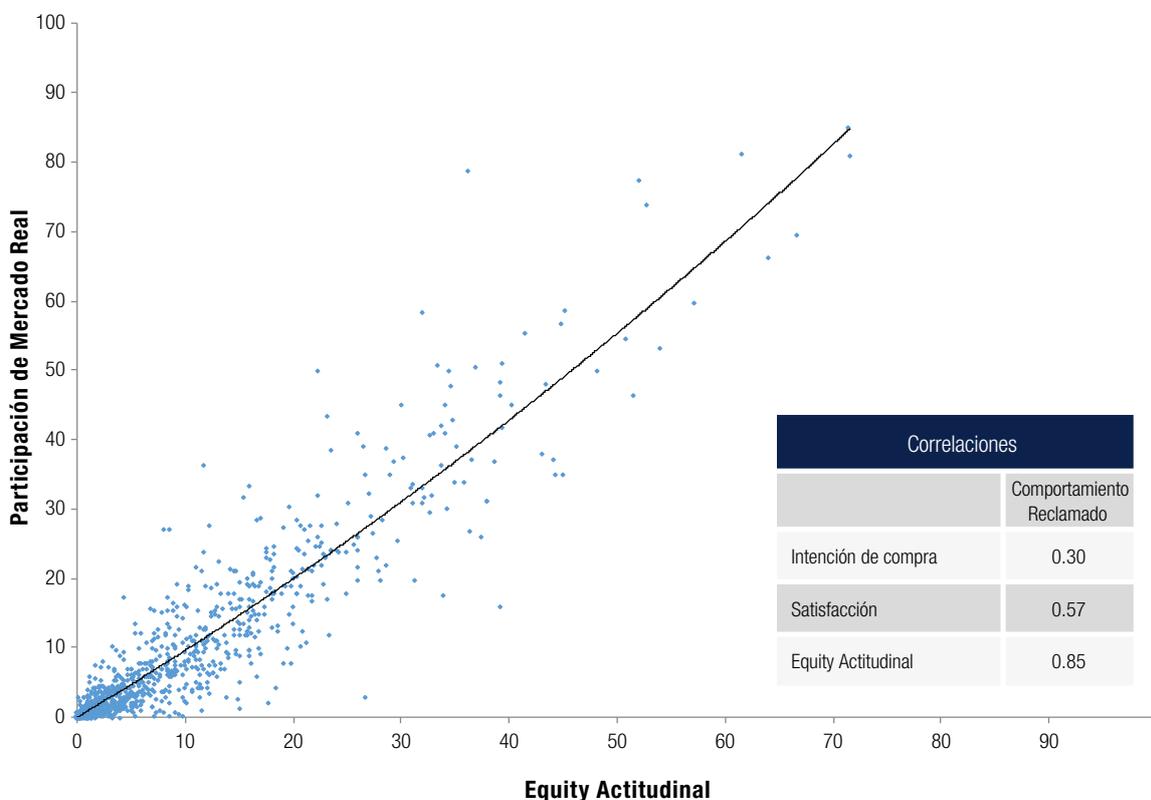
Esta solución no analiza los puntajes de su marca de forma aislada, sino que considera cómo los encuestados califican su marca en comparación con otras marcas en su mercado dentro de su sector. Esto se traduce en medir cómo se clasifica su marca frente a sus competidores en cada mercado donde la recopilación de información de la competencia es apropiada.

Concretamente, esto se puede conseguir de dos formas, ambas basadas en el principio de clasificación:

1. Observando el porcentaje de encuestados que mejor valoran su marca entre todas las marcas que utilizan.
2. Usando una métrica basada en el ranking como la "Attitudinal Equity" de Ipsos que tiene en cuenta la posición de su marca dentro del set más amplio de competidores utilizado o considerado por el encuestado.

Estas opciones conllevan una serie de beneficios. Evitan gran parte del efecto del sesgo cultural al establecer puntuaciones de KPI para la marca individual dentro de un contexto de mercado más amplio. Además, la investigación y desarrollo de Ipsos también ha descubierto que el "Attitudinal Equity" es un mejor predictor de resultados comerciales, como una reducción de la fuga de clientes o un incremento del gasto, comparado con sólo una puntuación de KPI (consulte la Figura ).

**Figura 8** El Equity Actitudinal correlaciona con el Market Share



Source: BVC Validations Database

Esto se debe a que el ranking importa: 9 sobre 10 es solo una buena puntuación cuando es más alta que la de sus competidores. Si todos sus competidores obtienen una puntuación de 10 sobre 10, de repente nueve es un resultado mucho menos positivo (consulte la Figura 9).

Al observar este ranking, la puntuación absoluta que ha recibido su marca pasa a ser irrelevante y logramos una mejor comparabilidad entre mercados. Por lo tanto, el conocimiento adquirido con este enfoque puede superar con creces la posible desventaja de pedir a los encuestados que proporcionen puntuaciones de KPI para las marcas dentro de su set de uso / consideración

**Figura 9** El Ranking Importa: un 'Nueve' es diferente comparado con los competidores

EL CLIENTE	MARCA	COMPETIDORES	
		A	B
<b>Alejandra, 32, Casada, 3 Hijos</b>	9 <b>Último compartido</b>	9	10
<b>Juan, 45, divorciado, Sin Hijos</b>	9 <b>Primero absolute</b>	7	8



## EN CONCLUSIÓN

El sesgo cultural de respuesta es una parte inevitable de los programas de investigación globales. Sin embargo, no necesariamente significa que deba debilitar la fiabilidad de la comparación de resultados entre mercados.

Sin embargo, es fundamental reconocer su impacto potencial en la fase de diseño de la investigación. Al hacer esto, el cuestionario se puede diseñar tanto para minimizar la introducción de cualquier sesgo adicional (por ejemplo, por una traducción inexacta) como para responder a las necesidades del plan de análisis (por ejemplo, preguntando un puntaje de KPI sobre las marcas de la competencia, así como el suyo propio con el propósito de clasificación; o incluir preguntas sobre marcas internacionales con variabilidad mínima del nivel de servicio).

El plan de análisis también debe ser acordado (no todas las soluciones al sesgo de respuesta cultural serán apropiadas para todas las empresas) y comunicado para garantizar la aceptación y el entendimiento entre los stakeholders desde el principio.

Al asegurarse de que el sesgo cultural de respuesta se considere cuidadosamente en la configuración del programa, o en la revisión del programa para los estudios existentes, se puede controlar su impacto. En consecuencia, los usuarios globales y locales pueden aprovechar al máximo los resultados de la encuesta, con la seguridad de saber que están sacando conclusiones confiables de lo que ven.



## REFERENCIAS

1. Baumgartner, Hans and Steenkamp, Jan-Benedict (2001), "Response styles in marketing research: A cross-national investigation", Journal of Marketing Research, Vol. 38, No. 2, pp. 143-156
2. Ipsos' CX KPI Global Benchmark Database, 'CX Lens', incluye data de más de 100 países y más de 30 sectores. Se cubren tanto las experiencias B2C como las B2B, a través de una variedad de canales y puntos de contacto. Se incluyen tanto la data de programas de CX Relacionales como Transaccionales, recopilados a través de diversas metodologías. Actualmente, los KPI de Satisfacción y Net Promoter Score (NPS) se incluyen dentro del alcance de esta base de datos, que se está ampliando para incluir las "Fuerzas de CX". Los datos se recopilan de forma continua y están disponibles para que los utilicen todos los equipos de Ipsos; póngase en contacto con su contacto local de Ipsos CX si tiene requisitos de benchmarking. La data presentada aquí se recopiló desde octubre de 2019 hasta junio de 2020. Toda la data utilizada está en línea con los términos y condiciones acordados entre Ipsos y sus clientes, y todas las cifras están agregadas, es decir, no se puede acceder a la data de los clientes individuales sin agregarla a otros puntajes, y ningún dato es identificable.
3. Tenga en cuenta que, dado que esta base de datos ha crecido orgánicamente a partir de los estudios disponibles en Ipsos, no todos los mercados están presentes de manera consistente en todas las métricas o sectores.
4. Para mayor información, por favor referirse a: <https://www.ipsosglobaltrends.com/>
5. Estos enfoques se han desarrollado particularmente para el sector de servicios relacionados con preguntas de escala de calificación actitudinal. Para CPG (bienes de consumo empaquetados), hay otras alternativas de ajuste de normalización disponibles, y su contacto de Ipsos estará encantado de analizarlas.
6. Una medida compuesta que tiene en cuenta la clasificación de una marca individual en dos declaraciones de actitud.

## LECTURAS ADICIONALES RECOMENDADAS

### **Customer Needs in Times of Crisis - Lessons and challenges from the automotive industry**

<https://www.ipsos.com/en/customer-needs-times-crisis-automotive>

### **Getting Sticky – Emotional attachment and profitable customer relationships**

<https://www.ipsos.com/en/emotional-attachment-and-profitable-customer-relationships>

### **Get Fair or Fail – Why fairness is key to business success**

<https://www.ipsos.com/en/get-fair-or-fail-why-fairness-key-business-success>

### **Mind the Gap – Why what a brand promises and what it delivers matter**

<https://www.ipsos.com/en/mind-gap-why-what-brand-promises-and-what-it-delivers-matter>

### **Staying Close to your Customers – Why customer experience still matters amid COVID-19 and social distancing**

<https://www.ipsos.com/en/staying-close-your-customers>

### **The Forces of Customer Experience – The science of strong relationships in challenging times**

<https://www.ipsos.com/en/forces-customer-experience>

### **The Role of Culture in a Global Crisis – Understanding how identities and values shape behaviour**

<https://www.ipsos.com/en/role-culture-global-crisis>

## PARA ESCUCHAR

### **Customer Perspective: An Ipsos podcast**

<https://www.ipsos.com/en/customer-perspective-ipsos-podcast>

# CUANDO LA DIFERENCIA NO SIGNIFICA DIFERENTE

---

**Fiona Moss** Global Research Director, Customer Experience, Ipsos

**Bharath Vijayendra** Head of Analytics, Customer Experience, Ipsos

The **Ipsos Views** white papers are produced by the **Ipsos Knowledge Centre**.

[www.ipsos.com](http://www.ipsos.com)  
[@Ipsos](https://twitter.com/Ipsos)

GAME CHANGERS

