

CERRANDO LA BRECHA EN LA EXPERIENCIA DE MARCA

Cómo alinear la promesa de marca y la experiencia del cliente para el éxito del negocio.

Septiembre 2021

Catherine Burton
Jean-Francois Damais

**IPSOS
VIEWS**

GAME CHANGERS



LA MARCA Y EXPERIENCIA ESTÁN CADA VEZ MÁS ENTRELAZADAS

Las marcas no solo se construyen con publicidad, sino también con las experiencias. La economía de la experiencia está en crecimiento, mientras que las expectativas de los consumidores se incrementan y se vuelven tangibles en todo tipo de categorías. Esto significa que la construcción de las marcas y la experiencia del consumidor no son asuntos separados y esto crea una poderosa intersección a la cual las marcas deben prestar atención.

Esto tiene implicancias reales acerca de cómo manejamos las marcas y cómo medimos su desempeño.

Es necesario un entendimiento explícito del rol de la experiencia del consumidor, su impacto en el equity y en el crecimiento de la marca para construir marcas más fuertes.

Este paper presenta la visión de Ipsos para empoderar a los negocios en identificar, medir y priorizar las dimensiones tanto de marca como de experiencia del consumidor las cuales se apalancan para conseguir marcas exitosas.

PRESENTAMOS BRAND CX FORCES

Brand CX Forces es un sistema de medición integrada que permite a las organizaciones explorar esa ponderosa intersección y superar cualquier brecha que pudiera existir entre lo que la marca promete y lo que entrega (CX).

Esto permite a los clientes asegurarse de que la construcción de su marca y sus actividades de Customer Experience (CX) están trabajando armoniosamente para lograr y mantener el crecimiento de sus marcas. La integración de insights de marca y CX nos permite responder muchas preguntas de negocio. Entre estas están:

- **¿Cómo alinear y administrar mejor las actividades de marca y CX para que resuenen e impulsen resultados positivos?**
- **¿Cómo administrar mejor la inversión entre atraer nuevos clientes y mantener la lealtad de los actuales para maximizar el crecimiento?**
- **¿Cómo construir estrategias de atracción y retención focalizadas?**



LA BASE ES ENTENDER PROFUNDAMENTE A LAS PERSONAS

Ipsos' Brand Growth Story¹ proporciona el telón de fondo y el punto de partida común a la filosofía detrás del enfoque de Brand CX Forces.

Las marcas crecen cuando son compradas por más personas, más fácilmente y con más frecuencia. El crecimiento de la marca por "más personas" no se trata solo de **hacer crecer su base** de clientes, nutrir a **sus clientes existentes** y **hacer que usen su marca con más frecuencia**, también es minimizar la deserción, en otras palabras, minimizar el escape de clientes que puedan usar otras marcas.

Ipsos Brand Growth Story describe los tres instrumentos que las marcas tienen a su disposición para influir en la toma de decisiones de los consumidores e impulsar el crecimiento. Estos se describen en la Figura 1.

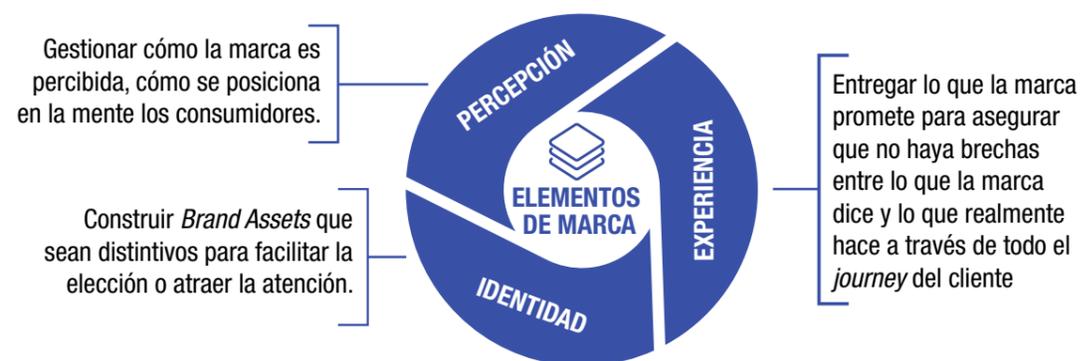
La investigación y desarrollo² de Ipsos muestra que para impulsar relaciones más sólidas con los clientes y reducir el churn, las marcas deben cumplir sus promesas. Las señales que envía una marca y la experiencia que ofrece a los clientes están inextricablemente vinculadas.

Si hay una brecha entre lo que dice la marca y lo que hace, las expectativas del cliente son vulneradas, y ajustes en actitud y comportamiento pueden seguir.

Cuando las marcas fallan constantemente en cumplir con lo que prometen, las relaciones con los clientes comienzan a erosionarse y pueden desaparecer con el tiempo, lo que conduce a la deserción del cliente y, en última instancia, a tener 'menos público'. Por el contrario, cuando la experiencia refuerza constantemente la promesa de la marca, la percepción se vuelve más arraigada, los clientes se acercan y usan la marca con más frecuencia. Para dar forma a recuerdos y resultados positivos, debemos ser conscientes de las fuerzas de la experiencia (CX Forces) clave que impulsan relaciones sólidas y duraderas.

Por lo tanto, está claro que estos instrumentos de marketing deben trabajar juntos armoniosamente para maximizar la influencia en la elección de la marca

Figura 1: Instrumentos para el crecimiento



Fuente: Ipsos

EL VALOR DE CONSTRUIR RELACIONES FUERTES CON LOS CONSUMIDORES

Nuestros datos³ demuestran que existe un beneficio financiero directo en la profundización de las relaciones con los clientes.

Cuando las relaciones de marca son fuertes y el compromiso es alto, las personas quieren comprar esa marca con más frecuencia por encima de todas las demás, dando desproporcionadamente más participación en la billetera a esa marca, por lo que la marca se beneficia enormemente en términos de ingresos.

El Brand Desire (Deseo de Marca) cuantifica la fuerza de relación que las personas tienen con una marca, dicho más simple, es una medida de cuánto quiere la gente usar una marca. El Share of Wallet es una métrica basada en encuestas

del gasto declarado otorgado a cada una de las marcas que las personas usan o compran en una categoría.

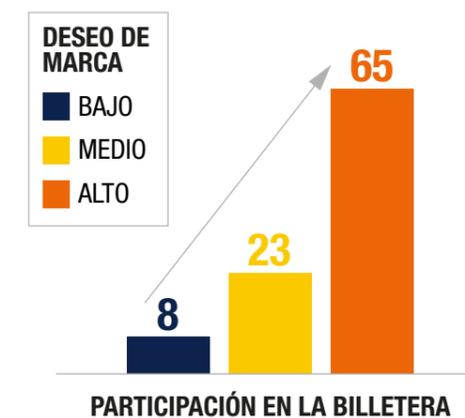
La Figura 2 muestra que existe una relación exponencial entre la relación de marca y la proporción del gasto entregado a cada una dependiendo la fortaleza de la relación.

Este patrón se presenta en todas las categorías, pero es particularmente pronunciado en telecomunicaciones, servicios financieros y servicios generales, donde los clientes con relaciones sólidas dan a su proveedor de servicios más de tres cuartas partes del gasto total de su categoría.

Por lo tanto, para que las marcas se conviertan y sigan siendo exitosas, necesitan saber cómo desarrollar relaciones de marca sólidas con sus clientes para beneficiarse de las ganancias que esto significaría.

Además de ser crucial para formar relaciones sólidas en diferentes indicadores, fortalecer las relaciones puede aislar a las marcas de las consecuencias de los errores. Clientes con fuerte relación con la marca tienden a perdonar más estos errores que aquellos que no la tienen. Esto conlleva a reducir los ratios de reclamos y una mejor eficiencia operacional. Es más, como se muestra en la figura 3, los consumidores con niveles altos de deseo de marca todavía pueden ser recomendadores de esta luego de una experiencia negativa. Aquellos que tienen relaciones débiles con la marca, definitivamente no.

Figura 2: los clientes que tienen relaciones fuertes (deseo de marca) con las marcas entregan muchísimo más Share of Wallet a esas marcas que a otras con las que su relación sea débil



Fuente: Ipsos

Figura 3: Consumidores con niveles altos de deseo de marca todavía pueden ser recomendadores de esta luego de una experiencia negativa.



Fuente: Ipsos

EL ROL DE CX EN LA CONSTRUCCIÓN DE RELACIONES MÁS FUERTES

Las experiencias positivas de los clientes mejoran los niveles de promoción, incluso entre aquellos con un deseo débil (ver Figura 3), y estudios recientes demuestran aún más la importancia de una buena experiencia del cliente en la construcción de relaciones sólidas.

En cuatro categorías de servicios investigadas en 2020, los atributos relacionados específicamente con la experiencia del cliente (como “proporciona un excelente servicio al cliente” y “ofrece la mejor experiencia al comprar”) se encontraban entre los cinco aspectos más impactantes en términos de impulsar relaciones de marca sólidas en cada categoría. Esto significa que las mejoras en la experiencia percibida del cliente ofrecida por las marcas en estas categorías producirán un crecimiento en la relación con la marca; demostrando la importancia de una buena CX como un área de entrega crucial.

La entrega de una buena CX no solo es importante para impulsar la relación de marca, sino que también brinda la oportunidad de fortalecer la marca. Las marcas en varios sectores, incluidos, servicios, finanzas, telecomunicaciones, tecnología y venta minorista, ahora están utilizando la experiencia para crear espacios para que los clientes y sus marcas se conecten más profundamente, con el objetivo de construir relaciones más sólidas y, en última instancia, asegurar la rentabilidad a largo plazo.

Para una verdadera ventaja competitiva hoy en día, las organizaciones necesitan diseñar y ofrecer experiencias que vayan más allá de lo transaccional.

Uno de los factores clave de éxito en esto es asegurarse de que la marca y la CX resuenen, que CX cumpla con la promesa de la marca y refuerce los valores clave que representa una marca.

BRAND CX FORCES ENTREGA MUCHO MÁS VALOR EN SUS INSIGHTS

Brand CX Forces eleva nuestro entendimiento respecto de la relación entre salud de marca y experiencia de clientes en un estudio basado en encuestas. La integración de dos modelos validados de Ipsos, Brand Value Creator (BVC) y Las Fuerzas de CX permite sinergia en los conocimientos estratégicos y habilita a las organizaciones a optimizar su marca y estrategias de clientes.

BRAND VALUE CREATOR

BVC, el sistema de valor de marca holístico y ampliamente validado de Ipsos, mide la fortaleza de la marca en términos del deseo actitudinal de las personas (deseo de marca) y las influencias situacionales (efectos de mercado) que dan forma a sus elecciones. Brand Desire es una fuerte aproximación de la participación general de la marca en el mercado (ver Figura 5).

Como medida universal del equity, BVC ofrece una visión del desempeño de todas las marcas en una categoría, proporcionando resultados en un contexto competitivo. Al separar los dos bloques de construcción del equity, el deseo de marca y los efectos del mercado, las marcas pueden diagnosticar la fuente de la fortaleza de su marca e identificar áreas de enfoque específicas para crecer.

Al separar los bloques de construcción del equity, deseo de marca y efectos de mercado, las marcas pueden diagnosticar la fuente de la fortaleza de su marca e identificar áreas de enfoque específicas para lograr el crecimiento de la marca.”

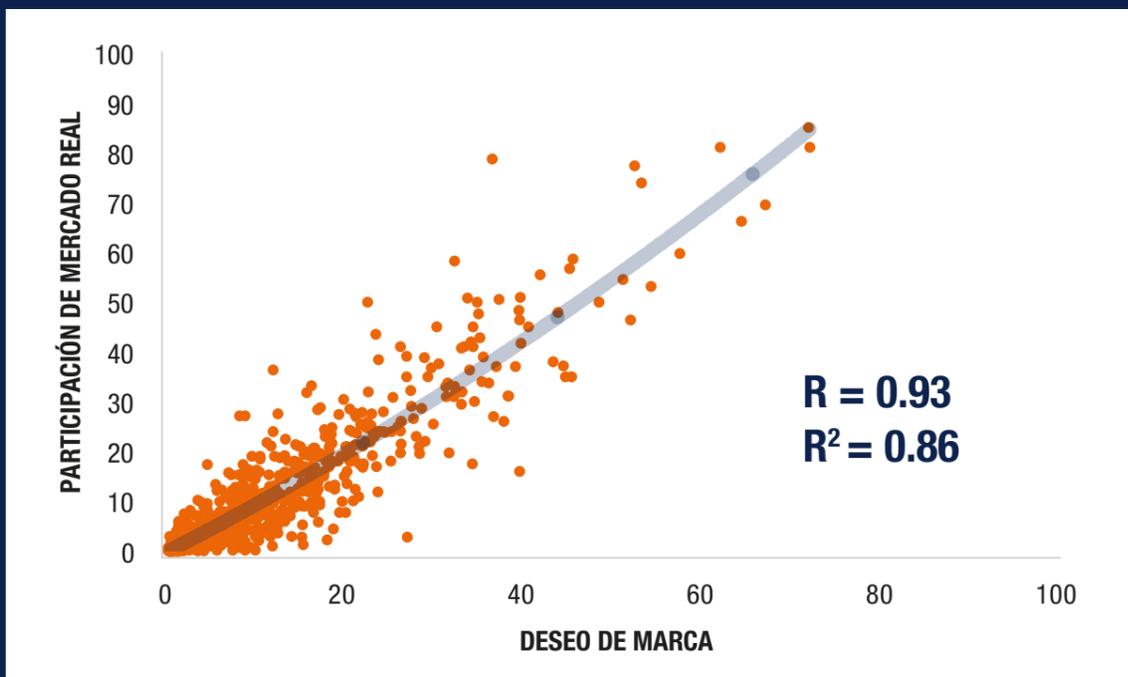


Figura 4: El Sistema de medición de equity BVC



Fuente: Ipsos

Figura 5: El Deseo de Marca del BVC es una medida ampliamente validada en todas las categorías y países que refleja de cerca la cuota de mercado real de una marca.



Fuente: Ipsos

THE FORCES OF CX

The Forces of CX es un *framework* basado en la ciencia del comportamiento que permite a las organizaciones llevar su estrategia de CX al siguiente nivel.

Este *framework* puede ayudar a las organizaciones a dar forma a experiencias que satisfagan las necesidades fundamentales de los clientes, tanto funcionales como relacionales (emocionales), y crear relaciones duraderas y rentables, lo que lleva a un mejor retorno de la inversión en CX (ROCXI).

Se han validado seis dimensiones clave para ser fuertes predictores del apego emocional y la fortaleza de la relación. Priorizar estas dimensiones permitirá a las marcas reenfoque la medición y la gestión de la experiencia del cliente para abordar lo que realmente importa.

Figura 6: Las fuerzas de CX



Fuente: Ipsos

Este framework puede ayudar a las organizaciones a dar forma a experiencias que satisfagan las necesidades fundamentales de los clientes, tanto funcionales como relacionales (emocionales), y crear relaciones duraderas y rentables. ”



Las 6 dimensiones claves de las fuerzas de CX



TRATO JUSTO

Haz que los consumidores sientan que hay un intercambio justo en su relación con las marcas.



ESTATUS

Haz que los consumidores se sientan valiosos, respetados y merecedores de un trato especial.



CERTEZA

Haz que los consumidores sientan que las cosas están claras, transparentes y funcionando según lo esperado.



PERTENENCIA

Ayuda a los consumidores a tener sentido de pertenencia y muestra como las marcas se preocupan por darle algo mejor.



CONTROL

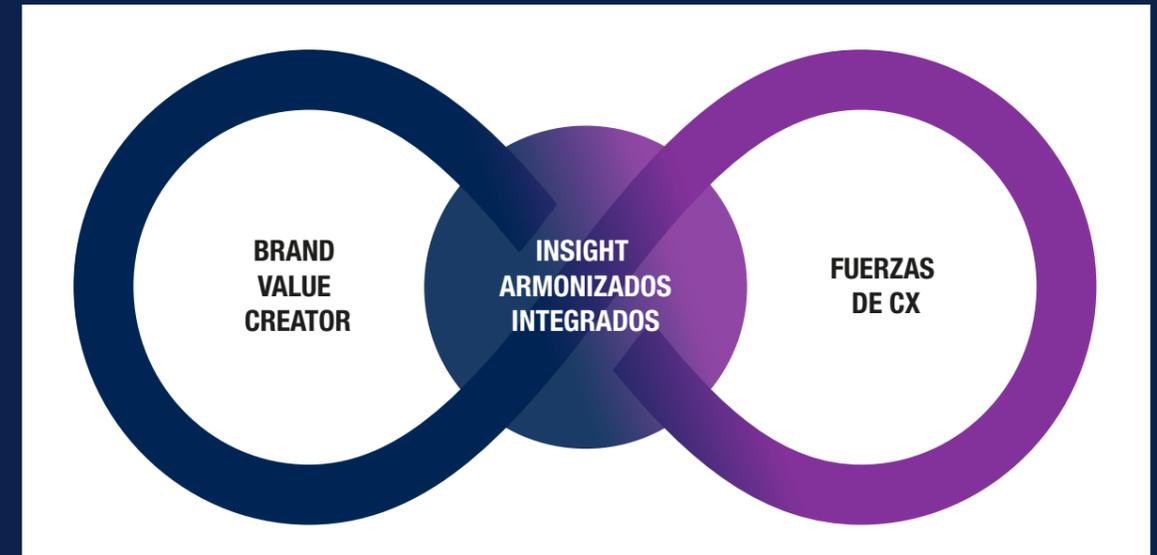
Ayuda a los consumidores a sentirse en control de la situación.



ENTRETENIMIENTO

Haz más fácil la vida de los consumidores, tal que sientan libertad.

Figura 7: Brand CX Forces



Fuente: Ipsos

Mediante el uso de potentes herramientas analíticas y de medición, Brand CX Forces entrega Insights accionables para gestionar tanto la marca como la experiencia. ”

ACCIONANDO BRAND CX FORCES

Utilizando análisis y diagnósticos sólidos, Brand CX Forces ofrece una dirección perspicaz y procesable tanto en las métricas de marca como de CX, para que

las marcas estén en una mejor posición para obtener una ventaja competitiva a través de estrategias que se centren en la adquisición y / o retención.

IDENTIFICANDO Y CERRANDO LAS BRECHAS ENTRE LA PROMESA DE MARCA Y LO ENTREGADO

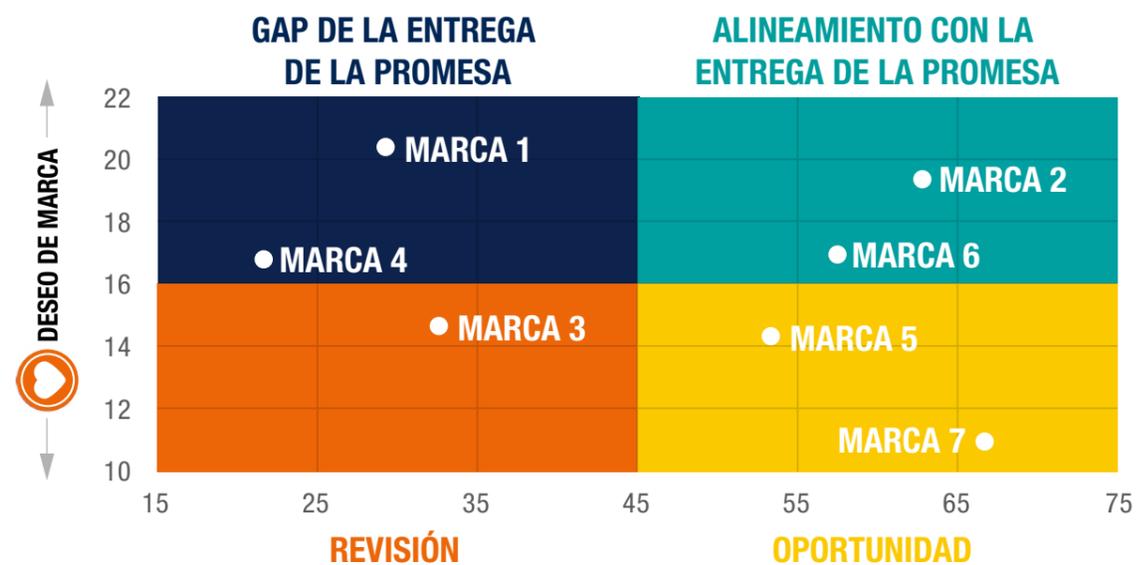
Para que las marcas se vuelvan fuertes y exitosas, deben cumplir sus promesas. En Brand CX Forces, evaluamos a todas las marcas en la entrega de esa promesa mostrando claramente

qué marcas han sincronizado con éxito sus comunicaciones de marca y su experiencia, y cuáles aun necesitan cerrar la brecha.

La segmentación de riesgo perfila a los consumidores de cada marca según cuán seguros o en riesgo están de cambiarse a la competencia y a qué competidor se cambiarían.

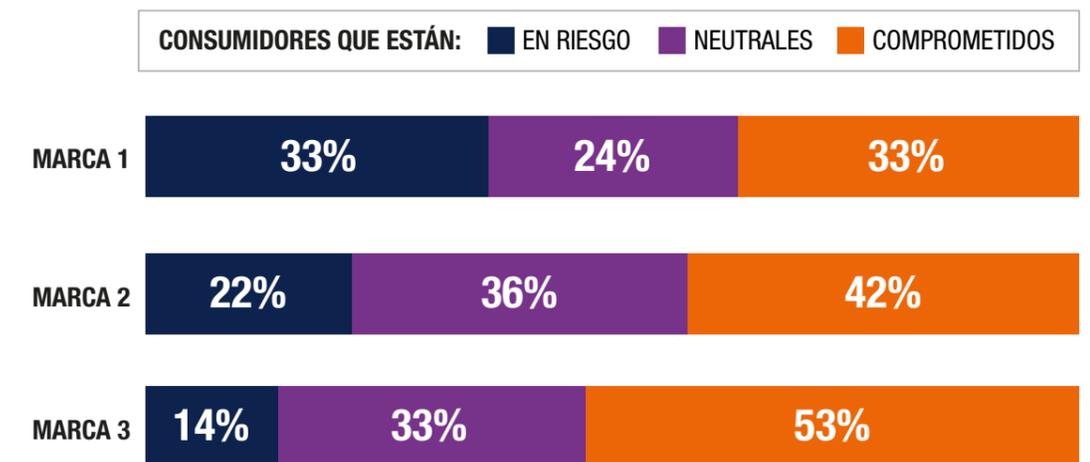
Se entrega una guía específica de cómo construir o fortalecer la relación con el consumidor tanto enfocado en atraer nuevos clientes como en retener los actuales.

Figura 8: La matriz Promesa/Entrega ubica a las marcas según su Fortaleza en CX en relación con su promesa de marca. (Ejemplo ilustrativo)



Fuente: Ipsos

Figura 9: La segmentación de riesgo perfila a los consumidores de cada marca según cuán seguros o en riesgo están de cambiarse a la competencia. (Ejemplo ilustrativo)



Fuente: Ipsos

ENTENDIENDO LAS PRIORIDADES PARA LA ACCIÓN

El análisis de drivers utilizado en Brand CX Forces reúne atributos de imagen de marca, elementos de CX y las Fuerzas de CX para identificar y priorizar las claves para lograr relaciones sólidas según lo medido por el Brand Desire. También se destacan las relaciones recíprocas que existen entre los atributos y las experiencias, como se demuestra en la Figura 10. Hacemos esto utilizando Ipsos Bayes Nets (IBN), la sofisticada técnica analítica de Ipsos basada en redes bayesianas.

Combinando los conocimientos de estos análisis simples pero poderosos con la evaluación completa de equity de BVC proporciona un plan de acción tangible para las actividades de crecimiento de una marca, al tiempo que garantiza que las actividades de marca y experiencia del cliente trabajen juntas armoniosamente.

BRAND CX FORCES EN ACCIÓN

A mediados de 2020, a medida que la pandemia de coronavirus afectó a las personas y su comportamiento de compra en todo el mundo, los principales minoristas de comestibles en América del Norte identificaron un cambio interesante en las preferencias de los compradores de las tiendas de descuento hacia las tiendas premium. Esto fue ya que los clientes buscaron limitar su exposición a las tiendas concurridas, al tiempo que se aseguraban de que pudieran obtener todos sus suministros necesarios en un solo viaje de compras.

La investigación de Ipsos sobre el equity reflejó esta dinámica a través de un cambio en el valor de la marca y en las posiciones de rango entre los principales minoristas.

Esta situación proporcionó un telón de fondo perfecto para realizar un estudio de Brand CX Forces, lo que nos permitió examinar el impacto de los nuevos contextos de los consumidores en las marcas e identificar las estrategias que los dos minoristas dominantes (el líder del mercado, un discounter y la marca desafiante, una tienda más premium) podrían emplear para capitalizar las cambiantes preferencias de los consumidores.

Figura 10: Los mapas estructurales IBN muestran el impacto y la interacción entre los elementos de marca y de CX para accionar sobre el deseo de marca. (Ejemplo ilustrativo)



Fuente: Ipsos

Figura 11: Visión total del mercado, que muestra la fortaleza general en el Market Share (Equity Efectivo) para el líder del mercado, con una fuerte competencia proveniente del Challenger y otras marcas

	DESEO DE MARCA	EFFECTOS DE MERCADO	EQUITY EFECTIVO
LÍDER DE MERCADO	11.8	4.30	16.1
CHALLENGER	11.7	0.01	11.7
3ERO	9.6	1.78	11.3
MARCA 4	8.1	0.72	8.8
MARCA 5	6.8	0.11	6.9
MARCA 6	6.4	0.50	6.9
MARCA 7	6.4	0.43	6.5
MARCA 8	5.1	-0.15	5.3
MARCA 9	4.5	-0.076	3.7
MARCA 10	6.4	-2.71	3.7

Fuente: Ipsos

Nuestro estudio de caso reveló nuevos conocimientos que no se habrían obtenido sin el enfoque y análisis combinados de Brand CX Forces.

Aunque la marca líder del mercado demostró ser fuerte en el market share, disfrutando de niveles de fuerte deseo de marca y participación adicional como resultado de Market Effects positivos, la marca se colocó en el cuadrante superior izquierdo de la matriz Promesa / Entrega (descrita en la Figura 8), lo que indica una brecha entre la promesa de la marca y la entrega de la experiencia del cliente. Un diagnóstico similar surgió para la tercera marca

clasificada, mientras que la segunda marca Challenger se colocó en el cuadrante superior derecho (Promesa / Entrega alineada), lo que indica que la promesa de la marca y la entrega de la experiencia del cliente estaban en sintonía.

Dado que la brecha en la entrega probablemente actúa como catalizador, el análisis de segmentación (descrito en la Figura 9) mostró que más clientes corren el riesgo de desertar lejos del líder del mercado (14%) y la marca que ocupa el tercer lugar (17%) que la marca desafiante (solo el 9%), revelando preocupaciones inmediatas por el futuro de las posiciones líderes en la categoría. Este hallazgo

es particularmente alarmante sabiendo que las personas continuaron evaluando y cambiando su comportamiento de compra durante el apogeo de la pandemia.

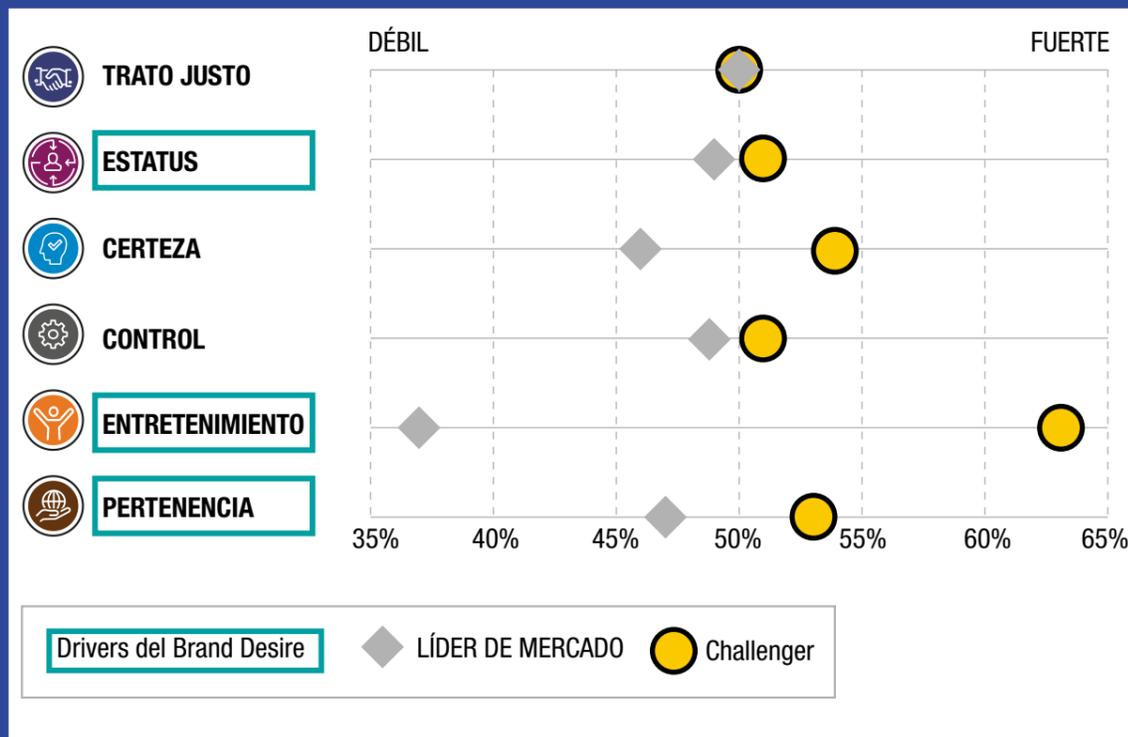
A pesar de una base de clientes más pequeña que la marca líder y la tercera clasificada, nuestro análisis reveló la creciente amenaza de la ya creciente marca Challenger. Con las perspectivas de un mayor potencial de crecimiento entre su base de clientes, junto con pocos clientes en riesgo de cambiarse a la competencia, se identificó que la marca Challenger estaba cumpliendo estas promesas y desempeñándose fuertemente en las fuerzas de CX, lo que resulta en una relación con la marca sustancialmente más fuerte entre su base de clientes en comparación con sus dos competidores más cercanos. Esto colocó a la marca Challenger en una posición privilegiada para capitalizar la dinámica cambiante del consumidor.

A través del análisis de Brand CX Forces, demostramos la identidad clara y convincente de la marca Challenger, destacamos áreas específicas relacionadas con CX que la

marca debe continuar cumpliendo (incluidas las Fuerzas de Entretenimiento, Trato Justo, Control y Certeza de CX) para mantener fuertes percepciones y relaciones entre sus clientes.

El análisis de los impulsores de IBN (descrito en la Figura 10) identificó las Fuerzas de CX de Pertenencia y Estatus de orden superior, que si se mejoran junto con las percepciones de competencia del personal y un “muy buen programa de lealtad” tendrían un impacto directo y sustancial en el deseo de marca, proporcionando así una vía para afianzar aún más las conexiones marca-cliente y acelerar el crecimiento de la creciente marca desafiante. Particularmente útil en este estudio de caso fue la visión de todo el mercado que nos permitió asegurar la inteligencia de la competencia con tanto detalle como la marca de enfoque, lo que hace que la planificación estratégica y la implementación sean aún más poderosas. Por lo tanto, las debilidades de los competidores podrían explotarse para las actividades de crecimiento de la marca Challenger frente a la dinámica cambiante de los compradores.

Figura 12: El rendimiento comparativo en las Fuerzas de CX muestra la fortaleza de la marca Challenger en todos impulsores de categoría importantes de Deseo de Marca en relación con el líder del mercado



Fuente: Ipsos

DIRIGIENDO EL CRECIMIENTO DE MARCA CON BRAND CX FORCES

Es fundamental en el mundo actual tener en consideración la poderosa intersección que hay entre la construcción de una marca poderosa y la gestión de la experiencia del cliente.

Brand CX Forces pone a las marcas en posición para asegurar y mantener el crecimiento de la marca a largo plazo. Saber exactamente cómo forjar los lazos más fuertes con los clientes, al tiempo que garantiza la entrega de experiencias de alta calidad, no solo permitirá a las marcas

retener mejor a los clientes existentes, sino también atraer clientes nuevos.

La integración del poder del modelo de valor de marca validado de Ipsos, BVC, con las Fuerzas de CX, se basa en la ciencia del comportamiento, permite a las organizaciones armonizar sus estrategias de marca y CX, asegurando así que trabajen sinérgicamente para hacer que las marcas tengan el poder de impulsar el éxito empresarial a largo plazo.

Tener en cuenta la poderosa intersección entre la construcción de marca y CX en la medición del rendimiento de la marca es necesario en un mundo de competencia en constante crecimiento y expectativas de los clientes en constante evolución. ”

REFERENCIAS

1. <https://www.ipsos.com/en/dancing-duality>
2. <https://www.ipsos.com/en-us/knowledge/customer-experience/mind-the-gap>
3. Ipsos Brand Equity Database
4. Ipsos Brand Equity Database
5. <https://www.ipsos.com/en/forces-customer-experience>
6. <https://www.ipsos.com/en/get-fair-or-fail-why-fairness-key-business-success>
7. Ipsos-funded Brand Equity research fielded in 2020
8. Survey-based attribute association and Ipsos Bayes Nets (IBN) Drivers analysis
9. <https://www.ipsos.com/en/forces-customer-experience>

OTRAS LECTURAS

- **Getting Sticky – Emotional attachment and profitable customer relationships**
<https://www.ipsos.com/en/emotional-attachment-and-profitable-customer-relationships>
- **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 Key To Your CX Success – Finding the right customer experience KPI for your business**
<https://www.ipsos.com/en/key-your-cx-success>

ESCUCHAR TAMBIÉN

- **Customer Perspective**
<https://www.ipsos.com/en/customer-perspective-ipsos-podcast>
- **Getting It Right: The Brand Strategy Podcast**
<https://www.ipsos.com/en/getting-it-right-brand-strategy-podcast>

CERRANDO LA BRECHA EN LA EXPERIENCIA DE MARCA

Cómo alinear la promesa de marca y la experiencia del cliente para el éxito del negocio.

Catherine Burton Equity Lead, Brand Health Tracking, Ipsos

Jean-Francois Damais Global Chief Research Officer, Customer Experience, Ipsos

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

www.ipsos.com

@Ipsos

GAME CHANGERS

