

UNIVERSIDAD DE VALLADOLID

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
EMPRESARIALES**

**DEPARTAMENTO DE ORGANIZACIÓN DE EMPRESAS Y
COMERCIALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

**LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN ONLINE:
UN ESTUDIO DESDE LA PERSPECTIVA DEL
ENGAGEMENT MARKETING Y LAS
COMUNIDADES DE MARCA**

**Tesis Doctoral presentada por
Don Ángel Manuel Domínguez Casas**

**Dirigida por
Dra. Dña. Ana María Gutiérrez Arranz
Dra. Dña. Rebeca San José Cabezudo**

Valladolid, 2017



Universidad de Valladolid



PROGRAMA DE DOCTORADO EN ECONOMÍA DE LA EMPRESA

TESIS DOCTORAL:

**LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN ONLINE:
UN ESTUDIO DESDE LA PERSPECTIVA DEL
ENGAGEMENT MARKETING Y LAS
COMUNIDADES DE MARCA**

Presentada por Ángel Manuel Domínguez Casas
para optar al grado de Doctor
por la Universidad de Valladolid

Dirigida por:

Dra. Dña. Ana María Gutiérrez Arranz

Dra. Dña. Rebeca San José Cabezudo

Valladolid, 2017

A mi madre.

AGRADECIMIENTOS

La realización de la presente tesis, además de mucha dedicación y esfuerzo, también ha supuesto el estar rodeado de personas e instituciones, que sin duda, han contribuido de forma decisiva en que este proyecto haya llegado finalmente a buen término. Y como de bien nacidos es ser agradecidos, a continuación expongo de forma pública su apoyo y colaboración.

En primer lugar, quiero mostrar mi gran admiración hacia mis directores de tesis: Ana María Gutiérrez Arranz y Rebeca San José Cabezado. Son dos personas que han depositado ciegamente su confianza en mí, que han invertido una gran cantidad de recursos y tiempo en que esta tesis finalmente viera la luz, que han sabido perdonar mis errores, que siempre me han dado buenos consejos y que me han motivado en todo momento. Me siento afortunado y dichoso de que ellas hayan sido mis directoras, y reconozco haber aprendido valiosas lecciones que seguro me van a servir de ahora en adelante. Sin duda alguna, no tengo palabras para poner en valor sus grandes conocimientos, orientaciones, consejos y dedicación. Ellas han sido mi brújula y mi faro para que, contra viento y marea, y tras una larga y dura travesía, este barco llegará a su destino. Les estaré eternamente agradecido.

También quiero mostrar mi gratitud hacia todos los profesores y doctorandos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad de Valladolid, de los que en un gran número he recibido muestras de interés y de apoyo, pero en especial de los integrantes del departamento de Organización de Empresas y Comercialización de Mercados. Y dentro de él, a Javier Rodríguez Pinto, por transmitirme sus conocimientos sobre la técnica estadística Mínimos Cuadrados Parciales (PLS) que he aplicado en uno de los estudios que constituyen esta tesis. De todos estos miembros de la comunidad académica, me llevo gratas experiencias de tantos momentos vividos dentro de la facultad y de los distintos congresos y seminarios a los que he asistido durante esta etapa de mi vida.

En segundo lugar, también quiero agradecer la colaboración de la marca a través de cuyos miembros que formaban parte de su programa de fidelización online obtuvimos la información necesaria para la realización de la parte empírica de la mayoría de los estudios que constituyen la presente tesis.

Y en tercer lugar, también quiero agradecer a nivel institucional el apoyo financiero que me ha prestado el gobierno de España por medio del Ministerio de Economía y Competitividad a través de la concesión del Proyecto de Investigación ECO201-36275.

Finalmente, no me puedo olvidar de mis grandes valedores fuera del ámbito académico, mi familia. Y dentro de ella, quiero hacer una especial referencia a las tres personas más importantes en mi vida, mi madre Isabel y mis dos hermanos Carlos y Enrique. Ellos han sido quienes me han soportado en los malos momentos, y les agradezco de todo corazón todo el apoyo incondicional que me han dado. Les adoro, y su comprensión y escucha me han resultado de gran ayuda. Sois y seréis personas fundamentales en mi vida.

De todas y cada una de estas personas he agradecido y valorado todos y cada uno de sus apoyos y consejos, y aunque no se perciban de forma física en esta tesis, también forman parte de ella. Por ello, me siento una persona enormemente afortunada, y por tanto, sólo puedo concluir dando de forma tácita las gracias a todas ellas.

ÍNDICE

ÍNDICE

Capítulo 1. Introducción

| | |
|---|----|
| 1.1. El problema de investigación: planteamiento de las cuestiones de investigación | 12 |
| 1.2. Marco teórico | 17 |
| 1.2.1. Los programas de fidelización (offline y online) | 18 |
| 1.2.2. Las comunidades de marca | 19 |
| 1.2.3. Los programas de fidelización online comunitarios | 21 |
| 1.2.4. El engagement del consumidor | 22 |
| 1.3. Esquema de la tesis | 23 |

Capítulo 2. Los programas de fidelización online: Concepto y caracterización en España

| | |
|--|----|
| 2.1. Introducción | 27 |
| 2.2. Marco teórico | 29 |
| 2.2.1. Conceptualización de los programas de fidelización y tipología de recompensas | 29 |
| 2.2.1.1. Recompensas tangibles | 33 |
| 2.2.1.2. Recompensas intangibles | 33 |
| 2.2.1.2.1. Marketing directo | 34 |
| 2.2.1.2.2. Eventos exclusivos | 34 |
| 2.2.1.2.3. Servicios especiales | 35 |
| 2.2.2. Los programas de fidelización online | 36 |
| 2.3. Propuesta de investigación | 41 |
| 2.4. Metodología | 42 |
| 2.4.1. Objeto del estudio | 42 |
| 2.4.1.1. Población | 42 |
| 2.4.2. Proceso de recogida de la información | 45 |
| 2.4.3. Método del Análisis de contenido | 46 |
| 2.4.4. Técnica de análisis estadístico | 48 |
| 2.4.4.1. Test de la chi-cuadrado de Pearson y prueba exacta de Fisher | 48 |
| 2.5. Presentación de los resultados | 49 |
| 2.6. Discusión de los resultados | 62 |

Capítulo 3. Los programas de fidelización online y la sensación de comunidad del consumidor:**Antecedentes y consecuencias**

| | |
|--|-----|
| 3.1. Introducción | 66 |
| 3.2. Marco teórico | 68 |
| 3.2.1. Valor y beneficios percibidos de los programas de fidelización online | 68 |
| 3.2.1.1. Transmisión de valor por parte de los programas de fidelización online | 69 |
| 3.2.1.2. Beneficios percibidos de las recompensas ofrecidas por los programas de fidelización online | 70 |
| 3.2.1.3. Relación entre recompensas y beneficios percibidos en los programas de fidelización online | 76 |
| 3.2.1.4. Los efectos de los beneficios percibidos en los programas de fidelización online | 79 |
| 3.2.2. Las comunidades de marca | 79 |
| 3.2.2.1. Conceptualización de las comunidades de marca | 79 |
| 3.2.2.2. Características de las comunidades de marca | 81 |
| 3.2.2.2.1. Orientación hacia la marca | 81 |
| 3.2.2.2.2. Uso de Internet | 82 |
| 3.2.2.2.3. Financiación y gobierno | 82 |
| 3.2.2.3. Tipología de comunidades de marca | 82 |
| 3.2.3. La sensación de comunidad a través de los programas de fidelización online | 83 |
| 3.2.3.1. Los programas de fidelización online como comunidades de marca | 83 |
| 3.3. Modelo conceptual e hipótesis de la investigación | 86 |
| 3.3.1. Antecedentes de la sensación de comunidad del consumidor | 87 |
| 3.3.2. Consecuencias de la sensación de comunidad del consumidor | 88 |
| 3.3.2.1. La identificación del consumidor con la marca | 89 |
| 3.3.2.2. La lealtad del consumidor hacia los programas de fidelización | 90 |
| 3.3.2.3. La lealtad del consumidor hacia la marca | 91 |
| 3.4. Metodología | 94 |
| 3.4.1. Objeto del estudio | 94 |
| 3.4.2. Proceso de recogida de la información y caracterización de la población | 101 |
| 3.4.3. Técnica de análisis estadístico | 103 |
| 3.4.3.1. Mínimos Cuadrados Parciales | 103 |
| 3.4.3.1.1. Fase 1: Análisis del modelo de medida | 105 |
| 3.4.3.1.2. Fase 2: Evaluación del modelo estructural | 107 |

| | |
|--|-----|
| 3.5. Presentación de los resultados | 108 |
| 3.5.1. Modelo de medida del estudio de la sensación de comunidad | 108 |
| 3.5.1.1. Medición de las variables del estudio | 108 |
| 3.5.2. Estimación del modelo de medida | 109 |
| 3.5.3. Modelo estructural del estudio de la sensación de comunidad | 112 |
| 3.5.4. Evaluación global del modelo conceptual | 114 |
| 3.6. Discusión de los resultados | 114 |

Capítulo 4. Determinantes del engagement con los programas de fidelización online y de la lealtad hacia la marca patrocinadora

| | |
|--|-----|
| 4.1. Introducción | 119 |
| 4.2. Marco teórico | 121 |
| 4.2.1. Los conceptos de engagement del consumidor y engagement con la marca | 121 |
| 4.2.2. Los conceptos de engagement con la comunidad de marca y engagement con los programas de fidelización online | 128 |
| 4.2.3. Engagement del consumidor y programas de fidelización | 129 |
| 4.3. Metodología | 130 |
| 4.3.1. Objeto del estudio | 131 |
| 4.3.2. Técnica de análisis estadístico | 131 |
| 4.3.2.1. Método del Análisis Cualitativo Comparativo | 131 |
| 4.3.2.1.1. Fase 1: Desarrollo de medidas de la pertenencia al conjunto | 135 |
| 4.3.2.1.2. Fase 2: Evaluación de la coherencia en las relaciones del conjunto | 135 |
| 4.3.2.1.3. Fase 3: Reducción lógica | 136 |
| 4.3.2.1.4. Tipos de soluciones de la aplicación de fsQCA | 136 |

Estudio 1. Determinantes del engagement con los programas de fidelización online

| | |
|--|-----|
| 4.4.I. Antecedentes del engagement del consumidor con los programas de fidelización online | 139 |
| 4.5.I. Propuesta de investigación | 141 |
| 4.6.I. Validación de las escalas de medición | 141 |
| 4.6.I.1. Variables y medidas | 141 |
| 4.6.I.2. Validación de las escalas | 142 |
| 4.7.I. Presentación de los resultados | 145 |
| 4.8.I. Discusión de los resultados | 152 |

Estudio 2. Determinantes de la lealtad hacia la marca

| | |
|---|-----|
| 4.4.II. Antecedentes de la lealtad hacia la marca | 154 |
| 4.5.II. Propuesta de investigación | 156 |
| 4.6.II. Validación de las escalas de medición | 156 |
| 4.6.II.1. Variables y medidas | 156 |
| 4.6.II.2. Validación de las escalas | 157 |
| 4.7.II. Presentación de los resultados | 160 |
| 4.8.II. Discusión de los resultados | 165 |

Capítulo 5. Conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación

| | |
|---|-----|
| 5.1. Conclusiones e implicaciones | 169 |
| 5.2. Limitaciones y futuras líneas de investigación | 177 |

Bibliografía

| | |
|----------------------------|-----|
| Referencias bibliográficas | 184 |
|----------------------------|-----|

Anexo I

| | |
|-------------------------------------|-----|
| Programas de fidelización en España | 211 |
|-------------------------------------|-----|

Anexo II

| | |
|--------------|-----|
| Cuestionario | 216 |
|--------------|-----|

LISTADO DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1.01 Esquema de la tesis | 24 |
| Tabla 2.01 Revisión de la literatura académica sobre el concepto “programa de fidelización” | 30 |
| Tabla 2.02 Clasificación de los tipos de recompensas que ofrecen los programas de fidelización | 32 |
| Tabla 2.03 Diferencias entre las recompensas ofrecidas por los programas de fidelización offline y online | 38 |
| Tabla 2.04 Clasificación sectorial de las marcas patrocinadoras de PFO según códigos CNAE | 43 |
| Tabla 2.05 Agrupaciones sectoriales de las marcas patrocinadoras de PFO en España | 44 |
| Tabla 2.06 Ficha técnica del análisis de contenido sobre los PFO de implantación en España | 46 |
| Tabla 2.07 Frecuencias de las recompensas analizadas en los PFO | 50 |
| Tabla 2.08 Tabla de contingencia * recompensa tangible “dinero, descuentos en compras y cupones”: ofertas y promociones puntuales | 52 |
| Tabla 2.09 Tabla de contingencia * recompensa tangible “dinero, descuentos en compras y cupones”: descuentos en productos/servicios relacionados con la marca | 53 |
| Tabla 2.10 Tabla de contingencia * recompensa tangible “regalos”: concursos y sorteos | 54 |
| Tabla 2.11 Tabla de contingencia * recompensa tangible “regalos”: artículos gratuitos relacionados con la marca | 54 |
| Tabla 2.12 Tabla de contingencia * recompensa intangible “marketing directo”: newsletters | 55 |
| Tabla 2.13 Tabla de contingencia * recompensa intangible “servicios especiales”: acceso a zonas reservadas | 56 |
| Tabla 2.14 Tabla de contingencia * recompensa intangible “servicios especiales”: privilegios exclusivos | 57 |
| Tabla 2.15 Tabla de contingencia * recompensa intangible “servicios especiales”: acceso a categorías superiores | 57 |
| Tabla 2.16 Tabla de contingencia * recompensa intangible “servicios especiales”: servicios adicionales especiales | 58 |
| Tabla 2.17 Tabla de contingencia * recompensa intangible “secciones informativas en la página web”: servicio de atención cliente | 59 |
| Tabla 2.18 Tabla de contingencia * recompensa intangible “secciones informativas en la página web”: información sobre la marca y sus productos/servicios | 59 |
| Tabla 2.19 Tabla de contingencia * recompensa intangible “secciones informativas en la página web”: catálogos y revistas | 60 |
| Tabla 2.20 Tabla de contingencia * recompensa intangible “secciones interactivas”: foros online | 61 |
| Tabla 2.21 Tabla de contingencia * recompensa intangible “secciones interactivas”: perfil en Facebook y/o Twitter | 61 |
| Tabla 3.01 Revisión de la literatura académica sobre los beneficios percibidos en los programas de fidelización | 71 |
| Tabla 3.02 Relación entre recompensas y beneficios percibidos en los PFO | 76 |
| Tabla 3.03 Beneficios percibidos en la obtención de recompensas en los PFO | 78 |
| Tabla 3.04 Revisión de la literatura académica sobre el concepto “comunidad online/virtual” | 80 |
| Tabla 3.05 Revisión de la literatura académica sobre el concepto “comunidad de marca” | 80 |
| Tabla 3.06 Revisión de la literatura académica sobre el concepto “comunidad de marca online/virtual” | 81 |
| Tabla 3.07 Programas de fidelización, comunidades de marca y sensación de comunidad | 84 |
| Tabla 3.08 Clasificación de los tipos de programas de fidelización online | 86 |
| Tabla 3.09 Comentarios sobre "El Club" en el perfil de la marca en Facebook | 98 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 3.10 Ficha técnica de los estudios sobre un PFOc | 101 |
| Tabla 3.11 Distribución de la muestra en función del género y la edad | 102 |
| Tabla 3.12 Aplicación de PLS en muestras inferiores a 200 casos en Organización de empresas y Marketing | 105 |
| Tabla 3.13 Evaluación de la fiabilidad, multicolinealidad, validez convergente y estadísticos descriptivos | 110 |
| Tabla 3.14 Matriz de correlaciones y validez discriminante | 111 |
| Tabla 3.15 Matriz de cargas factoriales (validez discriminante) | 111 |
| Tabla 3.16 Efectos directos e indirectos | 113 |
| Tabla 4.01 Revisión de la literatura académica sobre el concepto “engagement del consumidor” | 122 |
| Tabla 4.02 Revisión de la literatura académica sobre el concepto “engagement del consumidor con la marca” | 123 |
| Tabla 4.03 Revisión de la literatura académica sobre la manifestación comportamental del engagement | 126 |
| Tabla 4.04 Marketing de Relaciones versus Dominio Extendido del Marketing de Relaciones | 128 |
| Tabla 4.05 Revisión de la literatura académica sobre el concepto “engagement con la comunidad de marca” | 129 |
| Tabla 4.06 Principios en los que se basa la Teoría de la Complejidad (CT) | 133 |
| Tabla 4.07 Análisis de las condiciones causales que conforman las configuraciones de la investigación | 134 |
| Tabla 4.08 Estudio I: Evaluación de la fiabilidad, validez convergente y estadísticos descriptivos | 143 |
| Tabla 4.09 Estudio I: Matriz de correlaciones y validez discriminante | 144 |
| Tabla 4.10 Estudio I: Matriz de cargas factoriales (validez discriminante) | 145 |
| Tabla 4.11 Estudio I: Medias, desviaciones típicas y correlaciones de las variables (Puntuaciones conjunto difuso) | 146 |
| Tabla 4.12 Condiciones suficientes para obtener engagement con el programa | 147 |
| Tabla 4.13 Configuraciones de altas puntuaciones de engagement con el programa para la submuestra 1 | 147 |
| Tabla 4.14 Configuraciones de altas puntuaciones de engagement con el programa para la submuestra 2 | 149 |
| Tabla 4.15 Estudio II: Evaluación de la fiabilidad, validez convergente y estadísticos descriptivos | 158 |
| Tabla 4.16 Estudio II: Matriz de correlaciones y validez discriminante | 159 |
| Tabla 4.17 Estudio II: Matriz de cargas factoriales (validez discriminante) | 159 |
| Tabla 4.18 Estudio II: Medias, desviaciones típicas y correlaciones de las variables (Puntuaciones conjunto difuso) | 160 |
| Tabla 4.19 Condiciones suficientes para alcanzar la lealtad comportamental hacia la marca | 161 |
| Tabla 4.20 Configuraciones de altas puntuaciones de lealtad comportamental hacia la marca para la submuestra 1 | 161 |
| Tabla 4.21 Configuraciones de altas puntuaciones de lealtad comportamental hacia la marca para la submuestra 2 | 163 |

LISTADO DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 3.01 Modelo estructural | 86 |
| Figura 3.02 Home page de "El Club" | 95 |
| Figura 3.03 Resultados del modelo estructural | 112 |
| Figura 4.01 Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 1 con datos de la submuestra 2 | 148 |
| Figura 4.02 Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 2 con datos de la submuestra 2 | 148 |
| Figura 4.03 Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 3 con datos de la submuestra 2 | 149 |
| Figura 4.04 Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 4 con datos de la submuestra 1 | 150 |
| Figura 4.05 Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 5 con datos de la submuestra 1 | 150 |
| Figura 4.06 Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 6 con datos de la submuestra 1 | 151 |
| Figura 4.07 Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 7 con datos de la submuestra 1 | 151 |
| Figura 4.08 Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 1 con datos de la submuestra 2 | 162 |
| Figura 4.09 Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 2 con datos de la submuestra 2 | 162 |
| Figura 4.10 Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 3 con datos de la submuestra 2 | 163 |
| Figura 4.11 Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 4 con datos de la submuestra 1 | 164 |
| Figura 4.12 Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 5 con datos de la submuestra 1 | 164 |
| Figura 4.13 Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 6 con datos de la submuestra 1 | 165 |

CAPÍTULO 1.

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo, en primer lugar, exponemos los motivos que nos han llevado a plantear el estudio de los programas de fidelización como centro de esta investigación. En concreto, existe una amplia literatura académica que ha estudiado los programas de fidelización desde el punto de vista offline, pero con la aparición de Internet, han surgido programas de fidelización en este ámbito, que denominamos “programas de fidelización online”, los cuales poseen una serie de peculiaridades asociadas con las características del medio en el que se desarrollan. En esta introducción presentamos los contenidos de los restantes capítulos que componen la presente tesis, exponiendo las diferentes cuestiones a las que se pretende dar respuesta. Posteriormente, desarrollamos un marco teórico en el que se integra la literatura académica de los programas de fidelización tradicionales, las comunidades de marca y el engagement marketing con el propósito de ampliar nuestros conocimientos relativos a los programas de fidelización online. Finalmente, mostramos una tabla en la que se resumen las principales características y aspectos que se van a tratar en los diferentes capítulos de esta tesis.

1.1. El problema de estudio: planteamiento de las cuestiones de investigación

La retención de clientes se ha convertido en uno de los mayores retos a los que se enfrentan las empresas en la actualidad. La fuerte competencia que caracteriza a muchos sectores ha propiciado que las empresas dirijan sus esfuerzos en aras de que los clientes actuales permanezcan en la empresa, evitando que decidan elegir otra oferta que pueda resultarles más atractiva (Leenheer y Bijmolt, 2008; Ramly y Omar, 2016). Dentro de la estrategia de retención se incluyen los programas de fidelización, que consisten en “un sistema integrado de acciones de marketing que tiene por objetivo hacer que los clientes miembros sean más leales a una empresa” (Leenheer y otros, 2002; p. 8). Dichos programas adoptan formas muy diversas y han sido objeto de una implantación masiva por parte de organizaciones pertenecientes a diferentes sectores (García y otros, 2012; Lee y otros, 2014).

Según datos de la 3ª ola del estudio “Medición de la eficacia de los programas de fidelización” (TNS Global, 2016), en el año 2016 los programas de fidelización aportaron a ciertas marcas más del 50% de sus ventas. Es el caso de Carrefour Estaciones de Servicio, para el que seis de cada diez compras fueron debidas a su programa de fidelización. Es cierto que la capacidad de movilización a la compra de un programa de este tipo varía mucho de unas marcas a otras, pero de media, en 2016 tres de cada diez compras de una marca se debieron al programa de fidelización de la marca, en línea con la media observada en el año 2015. También se observa estabilidad con respecto a 2015 en cuanto al número de consumidores inscritos en programas de fidelización, manteniéndose en siete de cada diez consumidores los que al menos forman parte de uno. De media, los consumidores españoles participan en programas de fidelización de tres sectores diferentes, siendo hipermercados y supermercados el sector que más consumidores atrae hacia su programa de fidelización, seguido de estaciones de servicio y otros distribuidores (destacando marcas como Ikea, Decathlon, Fnac y Leroy Merlin).

El estudio de TNS Global (2016) también destaca que uno de cada dos miembros de un programa de fidelización prefiere que su gestión se realice a través de medios digitales, y a la hora de obtener recompensas, la preferencia está condicionada por la naturaleza de la ventaja. Así, en los sectores donde las recompensas se pueden redimir de forma digital, su preferencia es mayor, como en el caso de los sectores relacionados con el turismo (aerolíneas y hoteles). Precisamente, el objeto de estudio de la presente tesis doctoral lo constituyen los programas de fidelización que se desarrollan en el ámbito online.

Los programas de fidelización (offline) constituyen una línea de investigación con un abundante número de trabajos que se han ocupado de estudiar distintos temas, dentro de los cuales cabe destacar: el estudio de su eficacia, es decir, su influencia sobre las ventas de la empresa, la satisfacción y la lealtad de los clientes (Evanschitzky y otros, 2012; García y otros, 2012; Meyer-Waarden, 2008; So y otros, 2015; Steyn y otros, 2010, Wang y otros, 2016, entre otros), las recompensas que ofrecen a los consumidores por su participación (Bridson y otros, 2008; Leenheer y otros, 2007; Meyer-Waarden, 2015; Noble y otros, 2014; Roehm y otros, 2002, entre otros) y los beneficios percibidos por el consumidor (Lee y otros, 2015; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Stathopoulou y Balabanis, 2016; Terblanche, 2015, entre otros).

En los últimos tiempos, como ha sucedido con buena parte de las estrategias de marketing, las empresas han hecho uso de Internet para desarrollar sus programas de fidelización. En este sentido, Internet cuenta con una serie de peculiaridades como medio de comunicación que han sido aprovechadas por las empresas para desarrollar sus programas de fidelización online (en adelante, PFO). Entre ellas, cabe destacar: la posibilidad de suministrar una gran cantidad de información y contenidos, de personalizar el envío de la información, de servir como canal de compras, de permitir la interactividad entre los usuarios, y de disponibilidad total gracias a las nuevas tecnologías móviles. A continuación desarrollamos brevemente cada una de ellas.

En primer lugar, Internet es un medio de comunicación que pone a disposición del consumidor una gran cantidad de contenido que puede ser constantemente actualizado. Dentro de Internet, una de las herramientas con las que cuentan las empresas a la hora de informar a los consumidores es mediante la implantación de un PFO, donde a menudo, a través de una página web, además de incluir información sobre la marca y sus productos, también se incluye información que puede resultar de interés para el consumidor (*branded content*), tales como recetas elaboradas con productos de la marca o consejos de salud o de otro tipo, por citar sólo algunos ejemplos. Algunos PFO también incluyen juegos que persiguen generar una respuesta positiva en el consumidor a través del entretenimiento (*branded entertainment*). En definitiva, el valor informativo y de entretenimiento que ofrece Internet son factores importantes a considerar a la hora de desarrollar cualquier instrumento de marketing en el medio (San José y otros, 2004).

En segundo lugar, Internet permite personalizar el envío de información sobre los programas de fidelización, de forma que el mensaje se adapte mejor a su público objetivo (Palmeira y otros, 2016). Un ejemplo de ello son los *emails* enviados por una marca a un consumidor dirigidos personalmente a él mediante la inclusión de su nombre en el encabezado del mensaje (Ramly y Omar, 2016). Así, las empresas pueden emplear los PFO como un medio a través del cual el consumidor puede estar permanentemente informado no sólo de todas las noticias relacionadas con el programa, sino también de la marca y sus productos. Ello se consigue por medio de los datos del consumidor de los que dispone la empresa procedentes de la información suministrada por éste, bien a través de las tarjetas de fidelización, o bien del registro del consumidor en la página web del programa de fidelización mediante la aportación de una serie de datos personales (y en algunos casos, también de información relativa al consumo de la categoría del bien que ofrece la marca patrocinadora del programa) a cambio del disfrute de las ventajas que le ofrece dicho programa (Jai y King, 2016; Lim y Lee, 2015). Por este motivo, algunos autores se refieren a los PFO como “clubes de acceso privado” (Pitta y otros, 2006; Stauss y otros, 2001). Con esta información aportada por el consumidor, y siempre bajo su consentimiento previo, la empresa podrá utilizar sus datos de contacto para el envío de *emails* informativos de forma puntual, o periódica a través de *newsletters* (So y otros, 2015).

Por otro lado, Internet también se ha convertido en un canal de compras, de forma que ya no sólo es un medio a través del cual las marcas pueden dar a conocer sus productos, sino que los consumidores están a un “clic” de poder adquirirlos. Algunas empresas han desarrollado PFO sólo para compras online, y a través de esos programas los consumidores pueden obtener productos gratuitos o a un menor precio (Suh y Yi, 2012).

Además, Internet es un medio que facilita la interactividad entre los usuarios en cualquier momento y lugar, generando de esta forma un *feedback* entre los implicados en la comunicación, ya sea entre una empresa y un consumidor o directamente entre consumidores que comparten unos mismos gustos e intereses. Para las empresas, un medio a través del cual pueden favorecer la interactividad con los consumidores son los PFO, para lo cual pueden contar con foros y comunidades virtuales que versen sobre diversos temas que puedan resultar de interés para el consumidor, tales como salud o nutrición, y secciones de actividades y entretenimiento ya descritas anteriormente, que permitan valorar y opinar a los consumidores sobre los mismos. También es posible la creación de blogs y perfiles en redes sociales vinculados con el PFO, en los cuales los consumidores puedan exponer de una forma espontánea cuestiones personales, opiniones y experiencias vividas tanto relacionadas con la marca como con el PFO. Por ejemplo, el perfil en Facebook de Alimenta Sonrisas (el PFO de Danone) sirve a la marca para entablar un diálogo con sus consumidores, que se genera mediante la resolución de sus dudas y escuchando sus sugerencias, a través de los comentarios de los ganadores de las promociones, quienes hablan y valoran sus premios, y del desarrollo de acciones lúdicas a través de juegos (Anuncios, 2011).

Por último, como consecuencia del impacto que han tenido en nuestras vidas la nueva generación de teléfonos móviles inteligentes y tabletas (*smartphones* y *tablets*), cada vez más marcas están apostando por incorporar aplicaciones móviles (*apps*), gracias a las cuales las personas pueden interactuar con las marcas no sólo en cualquier momento, sino también en cualquier lugar, a través de esta nueva interfaz. El disponer de una *app*, desde el punto de vista de los PFO, puede suponer para el consumidor el disfrute de ventajas tales como estar informado al momento de todas las noticias y novedades relativas al programa, acceder a los juegos incluidos en el programa, poder introducir códigos para acumular puntos mediante el escaneo de códigos QR (*Quick Response*) y gestionar los cupones de descuentos que ofrezca el programa. En este sentido, NoKadi es una *app* gratuita que digitaliza y almacena ilimitadas tarjetas de fidelización y reúne cupones y ofertas para que los usuarios dispongan de la información en todo momento (Ipmark, 2014).

Tomando como referencia la definición de programa de fidelización de Leenheer y otros (2002), proponemos el concepto de programa de fidelización online como “aquel sistema integrado de acciones de marketing que se desarrollan en el ámbito online cuyo objetivo es conseguir que los clientes miembros sean leales hacia la marca que lo patrocina”. Los PFO implantados por las empresas adoptan distintas formas (Domínguez, 2010): desde las plataformas online de acceso restringido (que en ocasiones operan bajo la denominación de clubes) que permiten canjear los puntos obtenidos por la compra del producto y disfrutar de una gran cantidad de ventajas tales como descuentos exclusivos, contenido de información y entretenimiento e interacción en redes sociales (Alimenta Sonrisas de Danone), hasta las tarjetas de fidelización que pueden ser gestionadas mediante una *app* (NoKadi), pasando por los planes de recompensas por la realización de compras online (Suh y Yi, 2012). La presente tesis doctoral se centra en el tipo de PFO mencionados en primer lugar, los cuales han sido objeto de un uso muy extendido por parte de marcas pertenecientes a diversos sectores en España (Domínguez, 2010).

Hasta el momento, es escasa la literatura académica que versa sobre los PFO. Por un lado, se encuentra el Trabajo Fin de Máster desarrollado por Domínguez (2010), un trabajo de naturaleza descriptiva donde se pone de relieve que las empresas pertenecientes a diversos sectores que han implantado un PFO en España se

caracterizan por ofrecer distintos tipos de recompensas a los consumidores. Y por otro lado, el trabajo de Altinkemer y Ozcelik (2009), en el que se compara la eficacia de dos tipos de PFO, el estudio de Suh y Yi (2012), que analiza los efectos de un PFO sobre la lealtad hacia la marca, y el trabajo de Lim y Lee (2015) que compara la eficacia de los programas de fidelización offline y online. Por último, uno de los resultados del trabajo de Hwang y otros (2016) es que los miembros de los programas de fidelización que pueden redimir sus puntos de forma online y offline tienen mayor probabilidad de usar el primer canal que el segundo.

La presente tesis doctoral tiene como objetivo general analizar en profundidad los PFO como uno de los instrumentos desarrollados por las empresas dentro de su estrategia de retención de clientes en el ámbito online, y se estructura de la siguiente forma.

En el Capítulo 2 llevamos a cabo una revisión de la literatura académica sobre el concepto y las recompensas ofrecidas por los programas de fidelización, y a partir de ella y del trabajo de Domínguez (2010), conceptualizamos los PFO y caracterizamos los tipos de recompensas de estos instrumentos de marketing, clasificando dichas recompensas en tangibles e intangibles. Tomamos una muestra de 98 PFO implantados en España por empresas pertenecientes a diversos sectores que nos va a permitir caracterizarlos en función de los distintos tipos de recompensas que ofrecen. En definitiva, en este capítulo tratamos de dar respuesta a las siguientes cuestiones de investigación: (1) ¿qué se entiende por programa de fidelización online?; (2) ¿qué tipos de recompensas ofrecen estas herramientas de marketing?; (3) ¿qué características tienen los PFO implantados en España por las empresas en cuanto a las recompensas que ofrecen?; y (4) ¿existen diferencias en las recompensas de los PFO implantados en España en función del sector de actividad al que pertenecen?

El Capítulo 3 aúna las líneas de investigación sobre los programas de fidelización y las comunidades de marca, y se centra en los programas que dan lugar a comunidades de marca. Consideramos que esta cuestión resulta de interés desde una doble perspectiva. Por un lado, desde el punto de vista académico, respondemos a las demandas de algunos autores (Brodie y otros, 2013; De Valck y otros, 2009, entre otros) sobre la necesidad de profundizar en la naturaleza de las comunidades de marca. Por otro lado, desde la perspectiva de la práctica empresarial, la literatura académica evidencia los efectos positivos de las comunidades de marca sobre distintas respuestas del consumidor, tales como lealtad, identificación o compromiso del consumidor con la marca (Algesheimer y otros, 2005; Bagozzi y Dholakia, 2006; McAlexander y otros, 2002; Stokburger-Sauer, 2010, entre otros), por lo que las empresas han de prestar atención a los instrumentos que sean capaces de tener tales efectos.

Una prueba del atractivo del tema es que en los últimos tiempos el número de trabajos donde se considera a los programas de fidelización como comunidades de marca va en aumento (Brashear-Alejandro y otros, 2016; McCall y Voorhees, 2010; Mimouni-Chaabane, 2005; Rosenbaum y otros, 2005; So y otros, 2015). En nuestro caso, a partir del concepto desarrollado por Rosenbaum y otros (2005) en el ámbito offline, definimos los programas de fidelización online comunitarios (en adelante, PFOc) como “aquellos que proporcionan una sensación de comunidad a los participantes”. En particular, establecemos que los PFOc son un tipo de comunidad de marca que Carlson y otros (2008) denominan “psicológica”. Estas comunidades de marca existen en la mente de las personas y se crean sin necesidad de que exista interacción social (tanto física como virtual) entre los miembros, aunque cuando ésta se produce, la sensación de comunidad se refuerza. Carlson y otros (2008) definen la sensación psicológica de comunidad de marca que experimentan los participantes en las comunidades psicológicas como “el grado en que una persona percibe vínculos relacionales con otros usuarios de la marca” (p. 13). Así, en el capítulo proponemos un modelo conceptual, y lo testamos empíricamente, sobre

los antecedentes y las consecuencias de la sensación de comunidad de los miembros que forman parte de un PFOc. Por un lado, los antecedentes considerados son: la percepción del consumidor de ser objeto de un trato preferente por parte de las empresas patrocinadoras de PFO, y la posibilidad de interacción online del consumidor, tanto con la marca como con el resto de miembros del programa, a través de las redes sociales. Por otro lado, establecemos las consecuencias en dos niveles: la marca (lealtad hacia la marca e identificación del consumidor con la marca) y el programa propiamente dicho (lealtad hacia el programa). En definitiva, en este capítulo tratamos de dar respuesta a las siguientes cuestiones de investigación: (1) ¿todos los PFO dan lugar a comunidades de marca?; (2) ¿qué características tienen los PFOc?; (3) ¿qué factores determinan que un PFO pueda convertirse en un PFOc?; y (4) ¿qué consecuencias tiene la sensación de comunidad percibida por los miembros de los PFOc en relación con la marca que los patrocina?

El Capítulo 4 se centra en los programas de fidelización comunitarios y nos ocupamos de una cuestión que se ha puesto en evidencia en la literatura académica sobre comunidades de marca: el éxito de las comunidades de marca reside en la comprensión del nivel de participación de los consumidores que forman parte de ella (Wang y Fesenmaier, 2004a, 2004b; Wirtz y otros, 2013). Precisamente, el papel activo que desempeña el consumidor en su relación con la empresa es el elemento clave del concepto “engagement del consumidor”. Este enfoque de marketing supone una nueva forma de entender la gestión de las relaciones de la empresa con sus clientes y ha impulsado una línea de investigación muy abundante en trabajos. En lo que respecta a los PFOc, en el capítulo nos ocupamos de conceptualizar el nivel de engagement de los consumidores con el programa. Este concepto deriva del engagement con la comunidad de marca, que Algesheimer y otros (2005) definen como “las influencias positivas de la identificación con la comunidad de marca a través de la motivación intrínseca del consumidor para interactuar y cooperar con los miembros de la comunidad” (p. 21). En este capítulo llevamos a cabo dos estudios para dar respuesta a las siguientes cuestiones de investigación: (1) ¿qué se entiende por engagement del consumidor con un PFOc?; (2) ¿qué factores relacionados con el PFOc determinan que un consumidor manifieste engagement con el programa?; (3) ¿qué factores relacionados con la marca patrocinadora del PFOc provocan que un consumidor manifieste engagement con el programa?; y (4) ¿qué factores, incluyendo el engagement tanto con la marca como con el programa, afectan al nivel de lealtad hacia la marca que muestra el consumidor?

En términos generales, las aportaciones de esta tesis doctoral emanan del estudio de los PFO aunando tres líneas de investigación de gran interés: los programas de fidelización, las comunidades de marca y el enfoque del engagement marketing. Así, hemos avanzado en el conocimiento de los programas de fidelización teniendo en cuenta las nuevas posibilidades de ejecución que permite el entorno online y que se traduce en el ofrecimiento de nuevos tipos de recompensas, que a su vez influyen en los beneficios percibidos y en las sensaciones que experimenta el individuo en este nuevo tipo de comunidad de marca (sensación de comunidad), generándose también nuevas respuestas (tales como su engagement con el programa), entre otros aspectos, redundando todo ello en su eficacia. Más concretamente, las contribuciones de los capítulos de la tesis doctoral a la investigación académica son los siguientes. En primer lugar, abordamos de manera integral por primera vez en la literatura académica los PFO, aportando una definición, perfilando los tipos de recompensas que ofrecen y profundizando en los beneficios que percibe el consumidor de su inscripción en ellos, que se clasifican en utilitarios, hedónicos y simbólicos. En segundo lugar, caracterizamos los PFO implantados por empresas pertenecientes a distintos sectores en España en función del tipo de recompensas que ofrecen. En tercer lugar, conceptualizamos un tipo de PFO como comunidades de marca, acuñando el concepto de programa de fidelización online comunitario (PFOc) y analizamos la sensación de comunidad de los miembros que caracteriza a dichos programas. De esta forma, al

identificar un nuevo tipo de comunidad de marca, también contribuimos a profundizar en la naturaleza de estos instrumentos de marketing. En cuarto lugar, vinculamos la literatura académica sobre los programas de fidelización con la de las comunidades de marca para identificar los determinantes de la sensación de comunidad de los miembros de un PFOc (el trato preferente que reciben, y la interacción online con la marca y con el resto de los miembros) y sus consecuencias (lealtad hacia la marca, identificación del consumidor con la marca y lealtad hacia el programa). Queremos resaltar que seguimos una línea de trabajo muy novedosa por dos motivos. Por un lado, usamos la identificación del consumidor con la marca como variable clave de la eficacia de los programas de fidelización (por ejemplo, Brashear-Alejandro y otros, 2016; Kang y otros, 2015). La lealtad del consumidor hacia la marca, sin embargo, es una de las variables más empleadas para valorar los efectos tanto de los programas de fidelización como de las comunidades de marca. Por otro lado, estudiamos por primera vez en la literatura académica la contribución de la interacción online de los miembros de PFOc sobre su percepción de sensación de comunidad. En quinto lugar, respondemos a la llamada de muchos autores (por ejemplo, Brodie y otros, 2013) de llevar a cabo estudios empíricos en el ámbito del engagement del consumidor ya que muchos de los trabajos desarrollados hasta el momento dentro de esta línea de investigación son teóricos. En sexto lugar, a partir del concepto de engagement con la comunidad ampliamente estudiado en la literatura académica, conceptualizamos el engagement con el programa e identificamos en el primero de los estudios que componen el Capítulo 4 sus determinantes tomando en consideración factores relacionados con la marca (tales como el prestigio y la identificación) y con el programa (tales como los beneficios percibidos). Respondemos así a las demandas de algunos autores de profundizar en el estudio de los antecedentes del engagement del consumidor con las comunidades de marca. En séptimo lugar, valoramos la eficacia de los PFO en términos de su contribución a la hora de incrementar la lealtad hacia la marca del consumidor analizando el efecto de algunos de los conductores clave a la misma. En concreto, en el segundo de los estudios del Capítulo 4 analizamos los antecedentes de la lealtad hacia la marca teniendo en cuenta el engagement del consumidor, para lo cual también consideramos factores relacionados tanto con la marca (tales como la confianza y el engagement) como con el programa (tales como la satisfacción y el engagement). Por último, el trabajo también hace una contribución en términos metodológicos ya que en el Capítulo 4 aplicamos un enfoque relativamente novedoso en lo que a su aplicación al campo del marketing se refiere: el método del Análisis Cualitativo Comparativo (QCA, en referencia a sus siglas en inglés *Qualitative Comparative Analysis*), cuyos principios de lógica fueron difundidos por Ragin (1987) en el campo de la sociología comparada, y que basado en el álgebra de Boole, ofrece la forma más sistemática para analizar la causalidad compleja y las relaciones lógicas entre los factores causales y un determinado resultado (Schneider y Wagemann, 2007).

En otro orden, de los planteamientos y resultados de esta tesis doctoral surgen relevantes implicaciones en el ámbito práctico que pueden servir de ayuda a las empresas en el diseño de sus PFOc y, en general, para las empresas que desean promover el engagement de sus consumidores a través de la gestión de sus comunidades de marca. De estos aspectos nos ocupamos fundamentalmente en el último capítulo.

1.2. Marco teórico

Como se ha señalado en las líneas precedentes, el estudio de los programas de fidelización online que realizamos en la presente tesis doctoral supone la confluencia de las siguientes líneas de investigación: los programas de fidelización, las comunidades de marca y el enfoque del engagement marketing.

1.2.1. Los programas de fidelización (offline y online)

Existe abundante literatura académica enfocada al estudio de los programas de fidelización en el entorno offline, o programas de fidelización tradicionales, y en consecuencia, se ha desarrollado una gran variedad de definiciones sobre estos instrumentos de marketing. En la presente tesis doctoral escogemos la proporcionada por Leenheer y otros (2002). Según estos autores, un programa de fidelización consiste en “un sistema integrado de acciones de marketing que tiene por objetivo hacer que los clientes miembros sean más leales a una empresa” (p. 8).

Los programas de fidelización son uno de los elementos más importantes de la estrategia de gestión de las relaciones con los clientes (Rust y otros, 2004) y las ventajas que ofrecen a las empresas que los implantan son múltiples. Entre ellas, cabe destacar la disminución de la competencia en precios (Kim y otros, 2001); la construcción de una base de datos de consumidores (Meyer-Waarden, 2015; Ziliani, 2008) que permite conocerles mejor y ofrecerles productos y servicios adaptados a sus necesidades (Pitta y otros, 2006; Uncles y otros, 2003) y la mejora de las tasas de retención de clientes y la intensificación de las relaciones con ellos (Lewis, 2004). Asimismo, existe la posibilidad de que los miembros de los programas de fidelización de una empresa olviden experiencias negativas, no la comparen con la competencia y compren exclusivamente en dicha empresa (Bolton y otros, 2000).

Las recompensas que ofrecen los programas de fidelización son uno de los elementos de vital importancia que configuran su diseño (Bijmolt y otros, 2010; Blattberg y otros, 2008; McCall y Voorhees, 2010; So y otros, 2015). En concreto, el diseño del programa de fidelización afecta sustancialmente al valor percibido por parte de los miembros del programa y tiene un gran impacto sobre su eficacia (Demoulin y Zidda, 2008, 2009; Dorotic y otros, 2011; Leenheer y otros, 2007; Meyer-Waarden, 2015; Yi y Jeon, 2003).

Los programas de fidelización implantados por las empresas se diferencian por la combinación de recompensas que ofrecen, que en nuestro caso, van a ser objeto de estudio en función de su tangibilidad. Las recompensas tangibles (Roehm y otros, 2002), económicas (Leenheer y otros, 2007), blandas (Meyer-Waarden, 2015) o financieras (Rowley, 2007) son incentivos en forma de descuentos o regalos que se obtienen mediante la acumulación de compras. Por su parte, las recompensas intangibles, duras, no económicas o no financieras no tienen un valor económico sino una orientación emocional, y tratan de proporcionar a los clientes una sensación de reconocimiento o hacer que se sientan especiales en comparación con otros compradores (Bridson y otros, 2008).

De las distintas recompensas que ofrecen los programas de fidelización, tanto tangibles como intangibles, se pueden derivar una serie de beneficios percibidos por parte de los miembros. Los beneficios percibidos del programa se definen como “el valor percibido que los consumidores obtienen por las recompensas del programa, es decir, lo que el programa puede proporcionar a sus miembros” (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010, p. 32).

Se han desarrollado distintas clasificaciones de los beneficios percibidos por el consumidor de su inscripción en un programa de fidelización (Bridson y otros, 2008; Meyer-Waarden y Benavent, 2007; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Steyn y otros, 2010, entre otros). En la presente tesis doctoral utilizamos la establecida por Mimouni-Chaabane y Volle (2010), la cual clasifica los beneficios que percibe el consumidor al formar parte como miembro en un programa de fidelización en tres grupos: (1) utilitarios, (2) hedónicos, y (3) simbólicos. Los beneficios utilitarios consisten en valores instrumentales y funcionales que se traducen en los componentes conveniencia y ahorro económico. Gracias al componente conveniencia, el consumidor puede llegar a reducir

sus opciones de compra, además de ahorrar tiempo y esfuerzo en su realización por medio de sistemas que le asesoran a la hora de realizar compras online (por ejemplo, a través de productos favoritos o elaboración de listas de la compra que guarda el sistema). Y por medio del componente ahorro económico, el consumidor puede gastar menos dinero a través del ofrecimiento de ofertas personalizadas y cupones de descuento. Por su parte, los beneficios hedónicos están relacionados con los aspectos experienciales y emocionales que puede proporcionar al consumidor el programa de fidelización, que se concretan en los componentes exploración y entretenimiento. Por medio del componente exploración, el consumidor puede descubrir y llegar a probar nuevos productos, mientras que a través del componente entretenimiento el consumidor puede disfrutar con el programa a través del proceso de acumulación y canje de los puntos, del desarrollo de actividades o a través de juegos. Por último, los beneficios simbólicos hacen referencia a las ventajas que percibe el consumidor del programa en relación con sus necesidades de expresión personal, autoestima y aprobación social, que se muestran a través de los componentes reconocimiento y social. El componente reconocimiento alude al estatus y al prestigio que proporciona el programa de fidelización a las personas que deciden inscribirse en él, mientras que el componente social hace referencia al hecho de pertenecer a un grupo de personas con las que se comparte unos mismos gustos e intereses.

Como parte de su estrategia de marketing digital, algunas empresas han trasladado sus programas de fidelización tradicionales desde el contexto offline al entorno online, o han creado nuevos programas de fidelización con el objeto de explotar las posibilidades que ofrece Internet, y están apostando por la creación de *apps* como consecuencia de la proliferación de dispositivos móviles: *smartphones* y *tablets*. En consecuencia, los PFO pueden ser incluidos dentro de la variedad de estrategias encaminadas a establecer relaciones con los clientes en el ámbito online (Pitta y otros, 2006).

Como hemos indicado con anterioridad, es escasa la literatura académica que versa sobre los PFO. Por un lado, el trabajo de Altinkemer y Ozcelik (2009) en el que se compara la eficacia de dos tipos de PFO: los que devuelven dinero y los que recompensan con acciones de la empresa a los usuarios que realizan determinadas compras, el trabajo de Suh y Yi (2012) en el que se analizan los efectos de un PFO consistente en la oferta de regalos y cupones en la página web de una tienda online sobre la lealtad hacia la marca, el trabajo de Lim y Lee (2015) en el que se analizan las ventajas que proporciona un programa de fidelización implantado en el entorno online en el sector minorista en cuanto al canje de los puntos por recompensas, y el trabajo de Hwang y otros (2016) en el que se manifiesta la mayor elección de la vía de canje de los puntos online frente a la offline por parte de miembros de programas de fidelización, por lo que la presente tesis doctoral es pionera en este tema. A este respecto, cabe mencionar que sólo algunos trabajos se limitan a mencionar estos instrumentos de marketing, como es el caso de Stauss y otros (2001), Pitta y otros (2006) o McCall y Voorhees (2010).

1.2.2. Las comunidades de marca

En la actualidad las empresas de todos los sectores se enfrentan a una fuerte competencia, lo que provoca que tengan que dirigir sus esfuerzos a la generación de valor de marca (Ramly y Omar, 2016), y las comunidades de marca online son una forma de conseguirlo (Chou, 2013). Alentados por la popularidad de conceptos tales como el empoderamiento del consumidor, la colaboración y el marketing dirigido por el cliente (Evans y Wolf, 2005; Prahalad y Ramaswamy, 2004a; Selden y MacMillan, 2006, entre otros) y la masiva adopción de los avances en Internet, los medios de comunicación sociales y las tecnologías móviles (Wirtz y otros, 2013), muchas empresas

están invirtiendo una parte de sus presupuestos de marketing en la creación de comunidades de marca (Algesheimer y otros, 2010).

Muniz y O'Guinn (2001) afirman que las comunidades de marca son una forma especial de comunidades de consumidores, las cuales se han convertido en una importante cuestión de actualidad a la hora de abordar el estudio de las marcas (Zaglia, 2013). En esta tesis, el punto de partida son las comunidades de marca online o virtuales, las cuales consideramos lugares de reunión en el ciberespacio en los que participan aquellos consumidores que comparten una preferencia por una marca, pudiéndose generar una sensación de pertenencia entre ellos y la marca, la cual se convierte en el objetivo central y en el fundamento de la interacción del grupo.

Por tanto, los bloques en los que se basa la construcción de una comunidad de marca son cuatro tipos de relaciones: cliente-productos, cliente-marca, clientes-compañía, y cliente-otros clientes. Esto proporciona un marco útil para el análisis de las comunidades de marca así como para las prácticas de construcción de la comunidad de marca.

Los beneficios de las comunidades de marca online para los consumidores y las empresas también han sido bien documentados en la literatura académica (Chou, 2013; Dholakia y otros, 2004; Kozinets, 2002; Wang y Fesenmaier, 2004a, 2004b; Wirtz y otros, 2013, entre otros). Para los consumidores actúan como medios de información, canales para la solución de problemas relacionados con el producto/servicio y de aprendizaje sobre cómo utilizar de forma correcta el producto/servicio, lugares en los que encontrar nuevos amigos para obtener apoyo social y de reunión con los amigos actuales, además de un medio de expresión personal a través de la creación y el intercambio de contenido simbólico (Sánchez-Franco y Rondán-Cataluña, 2010). Para las empresas, las comunidades de marca actúan como programas de marketing de bajo coste y de alta eficacia que permiten alcanzar diferentes objetivos de marketing de forma simultánea: (1) conocer y desarrollar las habilidades para llevar a cabo una investigación de marketing rápida y barata con el público objetivo; (2) ofrecer un servicio al consumidor rápido a un bajo coste; (3) educar y socializar a nuevos consumidores; (4) fortalecer el apego hacia la marca por parte de los consumidores actuales; y (5) aumentar la conciencia de marca, la frecuencia de los comportamientos de compra y la lealtad de los consumidores.

Varios estudios han proporcionado evidencia de que las comunidades de clientes proporcionan un importante valor de marketing a las empresas (Kozinets, 2001; Leigh y otros, 2006; Marchanda y otros, 2015; Schau y otros, 2009; Wirtz y otros, 2013, entre otros). Por ejemplo, la investigación ha demostrado que los participantes en comunidades de clientes que muestran altos niveles de identificación con la marca (Stokburger-Sauer, 2010; Stokburger-Sauer y otros, 2012) y de engagement con el producto/servicio ofrecido por la empresa/marca (Casaló y otros, 2007; Koh y Kim, 2004; McAlexander y otros, 2002; Royo-Vela y Casamassina, 2011) están motivados para ayudar a otros clientes (Bagozzi y Dholakia, 2006) y reclutan de forma activa a otros clientes a la comunidad (Algesheimer y otros, 2005).

Existen diversas clasificaciones sobre las comunidades de marca, y en la presente tesis doctoral nos vamos a centrar en las que se desarrollan en el ámbito online, en oposición a las offline (Wirtz y otros, 2013) y, dentro de ellas, en la clasificación propuesta por Carlson y otros (2008). Según estos autores, las comunidades de marca se pueden clasificar en sociales y psicológicas. Una comunidad de marca social es “una comunidad social de admiradores de la marca que reconocen la pertenencia a la comunidad y se involucran en relaciones sociales estructuradas” (p. 284). El uso generalizado por parte de los consumidores de las redes sociales ha dado lugar a la aparición de comunidades de marca en este tipo de plataformas. A este respecto, Zaglia (2013) investiga la existencia, funcionalidad y tipologías de comunidades de marca dentro de las redes sociales.

Por contra, una comunidad de marca psicológica es “un grupo de admiradores de una marca que perciben una sensación de comunidad con otros en ausencia de interacción social” (Carlson y otros, 2008, p. 284). Estos autores sugieren que muchos consumidores pueden percibir una sensación de comunidad a pesar de que nunca hayan desarrollado relaciones sociales con otros. En esencia, este tipo de comunidades representan una interpretación literal de la comunidad imaginada de Anderson (1983), es decir, la que existe en la mente de una persona. Además, según Gusfield (1975), una comunidad relacional hace referencia a una sensación de comunidad que se desarrolla entre las personas sin hacer referencia a la ubicación, y en consecuencia, este tipo de comunidad es también similar al concepto de comunidad imaginada propuesto por Anderson (1983).

Por tanto, la distinción entre comunidades de marca sociales y psicológicas no se encuentra en el estado imaginario de comunidad, sino en la naturaleza de las relaciones entre los miembros (Carlson y otros, 2008). Estos autores hacen hincapié en que las comunidades psicológicas pueden existir sin que haya interacción social entre los miembros, pero si ésta se produce, entendemos que puede dar lugar a un reforzamiento de la sensación de comunidad.

1.2.3. Los programas de fidelización online comunitarios

La literatura académica sobre programas de fidelización más reciente ha tratado con frecuencia a estos instrumentos de marketing como comunidades de marca. En concreto, Stauss y otros (2001) hacen referencia a “comunidades”, Mimouni-Chaabane (2005) califica como programas comunitarios a aquellos que adoptan la forma de clubes (*programmes communautaires*), McCall y Voorhees (2010) y So y otros (2015) aluden a las comunidades de los programas de fidelización (*loyalty programs communities*) y Brashear-Alejandro y otros (2016) hacen referencia a las comunidades basadas en programas de fidelización (*loyalty program-based community*).

Por su parte, Rosenbaum y otros (2005) han sido los primeros en establecer un vínculo formal en la literatura académica entre las comunidades de marca y los programas de fidelización, forjando la idea de los programas de fidelización comunitarios. Los programas de fidelización comunitarios (*communal loyalty programs*) se definen como “programas de fidelización patrocinados por la organización que transfieren apoyo desde las organizaciones a los miembros proporcionándoles una sensación de comunidad” (Rosenbaum y otros, 2005, p. 223). En este mismo trabajo los autores también incluyen el concepto de programas de fidelización no comunitarios (*non-communal loyalty programs*), que son definidos como “programas de fidelización que transfieren apoyo desde las organizaciones a los miembros proporcionándoles beneficios económicos, tales como descuentos en compras actuales o próximas” (Rosenbaum y otros, 2005, p. 223).

Rosenbaum y otros (2005) conceptualizan la sensación de comunidad de los programas de fidelización comunitarios con relación al concepto de sensación de comunidad psicológica (*psychological sense of community*) propuesto por McMillan y Chavis (1986) en el campo de la psicología. Estos autores sostienen que las personas experimentan sensación de comunidad cuando obtienen cuatro beneficios de su vinculación a un determinado grupo, es decir, de su pertenencia a una comunidad relacional. Estos beneficios son: (1) ser miembro, un sentimiento de pertenencia; (2) influencia, una sensación de sentirse importante; (3) integración y satisfacción de las necesidades, un sentimiento de que las necesidades de los miembros se cumplirán mediante la pertenencia al grupo; y (4) conexiones emocionales compartidas, es decir, el compromiso y la convicción de que los miembros han compartido y compartirán la historia, lugares comunes, tiempo juntos y experiencias similares.

En nuestro caso, a partir del concepto desarrollado por Rosenbaum y otros (2005), establecemos que los programas de fidelización online comunitarios (PFOc) son aquellos que “transfieren apoyo desde la empresa a los miembros del PFO proporcionándoles una sensación de comunidad”. Nuestra propuesta consiste en que dentro de la tipología de comunidades de marca existente, los PFOc son comunidades de marca psicológicas, ya definidas en el epígrafe anterior. En el estudio de Carlson y otros (2008), la sensación psicológica de comunidad de marca (*psychological sense of brand community*) que caracteriza a las comunidades de marca psicológicas se conceptualiza como “el grado en que una persona percibe vínculos relacionales con otros usuarios de la marca” (p. 286). Los autores sostienen que los consumidores pueden experimentar sensación de comunidad como resultado de su identificación con las características deseables de una determinada marca y las características de otros consumidores que compran la marca. Sin embargo, Carlson y otros (2008) remarcan que las comunidades de marca psicológicas también pueden darse cuando existe interacción entre los miembros, y que cuando esto se produce, la sensación psicológica de comunidad se ve reforzada. Precisamente esa es una de las propuestas de uno de los estudios de la tesis, y es que las posibilidades de interacción que permite Internet, concretamente a través de las redes sociales, pueden potenciar dicha sensación de comunidad, con efectos positivos sobre la eficacia del programa.

En definitiva, en la presente tesis doctoral, nos centramos en una tipología de PFO que pasamos a denominar programas de fidelización online comunitarios (PFOc), los cuales se caracterizan por ser capaces de generar sensación psicológica de comunidad entre las personas. En el caso de los PFO, definimos la sensación psicológica de comunidad igualmente como “el grado en que un miembro del PFO percibe vínculos relacionales con los demás miembros del programa”.

1.2.4. *El engagement del consumidor*

El concepto de engagement, bajo las diferentes denominaciones que engloba el engagement marketing, se ha incorporado en los últimos tiempos al ámbito del marketing y está atrayendo la atención tanto en el ámbito académico como empresarial. El engagement marketing se propone como un vehículo para la creación y el mantenimiento de las relaciones de la empresa con sus clientes (Brodie y otros, 2013) y supone un paso más dentro del enfoque del marketing de relaciones. En este sentido, Vivek y otros (2012), a partir de los trabajos de Morgan y Hunt (1994), Prahalad y Ramaswamy (2004a, 2004b) y Vargo y Lusch (2004, 2008) (véase, Brodie y otros, 2013) se refieren al marketing de relaciones ampliado (*expanded domain of relationship marketing*), siendo uno de sus aspectos diferenciales el papel activo que desempeña el consumidor en sus múltiples interacciones con la empresa. Dentro de dichas interacciones, algunos autores establecen que el engagement del consumidor es un constructo comportamental que va más allá de la compra (Gummerus y otros, 2012; Van Doorn y otros, 2010; Jaakkola y Alexander, 2014; Wei y otros, 2013) e incluye comportamientos tales como el boca-oreja, las quejas, las compras cruzadas, y el fenómeno de la cocreación en términos de la participación del consumidor en el diseño de productos/servicios o de la información que éste proporciona al dejar sus comentarios en la red sobre sus experiencias de consumo (Brodie y otros, 2013; Grisseemann y Stokburger-Sauer, 2012; Van Doorn y otros, 2010).

Es indudable que el empleo de Internet en la estrategia de marketing, que permite al consumidor interactuar con la empresa como, donde y cuando quiera, ha supuesto un fuerte impulso al engagement marketing. Entre los ejemplos de herramientas de comunicación e interacciones virtuales se incluyen los foros de discusión, los boletines de noticias, los chats, los grupos de noticias, los *emails*, las páginas web, los blogs y las redes sociales

(Brodie y otros, 2013; De Valck y otros, 2009; Van Doorn y otros, 2010). Estos instrumentos facilitan experiencias interactivas que contribuyen al desarrollo del engagement con las marcas que los emplean (Brodie y otros, 2013).

La revisión de la literatura académica sobre el engagement revela que no existe un consenso sobre la naturaleza del concepto y su papel en el ámbito del marketing (Vivek y otros, 2012). En la práctica empresarial, el engagement hace referencia al establecimiento de relaciones con los consumidores a través de programas de fidelización que pretenden implicar y conectar a las personas con las marcas. En el ámbito académico, las distintas definiciones del engagement que se han propuesto tienen en común la voluntad del consumidor de interactuar con una empresa/marca más allá de la compra (Groeger y otros, 2016; Vivek y otros, 2012). Una parte de la literatura académica coincide en la tridimensionalidad del concepto, incluyendo los componentes cognitivo, afectivo y comportamental (Brodie y otros, 2013; Hollebeek, 2011b), otros adoptan la bidimensional (Mollen y Wilson, 2010) y algunos autores se decantan únicamente por la dimensión comportamental del concepto (Jaakkola y Alexander, 2014; Van Doorn y otros, 2010; Verhoef y otros, 2010). En consecuencia, es lógico pensar que existan diferentes trabajos que desarrollen escalas de medición del engagement del consumidor (Calder y otros, 2009; Hollebeek y otros, 2014; Kumar y Pansari, 2015; Vivek, 2009, entre otros).

La línea de investigación sobre el engagement marketing tiene sus inicios en el año 2005, y desde entonces se ha elaborado una gran cantidad de trabajos. Existe literatura académica de naturaleza exploratoria o descriptiva, sobre todo de tipo conceptual (Fernandes y Esteves, 2016), aunque los estudios empíricos van en aumento. Precisamente, la presente tesis doctoral pretende contribuir a la literatura empírica sobre el engagement. Tanto el ámbito académico como el empresarial reconocen la importancia de seguir investigando sobre el concepto del engagement del consumidor. Prueba de ello es que el *Marketing Science Institute* (MSI) ha identificado el engagement del consumidor como una línea de investigación prioritaria (MSI, 2014). En concreto, el MSI pretende que en los futuros trabajos a desarrollar los investigadores den respuesta a cuestiones tales como *¿cómo se define y se mide el concepto de engagement?* y *¿de qué forma los medios sociales y otras acciones de marketing crean engagement?* (MSI, 2014, p.4). En este sentido, la presente tesis también quiere contribuir a responder a estas cuestiones. En particular, analizamos los determinantes del engagement del consumidor con el programa y también el papel del engagement tanto con la marca como con el programa como factores que afectan a la lealtad del consumidor hacia la marca que ha implantado el PFO. Teniendo en cuenta que, como hemos indicado anteriormente, nuestro trabajo se centra en los PFOc, a la hora de realizar las propuestas de investigación nos apoyamos sobre todo en la literatura académica sobre el engagement con las comunidades de marca (*brand community engagement*), si bien también tomamos en consideración trabajos sobre el engagement del consumidor (*consumer/customer engagement*) en general. Al mismo tiempo, tenemos en cuenta la literatura académica que se ha desarrollado en los últimos tiempos sobre el engagement y los programas de fidelización.

1.3. Esquema de la tesis

En primer lugar, presentamos los fundamentos en los que se basa la presente tesis, una vez que se ha analizado cómo se caracterizan los PFO implantados en España mediante el estudio de las diferentes recompensas que ofrecen en el Capítulo 2. Debido a la escasa literatura académica que versa sobre los PFO, y que hasta el momento no tenemos conocimiento sobre algún trabajo que analice la eficacia de los PFO, a continuación enumeramos las distintas ramas de investigación que hemos tenido en cuenta para elaborar la presente tesis:

1. Estudios que analizan la eficacia de los programas de fidelización offline, de los que hemos obtenido las variables relacionadas con la respuesta del consumidor hacia el programa y hacia la marca patrocinadora.
2. Estudios sobre la influencia de los tipos de beneficios percibidos por el consumidor de su inscripción en un programa de fidelización offline, así como sobre ambos tipos de respuesta del consumidor (hacia el programa y hacia la marca).
3. Investigación sobre la consideración de los programas de fidelización como comunidades de marca, de la que surge la idea de consideración de que determinados PFO puedan ser capaces de generar entre sus miembros una sensación de pertenencia a una comunidad, en concreto, los denominados programas de fidelización online comunitarios (PFOc). Además, los estudios sobre la eficacia de las comunidades de marca también nos sirven para justificar la respuesta de las personas relacionada con las características percibidas de la marca que gestiona dicha comunidad.
4. Estudios sobre el paradigma de marketing conocido como engagement marketing, que se concreta en distintas variables tales como engagement con la marca, con las comunidades de marca o comportamientos de engagement, entre otras.

Finalmente, a modo de resumen, en la Tabla 1.01 sintetizamos las principales características y aspectos que se desarrollan en cada uno de los capítulos que constituyen la presente tesis.

Tabla 1.01
Esquema de la tesis

| Capítulo | Denominación | Objetivos | Metodología |
|----------|--|--|--|
| 1 | Introducción | | |
| 2 | Los programas de fidelización online: Concepto y caracterización en España | Conceptualizar los programas de fidelización online (PFO). Caracterizar los programas implantados en España por empresas de diferentes sectores a partir de las recompensas que ofrecen. Analizar si existen diferencias en las recompensas ofrecidas en los PFO en función del sector de pertenencia. | Análisis de contenido sobre los PFO implantados en España por empresas pertenecientes a diversos sectores. Estudio descriptivo de los PFO identificados y análisis de tablas de contingencia. |
| 3 | Los programas de fidelización online y la sensación de comunidad del consumidor: Antecedentes y consecuencias | Conceptualizar los programas de fidelización online comunitarios (PFOc). Analizar los determinantes y las consecuencias de la sensación de comunidad de los miembros de PFOc. | Encuesta online a miembros de un PFO de una marca líder del sector lácteo en España. Estimación del modelo a través de Mínimos Cuadrados Parciales (PLS). |
| 4 | Determinantes del engagement con los programas de fidelización online y de la lealtad hacia la marca patrocinadora | Caracterizar el engagement de los miembros en los PFOc (engagement con el programa). Contribuir a la literatura empírica sobre el engagement. Analizar los determinantes de la lealtad hacia la marca de los miembros en los PFOc. | Encuesta online a miembros de un PFO de una marca líder del sector lácteo en España. Análisis Cualitativo Comparativo de conjuntos difusos (fsQCA). |
| 5 | Discusión, conclusiones, limitaciones y futuras líneas de investigación | | |

CAPÍTULO 2.

LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN ONLINE: CONCEPTO Y CARACTERIZACIÓN EN ESPAÑA

CAPÍTULO 2. LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN ONLINE: CONCEPTO Y CARACTERIZACIÓN EN ESPAÑA

2.1. Introducción

Debido a la fuerte competencia existente en el mercado actual, las empresas deben apostar por aplicar una estrategia de retención de clientes eficaz, dentro de la cual se cuenta con distintas herramientas entre las que se incluyen los programas de fidelización, los cuales han sido implementados por parte de organizaciones pertenecientes a diferentes sectores, entre los que cabe destacar aerolíneas (Meyer-Waarden, 2013; Terblanche, 2015), minorista (García y otros, 2012; Kim y otros, 2012; Kim y otros, 2013; Meyer-Waarden, 2015; Söderlund y Colliander, 2015), hotelero (Berezan y otros, 2016; Chen, 2015; Kopalle y otros, 2012; Lee y otros, 2014; Lee y otros, 2015; Tanford, 2013; Tanford y Malek, 2015; Tanford y otros, 2012; Xie y Chen, 2014; Xiong y otros, 2014), restauración (Park y otros, 2013) y turístico (Song y otros, 2016). En este sentido, el estudio “Medición de la eficacia de los programas de fidelización” (TNS Global, 2016) revela que en 2016 un gran número de consumidores en España (el 70%) se ha inscrito en al menos un programa de fidelización, siendo en determinados sectores un importante instrumento que incentiva la compras de los clientes, como sucede en las estaciones de servicio, en las cuales hasta el 60% de las compras se ven influenciadas por los programas de fidelización de las marcas del sector.

Al mismo tiempo, existe abundante literatura académica que se ha centrado en la eficacia de los programas de fidelización, y son numerosos los estudios que indican que estos instrumentos de marketing siguen constituyendo una herramienta eficaz para retener clientes en la empresa (Arbore y Estes, 2013; Ashley y otros, 2016; Bowen y Chen, 2015; Brashear-Alejandro y otros, 2016; Dorotic y otros, 2014; Eggert y otros, 2015; García y otros, 2012; Kang y otros, 2015; Kreis y Mafael, 2014; Melnyk y Bijmolt, 2015; Noble y otros, 2014; Wang y otros, 2016, entre otros).

Pero en los últimos tiempos, como ha sucedido con buena parte de las estrategias de marketing, las empresas han hecho uso de Internet a la hora de evolucionar sus programas de fidelización, y ello se justifica por dos razones fundamentales. En primer lugar, los datos revelan que Internet es un medio de comunicación masivo. Este hecho se constata a través de datos tales como que la tasa de penetración de Internet en España a finales de 2016 es del 71,9% (Asociación para la Investigación de Medios de Comunicación, 2017) y que el consumo de Internet es de 5,2 horas al día frente a las 2,4 horas al día del conjunto de los medios convencionales (televisión, radio y prensa escrita) en 2015 (TNS Global, 2016). Y en segundo lugar, Internet cuenta con una serie de peculiaridades como medio de comunicación. Entre ellas, cabe destacar la posibilidad de suministrar una gran cantidad de información y contenidos, de personalizar el envío de información, de servir como canal de compras, de permitir la interactividad entre los usuarios, y de disponibilidad total gracias a las nuevas tecnologías (Álvarez y San José, 2012).

En este segundo capítulo de la tesis doctoral nos proponemos, por un lado conceptualizar los programas de fidelización online (en adelante, PFO) y qué tipos de recompensas ofrecen estas herramientas de marketing, y por otro, caracterizar estos programas implantados por empresas dentro del ámbito español a partir de las diferente tipología de recompensas que ofrecen a sus clientes.

Tomando como referencia la definición de programa de fidelización de Leenheer y otros (2002), proponemos el concepto de programa de fidelización online (PFO) como “aquel sistema integrado de acciones de marketing

online cuyo objetivo es conseguir que los clientes miembros sean leales hacia la marca que lo patrocina”. A este respecto, entre los escasos trabajos académicos que se han centrado en el estudio de los PFO cabe destacar los estudios de Altinkemer y Ozcelik (2009), Suh y Yi (2012), Lim y Lee (2015), y Hwang y otros (2016).

En lo que respecta a las recompensas ofrecidas por los programas de fidelización, mencionar que son uno de los elementos que conforman su diseño (Bijmolt y otros, 2010; Blattberg y otros, 2008; McCall y Voorhees, 2010) y constituyen un elemento de vital importancia en su configuración. En concreto, el diseño de los programas de fidelización parece afectar sustancialmente al valor percibido por los miembros del programa y tiene un gran impacto sobre la inscripción de los consumidores en dichos programas así como sobre su eficacia (Demoulin y Zidda, 2008, 2009; Dorotic y otros, 2011; Leenheer y otros, 2007). Una prueba de la relevancia de las recompensas es que algunos autores otorgan la denominación de programas de recompensas (*reward programs*) a los programas de fidelización (Keh y Lee, 2006; Kim y otros, 2001).

La literatura académica sobre los programas de fidelización distingue entre recompensas económicas y no económicas (Bridson y otros, 2008; Leenheer y otros, 2007; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Rowley, 2007). Las recompensas económicas o duras aparecen en los programas de fidelización de todos los sectores de actividad y tienen que ver con el ahorro en la compra o la obtención de regalos. Las recompensas no económicas se relacionan con aspectos intangibles tales como el acceso a la información o a servicios especiales que disfrutan sólo los miembros de los programas de fidelización. Es en este tipo de recompensas donde pueden aparecer diferencias entre los programas de fidelización implantados por marcas que pertenecen a diferentes sectores. En este sentido, existe literatura académica que se ha centrado en el estudio de las recompensas de los programas de fidelización en los sectores minorista (Arbore y Estes, 2013; Bridson y otros, 2008; De Wulf y otros, 2001; Ho y otros, 2009; Kim y otros, 2001; Leenheer y otros, 2007; Meyer-Waarden, 2013; Meyer-Waarden, 2015; Meyer-Waarden y otros, 2013; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Murugan y otros, 2014; Rahman y Singh, 2013; Rowley, 2007; Steyn y otros, 2010; Vesel y Zabkar, 2009; Yi y Jeon, 2003), manufacturero (Roehm y otros, 2002; Rosenbaum y otros, 2005; Stauss y otros, 2001), turístico (Jang y Mattila, 2005; Sánchez y Tomaseti, 2012; Terblanche, 2015), aerolíneas (Wang y otros, 2015) y hotelero (Tanford, 2013; Xie y Chen, 2014; Wang y otros, 2016). Por último, los trabajos de Bijmolt y otros (2010), McCall y Voorhees (2010) y Dorotic y otros (2011) hacen referencia a programas de fidelización sin referirse a un sector en concreto.

A este respecto, el trabajo de Domínguez (2010), de carácter descriptivo, ha supuesto un primer paso en el estudio de las recompensas ofrecidas por los PFO en España implantados por empresas pertenecientes a determinados sectores.

La metodología empleada en este estudio consiste en la selección de una muestra de 98 PFO de implantación en el territorio nacional por empresas pertenecientes a diferentes sectores (que se han agrupado en alojamiento, comercio al por menor, confección de prendas de vestir, fabricación de alimentos y bebidas, fabricación de otros productos, servicios financieros, suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones, suministro de otros servicios, y transporte aéreo, marítimo y terrestre) de los que se recoge información a través de la realización de un análisis de contenido sobre las recompensas que ofrecen a los clientes que se han registrado en ellos como usuarios. Los resultados del estudio contribuyen a caracterizar las estrategias llevadas a cabo por las empresas en España en lo que respecta a PFO.

Así, las aportaciones del capítulo se materializan en dos vías: una más teórica, relacionada con la conceptualización de los programas de fidelización online (PFO), incluyendo los nuevos tipos de recompensas

que ofrecen, y otra más práctica, que nos permite conocer la realidad de los PFO implantados en España en diferentes sectores de actividad, con ejemplos concretos de aplicación de dichas recompensas.

Este capítulo se estructura de la siguiente forma. En el próximo epígrafe exponemos el marco teórico, dentro del cual definimos el concepto de programa de fidelización y profundizamos en la literatura académica sobre las recompensas que ofrecen los programas de fidelización offline a los clientes con el objetivo de conseguir su lealtad. A continuación, establecemos el concepto de programa de fidelización online, teniendo muy presentes las peculiaridades de Internet y las nuevas posibilidades que Internet ofrece a los programas de fidelización. Posteriormente, planteamos nuestra propuesta de investigación, y a continuación, mostramos la metodología empleada, y finalmente, concluimos con la exposición de los resultados del estudio.

2.2. Marco teórico

Dentro de este epígrafe realizamos una revisión de la literatura académica sobre el concepto programa de fidelización. A continuación, y también con base en la literatura académica, mostramos una clasificación de la distinta tipología de recompensas que ofrecen los programas de fidelización. Posteriormente, establecemos una definición para el concepto programa de fidelización online, y concluimos mostrando las principales diferencias que presentan los programas de fidelización dentro del ámbito online frente a los tradicionales programas de fidelización dentro del entorno offline.

2.2.1. *Conceptualización de los programas de fidelización y tipología de recompensas*

Existe una amplia literatura académica enfocada al estudio de los programas de fidelización en el entorno offline, y en consecuencia, se ha desarrollado una gran variedad de definiciones sobre estos instrumentos de marketing. En la Tabla 2.01 mostramos una revisión de la literatura académica sobre las diferentes conceptualizaciones de los programas de fidelización aportadas por distintos autores.

La revisión de la literatura académica pone de manifiesto que las distintas definiciones son bastante similares, y por tanto, podemos extraer de ellas algunas características generales que permiten caracterizar a los programas de fidelización. En concreto, los programas de fidelización son un sistema de acciones o de esfuerzos de marketing (Benavent y Crié, 1999; Benavent y otros, 2000; Bigmolt y Leenheer, 2005; Dowling y Uncles, 1997; García y otros, 2006; Leenheer y otros, 2002; Meyer-Waarden y Benavent, 2007; Meyer-Waarden y otros, 2013; Mimouni-Chaabane, 2005; Palmer y otros, 2000; Ponzoa, 2007; Sharp y Sharp, 1997) que se caracterizan por el ofrecimiento de una serie de incentivos o recompensas (De Wulf y otros, 2003; García y otros, 2006; Gilbert, 1996; Keaveney, 1995; Keh y Lee, 2006; Kim y otros, 2001; Lal y Bell, 2003; Liu, 2007; Liu y Yang, 2009; Meyer-Waarden y Benavent, 2007; Uncles y otros, 2003; Yi y Jeon, 2003) con objeto de obtener la lealtad del consumidor (Bigmolt y Leenheer, 2005; De Wulf y otros, 2003; García y otros, 2006; Kim y otros, 2001; Kopalle y Neslin, 2003; Leenheer y otros, 2002; Meyer-Waarden y otros, 2013; Rayner, 1996; Rosenbaum y otros, 2005; Sharp y Sharp, 1997; Yi y Jeon, 2003).

En vista de lo expuesto, cuando hagamos referencia de forma genérica a los programas de fidelización a lo largo de esta tesis vamos a emplear la definición establecida por Leenheer y otros (2002). Según estos autores, un programa de fidelización consiste en “un sistema integrado de acciones de marketing que tiene por objetivo hacer que los clientes miembros sean más leales a una empresa” (p. 8).

Tabla 2.01
Revisión de la literatura académica sobre el concepto “programa de fidelización”

| Autores | Definición |
|----------------------------------|--|
| <i>Keaveney (1995)</i> | Compromiso a largo plazo planteado por los proveedores que no es correspondido por los consumidores ya que ellos tan sólo perciben una serie de incentivos a corto plazo. |
| <i>Gilbert (1996)</i> | Esquema dirigido a los clientes frecuentes mediante los que se les otorgan recompensas por la frecuencia de uso dando lugar a una preferencia por una marca sobre otra. |
| <i>Rayner (1996)</i> | Mecanismo para identificar y recompensar a los clientes leales. |
| <i>Dowling y Uncles (1997)</i> | Herramienta de marketing que trata de fortalecer la fidelidad de los consumidores que resultan rentables para la marca incentivándoles a que realicen nuevas compras a través del incremento del valor global de la oferta. |
| <i>Sharp y Sharp (1997)</i> | Esfuerzo estructural de marketing mediante el que se recompensa a los consumidores con objeto de incrementar su lealtad hacia la oferta de la marca. |
| <i>Duffy (1998)</i> | Estrategia de negocio que debe difundirse por toda la organización, y por tanto, llegar a formar parte de su cultura. |
| <i>Benavent y Crié (1999)</i> | Conjunto de acciones de marketing estructurado, organizado por una o varias marcas, concebido para reclutar, identificar, mantener y estimular a los mejores compradores con objeto de que aumenten su volumen de compra. |
| <i>Benavent y otros (2000)</i> | Conjunto de acciones dirigidas a incentivar y mantener a los clientes a través de las cuales se persigue aumentar la cantidad de producto comprada. |
| <i>Bolton y otros (2000)</i> | Mecanismo a través del cual se pretende conseguir un alto nivel de retención de clientes en los segmentos que resultan rentables para la marca mediante la aportación de una mayor satisfacción y valor. |
| <i>Palmer y otros (2000)</i> | Conjunto de acciones o beneficios ofrecidos a los clientes de forma que ellos realicen compras repetitivas de los productos de la marca. |
| <i>Kim y otros (2001)</i> | Herramienta promocional a través de la cual se pretende desarrollar la lealtad de los clientes mediante el ofrecimiento de incentivos basados en promociones acumulativas. |
| <i>Leenheer y otros (2002)</i> | Sistema integrado de acciones de marketing que tiene por objeto hacer que los clientes miembros sean más leales. |
| <i>De Wulf y otros (2003)</i> | Actividad de marketing organizada por la marca mediante la que se ofrece a los consumidores algunas recompensas o beneficios adicionales. |
| <i>Kopalle y Neslin (2003)</i> | Poderoso mecanismo para incrementar las ventas y/o la lealtad del consumidor hacia la marca. |
| <i>Lal y Bell (2003)</i> | Ofrecimiento de incentivos a los clientes en función de la acumulación de compras realizadas a un determinado proveedor. |
| <i>Uncles y otros (2003)</i> | Ofrecimiento de beneficios económicos acumulativos a los consumidores que compran en el establecimiento que habitualmente se concretan en la otorgación de puntos que se pueden canjear por regalos, productos gratis u otras recompensas. |
| <i>Yi y Jeon (2003)</i> | Programa de marketing diseñado para inducir lealtad en los clientes mediante el ofrecimiento de incentivos a los clientes que resultan rentables para la marca. |
| <i>Lewis (2004)</i> | Herramienta que fomenta la repetición de compra al mismo tiempo que mejora las tasas de retención mediante el ofrecimiento de incentivos a los clientes para que compren con mayor frecuencia y en grandes volúmenes. |
| <i>Bigmolt y Leenheer (2005)</i> | Sistema integrado de acciones de marketing que pretende hacer más leales y rentables a los consumidores a la vez que los clasifica en función de su rentabilidad con objeto de establecer diferencias entre ellos. |

Tabla 2.01
Revisión de la literatura académica sobre el concepto “programa de fidelización” (continuación)

| Autores | Definición |
|--|---|
| <i>Mimouni-Chaabane (2005)</i> | Plan de acción de la marca con el objeto de crear, mantener y desarrollar su relación con los diferentes segmentos de clientes de forma que sea rentable y beneficiosa para ambas partes. |
| <i>Rosenbaum y otros (2005)</i> | Programa patrocinado por la organización que trata de infundir lealtad en el consumidor mediante la transferencia de apoyo desde la organización a los miembros del programa. |
| <i>García y otros (2006)</i> | Estrategia de marketing basada en el ofrecimiento de un incentivo con el objeto de asegurar la lealtad del cliente. |
| <i>Keh y Lee (2006)</i> | Mecanismo mediante el cual los consumidores reciben incentivos a cambio de la compra repetida de productos de la marca con objeto de que ellos continúen con su comportamiento. |
| <i>Liu (2007)</i> | Mecanismo que permite a los consumidores obtener recompensas gratuitas a cambio de la realización de compras repetidas de productos de la marca. |
| <i>Meyer-Waarden y Benavent (2007)</i> | Sistema integrado de acciones de marketing con el objeto de aumentar la repetición de compras por parte de los clientes así como sus costes de cambio mediante el ofrecimiento de recompensas económicas, psicológicas y sociológicas. |
| <i>Ponzoa (2007)</i> | Aplicación estructural, de planificación y direccionamiento de actividades de marketing que permite gestionar los clientes de la marca con objeto de añadir mejoras cualitativas y cuantitativas a la interacción que tengan impacto sobre su nivel de satisfacción e imagen de marca, y por consiguiente, sobre su predisposición a aceptar nuevas propuestas y recomendar la marca y sus productos. |
| <i>Liu y Yang (2009)</i> | Mecanismo con orientación al largo plazo que permite a los consumidores acumular habitualmente puntos que pueden ser canjeados posteriormente por recompensas gratuitas. |
| <i>Henderson y otros (2011)</i> | Sistema de incentivos institucionalizado que intenta mejorar el comportamiento de consumo de los consumidores a lo largo del tiempo. |
| <i>Meyer-Waarden y otros (2013)</i> | Sistema integrado de acciones de comunicación y marketing que tiene por objeto aumentar la lealtad, la repetición de compra y los costes de cambio mediante el ofrecimiento de beneficios económicos, hedónicos, de información, funcionales y sociológicos o relacionales. |
| <i>Noble y otros (2014)</i> | Herramienta que ofrece beneficios a los clientes a cambio de continuar siendo consumidor de una organización. |
| <i>Sayman y Hoch (2014)</i> | Promoción intertemporal que ofrece alguna recompensa o beneficio a los clientes en función de su historial de compras. |
| <i>Blanco-Justicia y Domingo-Ferrer (2015)</i> | Esfuerzos de marketing llevados a cabo por los vendedores, especialmente por minoristas, que tienen por objeto el establecimiento de una relación duradera con los consumidores. |

Adaptado de García (2009) y Londoño (2014).

Las recompensas que ofrecen los programas de fidelización son uno de los elementos de vital importancia que configuran su diseño (Bijmolt y otros, 2010; Blattberg y otros, 2008; McCall y Voorhees, 2010). En concreto, el diseño del programa de fidelización parece afectar sustancialmente al valor percibido por los miembros del programa y tiene un gran impacto sobre su eficacia (Demoulin y Zidda, 2008, 2009; Dorotic y otros, 2011; Leenheer y otros, 2007).

Los programas de fidelización implantados por las empresas se diferencian por la combinación de recompensas que ofrecen, que en nuestro caso van a ser objeto de estudio en función de su tangibilidad. Las recompensas tangibles (Roehm y otros, 2002), económicas (Leenheer y otros, 2007), financieras (Rowley, 2007), duras (Bridson y otros, 2008) o monetarias (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010) son incentivos en forma de descuentos

o regalos que se obtienen mediante la acumulación de compras. Por su parte, las recompensas intangibles, no económicas, no financieras o suaves no tienen un valor económico sino una orientación emocional, y tratan de proporcionar a los clientes una sensación de reconocimiento o hacer que se sientan especiales en comparación con otros compradores (Bridson y otros, 2008).

La Tabla 2.02 recoge los tipos de recompensas que ofrecen los programas de fidelización identificados en la literatura académica clasificados en función de su tangibilidad.

Tabla 2.02
Clasificación de los tipos de recompensas que ofrecen los programas de fidelización

| Tipología | Recompensa | Autores |
|-------------------|--|---|
| <i>Tangible</i> | <i>Dinero, descuentos en compras y cupones</i> | De Wulf y otros (2001); Kim y otros (2001); Stauss y otros (2001); Roehm y otros (2002); De Wulf y Odekerken-Schröder (2003); Kivetz y Simonson, (2003); Bolton y otros (2004); Jang y Mattila (2005); Rosenbaum y otros (2005); Keh y Lee (2006); Leenheer y otros (2007); Rowley (2007); Bridson y otros (2008); Ho y otros (2009); Vesel y Zabkar (2009); McCall y Voorhees (2010); Mimouni-Chaabane y Volle (2010); Steyn y otros (2010); Melnyk y van Osselaer (2012); Meyer-Waarden y otros (2013); Kreis y Mafael (2014); Murugan y otros (2014); Xie y Chen (2014); Berezan y otros (2015); Meyer-Waarden (2015); Terblanche (2015) |
| | <i>Regalos</i> | De Wulf y otros (2001); Kim y otros (2001); Stauss y otros (2001); Roehm y otros (2002); De Wulf y Odekerken-Schröder (2003); Kivetz y Simonson (2003); Bolton y otros (2004); Jang y Mattila (2005); Leenheer y otros (2007); Drèze y Nunes (2009); Ho y otros (2009); McCall y Voorhees (2010); Kopalle y otros (2012); Melnyk y van Osselaer (2012); Meyer-Waarden (2013); Meyer-Waarden y otros (2013); Kreis y Mafael (2014); Murugan y otros (2014); Xie y Chen (2014); Berezan y otros (2015); Lee y otros (2015); Meyer-Waarden (2015); Terblanche (2015); Steinhoff y Palmatier (2016); Wang y otros (2016) |
| <i>Intangible</i> | <i>Marketing directo</i> | De Wulf y otros (2001); Stauss y otros (2001); Roehm y otros (2002); De Wulf y Odekerken-Schröder (2003); Jang y Mattila (2005); Rowley (2007); Bridson y otros (2008); Gable y otros (2008); McCall y Voorhees (2010); Mimouni-Chaabane y Volle (2010); Steyn y otros (2010); Meyer-Waarden (2013); Meyer-Waarden y otros (2013); Kreis y Mafael (2014); Murugan y otros (2014); Berezan y otros (2015); Meyer-Waarden (2015) |
| | <i>Eventos exclusivos</i> | De Wulf y otros (2001); Bolton y otros (2004); Kumar y Shah (2004); Rosenbaum y otros (2005); Rowley (2007); Gable y otros (2008); Ho y otros (2009); Meyer-Waarden y Benavent (2009); McCall y Voorhees (2010); Mimouni-Chaabane y Volle (2010); Steyn y otros (2010); Meyer-Waarden (2013); Meyer-Waarden y otros (2013); Kreis y Mafael (2014); Murugan y otros (2014); Xie y Chen (2014); Lee y otros (2015); Terblanche (2015) |
| | <i>Servicios especiales</i> | De Wulf y otros (2001); Stauss y otros (2001); Jang y Mattila (2005); Bridson y otros (2008); Drèze y Nunes (2009); Ho y otros (2009); Meyer-Waarden (2009); Mimouni-Chaabane y Volle (2010); Steyn y otros (2010); Kopalle y otros (2012); Melnyk y van Osselaer (2012); Meyer-Waarden (2013); Meyer-Waarden y otros (2013); Kreis y Mafael (2014); Murugan y otros (2014); Xie y Chen (2014); Berezan y otros (2015); Lee y otros (2015); Meyer-Waarden (2015); Terblanche (2015); Colliander y otros (2016); Steinhoff y Palmatier (2016) |

La mayor parte de los trabajos se centran en las recompensas que ofrecen los programas de fidelización implantados por marcas que pertenecen al sector minorista (Arbore y Estes, 2013; Bridson y otros, 2008; De Wulf y otros, 2001; Ho y otros, 2009; Kim y otros, 2001; Leenheer y otros, 2007; Meyer-Waarden, 2013; Meyer-Waarden, 2015; Meyer-Waarden y otros, 2013; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Murugan y otros, 2014; Rahman y Singh, 2013; Rowley, 2007; Steyn y otros, 2010; Vesel y Zabkar, 2009; Yi y Jeon, 2003). Otros sectores cuyos programas de fidelización han sido objeto de estudio son turístico (Jang y Mattila, 2005; Sánchez

y Tomaseti, 2012; Terblanche, 2015), manufacturero (Roehm y otros, 2002; Rosenbaum y otros, 2005; Stauss y otros, 2001), aerolíneas (Wang y otros, 2015) y hotelero (Tanford, 2013; Xie y Chen, 2014; Wang y otros, 2016). Por último, los trabajos de Bijmolt y otros (2010), McCall y Voorhees (2010) y Dorotic y otros (2011) hacen referencia a programas de fidelización sin centrarse en un sector en concreto.

A continuación describimos más detalladamente la tipología de recompensas presentada en la Tabla 2.02.

2.2.1.1. Recompensas tangibles

Las recompensas tangibles se ofrecen en todos los programas de fidelización y se pueden presentar en forma de ahorro de dinero para futuras compras, descuentos en la compra de determinados productos o regalos completamente gratuitos. Todos ellos pueden hacer referencia a los productos/servicios ofrecidos por la marca que ha implantado el programa (por ejemplo, un supermercado puede otorgar un descuento por la compra de una determinada marca de detergentes a los poseedores de la tarjeta de fidelización) o no (por ejemplo, un supermercado puede ofrecer un descuento para hacerse socio de un determinado gimnasio) (Cedrola y Memmo, 2010). Este hecho hace que las recompensas tangibles a su vez se puedan clasificar en función de su vinculación con los productos/servicios ofrecidos por la marca en directas (Kivetz y Simonson, 2002; Leenheer y otros, 2002; Yi y Jeon, 2003) o indirectas (Kim y otros, 2001) y en indirectas o ineficientes si no lo están. Además, las recompensas tangibles pueden ser inmediatas, es decir, si se obtienen en el momento de la compra, o diferidas, si se alcanzan como consecuencia de la acumulación de puntos asociados a un número de compras (Yi y Jeon, 2003).

En contrapartida, los programas de fidelización también proporcionan una gran cantidad de datos sobre el consumidor (por ejemplo, datos demográficos, intereses personales, comportamientos de compra y respuestas a las comunicaciones de marketing) de forma que se convierten en una importante fuente de información que contribuye a crear una comunicación personal con los clientes de la empresa (Bijmolt y otros, 2010; Meyer-Waarden, 2008). En concreto, la literatura académica nos proporciona casos como la marca CVS Pharmacy, la cual recopila tres tipos de información sobre sus consumidores a través de la base de datos de su programa de fidelización ExtraCare (en concreto, datos demográficos, intereses personales y comportamientos de compra) que utiliza para enviar recompensas personalizadas y relevantes a cada consumidor (Rowley, 2007), mientras que Wyndham International, una cadena hotelera inglesa líder, utiliza la información del perfil del cliente para aportar un alto valor a los miembros de su programa de fidelización Byrequest ofreciendo recompensas proactivas a sus huéspedes, tales como un ejemplar gratuito del periódico Wall Street Journal a la llegada a la habitación de una persona de negocios (Kumar y Shah, 2004).

2.2.1.2. Recompensas intangibles

A través de los trabajos de Kumar y Shah (2004), Mimouni-Chaabane (2005), Ho y otros (2009) y García y otros (2012) se puede observar que, a diferencia de las recompensas tangibles, las recompensas intangibles no están presentes en todos los programas de fidelización. Los programas con una orientación más táctica ofrecen sólo recompensas tangibles, mientras que a medida que va tomando un mayor protagonismo la orientación estratégica del programa, van cobrando una mayor presencia las recompensas intangibles.

Tras la revisión de la literatura académica, a continuación pasamos a describir las diferentes recompensas de tipología intangible que pueden ofrecer los programas de fidelización.

2.2.1.2.1. *Marketing directo*

Prácticamente la totalidad de los programas de fidelización permiten recoger información de diversa índole sobre las personas que han decidido inscribirse en ellos, la cual resulta de utilidad a la hora de realizar acciones de marketing directo. La literatura académica revela que estas acciones pueden tener diferentes propósitos en función del sector al que pertenezca la marca patrocinadora. En concreto, en el sector minorista, el marketing directo (tradicionalmente por correo postal dentro del ámbito offline) sirve para informar al miembro sobre las más recientes ofertas y noticias relacionadas con el programa (Bridson y otros, 2008; De Wulf y otros, 2001; Meyer-Waarden, 2015; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Rowley, 2007; Steyn y otros, 2010) o para el envío de catálogos actualizados (Steyn y otros, 2010) o revistas (Rowley, 2007). En el caso del sector manufacturero, Stauss y otros (2001) estudian el Volkswagen Club, un programa de fidelización en el que el concepto marketing directo se presenta, en un principio, a través de un paquete de bienvenida, cuatro comunicaciones con ofertas de temporada y una relacionada con el producto. Un segundo elemento es el envío a sus miembros de la revista “Volkswagen Magazine”, una revista de 100 páginas que contiene historias e información actual sobre Volkswagen.

Por otro lado, al marketing directo también se ha considerado un instrumento de marketing relacional (Bolton y otros, 2004; De Wulf y otros, 2001; Noble y Philips, 2004) y existe literatura académica que analiza sus efectos sobre distintas respuestas del consumidor, tales como inversión percibida en la relación (De Wulf y otros, 2001; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Terblanche, 2015; Wang y otros, 2015), duración de la relación con el cliente (Bolton y otros, 2004), lealtad comportamental y afectiva (Berezan y otros, 2015; Bridson y otros, 2008; Butler y D’Souza, 2011; Kim y otros, 2013; Melnyk y Bijmolt, 2015; Meyer-Waarden, 2013; Meyer-Waarden y otros, 2013; Saili y otros, 2012; Schumann y otros, 2014; Sharma y Bhardwaj, 2015; Steyn y otros, 2010), compra cruzada de servicios por parte del consumidor (Bolton y otros, 2004) y sentimientos emocionales del consumidor hacia el programa (Steyn y otros, 2010).

2.2.1.2.2. *Eventos exclusivos*

Algunos programas de fidelización organizan eventos que, por una parte pueden tener un carácter social al crear oportunidades para que los miembros puedan interactuar en persona tanto con el personal de la marca patrocinadora como con otros clientes de la marca (Mimouni-Chaabane, 2005; Noble y Phillips, 2004), y por otra parte, también pueden tener un carácter de exclusividad al crear oportunidades para que los miembros del programa puedan disfrutar de privilegios derivados de la pertenencia al programa (McCall y Voorhees, 2010). En consecuencia, algunos autores denominan a estos eventos recompensas experienciales (*experiential rewards*) ya que están relacionados con la vivencia de experiencias especiales (Kumar y Shah, 2004).

La realización de eventos es más habitual en los programas de fidelización del sector minorista, entre los que cabe mencionar los dedicados a la celebración de noches especiales de compras (De Wulf y otros, 2001; Meyer-Waarden y Benavent, 2009; Mimouni-Chaabane, 2005; Rowley, 2007) o a shows de moda (Demoulin y Zidda, 2012; Gable y otros, 2008; Steyn y otros, 2010) gracias a los cuales los miembros del programa tienen acceso exclusivo a la nueva colección de temporada de la marca (Bridson y otros, 2008). En el sector manufacturero, los

eventos consisten en encuentros de los consumidores de la marca, quienes comparten un mismo interés hacia la misma. Ejemplos de este tipo de eventos son el Camp Jeep (McAlexander y otros, 2002) o el Saab Drivers' Club (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010).

También hay que destacar que los eventos son una recompensa que no ofrecen todos los programas de fidelización, siendo especialmente adecuados para aquellos programas que adoptan la forma de club en sectores tales como el manufacturero, el minorista o el turístico (Mimouni-Chaabane, 2005). En su estudio cualitativo, esta autora afirma que los participantes en clubes tienen la impresión de pertenecer al universo de la marca patrocinadora y de compartir los mismos valores que ella. A partir de este hecho, propone que el club puede ser una oportunidad para acercar entre sí a los miembros creando ocasiones para contactar entre ellos con el propósito de que puedan compartir sus ideas y reforzar de este modo sus lazos afectivos con la marca. A este respecto, Rosenbaum y otros (2005) opinan que los contactos personales entre miembros son incentivados sobre todo por marcas cuyos productos son de lujo o suponen un fuerte desembolso de dinero, tales como automóviles y minoristas especializados, o por aquellos programas que exigen pagar por pertenecer a ellos. Además, otros autores, como Bhattacharya y Bolton (2000) y Muniz y O'Guinn (2001), señalan que los programas de carácter social pueden ser muy efectivos para categorías de productos que supongan una experiencia hedonista (por ejemplo, las motocicletas) o en mercados donde los clientes están altamente involucrados (por ejemplo, los deportes).

2.2.1.2.3. Servicios especiales

Algunos programas de fidelización proporcionan servicios especiales para todos o una parte de sus miembros como una muestra de trato preferente con respecto al resto de los consumidores de la marca que no son miembros (Kumar y Shah, 2004).

Los servicios especiales se presentan en un amplio abanico de modalidades, y además, varían en función del sector al que pertenece la marca patrocinadora. En el sector turístico, los miembros pueden disfrutar de servicios especiales tales como reservas exclusivas, admisión de cantidades adicionales de equipaje, *check-in* prioritario (Demoulin y Zidda, 2012; Ho y otros, 2009; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Terblanche, 2015), asientos preferentes, servicio de floristería (Jang y Mattila, 2005), posibilidad de ir acompañado por la pareja (Terblanche, 2015), etc. En el sector minorista, los servicios especiales se concretan, por ejemplo, en períodos de devolución más largos para los miembros (Steyn y otros, 2010). En el caso del sector manufacturero, Stauss y otros (2001) indican que Volkswagen Club ofrece a sus miembros servicios especiales relacionados con la conducción, tales como un servicio en viaje y un planificador de rutas. Y finalmente, Mimouni-Chaabane y Volle (2010) en el sector minorista y Terblanche (2015) en el sector de las aerolíneas mencionan la posibilidad de que a través del programa de fidelización el miembro pueda descubrir productos que el consumidor no podría haber descubierto de otra forma.

Además de los mencionados servicios especiales que están relacionados con la actividad de la marca patrocinadora, existen otros servicios especiales que no lo están, a través de los cuales las marcas también pretenden recompensar a sus miembros. Estas recompensas son únicas y muy atractivas, y consisten en experiencias que serán recordadas por los miembros o en recompensas representativas de estilos de vida que cubren sueños y aspiraciones de los consumidores (Kumar y Shah, 2004). Capizzi y Ferguson (2005) mencionan, como ejemplo de este tipo de recompensas el poder disfrutar de clases de vuelo privadas, mientras que Mimouni-

Chaabane y Volle (2010) hacen referencia a la posibilidad de conducir un Jaguar durante un día o el poder asistir a una ópera, y Kumar y Shah (2004) indican el poder viajar a un destino exótico o el obtener una entrada para el partido de la Superbowl. Pero además, en el trabajo de Kumar y Shah (2004) también se muestra una serie de servicios especiales puestos en marcha por parte de determinadas marcas. En concreto, la cadena La Quinta Hotel ofrece a los miembros de su programa de fidelización la posibilidad de disfrutar de una aventura de rafting, mientras que American Super Laundry, una cadena de lavanderías situada en Los Ángeles, ofrece a sus clientes frecuentes la oportunidad de llevar a toda la familia a Disneyland. Además, el diseñador de ropa estadounidense Neiman Marcus, a través de su programa de fidelización InCircle, ofrece la posibilidad de asistir a un torneo europeo de golf de seis días en el que quince personas viajan en un jet privado de lujo, y la cadena hotelera Wyndham International sorprende a los miembros de su programa con un partido de golf gratuito, siempre y cuando el miembro haya indicado su afición por el golf.

Vista la tipología de recompensas ofrecidas por los programas de fidelización tradicionales u offline, a continuación nos ocupamos de definir y caracterizar las recompensas ofrecidas por los programas de fidelización implantados en el entorno online.

2.2.2. Los programas de fidelización online

Teniendo en cuenta que los autores que han realizado estudios sobre los programas de fidelización dentro del ámbito online (hasta donde conocemos sólo hemos encontrado los estudios realizados por Altinkemer y Ozcelik (2009), Suh y Yi (2012), Lim y Lee (2015), y Hwang y otros (2016)) se han limitado a definir esta herramienta de marketing desde el punto de vista tradicional u offline sin aportar ni adaptar dicha definición a este novedoso campo de investigación, nos hemos visto ante la necesidad de establecer una conceptualización para esta línea de investigación con base en la definición establecida por Leenheer y otros (2002) para los programas de fidelización en el entorno offline. En consecuencia, definimos los programas de fidelización online como “un sistema integrado de acciones de marketing online cuyo objetivo es conseguir que los clientes miembros sean más leales hacia la marca que lo patrocina”.

Tanto las ventajas que Internet ofrece en términos de alcance, inmediatez y flexibilidad como el posterior desarrollo de las redes sociales ofrecen nuevas formas de contacto con los consumidores y de medición de la efectividad de dicha comunicación (Hennig-Thurau y otros, 2010). Por tanto, como parte de su estrategia de marketing digital, algunas empresas han optado por trasladar sus tradicionales programas de fidelización al medio online o han decidido crear nuevos programas de fidelización explotando las posibilidades que ofrece tanto Internet como la proliferación de dispositivos móviles (*smartphones* y *tablets*, fundamentalmente). En este sentido, Lim y Lee (2015) ya apuntan el hecho de un mayor éxito de los programas de fidelización implantados en mercados online que en los offline debido a las ventajas que el medio online proporciona.

En consecuencia, aunque se han mantenido las recompensas de tipología tangible ofrecidas por los programas de fidelización tradicionales, en algunos casos, gracias a las posibilidades de ejecución de Internet y las nuevas tecnologías, se han visto modificadas las formas de obtener, canjear y acumular los puntos (por ejemplo, desde los puntos obtenidos “virtualmente”, al uso de códigos QR para acumularlos, pasando por las tarjetas “virtuales” o *apps* en sustitución de las tradicionales tarjetas de plástico). Pero lo más destacado es que también ha dado lugar a que surjan nuevas modalidades dentro de las recompensas de tipología intangible que tradicionalmente

ofrecían los programas (por ejemplo, dentro del marketing directo aparecen las newsletters) y a nuevos tipos de recompensas de dicha tipología ligadas a las características de Internet, que se desarrollarán a continuación.

Por tanto, en vista de lo expuesto, tomando como referencia la Tabla 2.02, y a partir del estudio exploratorio realizado por Domínguez (2010), en la Tabla 2.03 se presentan las principales diferencias en cuanto a las recompensas que ofrecen los programas de fidelización offline frente a las de los presentes en el ámbito online. Además de las categorías de recompensas incluidas en la Tabla 2.02, hemos incluido nuevas posibilidades de ejecución y nuevos tipos de recompensas vinculadas con las características de Internet (poder informativo, personalización e interactividad) así como con las más recientes tendencias asociadas con la comunicación móvil y los juegos, todas ellas englobadas dentro de las recompensas de tipología intangible. De los distintos tipos de recompensas identificados mostramos ejemplos de evidencias de implantación por parte de algunos PFO.

Como se puede observar, desde el punto de vista de las recompensas tangibles, no existe diferencia en cuanto al ofrecimiento de esta tipología de recompensas, variando únicamente las formas de acumulación y canje de los puntos gracias a las posibilidades de ejecución que ofrecen tanto Internet como las nuevas tecnologías. En la actualidad, aunque existe la posibilidad de solicitar las recompensas tangibles vía telefónica, en los PFO lo más habitual es solicitarlas directamente en la página web del programa tras haber verificado los datos necesarios para su envío. Por otro lado, en cuanto a su recepción, sigue existiendo el envío postal tanto para regalos como para cupones de descuento, aunque en este último caso, existe la posibilidad de imprimirlos desde la página web del programa. La otra diferencia se encuentra en el proceso de acumulación de los puntos. En los programas de fidelización tradicionales se debe pasar la tarjeta de fidelización por caja en los establecimientos físicos al realizar una compra, mientras que en los PFO, además de acumular puntos en la tienda virtual de la marca al realizar una compra online mediante la introducción del número de socio o de los códigos impresos en los envases de los productos de la marca directamente en la página web del programa, ahora también se puede acumular puntos de una forma completamente virtual gracias a los nuevos avances tecnológicos, por medio de la captura de los códigos QR impresos en los envases de los productos utilizando *smartphones* y *tablets*, en cuyo caso es también necesario la descarga de la correspondiente *app* que permita la transformación del código en puntos, como sucede en el PFO Alimenta Sonrisas de Danone. Finalmente, algunos PFO también permiten acumular puntos mediante la participación en juegos online disponibles en la página web del programa, como por ejemplo, “Apadrina una vaca” del Club Central Lechera Asturiana y diversos tipos de juegos de vincular imágenes de productos de la marca en el Club Eucerin.

Y desde el punto de vista de las recompensas intangibles, en lo que respecta al “marketing directo”, hemos pasado de unas estrategias de comunicación exclusivamente por vía postal en los programas de fidelización offline a que dichas comunicaciones sean más rápidas y periódicas en los PFO mediante el envío de *emails* cuando se produce una noticia o información de gran relevancia relacionada con el programa, o *newsletters* cuando se pretende que el miembro esté periódicamente informado de todo lo relativo al programa (por ejemplo, Tu Club Busplus de Alsa).

Lo mismo ocurre con las revistas vinculadas al programa de fidelización, en las que se incluye tanto información relacionada con el programa como de temas que pudieran resultar de interés para sus miembros (por ejemplo, salud y nutrición). En los programas de fidelización offline su envío era por correo postal, mientras que en los PFO dichas revistas están en formato online a disposición de los miembros (por ejemplo, “C Magazine” de Costa Cruceros).

Tabla 2.03
Diferencias entre las recompensas ofrecidas por los programas de fidelización offline y online

| Tipología | Recompensa | Programas de fidelización offline | Programas de fidelización online |
|-------------------|--|--|--|
| <i>Tangible</i> | <i>Dinero, descuentos en compras y cupones</i> | Cupones de descuento físicos enviados por vía postal. La acumulación de puntos se realiza mediante la realización de compras en tiendas físicas presentando la tarjeta de fidelización. | Se mantiene. Se añade: la obtención de descuentos mediante los cupones virtuales, y la acumulación de puntos mediante la captura de códigos QR impresos en los envases. |
| | <i>Regalos</i> | Artículos a un menor precio o gratuitos entregados directamente en un establecimiento físico o enviados por vía postal. La acumulación de puntos se realiza mediante la realización de compras en tiendas físicas presentando la tarjeta de fidelización. | Se mantiene. Se añade: la obtención de regalos desde la página web del programa, y acumulación de puntos mediante la captura de códigos QR impresos en los envases. |
| <i>Intangible</i> | <i>Marketing directo</i> | Envío de información relacionada con el programa por correo postal. | Nuevos soportes: <i>emails</i> y <i>newsletters</i> . |
| | <i>Eventos exclusivos</i> | Celebración de reuniones físicas para que los miembros puedan interactuar en persona y disfrutar del estatus que le proporciona su inscripción en el programa. | Se mantiene. |
| | <i>Servicios especiales</i> | Servicios representativos de un trato preferente, tales como parking gratuito, arreglos de prendas, asesoramiento y traslado del equipaje. | Nuevos servicios representativos de un trato preferente: por ejemplo, <i>check-in</i> online previo. |
| | <i>Información</i> | Mediante los medios de comunicación tradicionales. | Nuevos soportes: la página web del programa. |
| | <i>Personalización</i> | Envío de información relacionada con el programa personalizada con el nombre del destinatario por correo postal. | Nuevos soportes: acceso privado a la página web del programa. |
| | <i>Interactividad</i> | Unidireccional, a través de comunicaciones de la marca al consumidor mediante correo postal. Bidireccional, a través de conversaciones entre consumidores durante la celebración de eventos. | Se añade: multidireccional, al ser posible no sólo la comunicación bidireccional entre marca y consumidor a través de la página web del programa, sino también con otros miembros a través de foros online, y más recientemente, a través de perfiles en redes sociales. |
| | <i>Movilidad</i> | No disponible. | Nuevos soportes: la <i>app</i> del programa para <i>smartphones</i> y <i>tablets</i> , que permite al consumidor comunicarse con la empresa y disfrutar de ciertas ventajas que le proporciona el programa en cualquier momento y lugar. |
| | <i>Juegos</i> | No disponible. | Juegos online en la página web del programa. |

Con respecto a la celebración de eventos exclusivos destinados a los miembros, hay que destacar que en los programas de fidelización tradicionales tienen un doble propósito. Por un lado, poseen un eminente carácter social al crear oportunidades para que los miembros puedan interactuar en persona tanto con el personal de la marca como con otros clientes, y por otro lado, también un carácter de exclusividad al crear oportunidades para que los miembros del programa puedan disfrutar del estatus derivado de su inscripción en el programa. En la actualidad, y debido en gran medida a las nuevas formas de interactuar que ofrecen tanto Internet como los nuevos avances tecnológicos que más adelante exponemos, destaca su escasa implantación en los PFO. Como ejemplo, mencionamos que el Club Heineken organiza diversas fiestas en locales de distintas ciudades españolas.

Centrándonos en los servicios especiales, los PFO mantienen la gran mayoría de los servicios especiales que disponen los programas de fidelización tradicionales como muestra de trato con respecto al resto de los consumidores de la marca (por ejemplo, admisión de cantidades adicionales de equipaje, prioridad en el *check-in*, asientos preferentes, parking, servicios de asesoramiento, arreglos de prendas o traslado del equipaje). Sin embargo, recientemente los PFO están integrando gracias a Internet otros novedosos servicios, tales como el *check-in* online previo, gracias al cual se puede completar a través de la página web del programa todos los datos de los formularios que el cliente debería cumplimentar en el registro en el lugar de prestación del servicio. Este servicio ya está siendo ofrecido por PFO de marcas pertenecientes al sector hotelero, como es el caso de Le Club Accor Hotels.

Pero la aparición de Internet ha provocado que emerjan nuevas categorías de recompensas dentro de la tipología intangible. En este sentido, en el trabajo de San José (2007) se presentan los tres atributos que se entienden más diferenciadores de Internet con respecto al resto de los medios de comunicación y más relevantes para la estrategia de comunicación empresarial: el poder informativo, la capacidad de personalización del mensaje y la interactividad.

En primer lugar, Internet es un medio de comunicación que posee un alto poder informativo, que se deriva no sólo de la gran cantidad de información que ofrece, sino también de la variedad, profundidad y disponibilidad de dicha información (Bruner y Kumar, 2000). A este respecto, ha dado lugar al surgimiento de un nuevo soporte, la página web, a través del cual una persona puede acceder a la información que desee con independencia del lugar físico en el que se encuentre (San José, 2007). De este modo, en el caso de los PFO, a través de la página web del programa el consumidor puede obtener una gran cantidad y variedad de información completamente actualizada, no sólo relativa al mismo (por ejemplo, sobre el funcionamiento del programa el Club Central Lechera Asturiana informa del proceso de introducción de los códigos, de la relación código del producto-puntos y del proceso de canje de los puntos), sino también de la marca y sus productos/servicios (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Steyn y otros, 2010), e incluso, de sus gustos e intereses. Sobre éste último aspecto, podemos mencionar la elaboración de recetas (Club Central Lechera Asturiana), la presentación de manualidades para niños (Club Central Lechera Asturiana), la presentación de manualidades decorativas para el hogar (Club Dia), u opciones de esparcimiento y disfrute del tiempo libre (por ejemplo, Porque Tu Vuelves de Cepsa dispone de una guía de viajes). Esta recompensa se ve reflejada en la Tabla 2.03 en el apartado “información”.

Además, Internet puede ser calificado como un instrumento de “personalización masiva” (Solé, 2000). En este sentido, por un lado con relación al marketing directo permite la adaptación a una gran cantidad de personas del envío de un determinado mensaje, ya sean *emails* promocionales (Jang y Mattila, 2005), información sobre un producto (Demoulin y Zidda, 2012) o *newsletters* (Roehm y otros, 2002) mediante las que las marcas envían al

email de los usuarios de forma periódica noticias y novedades tanto relacionadas con la marca como con el programa. Este hecho afecta a la recompensa “marketing directo”, con nuevos soportes distintos a los tradicionales. Y por otro lado, los PFO también aumentan la utilidad de intercambio de los consumidores mediante el acceso privilegiado a las páginas web (McCall y Voorhees, 2010), a través del cual el consumidor puede obtener en cualquier momento información relativa a sus datos personales, los puntos acumulados, el saldo total de puntos y el canje de los mismos por recompensas. En los programas de fidelización tradicionales, dicha información sólo estaba disponible a través de las puntuales comunicaciones que la marca patrocinadora realizaba por correo postal. Para ello, en el caso de los PFO el miembro en primer lugar debe introducir en el apartado “login” generalmente su cuenta de correo electrónico o alias, y en segundo lugar, en la contraseña un código generalmente alfanumérico formado por un número mínimo de caracteres creado por el propio miembro. Esta es una característica común que poseen todos los PFO y se materializa en accesos privados a través de la web en la recompensa “personalización”.

Y finalmente, otro rasgo distintivo de Internet es su interactividad (Hoffman y Novak, 1996; Rafaeli y Sudweeks, 1997). La interactividad es un concepto complejo y multidimensional (Heeter, 1989) que admite distintas acepciones e interpretaciones. Cho (1999) se refiere a la interacción interpersonal e interacción del individuo con el mensaje. El primer tipo de interactividad se refiere al *feedback* que se produce entre individuos (por ejemplo, empresa-usuarios y usuarios-usuarios), algo que no es posible, o no es tan fácil, en los medios de comunicación tradicionales (Cook, 1994; Rogers, 2002). Un ejemplo de este tipo de comunicación bidireccional tiene lugar en los foros de discusión online incluidos en algunos PFO, los cuales sirven como un punto de reunión que giran en torno a un tema que resulta de interés para los miembros, tales como hobbies, aficiones, salud y nutrición. Por ejemplo, el Club Nestlé Bebé incluye un foro online centrado en el mundo de la salud y los cuidados relacionados con los bebés. El segundo tipo de interactividad hace referencia al control del individuo sobre el mensaje: en Internet los individuos pueden seleccionar, buscar, revisar y modificar la forma y el contenido de los mensajes a los que se exponen, interactuando con ellos (Ariely, 2000). Sin embargo, con la evolución de Internet y la llegada de la denominada Web 2.0, dicho control se amplía con la incorporación de una serie de utilidades que permiten a la audiencia intercambiar, clasificar y crear contenidos en la web y constituirse en comunidades o redes sociales virtuales. Así, la comunicación pasa de ser bidireccional a multidireccional entre los numerosos individuos interconectados a través de las redes sociales como Facebook o Twitter (Álvarez y San José, 2012). En este sentido, hay que apuntar que los programas de acumulación de puntos de las aerolíneas (también denominados programas de viajero frecuente) rápidamente han adoptado estos nuevos formatos de comunicación. En un estudio llevado a cabo en 2013 por la consultora InterGlobe Technologies (2013) se pone de manifiesto que a lo largo de los últimos treinta años 179 aerolíneas han desarrollado alguna forma de programa de fidelización, mientras que en tan sólo cuatro años, 191 aerolíneas ya habían desarrollado un perfil en Twitter. En la actualidad, es habitual que las empresas estén presentes en la redes sociales para comunicarse y relacionarse con sus clientes, pero en el caso de las aerolíneas algunas de ellas también han vinculado esta presencia a sus programas de fidelización, recompensando a sus miembros no sólo por sus compras de billetes de viaje sino también por su participación a través de las redes sociales. Por ejemplo, JetBlue en 2011 proporcionó puntos de fidelización a sus clientes cuando éstos anunciaban en Facebook que se encontraban en una terminal de Jet Blue, o Virgin America, quien propuso a los pasajeros que estuvieran en la nueva terminal (T2) del aeropuerto de San Francisco con un *smartphone* que comentaran las nuevas ventajas que le ofrecía y su experiencia con el *check-in* a través de Foursquare, una red social basada en la geolocalización. A cambio de dar a conocer su ubicación a través de las redes sociales, los participantes fueron recompensados con

una cantidad de puntos. Por tanto, en vista del gran potencial de generación de interactividad que presentan las redes sociales para las marcas patrocinadoras de PFO, éstas están apostando por la creación de perfiles (principalmente, en Facebook y Twitter) en los que publican posts con información sobre el programa y cuestiones que pueden resultar de interés para los miembros. Por ejemplo, la marca patrocinadora del Club Batidos Puleva incluye posts con información sobre el programa en un perfil creado en la red social Facebook, mientras que el PFO de InterContinental Hotels & Resorts, IHG Rewards, lo hace en un perfil creado en la red social Twitter. La posibilidad de interactuar con la marca y/o con otros miembros está incluida dentro de la categoría de recompensas calificada como “interactividad” o “secciones interactivas”.

Casi paralelamente al auge de las redes sociales otro fenómeno que ha irrumpido con fuerza en la estrategia empresarial es la comunicación móvil, consecuencia de la elevada penetración del uso de *smartphones* y *tablets*. En concreto, España en 2014 fue el país líder europeo en penetración de *smartphones*, representando ya el 81% de los móviles que se utilizaban en España frente al 63% del año 2012, a lo que hay que añadir un fuerte crecimiento de las ventas de *tablets* del 68% con respecto a 2013 (Fundación Telefónica, 2015). Así, gracias al uso de estos dispositivos móviles los usuarios pueden contactar con las empresas e interactuar con sus programas de fidelización en cualquier momento y desde cualquier lugar a través de nuevas herramientas como las aplicaciones móviles (*apps*). En su aplicación a los PFO, las *apps* para *smartphones* y *tablets* desarrolladas por marcas patrocinadoras de PFO en España tienen la finalidad de que el miembro esté permanentemente informado sobre todo lo que acontece en torno al programa en cualquier lugar y momento, ofreciendo ventajas tales como cupones virtuales, crear listas de la compra, localizar establecimientos, realizar compras online o disponer de folletos y catálogos publicitarios (por ejemplo, Bppremierplus de carburantes BP). A este grupo de recompensas lo hemos denominado como “movilidad”.

Por último, apuntar que jugar ya no es sólo cosa de niños. Según los datos proporcionados en un estudio desarrollado por ADESE (2011), el 24% de los adultos españoles es videojugador, y aunque el perfil del jugador es mayoritariamente masculino, la presencia femenina es cada vez mayor (41%). El incremento del uso del juego, entre otros aspectos, ha hecho que algunos PFO incluyan como un elemento diferenciador frente a los tradicionales programas de fidelización los juegos online. En este sentido, los juegos poseen un claro componente de entretenimiento derivado del hecho de que permiten que el miembro pase un rato divertido y distraído, a lo que al mismo tiempo en ocasiones se le une el incentivo de que le permite acumular un cierto número de puntos. Dichos juegos online pueden estar relacionados con la actividad que desarrolla la marca patrocinadora (por ejemplo, “Apadrina una vaca” del Club Central Lechera Asturiana) o no (por ejemplo, diversos rompecabezas en Shell ClubSmart). Esta recompensa la incluimos dentro de la sección “juegos” de la Tabla 2.03.

2.3. Propuesta de investigación

Según el estudio descriptivo de Domínguez (2010), los PFO implantados en España por marcas de diferentes sectores de actividad se caracterizan por ofrecer una amplia variedad de recompensas a sus miembros. Identificados nuevos tipos de recompensas incorporadas en los últimos años (como los perfiles en redes sociales o las *apps*, entre otras, véase Tabla 2.03), nos proponemos seguir ahondando en el conocimiento de estos instrumentos de marketing, teniendo en cuenta además que, según la literatura académica (Bridson y otros, 2008; Jang y Mattila, 2005; Meyer-Waarden, 2013; Meyer-Waarden, 2015; Roehm y otros, 2002; Rosenbaum y otros, 2005; Steyn y otros, 2010; Terblanche, 2015; Wang y otros, 2015; Wang y otros, 2016; Xie y Chen, 2014, entre

otros), su implantación ha sido desigual a lo largo de los diferentes sectores a los que pertenecen las marcas patrocinadoras. Todas estas consideraciones nos llevan a abordar el siguiente estudio exploratorio que pretende analizar cómo se caracterizan los PFO implantados en España. Más concretamente, deseamos dar respuesta a las siguientes **propuestas de investigación**:

¿Qué recompensas ofrecen los PFO implantados en España?

¿Existen diferencias significativas entre las recompensas ofrecidas en función el sector de actividad de la marca patrocinadora?

2.4. Metodología

Una vez expuestos los fundamentos teóricos de esta investigación, pasamos a detallar la metodología empleada para dar respuesta a las propuestas de investigación. En primer lugar, exponemos los principales aspectos relacionados con el objeto del estudio y su muestra. A continuación, describimos el proceso de recogida de información con objeto de justificar los diferentes aspectos de la muestra empleada en el estudio. Y seguimos con el proceso de medición de los distintos elementos mediante los cuales pretendemos verificar nuestras propuestas de investigación, para finalmente, presentar la técnica estadística que hemos empleado en este estudio para la obtención de los resultados.

2.4.1. Objeto del estudio

Con el propósito de profundizar en el conocimiento de los programas de fidelización, en primer lugar vamos a estudiar los programas de fidelización desde el punto de vista de su implantación en el entorno online. Para ello, en este estudio pretendemos mostrar una visión panorámica de los PFO implantados en España por empresas de diferentes sectores mediante el análisis de los resultados obtenidos de un análisis de contenido.

2.4.1.1. Población

Con el propósito de verificar las propuestas de investigación planteadas en este estudio, procedimos a elaborar una base de datos en la que se incluyeron aquellos programas de fidelización implantados en España que contaban con presencia en Internet, ya fuera bajo la forma de una página web propia o formando parte de la página web corporativa de la marca patrocinadora¹. Para su localización, utilizamos los dos principales motores de búsqueda en Internet, Google y Bing. A continuación, introducimos en ellos determinados términos considerados clave para su localización, tales como “programas de fidelización”, “programas de fidelización online”, “clubes” y “clubes online”, además de localizar directamente por su nombre aquellos de los que ya teníamos un conocimiento previo de su existencia por medio de su difusión a través de distintos canales, tales como publicidad en los envases de los productos, anuncios de televisión y promoción a través de Internet, entre otros. Realizamos un primer proceso de búsqueda durante el mes de septiembre de 2012 focalizado en aquellas marcas patrocinadoras de PFO pertenecientes a los sectores de actividad aerolíneas, hotelero y minorista (dentro del cual se incluyen empresas que se dedican a la confección y distribución de prendas de vestir, estaciones de servicio, fabricación de productos alimenticios, supermercados e hipermercados), además de los dos principales

¹ Nuestra intención fue la de localizar todos los PFO implantados en España, aunque desconocemos en qué medida lo logramos.

programas de fidelización multi-sponsor (Travel Club y Turyocio), obteniendo finalmente una muestra de 40 programas, que además nos sirvió de base y fuente de información para la elección del PFO sobre el que realizar nuestros posteriores estudios. Tras este primer proceso de búsqueda, y en vista del escaso número de PFO localizados, procedimos a realizar un segundo en el que decidimos ampliar el abanico a cualquier marca que hubiera implantado un programa de fidelización en Internet con independencia del sector al que perteneciera, el cual se llevó a cabo entre los meses de abril y mayo de 2014. Durante este periodo de tiempo, localizamos y obtuvimos información sobre un total de 98 programas, cuya relación se adjunta en el Anexo I. A continuación, procedimos a su clasificación, para lo cual tomamos como referencia la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) de España del año 2014. La Tabla 2.04 muestra la relación de los distintos sectores que emergieron de su aplicación, un total de 19, seguidos de sus correspondientes códigos CNAE.

Tabla 2.04
Clasificación sectorial de las marcas patrocinadoras de PFO según códigos CNAE

| Código CNAE | Sector | Número de marcas |
|-------------|---|------------------|
| 10 | Industria de la alimentación | 5 |
| 11 | Fabricación de bebidas | 2 |
| 14 | Confección de prendas de vestir | 6 |
| 20 | Industria química | 2 |
| 26 | Fabricación de productos informáticos, electrónicos y ópticos | 1 |
| 27 | Fabricación de material y equipo eléctrico | 1 |
| 35 | Suministro de energía eléctrica, gas, vapor y aire acondicionado | 2 |
| 47 | Comercio al por menor, excepto vehículos de motor y motocicletas | 23 |
| 49 | Transporte terrestre y por tubería | 3 |
| 50 | Transporte marítimo y por vías navegables interiores | 5 |
| 51 | Transporte aéreo | 3 |
| 55 | Servicios de alojamiento | 18 |
| 58 | Edición | 1 |
| 61 | Telecomunicaciones | 3 |
| 64 | Servicios financieros, excepto seguros y fondos de pensiones | 15 |
| 65 | Seguros, reaseguros y fondos de pensiones, excepto Seguridad Social obligatoria | 2 |
| 77 | Actividades de alquiler | 2 |
| 86 | Actividades sanitarias | 3 |
| 93 | Actividades deportivas, recreativas y de entretenimiento | 1 |
| | Total | 98 |

En vista del elevado número de sectores que emergieron, optamos por realizar una agrupación de los mismos en función de la similitud entre las actividades económicas², obteniendo finalmente un total de 9 grupos de actividad. La Tabla 2.05 muestra dichas agrupaciones sectoriales nuevamente sobre la base de la Clasificación Nacional de Actividades Económicas (CNAE) de España, seguida de la descripción del sector resultante y el número de marcas patrocinadoras de PFO resultante de cada agrupación sectorial.

Tabla 2.05
Agrupaciones sectoriales de las marcas patrocinadoras de PFO en España

| Agrupación sectorial | Descripción del sector | Número marcas | Porcentaje |
|--|---|---------------|-------------|
| Alojamiento | Cadenas hoteleras y empresas que se dedican al alquiler de bungalos en campings. | 18 | 18,37% |
| Comercio al por menor | Supermercados, hipermercados, estaciones de servicio y establecimientos minoristas (de entre los que cabe mencionar prendas deportivas, productos de belleza y productos del mundo infantil). | 23 | 23,47% |
| Confección de prendas de vestir | Marcas de confección y/o distribución de prendas de vestir. | 6 | 6,12% |
| Fabricación de alimentos y bebidas | Marcas de fabricación de alimentos y bebidas, incluidas las espirituosas. | 7 | 7,14% |
| Fabricación de otros productos | Marcas de fabricación de productos electrónicos, eléctricos y de otro tipo (de entre los que cabe mencionar cosméticos). | 4 | 4,08% |
| Servicios financieros | Entidades bancarias y financieras. | 15 | 15,31% |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | Compañías de suministro de electricidad y gas, y servicios de telefonía fija, móvil e Internet. | 6 | 6,12% |
| Suministro de otros servicios | Compañías de suministro de otro tipo de servicios (de entre los que cabe mencionar seguros, alquiler de vehículos, dentales y estética). | 8 | 8,16% |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | Compañías aéreas, navieras y de transporte terrestre por carretera y ferrocarril. | 11 | 11,23% |
| Total | | 98 | 100% |

² Además de la apreciación de similitud entre las actividades económicas, para su reagrupación también nos hemos basado en los “sectores” tradicionalmente estudiados en la literatura académica sobre los programas de fidelización. Somos conscientes de que reduciendo el número de sectores a la mitad perdemos información, pero ello nos permite obtener una medida más operativa para poder realizar los posteriores análisis. Pese a lo expuesto, aun habiendo reducido el número final de sectores resultantes, dado el reducido tamaño muestral, y teniendo en cuenta el tamaño desigual de los grupos resultantes, nos conducirá a presentar los resultados de una manera cautelosa, como veremos más adelante.

2.4.2. Proceso de recogida de la información

Una vez localizados los PFO, procedimos a recopilar la información sobre los distintos tipos de recompensas ofrecidas por cada uno de ellos navegando por sus páginas web o bien por los apartados de las páginas web corporativas de las marcas donde se encontraban insertos. A continuación, categorizamos las diferentes recompensas con base en las distintas clasificaciones de las mismas que emergieron de la revisión de la literatura académica sobre los programas fidelización y teniendo en cuenta las peculiaridades de Internet (su gran poder informativo y las nuevas posibilidades de comunicación que ofrece gracias a la interactividad del medio), así como los nuevos tipos de recompensas basadas en la evolución de las TIC (véase Tabla 2.03).

En concreto, clasificamos las recompensas tangibles en las categorías “dinero, descuentos en compras y cupones” y “regalos”, mientras que las recompensas intangibles se dividieron en las categorías “marketing directo”, “eventos exclusivos” y “servicios especiales”, (procedentes de las recompensas que ofrecen los programas de fidelización tradicionales, véase Tabla 2.02) y en los nuevos tipos de recompensas identificadas: “secciones informativas en la página web” para la recompensa de *información*, “acceso privado a la página web” para la recompensa de *personalización*, “secciones interactivas” para la recompensa de *interactividad*, “comunicación móvil” para la recompensa de *movilidad* y “juegos online” para la recompensa de *juegos* (véase Tabla 2.03). De esta clasificación, hemos eliminando la categoría intangible “acceso privado a la página web” por ser un elemento común en todos los PFO objeto del estudio, y por tanto, no constituir un elemento diferenciador que nos permita testar nuestras propuestas de investigación.

Además, hemos procedido a diferenciar dentro de las categorías determinados aspectos con base en el amplio abanico de recompensas que agrupaban. En concreto, dentro de las recompensas tangibles, en la categoría “dinero, descuentos en compras y cupones” estudiamos los aspectos *ofertas y promociones puntuales*, en el que se incluyen precios especiales que ofrece la marca a los miembros del programa durante un determinado período de tiempo sobre determinados productos/servicios que pueden estar o no relacionados con la actividad que desarrolla la marca, y *descuentos en productos relacionados con la marca* y *descuentos en productos no relacionados con la marca*, que son recompensas que suponen un ahorro de dinero directamente en la compra que se está realizando o para futuras compras a través de vales de descuento. Estos descuentos pueden hacer referencia a los productos/servicios ofrecidos por la marca patrocinadora del programa o no. Y en cuanto a la categoría “regalos”, analizamos los aspectos *concursos y sorteos*, ya que los programas de fidelización también permiten a los miembros participar en concursos y sorteos de determinados productos/servicios relacionados o no con la actividad de la marca de forma gratuita y mediante el canje de una determinada cantidad de puntos por cada participación o la realización de una determinada compra, y *artículos gratuitos relacionados con la marca* y *artículos gratuitos no relacionados con la marca*. En este caso, consideramos que los artículos están relacionados con la marca cuando se trata de productos que fabrica o vende la marca, y cuando aun no siéndolo, se trate de artículos promocionales de la marca que lleven su logo, considerando el resto como no relacionados con la marca.

Y en relación con las recompensas intangibles, en la categoría “marketing directo” sólo analizamos el aspecto *newsletters*, que se corresponde con la posibilidad de mantener de una forma periódica informado al miembro de todas las novedades y noticias relacionadas con el programa y con la marca patrocinadora, y la categoría “eventos exclusivos”, que únicamente está formado por el aspecto *eventos offline*, que lo constituyen aquellos lugares de encuentro y reuniones en los que los miembros pueden conocerse cara a cara y conversar con responsables de la marca. Por otro lado, en la categoría “servicios especiales” estudiamos los aspectos *acceso a*

zonas reservadas (por ejemplo, salas vip y zonas exclusivas para miembros), el ofrecimiento de *privilegios exclusivos* (por ejemplo, acceso prioritario, *late check-out*, *early check-in*, y prioridad en reservas y listas de espera), el *acceso a categorías superiores* a la solicitada, y el ofrecimiento de *servicios adicionales especiales* (por ejemplo, servicio de traslado de equipajes y clientes entre diferentes ubicaciones, servicio de comidas en habitación/camarote y servicio de cambio de producto sin ticket de compra). Por otro lado, en la categoría “secciones informativas en la página web”, diferenciamos los aspectos *servicio de atención al cliente*, *información sobre la marca y sus productos/servicios*, *catálogos y revistas*, y *realización de actividades*, que incluye principalmente la realización de manualidades y recetas. En cuanto a la categoría “secciones interactivas” separamos los aspectos *foros online* (en los que se tratan temas que pueden resultar de interés para los miembros, tales como hobbies, aficiones, salud y nutrición, con o sin la presencia de expertos en el tema) y la disponibilidad de *perfil en Facebook y/o Twitter* (por ser las redes sociales que, en el momento de la realización de la investigación, contaban con un mayor número de usuarios) en el que se incluyan publicaciones sobre el programa. Finalmente, en la categoría “comunicación móvil” únicamente se tiene en cuenta el aspecto disponibilidad de *apps*, mediante la cual se puede estar permanentemente informado del programa y disfrutar de ciertas ventajas ya descritas con anterioridad, y en la categoría “juegos” se analiza sólo la disponibilidad de *juegos online*, que pueden estar o no relacionados con la actividad de la marca patrocinadora.

En resumen, concluimos el proceso de recogida de información llevada a cabo para la realización del análisis de contenido sobre los PFO en España, del que nos ocupamos a continuación, con la presentación de la Tabla 2.06 que contiene la ficha técnica en la que se muestran los aspectos clave de este proceso.

Tabla 2.06
Ficha técnica del análisis de contenido sobre los PFO de implantación en España

| | |
|--|---|
| Población | Programas de fidelización con presencia en Internet de marcas que pertenecen a cualquier sector de actividad económica aplicación dentro del territorio español. |
| Muestra final | 98 programas de fidelización online. |
| Unidad de análisis | Página web del programa de fidelización online. |
| Período | Del 2 de abril al 28 de mayo de 2014. |
| Técnica de recogida de la información | Búsqueda en Internet mediante los motores de búsqueda Google y Bing introduciendo términos clave y nombres de aquellos programas de los que ya se tenía conocimiento. |

2.4.3. Método del Análisis de contenido

El método que hemos empleado a la hora de analizar las páginas web de los PFO patrocinados por marcas pertenecientes a diferentes sectores ha sido el análisis de contenido. Según Krippendorff (1990), el análisis de contenido es “una técnica de investigación destinada a formular, a partir de ciertos datos, inferencias reproducibles y válidas que puedan aplicarse a su contexto” (p. 28). Para poder llegar a realizar inferencias, es decir, poder llevar a cabo una serie de acciones al objeto de deducir algo, obtener consecuencias o llegar a un resultado a partir de elementos observables, es necesario en primer lugar respetar la regla de la objetividad, lo que supone el empleo de procedimientos con los que otros investigadores puedan verificar los resultados a los que se ha llegado (Abela, 2003); en segundo lugar, seguir la regla de la sistematización, que consiste en seguir

una serie de pautas ordenadas sobre el objeto de estudio (Abela, 2003); y en tercer lugar, el análisis también debe ser cuantificable, es decir, que la información ha de representarse en forma numérica para obtener un recuento de los distintos elementos objeto de estudio (Berelson, 1952). Pero además, en la definición de Krippendorff (1990) se tiene en cuenta el aspecto de que el estudio se ha de realizar sobre un contexto, o lo que es lo mismo, sobre un marco de referencia en el que los elementos objeto del análisis tengan un sentido y cobren significado, con lo que el análisis de contenido debe realizarse en relación con el contexto de los datos y justificarse en función de éste (Abela, 2003). Por consiguiente, mediante la aplicación del análisis de contenido, el investigador, con la preparación, la formación y el instrumental adecuado puede convertirse en un observador objetivo y neutral de la realidad (Igartua, 2006).

Como método de investigación, el análisis de contenido debe desarrollarse a lo largo de una serie de fases predefinidas. Siguiendo a Bigné y Royo (2013), distinguimos cuatro fases: preliminar, de diseño de la investigación, de análisis y final. Tras la definición del objetivo inicial correspondiente a la fase preliminar, materializada en nuestro caso en las cuestiones a investigar formuladas, la fase de diseño comprende desde la acotación de la población objeto de estudio y la selección de la muestra³ (véase Tabla 2.06) hasta la definición de la unidad de análisis, de las categorías de contenido a analizar y del sistema de codificación. En nuestro caso, la unidad de análisis, o elementos de la comunicación sobre los cuales se centra el análisis de contenido, es la página web de los programas de fidelización online implantados en España. A este respecto, existen trabajos que han utilizado el método del análisis de contenido para el estudio de la información que contiene una página web (Adam y Featherstone, 2007; Cappel y Huang, 2007; Hurwitz y otros, 2017; Niu y otros, 2016; Singh y Matsuo, 2002, entre otros). Las referencias explícitas en dichas páginas web a los diferentes aspectos que constituyen las categorías en las que hemos clasificado las recompensas que ofrecían cada uno de ellos, con base en la revisión de la literatura académica y las características diferenciadoras que poseen los PFO, constituyen las categorías de contenido a analizar. Finalmente, el sistema de codificación establecido ha consistido en registrar la presencia o ausencia (1 ó 0) de los diferentes aspectos que conforman las categorías identificadas (es decir, “dinero, descuentos en compras y cupones”, “regalos”, “marketing directo”, “eventos exclusivos”, “servicios especiales”, “secciones informativas en la página web”, “secciones interactivas”, “comunicación móvil” y “juegos”). Para garantizar la fiabilidad en el proceso, los investigadores que han realizado el análisis son “expertos” en el tema a investigar, los programas de fidelización, y conocen en profundidad el significado de los aspectos a analizar dentro de los PFO (es decir, las recompensas). Además, el proceso de codificación del contenido fue previamente discutido y consensuado para dejar claros los criterios de clasificación, tratando de eliminar cualquier posible fuente de interpretación subjetiva. No obstante, el proceso de registro fue llevado a cabo, para todos los PFO del estudio, por el mismo investigador, accediendo a ellos a través del mismo equipo informático (el proceso de localización y análisis de la muestra se realizó mediante un ordenador, con lo que el contenido mostrado de las distintas páginas web fue el mismo en todos los casos y los resultados obtenidos fueron homogéneos, con la intención de no interferir en el análisis de la muestra, Weare y Lin, 2000)⁴.

³ No hemos hablado de procedimiento de muestreo ni calculado el error muestral pues nuestra intención ha sido identificar y analizar todos los programas de fidelización de la población objeto de estudio. Sin embargo, desconocemos si lo hemos conseguido al no disponer de información fidedigna sobre el número total de PFO con implantación en España durante el período de tiempo dedicado a su localización.

⁴ Tras la fase de diseño, consensuada y especificada por los investigadores aludidos, no consideramos necesario usar más de un juez-investigador para registrar la información dado que, en nuestra opinión, la identificación de las distintas categorías de recompensas analizadas, con base en la información presentada en las páginas web de los PFO, no era especialmente susceptible de evaluaciones subjetivas.

Tras la fase de diseño, los investigadores ya se encuentran en condiciones para realizar el análisis de los datos, a través de las técnicas de análisis estadístico que consideren oportunas, a fin de elaborar el informe (o fase final), con la correspondiente interpretación y discusión de los resultados.

2.4.4. Técnica de análisis estadístico

Una vez descrito el procedimiento de recogida de la información, pasamos a describir la técnica de análisis estadístico que nos permite abordar la parte empírica del estudio sobre los PFO implantados en España, en particular para tratar de evidenciar si existen diferencias significativas en el uso de las diferentes recompensas en función del sector de actividad de la marca patrocinadora.

2.4.4.1. Test de la chi-cuadrado de Pearson y prueba exacta de Fisher

Tras un análisis meramente descriptivo de la muestra a través del estudio de las frecuencias de uso de las distintas recompensas identificadas, para descubrir la existencia de posibles diferencias significativas entre los aspectos que constituyen las categorías de recompensas ofrecidas por los PFO implantados en España en función del sector de pertenencia de la marca patrocinadora, debemos estudiar su independencia. La independencia entre dos variables consiste en que la distribución de una de las variables es similar, sea cual sea el nivel que examinemos, al de la otra variable. Para ello, y como ya se ha indicado previamente, en primer lugar procedimos a codificar cada uno de los distintos aspectos que constituyen cada categoría de recompensas en *dummys* (0-1), en las que el valor 0 representa la ausencia de ese aspecto mientras que el valor 1 representa la presencia del mismo en los programas presentes en el estudio. A partir de dicho análisis creamos tablas de contingencia⁵ con respecto a cada uno de los aspectos que forman las recompensas identificadas.

Para analizar si existe relación entre las variables de la tabla de contingencia suele usarse el test de la chi-cuadrado de Pearson (Camilli y Hopkins, 1978), gracias al cual podemos medir la discrepancia existente entre la distribución observada y la teórica (bondad de ajuste) con el propósito de poder contrastar si las diferencias existentes entre ambas distribuciones son atribuibles al azar. En concreto, hay que calcular la diferencia entre las observadas para cada par de variables (en nuestro caso, presencia o no de los diversos aspectos que componen las diferentes categorías de recompensas que ofrecen los PFO en función del sector al que pertenece la marca patrocinadora) y las que serían de esperar en caso de que se satisficiera la condición de independencia. Para que se pueda considerar correcta la significación calculada por el estadístico chi-cuadrado, se debe contar con un tamaño muestral suficiente de forma que permita cumplir que las frecuencias esperadas no sean muy pequeñas (inferiores a 5) más que en unas pocas casillas. Si se da en muchas casillas (más del 20%), éste estadístico no es apropiado, y por tanto, debemos usar una prueba que no excluya aproximaciones, en cuyo caso debemos utilizar la prueba exacta de Fisher, que es válida cuando las muestras son pequeñas (Bower, 2003). Por último, en cuanto a la interpretación de los resultados, tanto para el test de la chi-cuadrado de Pearson como para el test de Fisher debemos obtener una significación igual o inferior a 0,05 para poder rechazar la hipótesis de independencia entre las distintas recompensas ofrecidas por los PFO y el sector de pertenencia de la marca patrocinadora, lo cual

⁵ Las tablas de contingencia son tablas de doble entrada para dos variables que se disponen en filas y columnas, respectivamente, en cuyas celdas se reflejan las frecuencias de cada combinación de las variables analizadas.

significa que las recompensas no se distribuyen del mismo modo entre los distintos sectores, y por tanto, existe asociación entre las categorías de recompensas ofrecidas por los PFO y el sector al que pertenece la marca que lo ha implantado.

2.5. Presentación de los resultados

A la hora de realizar la parte empírica del estudio, hemos utilizado el paquete estadístico SPSS 23.0 (SPSS, Chicago, IL, USA), mediante el cual hemos aplicado la técnica de la prueba exacta de Fisher para contrastar la posible existencia de diferencias significativas entre los distintos aspectos que constituyen las recompensas que ofrecen los PFO implantados en España por marcas pertenecientes a distintos sectores.

Pero antes de proceder a la realización de los diferentes análisis, en la Tabla 2.07 mostramos los porcentajes de las distintas recompensas que ofrecen el conjunto de los PFO, y dentro de aquellos que las ofrecen, los porcentajes de los correspondientes aspectos que las componen.

Como podemos observar, las recompensas tangibles son muy habituales en los PFO (el 74,49% de las empresas del estudio ofrecen la recompensa “dinero, descuentos en compras y cupones” y el 70,04% la recompensa “regalos”), más concretamente en los de marcas de productos de consumo frecuente (por ejemplo, Central Lechera Asturiana, Danone y Heineken), de superficies comerciales (por ejemplo, Alcampo, Carrefour, Dia, El Árbol y Lupa), de confección y distribución textil (por ejemplo, Cortefiel, Decathlon, Mango, Springfield y Women’s Secret), de compañías de cruceros (por ejemplo, Celebrity Cruises, Costa Cruceros, MSC Cruceros y Royal Caribbean International), de hostelería (por ejemplo, Accor Hotels, InterContinental Hotels & Resorts, Marriot Hoteles, NH Hoteles y Paradores) y de entidades financieras (por ejemplo, Banco Santander, La Caixa, Barclays y Laboral Kutxa). Finalmente, apuntar que dentro de la categoría “dinero, descuentos en compras y cupones”, el aspecto que más asiduamente aplican las empresas en sus PFO son los *descuentos en productos/servicios relacionados con la marca* (82,14%), mientras que los otros dos aspectos que la constituyen lo aplican aproximadamente en la mitad de ellas (en concreto, *ofertas y promociones puntuales* lo ofrecen el 40,48%, y *descuentos en productos/servicios no relacionados con la marca*, el 51,19%). Con respecto a la categoría “regalos”, los artículos gratuitos son, en general, el principal componente que aplican las empresas del estudio, siendo en torno a la mitad de ellas quienes lo incluyen (*artículos gratuitos relacionados con la marca* suponen el 52,17%, mientras que *artículos gratuitos no relacionados con la marca* lo son en un 47,83%), siendo el aspecto de esta categoría que menos emplean los *concursos y sorteos* (24,64%).

En cuanto a las recompensas intangibles, hay que reseñar que el 43,88% de los PFO realizan acciones de “marketing directo” a través de *newsletters*. Viendo su implantación por sectores, destaca su nula aplicación por parte de entidades financieras y su lenta aplicación por parte de estaciones de servicio. En este sentido, Bppremierplus, Tarjetafast de Galp y Tarjeta Repsol Maxima aún no disponían de *newsletters*.

Con respecto a la celebración de “eventos exclusivos”, en concreto *eventos offline*, hay que destacar su muy escasa implantación ya que sólo se ofrece en seis PFO (6,12%): Decathlon desarrolla eventos de carácter deportivo, Club Heineken organiza diversas fiestas en locales de ciudades españolas, Love Your Body Club de The Body Shop y Douglas Card desarrollan eventos para presentar las novedades en productos de belleza, y Tarjeta Mango y Club Neck cuentan con desfiles y presentaciones exclusivas de sus nuevas temporadas.

Tabla 2.07
Frecuencias de las recompensas analizadas en los PFO

| Tipología | Recompensa | Porcentaje dentro del total de la muestra | Aspectos analizados | Porcentaje dentro de la categoría |
|------------|--|---|--|-----------------------------------|
| Tangible | <i>Dinero, descuentos en compras y cupones</i> | (84 de 98) 74,49% | Ofertas y promociones puntuales | (34 de 84) 40,48% |
| | | | Descuentos en productos/servicios relacionados con la marca | (69 de 84) 82,14% |
| | | | Descuentos en productos/servicios no relacionados con la marca | (43 de 84) 51,19% |
| | <i>Regalos</i> | (69 de 98) 70,04% | Concursos y sorteos | (17 de 69) 24,64% |
| | | | Artículos gratuitos relacionados con la marca | (36 de 69) 52,17% |
| | | | Artículos gratuitos no relacionados con la marca | (33 de 69) 47,83% |
| Intangible | <i>Marketing directo</i> | (43 de 98) 43,88% | <i>Newsletters</i> | (43 de 43) 100% |
| | <i>Eventos exclusivos</i> | (6 de 98) 6,12% | Eventos offline | (6 de 6) 100% |
| | <i>Servicios especiales</i> | (32 de 98) 32,65% | Acceso a zonas reservadas | (13 de 32) 40,63% |
| | | | Privilegios exclusivos | (23 de 32) 71,86% |
| | | | Acceso a categorías superiores | (17 de 32) 53,13% |
| | | | Servicios adicionales especiales | (11 de 32) 34,38% |
| | <i>Secciones informativas en la página web</i> | (86 de 98) 87,76% | Servicio de atención al cliente | (65 de 86) 75,58% |
| | | | Información sobre la marca y sus productos/servicios | (48 de 86) 55,81% |
| | | | Catálogos y revistas | (26 de 86) 30,23% |
| | | | Realización de actividades | (12 de 84) 13,95% |
| | <i>Secciones interactivas</i> | (50 de 98) 51,02% | Foros online | (8 de 50) 16% |
| | | | Perfil en Facebook y/o Twitter | (50 de 50) 100% |
| | <i>Comunicación móvil</i> | (21 de 98) 21,43% | <i>Apps</i> | (21 de 21) 100% |
| | <i>Juegos</i> | (3 de 98) 3,06% | Juegos online | (3 de 3) 100% |

La categoría “servicios especiales” no es muy aplicada por parte de las empresas objeto de estudio (32,65%), siendo cadenas hoteleras, compañías de cruceros y compañías aéreas quienes proporcionan una mayor cantidad y variedad de ellos. El aspecto que emplean de forma más asidua es *privilegios exclusivos* (71,86%), seguido de *acceso a categorías superiores* (53,13%), y en menor medida, *acceso a zonas reservadas* (40,63%) y *servicios adicionales especiales* (34,38%). En concreto, las cadenas hoteleras ofrecen sobre todo *acceso a una categoría superior* y *privilegios exclusivos* (por ejemplo, *early check-in*, *late check-out*, y en menor medida, prioridad en las reservas y garantía de las reservas) (Le Club Accor Hotels, Club H10 de H10 Hotels, Marriot Rewards de Marriot Hoteles, MeliáRewards de Meliá Hotels International y NH World de NH Hoteles), las compañías de cruceros *acceso a una categoría superior* y *privilegios exclusivos* (por ejemplo, prioridad en el embarque y prioridad en el desembarque) (Captain’s Club de Celebrity Cruises, CostaClub de Costa Cruceros, MSC Club y Crown & Anchor Society de Royal Caribbean International), y las compañías aéreas *acceso a una clase superior*, *privilegios exclusivos* (por ejemplo, mostradores de facturación exclusivos, y en menor medida, prioridad en facturación y listas de espera) (Flying Blue de Air Europa) y *acceso a zonas reservadas* (por ejemplo, acceso a salas VIP en aeropuertos ofrecido por Iberia Plus). En cuanto a los *servicios adicionales especiales*, como ejemplos de los relacionados con la actividad están arreglos de prendas (Club Cortefiel) y traslado de equipaje entre puertos y aeropuertos (Captain’s Club de Celebrity Cruises), mientras que como ejemplos de no relacionados con la actividad, podemos enunciar parking gratuito (Club Cortefiel) y servicios de asesoramiento (Tarjeta Soy de Mutua Madrileña).

Por otro lado, las marcas que han implantado un PFO proporcionan una amplia variedad de “secciones informativas en la página web” a sus miembros, siendo además la recompensa que más aplican las marcas a sus programas (87,76%). Desde información que versa sobre el funcionamiento del programa (por ejemplo, Club Central Lechera Asturiana informa sobre el proceso de introducción de los códigos, la relación código del producto-puntos y el proceso de canje de los puntos), sobre usos del producto (por ejemplo, Club Central Lechera Asturiana incluye recetas elaboradas con alguno de sus productos), sobre opciones de ocio (por ejemplo, Porque Tu Vuelves de Cepsa contiene un guía de viajes) o sobre promociones (por ejemplo, Club Central Lechera Asturiana ofrece descuentos en productos/servicios de sus socios). Si tenemos en cuenta los aspectos que la componen, el más predominante es *servicio de atención al cliente* (75,58%), seguido de *información sobre la marca y sus productos/servicios* (55,81%), y en menor medida, *catálogos y revistas* (30,23%), y *realización de actividades* (13,95%).

Continuamos con el análisis de una de las principales ventajas que ofrece los PFO con respecto a los programas de fidelización tradicionales, la comunicación multidireccional. Para ello, los PFO cuentan con diferentes herramientas para proporcionar este tipo de recompensas, que denominamos “secciones interactivas”, que es aplicada por el 51,02% de las marcas estudiadas. Por una parte se encuentran los cada vez más extendidos *perfiles en redes sociales* (son aplicados por la totalidad de marcas que presentan esta categoría de recompensas), que son los principales focos de comentarios y de difusión de información de las diversas actividades que se desarrollan en el programa, como por ejemplo la elaboración de recetas (Club Central Lechera Asturiana, Club Carrefour, Club Dia, Mi Club Caprabo y Club Nestlé Bebé), la presentación de manualidades para niños (Club Central Lechera Asturiana) y la presentación de manualidades decorativas para el hogar (Club Dia), además de ser lugares donde se publican posts con información sobre el programa y cuestiones que pueden resultar de interés para los miembros (Alimenta Sonrisas de Danone, Club Central Lechera Asturiana, Shell ClubSmart, teCuidamos de seguros Mapfre, Club Simply y Club Batidos Puleva en Facebook, y Alimenta Sonrisas de Danone, teCuidamos de seguros Mapfre e IHG Rewards Club de InterContinental Hotels & Resorts en Twitter).

Sin embargo, son escasos los PFO que cuentan con *foros online* (16%), los cuales sirven como punto de reunión en los que se conversa sobre temas de interés para los miembros, como por ejemplo alimentación (Super Club de El Árbol y Tarjeta Alimerka), el mundo del bebé (Club Nestlé Bebé) y salud (Mundo Consum).

Con relación a la “comunicación móvil”, las *apps* aún no tienen una implantación masiva (solo el 21,43% de los PFO disponen de una *app* vinculada al club). Aquellos que las han implantado ya, permiten crear listas de la compra, localizar establecimientos, realizar compras online o disponer de folletos y catálogos publicitarios (por ejemplo, Bppremierplus de carburantes BP, Tarjeta Decathlon y Club Nestlé Bebé).

Y finalmente, la categoría “juegos”, que engloba contar con *juegos online*, destaca su muy escasa implantación ya que sólo se ofrece en tres PFO (3,06%): “Apadrina una vaca” del Club Central Lechera Asturiana, juegos de vincular imágenes de productos de la marca en el Club Eucerin, y rompecabezas en Shell ClubSmart.

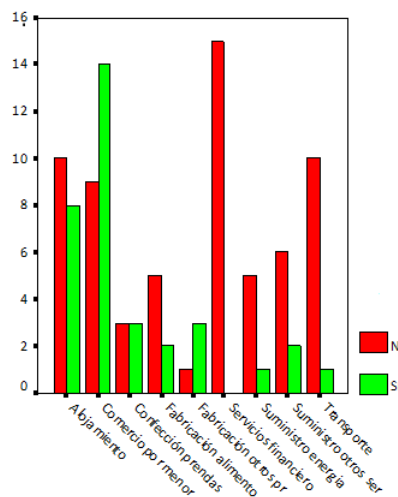
En resumen, las recompensas tangibles están presentes en mayor o menor medida en todos los PFO, parece que con independencia del sector de actividad de la marca patrocinadora, mientras que las recompensas intangibles no siempre aparecen en los PFO, y por tanto, pudiera ser que su presencia variase en función del sector de actividad al que pertenece la marca patrocinadora, por lo que es previsible que sea en esta última tipología de recompensas en las que surjan más diferencias, aspecto del que nos ocupamos a continuación.

Tras este análisis meramente descriptivo, pasamos a contrastar la posible existencia de diferencias entre los distintos aspectos que constituyen las recompensas que ofrecen los PFO implantados en España por marcas pertenecientes a distintos sectores mediante la técnica de la prueba exacta de Fisher⁶.

Las Tablas 2.08 y 2.09 muestran la tabla de contingencia y su correspondiente gráfico de barras de dos de los aspectos analizados dentro de la categoría de recompensas “dinero, descuentos en compras y cupones” de tipología tangible.

Tabla 2.08
Tabla de contingencia sector * recompensa tangible “dinero, descuentos en compras y cupones”: ofertas y promociones puntuales

| Sectores | “Dinero, descuentos en compras y cupones”: ofertas y promociones puntuales | | Total |
|--|--|-------------------|------------------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 10 (55,6%) | 8 (44,4%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 9 (39,1%) | 14 (60,9%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 3 (50%) | 3 (50%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 5 (71,4%) | 2 (28,6%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 1 (25%) | 3 (75%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 15 (100%) | 0 (0%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 5 (83,3%) | 1 (16,7%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 6 (75%) | 2 (25%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 10 (90,9%) | 1 (9,1%) | 11 (100%) |
| Total | 64 (65,3%) | 34 (34,7%) | 98 (100%) |



⁶ Recuérdese que utilizamos el test exacto de Fisher, y no el test de la chi-cuadrado, por el reducido tamaño muestral del que disponemos que hace que tengamos un gran número de casillas (más del 20%) en las que las frecuencias esperadas son inferiores a 5, lo que impide la obtención de la correcta significación de dicho estadístico. En consecuencia, vaya por delante el reconocimiento acerca de las limitaciones de nuestro estudio consecuencia del elevado número de categorías utilizadas para el sector (aun habiéndose reducido a la mitad), su composición desigual en cuanto al número de observaciones y el reducido tamaño muestral (98 observaciones), lo que nos conduce a reconocer que los resultados presentados deben interpretarse con prudencia, recalcando el carácter exploratorio del estudio.

El índice del estadístico exacto de Fisher muestra un valor de 24,716 ($p = 0,001$), lo que nos lleva a confirmar la existencia de asociación entre el aspecto objeto de análisis *ofertas y promociones puntuales* de la categoría de recompensas tangibles “dinero, descuentos en compras y cupones” y el sector de pertenencia de la marca patrocinadora del PFO.

Tabla 2.09
Tabla de contingencia sector * recompensa tangible “dinero, descuentos en compras y cupones”:
descuentos en productos/servicios relacionados con la marca

| Sectores | “Dinero, descuentos en compras y cupones”: <i>descuentos en productos/servicios relacionados con la marca</i> | | Total |
|--|---|------------|-----------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 2 (11,1%) | 16 (88,9%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 1 (4,3%) | 22 (95,7%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 2 (33,3%) | 4 (66,7%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 3 (42,9%) | 4 (57,1%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 1 (25%) | 3 (75%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 15 (100%) | 0 (0%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 1 (16,7%) | 5 (83,3%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 0 (0%) | 8 (100%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 4 (36,4%) | 7 (63,6%) | 11 (100%) |
| Total | 29 (29,6%) | 69 (70,4%) | 98 (100%) |

Igualmente, confirmamos la existencia de asociación entre el aspecto *descuentos en productos/servicios relacionados con la marca* de la categoría de recompensa tangible “dinero, descuentos en compras y cupones” y el sector de pertenencia de la marca patrocinadora del PFO, al obtener un valor del estadístico exacto de Fisher de 49,673 ($p = 0,000$). Por contra, a la hora de analizar el aspecto *descuentos en productos/servicios no relacionados con la marca* de la categoría de recompensas tangibles “dinero, descuentos en compras y cupones”, el test de Fisher muestra un valor de 9,323 ($p = 0,317$), lo que nos lleva a confirmar la no existencia de asociación entre dicho aspecto y el sector de pertenencia de la marca patrocinadora del PFO.

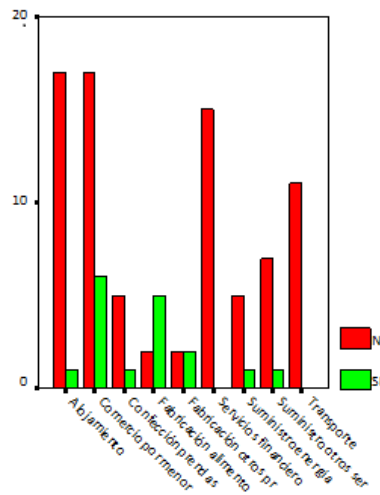
Ahondando en los resultados presentados en ambas tablas comentar que dentro de la categoría de recompensas tangibles “dinero, descuentos en compras y cupones”, las *ofertas y promociones puntuales* son empleadas con bastante frecuencia por las marcas con PFO de los sectores fabricación de otros productos y comercio al por menor, siendo muy poco implantadas por las marcas de los sectores transporte aéreo, marítimo y terrestre, suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones, y suministro de otros servicios, y no aplicadas en los PFO de marcas del sector servicios financieros. Por su parte, los *descuentos en productos/servicios relacionados con la marca* son empleados por todas las marcas del sector suministro de otros servicios, considerados con mucha frecuencia por las marcas de los sectores comercio al por menor, alojamiento y suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones, y no aplicados en los PFO de marcas del sector servicios financieros.

Además, del análisis de los residuos estandarizados corregidos⁷ se confirma la existencia en los aspectos *ofertas* y *promociones puntuales y descuentos en productos/servicios relacionados con la marca* de una relación positiva con el sector comercio al por menor (valor = 3,0 para ambos aspectos) y de una relación negativa con el sector servicios financieros (valores = -3,1 y -6,5 respectivamente).

Las Tablas 2.10 y 2.11 contienen los análisis realizados sobre dos de los aspectos que constituyen la categoría de recompensas “regalos” de tipología tangible, más concretamente, aquellos que han mostrado evidencias de posibles diferencias entre los sectores en cuanto a su uso.

Tabla 2.10
Tabla de contingencia sector * recompensa tangible “regalos”: concursos y sorteos

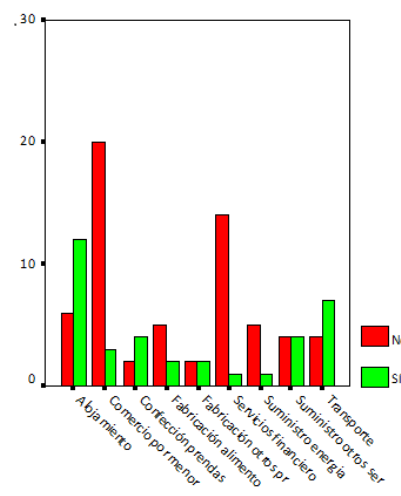
| Sectores | “Regalos”: concursos y sorteos | | Total |
|--|--------------------------------|------------|-----------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 17 (94,4%) | 1 (5,6%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 17 (73,9%) | 6 (26,1%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 5 (83,3%) | 1 (16,7%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 2 (28,6%) | 5 (71,4%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 2 (50%) | 2 (50%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 15 (100%) | 0 (0%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 5 (83,3%) | 1 (16,7%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 7 (87,5%) | 1 (12,5%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 11 (100%) | 0 (0%) | 11 (100%) |
| Total | 81 (82,7%) | 17 (17,3%) | 98 (100%) |



En este caso, el valor del estadístico exacto de Fisher es de 21,402 ($p = 0,001$), por lo que podemos afirmar que sí que existe asociación entre el aspecto *concurso y sorteos* perteneciente a las recompensas tangibles “regalos” y la agrupación de sectores de actividad de las marcas patrocinadoras.

Tabla 2.11
Tabla de contingencia sector * recompensa tangible “regalos”: artículos gratuitos relacionados con la marca

| Sectores | “Regalos”: artículos gratuitos relacionados con la marca | | Total |
|--|--|------------|-----------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 6 (33,3%) | 12 (66,7%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 20 (87%) | 3 (13%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 2 (33,3%) | 4 (66,7%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 5 (71,4%) | 2 (28,6%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 2 (50%) | 2 (50%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 14 (93,3%) | 1 (6,7%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 5 (83,3%) | 1 (16,7%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 4 (50%) | 4 (50%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 4 (36,4%) | 7 (63,6%) | 11 (100%) |
| Total | 62 (63,3%) | 36 (36,7%) | 98 (100%) |



⁷ Los residuos estandarizados corregidos (Haberman, 1973) siguen una distribución normal con $\mu = 0$ y $\sigma = 1$, por lo que si son mayores en valor absoluto a $\pm 1,96$ se puede asegurar con un nivel de confianza del 95% que las asociaciones entre las variables objeto de estudio no son debidas al azar y son empíricamente significativas.

Para el aspecto *artículos gratuitos relacionados con la marca* dentro de la categoría de recompensas tangibles “regalos” también existe asociación con el sector de pertenencia de las marcas ya que el valor del estadístico exacto de Fisher posee un valor de 26,536 ($p = 0,000$), lo cual no se cumple al analizar el aspecto *artículos gratuitos no relacionados con la marca* de la misma categoría al mostrar el estadístico exacto de Fisher un valor de 5,751 ($p = 0,698$).

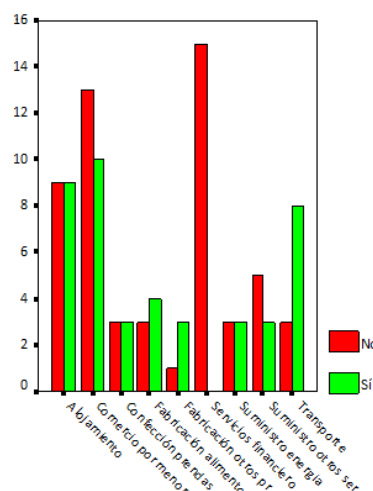
Más específicamente, dentro de la categoría de recompensas tangibles “regalos”, los *concursos* y *sorteos* son empleados frecuentemente por marcas del sector fabricación de alimentos y bebidas, a la vez que son una recompensa muy poco implantada por marcas de los sectores alojamiento, suministro de otros servicios, confección de prendas de vestir, suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones, y comercio al por menor, y sin aplicación por parte de marcas de los sectores transporte aéreo, marítimo y terrestre, y servicios financieros. Por su parte, los *artículos gratuitos relacionados con la marca* constituyen una recompensa implantada con bastante frecuencia por marcas de los sectores alojamiento, transporte aéreo, marítimo y terrestre, y confección de prendas de vestir, mientras que por el contrario es muy poco implantada por marcas de servicios financieros, comercio al por menor y suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones.

Teniendo en cuenta el análisis de los residuos estandarizados corregidos, obtenemos diferencias significativas en el aspecto *concursos* y *sorteos* de tipo positivo con respecto al sector fabricación de alimentos y bebidas (valor = 3,9), mientras que en el aspecto *artículos gratuitos relacionados con la marca* son de carácter positivo con los sectores alojamiento y transporte aéreo, marítimo y terrestre (valores = 2,9 y 2,0 respectivamente), y de carácter negativo con los sectores comercio al por menor y servicios financieros (valores = -2,7 y -2,6 respectivamente).

En la Tabla 2.12 se expone el análisis realizado sobre el aspecto *newsletters* que constituye la categoría “marketing directo” dentro de las recompensas de tipología intangible.

Tabla 2.12
Tabla de contingencia sector * recompensa intangible “marketing directo”: newsletters

| Sectores | “Marketing directo”: newsletters | | Total |
|--|----------------------------------|------------|-----------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 9 (50%) | 9 (50%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 13 (56,5%) | 10 (43,5%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 3 (50%) | 3 (50%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 3 (42,9%) | 4 (57,1%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 1 (25%) | 3 (75%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 15 (100%) | 0 (0%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 3 (50%) | 3 (50%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 5 (62,5%) | 3 (37,5%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 3 (27,3%) | 8 (72,7%) | 11 (100%) |
| Total | 55 (56,1%) | 43 (43,9%) | 98 (100%) |



Con relación a la disponibilidad de *newsletters*, observamos la existencia de asociación con la agrupación sectorial de pertenencia de las marcas patrocinadoras de PFO al mostrar el test de Fisher un valor de 20,711 ($p = 0,005$). En consecuencia, podemos afirmar que la posibilidad de estar regularmente informado a través de

newsletters no se utiliza de forma homogénea en todos los sectores y es empleada sobre todo por marcas pertenecientes a los sectores transporte aéreo, marítimo y terrestre, y fabricación de otros productos, siendo por el contrario un medio poco implementado por marcas del sector suministro de otros servicios, y no disponible en las marcas observadas del sector servicios financieros.

En este sentido, el análisis de los residuos estandarizados corregidos afirma la existencia en este aspecto de una relación de tipo positivo con el sector transporte aéreo, marítimo y terrestre (valor = 2,0) y de una relación negativa con el sector servicios financieros (valor = -3,7).

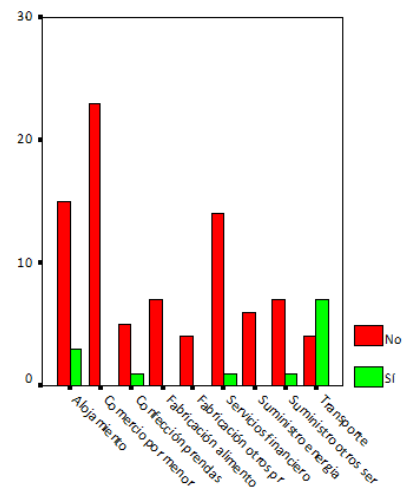
Con relación al aspecto *eventos offline* que determina la categoría de recompensas intangibles “eventos exclusivos”, el estadístico exacto de Fisher posee un valor de 11,650 ($p = 0,083$), lo que nos lleva a admitir la no existencia de asociación entre esta categoría y el conjunto de sectores en los que están agrupadas las marcas patrocinadoras de PFO.

Las Tablas 2.13, 2.14, 2.15 y 2.16 reúnen los análisis de los cuatro aspectos que conforman la categoría de recompensas intangibles “servicios especiales”.

Tabla 2.13

Tabla de contingencia sector * recompensa intangible “servicios especiales”: acceso a zonas reservadas

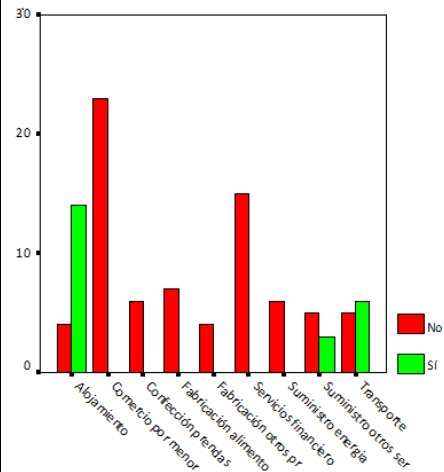
| Sectores | “Servicios especiales”: acceso a zonas reservadas | | Total |
|--|---|------------|-----------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 15 (83,3%) | 3 (16,7%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 23 (100%) | 0 (0%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 5 (83,3%) | 1 (16,7%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 7 (100%) | 0 (0%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 4 (100%) | 0 (0%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 14 (93,3%) | 1 (6,7%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 6 (100%) | 0 (0%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 7 (87,5%) | 1 (12,5%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 4 (36,4%) | 7 (63,6%) | 11 (100%) |
| Total | 85 (86,7%) | 13 (13,3%) | 98 (100%) |



En cuanto al aspecto *acceso a zonas reservadas* incluido dentro de la categoría de recompensas intangibles “servicios especiales”, apoyamos la existencia de asociación con respecto a los sectores agrupados de las marcas patrocinadoras al contar el estadístico exacto de Fisher con un valor de 21,329 ($p = 0,000$).

Tabla 2.14
Tabla de contingencia sector * recompensa intangible “servicios especiales”: privilegios exclusivos

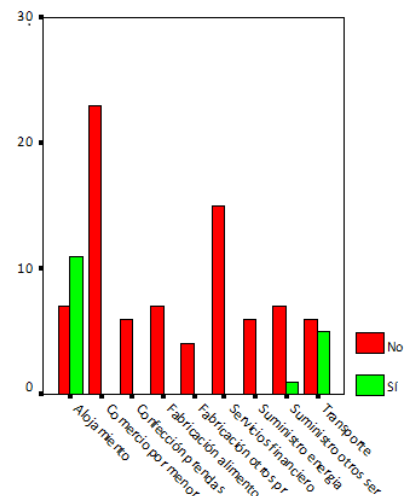
| Sectores | “Servicios especiales”: <i>privilegios exclusivos</i> | | Total |
|--|---|------------|-----------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 4 (22,2%) | 14 (77,8%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 23 (100%) | 0 (0%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 6 (100%) | 0 (0%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 7 (100%) | 0 (0%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 4 (100%) | 0 (0%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 15 (100%) | 0 (0%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 6 (100%) | 0 (0%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 5 (62,5%) | 3 (37,5%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 5 (45,5%) | 6 (54,5%) | 11 (100%) |
| Total | 75 (76,5%) | 23 (23,5%) | 98 (100%) |



También obtenemos asociación al analizar el segundo de los aspectos que componen la categoría de recompensas intangibles “servicios especiales”, la disponibilidad de *privilegios exclusivos*, al mostrar el estadístico exacto de Fisher un valor de 49,200 ($p = 0,000$).

Tabla 2.15
Tabla de contingencia sector * recompensa intangible “servicios especiales”: acceso a categorías superiores

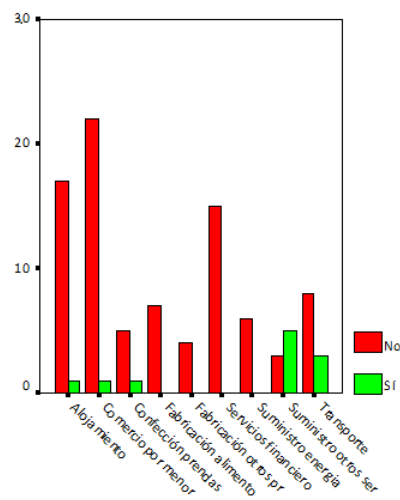
| Sectores | “Servicios especiales”: <i>acceso a categorías superiores</i> | | Total |
|--|---|------------|-----------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 7 (38,9%) | 11 (61,1%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 23 (100%) | 0 (0%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 6 (100%) | 0 (0%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 7 (100%) | 0 (0%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 4 (100%) | 0 (0%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 15 (100%) | 0 (0%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 6 (100%) | 0 (0%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 7 (87,5%) | 1 (12,5%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 6 (54,5%) | 5 (45,5%) | 11 (100%) |
| Total | 81 (82,7%) | 17 (17,3%) | 98 (100%) |



De igual modo podemos confirmar la existencia de asociación al analizar el *acceso a categorías superiores* de la misma categoría de recompensas intangibles al mostrar el estadístico exacto de Fisher un valor de 34,060 ($p = 0,000$).

Tabla 2.16
Tabla de contingencia sector * recompensa intangible “servicios especiales”: servicios adicionales especiales

| Sectores | “Servicios especiales”: <i>servicios adicionales especiales</i> | | Total |
|--|---|------------|-----------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 17 (94,4%) | 1 (5,6%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 22 (94,4%) | 1 (4,3%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 5 (83,3%) | 1 (16,7%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 7 (100%) | 0 (0%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 4 (100%) | 0 (0%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 15 (100%) | 0 (0%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 6 (100%) | 0 (0%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 3 (37,5%) | 5 (62,5%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 8 (72,7%) | 3 (27,3%) | 11 (100%) |
| Total | 87 (88,8%) | 11 (11,2%) | 98 (100%) |



Y finalmente, también existe asociación con respecto al último de los aspectos que forman la categoría de recompensas intangibles “servicios especiales”, la disponibilidad de *servicios adicionales especiales*, al mostrar el test de Fisher un valor de 19,006 ($p = 0,01$).

En particular, respecto a la categoría de recompensas intangibles “servicios especiales”, el *acceso a zonas reservadas* es empleado en gran medida por marcas pertenecientes al sector transporte aéreo, marítimo y terrestre, siendo escasamente aplicada por parte de marcas de los sectores servicios financieros, suministro de otros servicios, alojamiento y confección de prendas de vestir, y no disponible en los PFO de marcas de los sectores comercio al por menor, fabricación de alimentos y bebidas, fabricación de otros productos y suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones. En lo que respecta al aspecto *privilegios exclusivos*, este tipo de recompensa está bastante presente en marcas del sector alojamiento, poco disponible por parte de marcas de los sectores transporte aéreo, marítimo y terrestre, y suministro de otros servicios, y con nula aplicación por las marcas de los sectores comercio al por menor, confección de prendas de vestir, fabricación de alimentos y bebidas, fabricación de otros productos, servicios financieros y suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones. En relación con la posibilidad de *acceso a categorías superiores*, esta recompensa es empleada de forma destacada por marcas del sector alojamiento, estando presente de forma moderada en las marcas que constituyen el sector transporte aéreo, marítimo y terrestre, y no disponible en los PFO de marcas de un gran número de sectores: comercio al por menor, confección de prendas de vestir, fabricación de alimentos y bebidas, fabricación de otros productos, servicios financieros y suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones. Y finalmente, los *servicios adicionales especiales* son implementados de forma reseñable por marcas del sector suministro de otros servicios, estando poco presentes en PFO de marcas de los sectores comercio al por menor, alojamiento, confección de prendas de vestir y transporte aéreo, marítimo y terrestre, y no aplicados en los PFO de marcas de bastantes de los sectores agrupados: fabricación de alimentos y bebidas, fabricación de otros productos, servicios financieros y suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones.

El análisis de los residuos estandarizados corregidos confirma la mayor parte de las apreciaciones que hemos comentado en esta categoría. En cuanto al aspecto *acceso a zonas reservadas*, existe una relación positiva con el sector transporte aéreo, marítimo y terrestre (valor = 5,2) y otra de carácter negativo con el sector comercio al

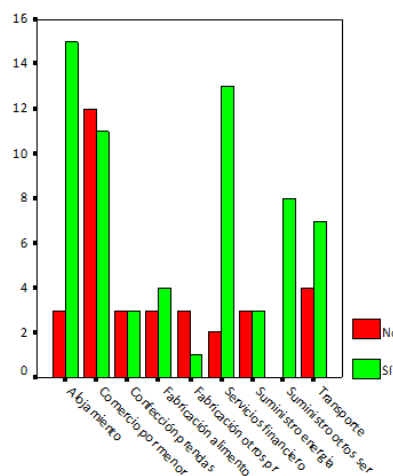
por menor (valor = -2,1). Por su parte, los aspectos *privilegios exclusivos* y *acceso a categorías superiores* presentan una relación positiva con los sectores alojamiento (valores = 6,0 y 5,4 respectivamente) y transporte aéreo, marítimo y terrestre (valores = 2,6 para ambos aspectos), y en ambos aspectos negativa con el sector comercio al por menor (valores = -3,0 y -2,5 respectivamente), además de otra de carácter negativo con el sector servicios financieros para el primero de estos dos aspectos (valor = -2,3). Finalmente, con respecto al aspecto *servicios adicionales especiales*, sólo se presenta una relación de tipo positivo con el sector suministro de otros servicios (valor = 4,8).

Las Tablas 2.17, 2.18 y 2.19 contienen los análisis de tres de los aspectos que componen la categoría “información” materializada en la recompensa intangible “secciones informativas en la página web”.

Tabla 2.17

Tabla de contingencia sector * recompensa intangible “secciones informativas en la página web”: servicio de atención al cliente

| Sectores | “Secciones informativas en la página web”: servicio de atención al cliente | | Total |
|--|--|-------------------|------------------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 3 (16,7%) | 15 (83,3%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 12 (52,2%) | 11 (47,3%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 3 (50%) | 3 (50%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 3 (42,9%) | 4 (57,1%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 3 (75%) | 1 (25%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 2 (13,3%) | 13 (86,7%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 3 (50%) | 3 (50%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 0 (0%) | 8 (100%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 4 (36,4%) | 7 (63,6%) | 11 (100%) |
| Total | 33 (33,7%) | 65 (66,3%) | 98 (100%) |

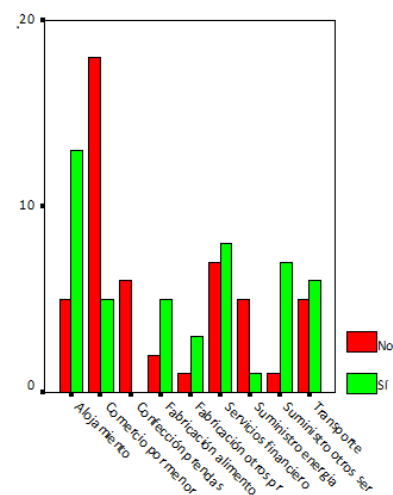


Con relación al aspecto *servicio de atención al cliente*, el valor del estadístico exacto de Fisher es de 17,616 (p = 0,015), lo que afirma la existencia de asociación con el sector de pertenencia de la marca patrocinadora del PFO.

Tabla 2.18

Tabla de contingencia sector * recompensa intangible “secciones informativas en la página web”: información sobre la marca y sus productos/servicios

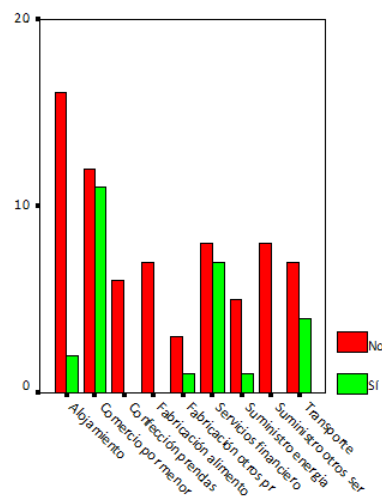
| Sectores | “Secciones informativas en la página web”: información sobre la marca y sus productos/servicios | | Total |
|--|---|-----------------|------------------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 5 (27,8%) | 13 (72,2%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 18 (78,3%) | 5 (21,7%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 6 (100%) | 0 (0%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 2 (28,6%) | 5 (71,4%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 1 (25%) | 3 (75%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 7 (46,7%) | 8 (53,3%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 5 (83,3%) | 1 (16,7%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 1 (12,5%) | 7 (87,5%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 5 (45,5%) | 6 (54,5%) | 11 (100%) |
| Total | 50 (51%) | 48 (49%) | 98 (100%) |



Como el estadístico exacto de Fisher muestra un valor de 26,250 ($p = 0,000$), también confirmamos que existe asociación entre el aspecto *información sobre la marca y sus productos/servicios* y los sectores en los que hemos agrupado las marcas patrocinadoras de PFO.

Tabla 2.19
Tabla de contingencia sector * recompensa intangible “secciones informativas en la página web”:
catálogos y revistas

| Sectores | “Secciones informativas en la página web”: catálogos y revistas | | Total |
|--|---|------------|-----------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 16 (88,9%) | 2 (11,1%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 12 (52,2%) | 11 (47,8%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 6 (100%) | 0 (0%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 7 (100%) | 0 (0%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 3 (75%) | 1 (25%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 8 (53,3%) | 7 (46,7%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 5 (83,3%) | 1 (16,7%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 8 (100%) | 0 (0%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 7 (63,6%) | 4 (36,4%) | 11 (100%) |
| Total | 72 (73,5%) | 26 (26,5%) | 98 (100%) |



En este caso también obtenemos asociación entre el aspecto disponibilidad de *catálogos y revistas* en el PFO y los distintos sectores en los que se engloban las marcas patrocinadoras al mostrar el estadístico exacto de Fisher un valor de 17,646 ($p = 0,012$), asociación que no emerge en el último de los aspectos que conforman la categoría intangible “secciones informativas en la página web”, posibilidad de *realización de actividades*, al mostrar dicho estadístico un valor de 12,034 ($p = 0,083$).

Continuando con el análisis de los distintos aspectos en los que se materializa la recompensa “secciones informativas en la página web”, observamos que el *servicio de atención al cliente* es plenamente aplicado por marcas del sector suministro de otros servicios, estando bastante presente en los PFO de marcas de los sectores alojamiento y servicios financieros, y escasamente implantado en los programas de marcas de los sectores comercio al por menor y fabricación de otros productos. En lo que respecta a la disponibilidad de *información sobre la marca y sus productos/servicios* en la página web del programa, ésta está presente por parte de un gran número de marcas de los sectores suministro de otros servicios, fabricación de otros productos, alojamiento y fabricación de alimentos y bebidas, poco disponible por parte de marcas de los sectores suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones, y comercio al por menor, y nada presente en los programas de las marcas pertenecientes al sector confección de prendas de vestir. Y finalmente, con respecto a la disponibilidad de *catálogos y revistas* éstos están a disposición de los miembros por un destacado número de marcas de los sectores comercio al por menor y servicios financieros, siendo poco implantados por las marcas de los sectores alojamiento, suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones, y fabricación de otros productos, y sin acceso por parte de los PFO de marcas de los sectores confección de prendas de vestir, fabricación de alimentos y bebidas, y suministro de otros servicios.

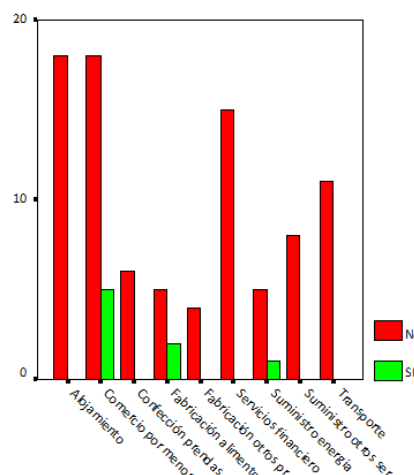
Para esta categoría, el análisis de los residuos estandarizados corregidos también nos lleva a apreciaciones similares. En los aspectos *servicio de atención al cliente* e *información sobre la marca y sus productos/servicios*

se muestra una relación positiva con el sector suministro de otros servicios (valores = 2,1 y 2,3 respectivamente) además de otra positiva en relación con el aspecto *información sobre la marca y sus productos/servicios* con el sector alojamiento (valor = 2,2), mientras que por el contrario ambos aspectos presentan una relación negativa con el sector comercio al por menor (valores = -2,1 y -3,0 respectivamente) además de otra de tipo negativa con el sector confección de prendas de vestir para el aspecto *información sobre la marca y sus productos/servicios* (valor = -2,5). Y por último, en cuanto al aspecto *catálogos y revistas*, sólo resulta significativa una relación positiva con el sector comercio al por menor (valor = 2,6).

Las Tablas 2.20 y 2.21 muestran los análisis realizados sobre los dos aspectos que configuran la categoría “secciones interactivas” de tipología intangible:

Tabla 2.20
Tabla de contingencia sector * recompensa intangible “secciones interactivas”: foros online

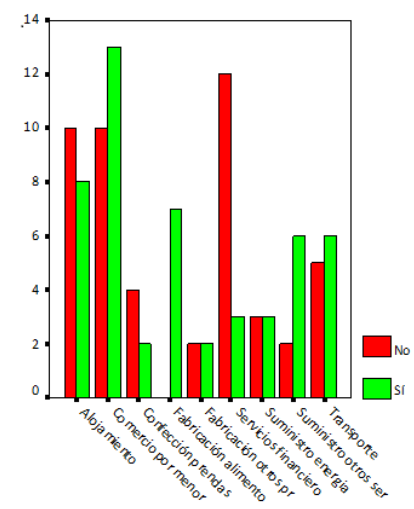
| Sectores | “Secciones interactivas”: foros online | | Total |
|--|--|-----------|-----------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 18 (100%) | 0 (0%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 18 (78,3%) | 5 (21,7%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 6 (100%) | 0 (0%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 5 (71,4%) | 2 (28,6%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 4 (100%) | 0 (0%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 15 (100%) | 0 (0%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 5 (83,3%) | 1 (16,7%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 8 (100%) | 0 (0%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 11 (100%) | 0 (0%) | 11 (100%) |
| Total | 90 (91,8%) | 8 (8,2%) | 98 (100%) |



Para la disponibilidad de *foros online*, el test Fisher presenta un valor de 11,524 (p = 0,047), lo que nos confirma la existencia de asociación entre este aspecto de las recompensas intangibles “secciones interactivas” y la agrupación sectorial de las marcas patrocinadoras de PFO.

Tabla 2.21
Tabla de contingencia sector * recompensa intangible “secciones interactivas”: perfil en Facebook y/o Twitter

| Sectores | “Secciones interactivas”: perfil en Facebook y/o Twitter | | Total |
|--|--|------------|-----------|
| | No | Sí | |
| Alojamiento | 10 (55,6%) | 8 (44,4%) | 18 (100%) |
| Comercio al por menor | 10 (43,5%) | 13 (56,5%) | 23 (100%) |
| Confección de prendas de vestir | 4 (66,7%) | 2 (33,3%) | 6 (100%) |
| Fabricación de alimentos y bebidas | 0 (0%) | 7 (100%) | 7 (100%) |
| Fabricación de otros productos | 2 (50%) | 2 (50%) | 4 (100%) |
| Servicios financieros | 12 (80%) | 3 (20%) | 15 (100%) |
| Suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones | 3 (50%) | 3 (50%) | 6 (100%) |
| Suministro de otros servicios | 2 (25%) | 6 (75%) | 8 (100%) |
| Transporte aéreo, marítimo y terrestre | 5 (45,5%) | 6 (54,5%) | 11 (100%) |
| Total | 48 (49%) | 50 (51%) | 98 (100%) |



También se confirma asociación con el sector al analizar el otro aspecto que constituye la recompensa “secciones interactivas”, disponibilidad de *perfil en Facebook y/o Twitter*, ya que el estadístico exacto de Fisher muestra un valor de 16,183 ($p = 0,029$).

Continuando con el análisis de la categoría de recompensas intangibles “secciones interactivas”, los *foros online* están poco implantados por parte de marcas con PFO pertenecientes a los sectores fabricación de alimentos y bebidas, comercio al por menor, y suministro de electricidad, gas, comunicaciones y telecomunicaciones, y no están presentes en los programas de las marcas de un gran número de sectores: alojamiento, confección de prendas de vestir, fabricación de otros productos, servicios financieros, suministro de otros servicios y transporte aéreo, marítimo y terrestre. Por otro lado, los *perfiles en Facebook y/o Twitter* que contienen publicaciones sobre el programa son empleados por la totalidad de las marcas del sector fabricación de alimentos y bebidas, siendo bastante empleados por las marcas del sector suministro de otros servicios, y escasamente aplicados por parte de las marcas de los sectores servicios financieros y confección de prendas de vestir.

Teniendo en cuenta el análisis de los residuos estandarizados corregidos, vemos diferencias significativas en el aspecto *foros online* de tipo positivo con respecto a los sectores comercio al por menor y fabricación de alimentos y bebidas (valores = 2,7 y 2,0 respectivamente), mientras que en cuanto al aspecto *perfil en Facebook y/o Twitter* es de carácter positivo con el sector fabricación de alimentos y bebidas (valor = 2,7) y negativo con el sector servicios financieros (valor = -2,6).

Por contra, en el caso del aspecto *apps* que constituye la categoría “comunicación móvil” y del aspecto *juegos online* que constituye la categoría “juegos” dentro de las recompensas intangibles, los valores del estadístico exacto de Fisher son 10,938 ($p = 0,148$) y 7,655 ($p = 0,362$) respectivamente, lo que nos lleva a confirmar la no existencia de asociación entre dichas categorías y el sector de pertenencia de la marca que ha implantado el PFO. Recordemos, además, que el ofrecimiento de ambas recompensas en los PFO analizados es baja, muy especialmente para el caso de los juegos online (sólo tres de los PFO analizados los incorporaban).

2.6. Discusión de los resultados

A modo de colofón concluimos este análisis exploratorio afirmando que la tipología de recompensas ofrecidas por los PFO es muy amplia y que, efectivamente, como parece apuntar la literatura académica, existen diferencias entre los sectores en lo que a su ofrecimiento se refiere, aunque no sólo con respecto a las recompensas de carácter intangible como habíamos anunciado previamente, sino también con las de carácter tangible. Con respecto a la caracterización de los PFO implantados en España por empresas pertenecientes a distintos sectores, en una gran parte de las categorías en las que hemos clasificado las distintas recompensas que pueden ofrecer este tipo de programas hemos verificado la existencia de relación entre su ofrecimiento y el sector de actividad de la marca que lo ha implantado. Únicamente no encontramos diferencias significativas en las categorías pertenecientes a las recompensas intangibles “eventos exclusivos”, “comunicación móvil” y “juegos”, principalmente debido a su escasa incorporación como recompensa en los PFO objeto de análisis. En este sentido, desde el punto de vista de las categorías de recompensas tangibles, podemos observar que gran parte de las marcas que se dedican a la venta y/o distribución de productos (es decir, el amplio abanico de marcas pertenecientes al sector comercio al por menor) son las que ofrecen en sus programas un mayor número de recompensas tangibles en forma de “dinero, descuentos en compras y cupones”, mientras que en el polo opuesto se encuentran fundamentalmente entidades pertenecientes al sector servicios financieros, las cuales no son muy

propensas a utilizar esta categoría de recompensas. Nuevamente, gran parte de las marcas que se dedican a la venta y/o distribución de productos (en este caso, marcas de los sectores fabricación de alimentos y bebidas, y fabricación de otros productos) además de marcas dedicadas principalmente al turismo (marcas de los sectores alojamiento y transporte aéreo, marítimo y terrestre) son las que ofrecen una mayor cantidad de recompensas tangibles en forma de “regalos” en sus programas. En cambio, las marcas de los sectores comercio al por menor y servicios financieros son las que menos recompensas de esta tipología ofrecen, pudiendo en parte ser debido a que no hallamos diferencias significativas entre los sectores en cuanto al ofrecimiento de artículos gratuitos no relacionados con la marca.

Y desde el punto de vista de las categorías de las recompensas intangibles, en primer lugar observamos que las marcas pertenecientes a los sectores fabricación de otros productos y transporte aéreo, marítimo y terrestre son las que emplean de forma más asidua el “marketing directo” con el propósito de mantener constantemente informados a los miembros sobre sus programas en cuanto a las novedades y ventajas que éstos les ofrecen. Por contra, entidades financieras, debido en gran parte a las escasas novedades que incorporan en sus programas, no son muy propensas a utilizar esta categoría de recompensas. En segundo lugar, en cuanto a la categoría “servicios especiales”, su ofrecimiento está muy condicionado a las características de cada sector, lo cual limita en gran medida su empleo por parte de las distintas marcas en sus PFO. Por este motivo, únicamente resultan relevantes en los programas de las marcas que pertenecen a los sectores alojamiento y transporte aéreo, marítimo y terrestre. En consecuencia, existe un gran número de sectores en los que su práctica es mínima o no es llevada a cabo, como ocurre en los sectores comercio al por menor y servicios financieros. Con respecto a la categoría “secciones informativas en la página web”, se confirma que los PFO son una fuente de información que aporta valor a los miembros, tanto relacionada con el propio programa como con la marca patrocinadora y sus productos/servicios, incluyéndose aquella de otra índole que puede resultar de interés para el consumidor (*branded content*), tales como alimentación, salud, nutrición, sin que, por el contrario, encontráramos diferencias en cuanto al ofrecimiento de secciones de actividades y entretenimiento, entre las que cabe destacar recetas, manualidades y trucos. Por este motivo, esta categoría de recompensas está ampliamente extendida por la inmensa mayoría de los sectores, destacando las marcas identificadas como de suministro de otros servicios. Sin embargo, cabe reseñar los programas de marcas pertenecientes a marcas de los sectores comercio al por menor y confección de prendas de vestir en el lado negativo, debido en gran medida a que la información está disponible de forma masiva en la propia web de la marca. Y sobre la categoría “secciones interactivas”, tanto con base en la disponibilidad de foros online como de perfiles en Facebook y/o Twitter en los que se informe sobre el programa, destaca por su amplia aplicación las marcas con PFO pertenecientes a los sectores fabricación de alimentos y bebidas, y comercio al por menor, incluso teniendo en cuenta la escasa implantación de los foros en general, y en el polo opuesto, las entidades pertenecientes al sector servicios financieros, debido en parte a la escasa variación de las recompensas que ofrecen y que generalmente son de tipología tangible como incentivo para atraer a los consumidores, lo que provoca que no sean recompensas que inciten a los miembros a comunicar su grado de satisfacción con el disfrute de las mismas.

Precisamente, teniendo en cuenta las marcas que han implantado en España PFO pertenecientes al sector fabricación de alimentos y bebidas destacan por contar con perfiles en redes sociales (Facebook y/o Twitter), hemos seleccionado un PFO del sector de la alimentación con presencia en Facebook para desarrollar los siguientes estudios de esta tesis.

CAPÍTULO 3.

LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN ONLINE Y LA SENSACIÓN DE COMUNIDAD DEL CONSUMIDOR: ANTECEDENTES Y CONSECUENCIAS

CAPÍTULO 3. LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN ONLINE Y LA SENSACIÓN DE COMUNIDAD DEL CONSUMIDOR: ANTECEDENTES Y CONSECUENCIAS

3.1. Introducción

Los programas de fidelización online (en adelante, PFO) y las comunidades de marca virtuales son dos instrumentos de marketing empleados en los últimos tiempos por las empresas para crear y mantener relaciones estables con sus clientes (Domínguez, 2010; Muniz y O’Guinn, 2001; Pitta y otros, 2006; Wirtz y otros, 2013). En este sentido, consideramos las comunidades de marca virtuales creadas por las empresas como “un grupo de personas con intereses comunes hacia una marca que se comunican entre sí de forma electrónica por medio de una plataforma proporcionada por la marca” (Sicilia y Palazón, 2008, p. 257).

La literatura académica sobre los programas de fidelización ha tratado con frecuencia a estos instrumentos de marketing como comunidades de marca (Brashear-Alejandro y otros, 2016; McCall y Voorhees, 2010; Mimouni-Chaabane, 2005; Rosenbaum y otros, 2005; So y otros, 2015; Stauss y otros, 2001, entre otros). A este respecto, hay que indicar que Rosenbaum y otros (2005) han sido los primeros en establecer un vínculo formal en la literatura académica entre las comunidades de marca y los programas de fidelización, creando el concepto de programas de fidelización comunitarios (*communal loyalty programs*). Los programas de fidelización comunitarios se definen como “programas de fidelización patrocinados por una empresa que transfieren sensación de comunidad a sus miembros” (p. 223).

A partir del concepto desarrollado por Rosenbaum y otros (2005) definimos los programas de fidelización online comunitarios (en adelante, PFOc) como “aquellos programas de fidelización online que transfieren sensación de comunidad a sus participantes”. En particular, establecemos que los PFOc son un tipo de comunidad de marca que Carlson y otros (2008) denominan “psicológica”. Estas comunidades de marca existen en la mente de las personas y se crean sin necesidad de que exista interacción social (física o virtual) entre los miembros. Carlson y otros (2008) definen la sensación psicológica de comunidad de marca que experimentan los participantes en las comunidades psicológicas como “el grado en que una persona percibe vínculos relacionales con otros usuarios de la marca” (p. 286). Carlson y otros (2008) remarcan que la sensación psicológica de comunidad se ve reforzada cuando en las comunidades de marca psicológicas se da interacción entre los miembros. Precisamente esta es una de las bases en las que se apoyan nuestras propuestas en la presente tesis doctoral, en concreto, la idea de que fomentar la interacción entre sus miembros (por ejemplo a través de las redes sociales) puede contribuir a generar sensación de comunidad entre los miembros del programa. Así, para la realización del estudio empírico del presente capítulo hemos escogido un PFO en el que los miembros pueden interactuar entre ellos y con la empresa a través de las redes sociales (Facebook).

Rosenbaum y otros (2005) junto con McCall y Voorhees (2010) plantean la necesidad de analizar los antecedentes y las consecuencias de la sensación de comunidad que perciben los inscritos en los programas de fidelización comunitarios. Este capítulo de la tesis responde a esta demanda y se centra en los siguientes aspectos: (1) proporciona una conceptualización de ciertos PFO como PFOc y (2) analiza los antecedentes y las consecuencias de la sensación de comunidad que perciben los miembros en este tipo de programas.

En lo que respecta a los antecedentes de la sensación de comunidad, hemos de indicar que los consumidores obtienen un amplio abanico de beneficios al formar parte como miembro de un programa de fidelización. La literatura académica sobre los programas de fidelización ha desarrollado distintas clasificaciones de los

beneficios percibidos por el consumidor (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; So y otros, 2015, entre otros) y también se ha ocupado de analizar los efectos de éstos sobre distintas variables de respuesta del consumidor, tales como la lealtad hacia la marca (Butler y D'Souza, 2011; Meyer-Waarden y otros, 2013; Saili y otros, 2012) o la lealtad hacia el programa (Kim y otros, 2013; Omar y otros, 2012; Steyn y otros, 2010), entre otras. Nuestra propuesta en este capítulo de la tesis doctoral consiste en que el beneficio percibido simbólico vinculado al ofrecimiento al consumidor de un trato preferente por parte de la empresa procedente del trabajo desarrollado por Mimouni-Chaabane y Volle (2010) contribuye a que éste experimente sensación psicológica de comunidad o, lo que es lo mismo, al fortalecimiento de los vínculos que percibe el consumidor con la marca y con el resto de miembros en el PFOc. Además, planteamos que la interacción online a través de las redes sociales (como Facebook y Twitter) de los miembros del PFOc, tanto con otros miembros del programa como con la marca, también influye en la percepción de sensación de comunidad. Como hemos visto en el capítulo anterior, la posibilidad de interactuar a través de las redes sociales con otros miembros del programa y con la marca (recompensa incluida dentro de las “secciones interactivas”) es un rasgo distintivo de los programas de fidelización desarrollados en el entorno online con respecto a los tradicionales offline y resulta interesante averiguar en qué medida esa interacción online refuerza la sensación de comunidad. Esta cuestión es la primera vez que se aborda en la literatura académica.

Con base en las consecuencias de la sensación de comunidad, planteamos que formar parte de un PFOc tiene efectos en dos niveles diferentes: la marca (lealtad hacia la marca y la identificación del consumidor con la marca) y el programa en sí mismo (lealtad hacia el programa). La lealtad hacia el programa (Evanschitzky y otros, 2012; Steyn y otros, 2010; Xie y Chen, 2014, entre otros) y hacia la marca (Bridson y otros, 2008; García y otros, 2006; Kim y otros, 2009; Lee y otros, 2015; So y otros, 2015; Stathopoulou y Balabanis, 2016, entre otros) han sido empleadas a menudo para medir la eficacia de los programas de fidelización. La literatura académica sobre comunidades de marca, por su parte, también ha hecho uso de la lealtad hacia la marca como una consecuencia de la participación del consumidor (Algesheimer y otros, 2005; Bagozzi y Dholakia, 2006; McAlexander y otros, 2002; Stokburger-Sauer, 2010, entre otros). La investigación académica también ha incluido la identificación del consumidor como una consecuencia de su participación en una comunidad de marca (Algesheimer y otros, 2005; Bagozzi y Dholakia, 2006; Shih y otros, 2010; Stokburger-Sauer, 2010, entre otros). Sin embargo, la identificación del consumidor con la marca es una variable que se ha incorporado recientemente a los estudios sobre la eficacia de los programas de fidelización (por ejemplo, Brashear-Alejandro y otros, 2016; Kang y otros, 2015).

En definitiva, en este capítulo centrado sobre el PFO implantado por una marca española del sector de la alimentación en España investigamos si el consumidor que ha decidido formar parte del programa es capaz de experimentar sensación de comunidad al formar parte de un grupo de personas con las que comparte un mismo gusto o interés. Así, una de las aportaciones de este capítulo consiste en analizar la contribución de la interacción online a través de las redes sociales del programa para que el individuo experimente dicha sensación de comunidad. Además, valoramos la influencia de la sensación de comunidad sobre la eficacia del PFO, a través de la lealtad hacia la marca, junto con el estudio del efecto de la identificación del consumidor con la misma, todo ello testado empíricamente. En un plano más conceptual, avanzamos en la literatura académica de los programas fidelización y las comunidades de marca proponiendo una clasificación para los programas de fidelización online (en comunitarios y no comunitarios), lo que proporciona un interesante marco de estudio para dichos instrumentos de marketing.

Este capítulo se estructura de la siguiente forma. En el próximo epígrafe exponemos el marco teórico, dentro del cual nos ocupamos de una serie de conceptos, como los beneficios percibidos de los programas de fidelización, las comunidades de marca o la consideración de los programas de fidelización como comunidades. A continuación, exponemos el modelo conceptual de la investigación junto con las hipótesis que vamos a contrastar. Posteriormente, establecemos un epígrafe para describir la metodología que hemos empleado y, finalmente, otro dedicado a la exposición de los resultados del estudio.

3.2. Marco teórico

Dentro de este epígrafe, en primer lugar exponemos los diferentes tipos de beneficios que puede obtener un consumidor de su inscripción en un PFO a partir de las recompensas que ofrece. Posteriormente, debido a que consideramos que determinados PFO pueden ser capaces de crear comunidades de marca por medio de la generación de sensación de comunidad, dedicamos un epígrafe a las comunidades de marca en el que las conceptualizamos y mostramos sus principales características y tipologías. Concluimos mostrando cómo algunos PFO son capaces de generar sensación de comunidad, los denominados PFOc.

3.2.1. Valor y beneficios percibidos de los programas de fidelización online

El principal motivo de la implantación de un programa de fidelización por parte de una marca es el de recompensar a sus consumidores por el comportamiento de repetición de compra, de forma que se mantenga, se aliente y se mejore su nivel de lealtad (Khan, 2014). De esta forma, se convierte en un aspecto fundamental el hecho de que los programas de fidelización mejoren cada vez más su aporte de valor global a sus miembros ya que de esta forma se fomenta la lealtad de los clientes (Bolton y otros, 2000; Bose y Rao, 2011; Yi y Jeon, 2003).

A este respecto, hay que mencionar que es escasa la investigación empírica realizada en el campo de los programas de fidelización sobre el hecho de si son percibidos como valiosos por parte del consumidor y si realmente contribuyen a crear lealtad hacia la marca (Yi y Jeon, 2003). Ejemplos de trabajos que han investigado el valor percibido del cliente como una variable que afecta a su comportamiento se han llevado a cabo en contextos tales como supermercados minoristas (Sirohi y otros, 1998; Sweeney y otros, 1999), hotelero (Bojanic, 1996), minoristas de la alimentación (Uusitalo, 2001) y agencias de viaje (Kendall y Booms, 1989). Por tanto, debido al gran auge de Internet, y teniendo en cuenta los mencionados estudios y la preocupación mostrada por Yi y Jeon (2003), resulta de interés el estudio de cómo el consumidor que es miembro de un PFO percibe valor de su inscripción en el programa.

Según Choi y Chu (2001), para que una marca tenga éxito, ha de proporcionar un valor superior, y esto debe hacerse de una manera continuada y eficiente. Uno de los medios para su consecución con los que cuentan las marcas en el ámbito del marketing es a través de la implantación de un programa de fidelización, lo cual requiere de un conocimiento más en profundidad de las posibles percepciones de valor que los consumidores obtienen de su inscripción.

3.2.1.1. Transmisión de valor por parte de los programas de fidelización online

En términos generales, el valor percibido es la relación entre los beneficios obtenidos por el consumidor y los costes en la adquisición de un producto (Xie y Chen, 2014), y se representa por medio de una respuesta emocional positiva. En el caso de los programas de fidelización, a la hora de decidir formar parte de ellos, los consumidores toman en consideración los costes y el esfuerzo que requieren (tales como el pago por ser miembro, el tiempo dedicado, el suministro de información personal a la empresa, los costes de cambio y las modificaciones en el comportamiento de compra) y los compara con los beneficios que les proporcionan las diversas recompensas (Meyer-Waarden, 2015). La percepción de valor por parte del consumidor es por tanto una condición necesaria para el desarrollo de la lealtad hacia la marca a través de un programa de fidelización (O'Brien y Jones, 1995; Sunny Hu y otros, 2010; Yi y Jeon, 2003).

A este respecto, existen distintas propuestas en la literatura académica sobre el valor que ofrecen los programas de fidelización al consumidor. Una de las primeras fue desarrollada por O'Brien y Jones (1995), quienes sugieren los siguientes cinco elementos: (1) valor en efectivo, que hace referencia al valor económico que percibe el miembro del programa derivado de las recompensas obtenidas mediante el canje de los puntos acumulados; (2) opción de canje, que representa el valor que percibe el miembro en función de la variedad de recompensas que ofrece el programa; (3) valor de aspiración, que muestra el valor otorgado por el miembro a la recompensa que él quiere previa a su obtención, de forma que este tipo de valor influye en gran medida en su análisis sobre el valor que le reporta el programa; (4) relevancia, que representa la probabilidad percibida por el miembro de alcanzar la recompensa a la que él otorga valor; y (5) conveniencia, que hace referencia a la facilidad del uso, que en el caso de los PFO se traduce, por ejemplo, en la facilidad de navegación por la página web del programa. El trabajo empírico de Yi y Jeon (2003) examina la influencia de dos aspectos relacionados con las recompensas ofrecidas por el programa de fidelización (el tipo y el tiempo) sobre el valor percibido del programa, medido con tres de las dimensiones propuestas por O'Brien y Jones (1995) (valor en efectivo, relevancia y valor de aspiración). Los autores muestran que esos efectos dependen del grado de implicación del consumidor.

Existen otras clasificaciones alternativas sobre el valor que proporciona la participación en un programa de fidelización. En primer lugar, mencionamos la propuesta por Kim y otros (2003), quienes sugieren el incentivo de la inscripción, el valor en efectivo de los puntos de recompensa, la capacidad para acumular puntos, la gama de opciones de recompensas, los puntos por compra, la capacidad de transferencia para conseguir recompensas y el estatus de elite que proporciona el ser miembro del programa como valores concretos que puede proporcionar un programa de fidelización. En segundo lugar, la desarrollada por Rust y otros (2004), quienes afirman que un programa de fidelización puede contribuir al fortalecimiento de las relaciones con los consumidores si proporciona valor añadido en términos de reconocimiento, conexiones emocionales, sensación de comunidad y conocimiento del consumidor. Y en tercer lugar, la mostrada por Xie y Chen (2014), quienes llegan a la conclusión de que el valor percibido de un programa de fidelización consta de cuatro elementos: (1) valor funcional, constituido por la conveniencia de inscribirse en el programa derivada de los términos y las condiciones del programa; (2) valor psicológico, que emana de los beneficios blandos o no económicos (recompensas intangibles), entre los que se incluyen el reconocimiento y las sensaciones emocionales; (3) valor de externalidad, que se genera del beneficio transmitido a través de terceras entidades con las que se forjan asociaciones; y (4) valor económico, que surge de los beneficios duros (recompensas tangibles), que poseen un claro componente económico.

Finalmente, So y otros (2015), a partir de la revisión de la literatura académica y de una serie de reuniones de grupo, proponen que el valor que los consumidores obtienen de los programas de fidelización se manifiesta por medio de seis elementos: (1) atractivo de las recompensas, que se corresponde con la percepción del valor económico, la variedad y la disponibilidad de recompensas; (2) beneficios de conocimiento, que proceden de la información que reciben los miembros de los programas de fidelización no sólo sobre el propio programa, sino además sobre promociones especiales, lanzamiento de nuevos productos y oferta de servicios especiales, toda la cual puede ser utilizada por el consumidor a la hora de planificar sus compras; (3) beneficios de la experiencia, que reflejan las experiencias positivas del consumidor derivadas de su inscripción en el programa, las cuales pueden convertirse en emociones positivas que afecten a su vinculación tanto con el programa como con la marca patrocinadora; (4) pertenencia a un grupo, que hace referencia al sentimiento asociado con formar parte de la comunidad de personas que obtienen privilegios que no se ofrecen al resto de los consumidores que no se han inscrito en el programa; (5) confort de la revelación (*disclosure comfort*), que representa el sentimiento de alivio que experimenta el consumidor cuando proporciona información personal a la empresa a cambio de la obtención de una serie de ventajas; y (6) esfuerzo requerido, que surge del coste que un consumidor debe asumir al inscribirse en el programa de fidelización, como puede ser el caso de la exigencia de un importe de compra mínimo para recibir una recompensa, los costes asociados al tiempo dedicado al programa o el inconveniente de tener que llevar la tarjeta de fidelización del programa siempre con uno.

En definitiva, el valor percibido de un PFO está basado en un conjunto de elementos tanto de naturaleza tangible como intangible, y en consecuencia, el valor percibido por los miembros se fundamenta en la diferente combinación de ellos que ofrece cada programa.

3.2.1.2. Beneficios percibidos de las recompensas ofrecidas por los programas de fidelización online

Los programas de fidelización ofrecen un conjunto de recompensas a los consumidores a través de las cuales éstos perciben una serie de beneficios. Los beneficios percibidos de los programas de fidelización explican por qué los consumidores deciden inscribirse en ellos, y además, existe evidencia de que dichos beneficios propician la lealtad del consumidor y fortalecen la relación con la compañía (Bolton y otros, 2004; Chen y Ching, 2007; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010).

En la literatura académica se han desarrollado diversas clasificaciones sobre los beneficios percibidos por el consumidor de su inscripción en los programas de fidelización (Tabla 3.01).

Hay que reseñar que una cantidad destacable de trabajos se centran en los beneficios que ofrecen los programas de fidelización de marcas pertenecientes al sector minorista (Bridson y otros, 2008; Evanschitzky y otros, 2012; Kim y otros, 2013; Leenheer y otros, 2007; Omar y otros, 2010; Sali y otros, 2012; Sharma y Bhardwaj, 2015; Stathopoulou y Balabanis, 2016; Steyn y otros, 2010). Otros sectores que han sido objeto de estudio son las aerolíneas (Long y Schiffman, 2000; Meyer-Waarden, 2013; Terblanche, 2015; Wang y otros, 2015), el hotelero (Berezan y otros, 2015; Lee y otros, 2015; Xie y Chen, 2014) y el hostelero (Jang y Mattila, 2005). El resto de los trabajos tienen como objeto de estudio un conjunto de programas de fidelización de marcas pertenecientes a diversos sectores, los cuales han quedado reflejados en la tabla bajo el término multi-sector.

Tabla 3.01
Revisión de la literatura académica sobre los beneficios percibidos en los programas de fidelización

| Autores | Sector | Dimensiones de los beneficios percibidos | Consecuencias |
|--|--------------|--|--|
| <i>Long y Schiffman (2000)</i> | Aerolíneas | Valor funcional Valor social Valor emocional Valor epistémico Valor condicional | Motivación para unirse al programa |
| <i>Jang y Mattila (2005)</i> | Hotelero | Ahorro Calidad Conveniencia Expresión de valor Exploración Entretenimiento | Motivación para unirse al programa |
| <i>Leenheer y otros (2007)</i> | Minorista | Económicos No económicos | Pertenencia al programa |
| <i>Bridson y otros (2008)</i> | Minorista | Duros Blandos | Lealtad hacia la marca Satisfacción con la marca |
| <i>Mimouni-Chaabane y Volle (2010)</i> | Multi-sector | Ahorro económico Conveniencia Exploración Entretenimiento Reconocimiento Social | Inversión percibida en la relación Satisfacción con el programa Lealtad hacia el programa Satisfacción con la marca Confianza en la marca Compromiso hacia la marca |
| <i>Omar y otros (2010)</i> | Minorista | Duros Blandos | Lealtad hacia el programa Satisfacción con el programa Confianza en el programa |
| <i>Steyn y otros (2010)</i> | Minorista | Económicos Informativos | Sentimientos emocionales hacia el programa Lealtad hacia el programa |
| <i>Butler y D'Souza (2011)</i> | Multi-sector | Duros Blandos | Lealtad hacia la marca |
| <i>Evanschitzky y otros (2012)</i> | Minorista | Valor del programa Trato especial Social | Lealtad hacia el programa |

Tabla 3.01
Revisión de la literatura académica sobre los beneficios percibidos en los programas de fidelización
(continuación)

| Autores | Sector | Dimensiones de los beneficios percibidos | Consecuencias |
|-------------------------------------|---------------|---|---|
| <i>Saili y otros (2012)</i> | Minorista | Utilitarios Hedónicos Relacionales | Lealtad hacia la marca |
| <i>Kim y otros (2013)</i> | Minorista | Ahorro económico Exploración Entretenimiento Reconocimiento Social | Lealtad hacia el programa Lealtad hacia la marca |
| <i>Meyer-Waarden (2013)</i> | Aerolíneas | Económico Funcional Informativo Hedónico Social-relacional | Lealtad hacia la marca |
| <i>Meyer-Waarden y otros (2013)</i> | Multi-sector | Económico Conveniencia Información Hedonismo Reconocimiento y relación social | Lealtad hacia la marca |
| <i>Kreis y Majfael (2014)</i> | Multi-sector | Valor económico Valor psicológico Valor interaccional | Motivación para unirse al programa |
| <i>Schumann y otros (2014)</i> | Multi-sector | Trato especial | Lealtad hacia la marca |
| <i>Xie y Chen (2014)</i> | Hotelero | Valor económico Valor funcional Valor psicológico Valor de externalidad | Lealtad hacia el programa |
| <i>Berezan y otros (2015)</i> | Hotelero | Maximización beneficios del programa Promociones Estándar Élite Dilución estatus de élite | Lealtad hacia la marca |
| <i>Kang y otros (2015)</i> | Multi-sector | Económico Social | Lealtad hacia el programa |

Tabla 3.01
Revisión de la literatura académica sobre los beneficios percibidos en los programas de fidelización
(continuación)

| Autores | Sector | Dimensiones de los beneficios percibidos | Consecuencias |
|--|--------------------|--|--|
| <i>Lee y otros (2015)</i> | Hotelero | Económico Social | Inversiones en marketing relacional |
| <i>Melnyk y Bijmolt (2015)</i> | Multi-sector | Económicos No económicos | Lealtad hacia la marca |
| <i>Sharma y Bhardwaj (2015)</i> | Minorista | Ahorro económico Conveniencia Exploración Entretenimiento Reconocimiento Social | Lealtad hacia la marca |
| <i>So y otros (2015)</i> | Minorista | De experiencia | Lealtad hacia el programa |
| <i>Terblanche (2015)</i> | Aerolíneas | Ahorro económico Conveniencia Exploración Entretenimiento Reconocimiento Trato preferente Social | Inversión percibida en la relación |
| <i>Wang y otros (2015)</i> | Aerolíneas | Ahorro económico Exploración Entretenimiento Reconocimiento Social | Inversión percibida en la relación |
| <i>Brashear-Alejandro y otros (2016)</i> | Multi-sector | Experiencia de exploración Reconocimiento personal Trato preferente | Sensación de estatus Pertenencia del cliente |
| <i>Ramly y Omar (2016)</i> | Multi-sector | Duros Blandos | Valor de la marca Engagement con la marca |
| <i>Stathopoulou y Balabanis (2016)</i> | Minoristas de ropa | Utilitarios Hedónicos Trato preferente | Satisfacción con el programa Confianza en el programa |

Todos los estudios analizados sobre los beneficios percibidos por el consumidor de su inscripción en el programa muestran la composición multidimensional del concepto. Dentro de esta perspectiva multidimensional, destaca la clasificación propuesta por Mimouni-Chaabane y Volle (2010), que es la que vamos a adoptar a lo largo de los diferentes estudios que constituyen la presente tesis doctoral. Estos autores clasifican los beneficios en: (1) utilitarios, con base en su carácter instrumental, funcional y cognitivo; (2) hedónicos, que surgen de su carácter experimental y de realización de acciones que resultan intrínsecamente gratificantes y placenteras; y (3) simbólicos, derivados de la satisfacción de las necesidades de expresión personal, autoestima y aprobación social.

A continuación nos vamos a centrar en la explicación del significado de los distintos beneficios percibidos propuestos por Mimouni-Chaabane y Volle (2010) y, al mismo tiempo, exponemos el abundante número de trabajos que adoptan la clasificación de estos autores.

Según Mimouni-Chaabane y Volle (2010), los beneficios utilitarios están constituidos por dos dimensiones: ahorro económico y conveniencia. El ahorro económico (Dorotic y otros, 2012; Jang y Mattila, 2005; Kang y otros, 2015; Kim y otros, 2013; Kreis y Mafael, 2014; Lee y otros, 2015; Meyer-Waarden, 2013; Meyer-Waarden y otros, 2013; Saili y otros, 2012; Schumann y otros, 2014; Sharma y Bhardwaj, 2015; Steyn y otros, 2010; Terblanche, 2015; Wang y otros, 2015; Xie y Chen, 2014) deriva de la obtención de ventajas económicas, tales como ofertas, descuentos, cupones y regalos. Esta dimensión también es conocida por otros autores como promociones (Berezan y otros, 2015). La conveniencia (Dorotic y otros, 2012; Jang y Mattila, 2005; Meyer-Waarden y otros, 2013; Sharma y Bhardwaj, 2015; Terblanche, 2015) surge de la facilidad de uso del programa y del ahorro de tiempo que supone para el consumidor en cuanto a la toma de decisiones. Esta dimensión también es denominada por otros autores como funcional (Meyer-Waarden, 2013; Xie y Chen, 2014). Derivado del valor intrínseco e instrumental que proporcionan los beneficios utilitarios, hay autores que han recogido este aspecto bajo la denominación funcional (Long y Schiffman, 2000).

Y también derivado del valor cognitivo que éstos proveen, otros autores también consideran la dimensión informativa como integrante de los beneficios utilitarios (Meyer-Waarden, 2013; Meyer-Waarden y otros, 2013; Steyn y otros, 2010), la cual engloba la obtención de información sobre el programa de fidelización, la marca patrocinadora y sus productos/servicios (que en los PFO se puede obtener, por ejemplo, a través de diferentes medios tales como páginas web, *emails* y *newsletters*).

En cuanto a los beneficios hedónicos, Mimouni-Chaabane y Volle (2010) distinguen las dimensiones exploración y entretenimiento. Mediante la dimensión exploración (Brashear-Alejandro y otros, 2016; Dorotic y otros, 2012; Jang y Mattila, 2005; Kim y otros, 2013; Meyer-Waarden y otros, 2013; Sharma y Bhardwaj, 2015; Terblanche, 2015; Wang y otros, 2015) los consumidores satisfacen su curiosidad sobre nuevos e innovadores productos e, incluso, llegan a probarlos. Brashear-Alejandro y otros (2016) proponen que las invitaciones por parte de la empresa para explorar nuevos productos puede cambiar la experiencia del consumidor y la percepción de su estatus al formar parte del programa de fidelización, ya que pasan de simples ser consumidores a coproductores. Esta dimensión también es denominada por otros autores como valor epistémico (Long y Schiffman, 2000). Y mediante la dimensión entretenimiento (Dorotic y otros, 2012; Kim y otros, 2013; Meyer-Waarden, 2013; Meyer-Waarden y otros, 2013; Saili y otros, 2012; Sharma y Bhardwaj, 2015; Terblanche, 2015; Wang y otros, 2015) los consumidores obtienen un placer que está asociado con la realización de determinadas acciones dentro del programa de fidelización tales como acumular puntos, canjear puntos por recompensas o

distraerse por medio de diversos juegos. So y otros (2015) hacen referencia a los beneficios de experiencia, que tienen que ver con experiencias positivas de los consumidores asociadas al programa, las cuales suscitan emociones, tales como diversión, entretenimiento, excitación, alegría, entusiasmo y gratitud. Por ejemplo, la excitación surge al ser recompensado por el programa y el entusiasmo y el entretenimiento se producen al acumular y canjear los puntos. Esta dimensión también es denominada por otros autores como beneficios estándar (Berezan y otros, 2015).

Finalmente, Mimouni-Chaabane y Volle (2010) también distinguen dos dimensiones dentro de los beneficios simbólicos: reconocimiento y social. Mediante la dimensión reconocimiento (Dorotic y otros, 2012; Kim y otros, 2013; Meyer-Waarden y otros, 2013; Sharma y Bhardwaj, 2015; Wang y otros, 2015) los consumidores que son miembros del programa de fidelización sienten que son tratados de una forma distinta al resto de los consumidores a través de la concesión de servicios especiales y de una serie de privilegios. En este sentido, esta dimensión es denominada con otros términos por distintos autores, tales como valor social (Lee y otros, 2015; Long y Schiffman, 2000), calidad (Jang y Mattila, 2005), beneficio relacional (Saili y otros, 2012), recompensa sociológica (Meyer-Waarden, 2007,2008), socio-relacional (Meyer-Waarden, 2013), valor psicológico (Kreis y Mafael, 2014; Xie y Chen, 2014) y beneficios estándar (Berezan y otros, 2015). Y recientemente se está empezando a considerar esta dimensión como formada por dos componentes: reconocimiento y trato preferente (Brashear-Alejandro y otros, 2016; Terblanche, 2015). Según estos autores, por un lado está el componente reconocimiento, mediante el cual los consumidores cubren su necesidad de expresión personal gracias a que conocen a nuevas personas y/o son reconocidos por los demás, y por otro lado, está el componente trato preferente, a través del cual los consumidores cubren su necesidad autoestima y estatus mediante el disfrute de servicios personalizados y privilegios. Este último componente también es utilizado por otros autores con el término trato especial (Evanschitzky y otros, 2012; Schumann y otros, 2014). Y mediante la dimensión social (Dorotic y otros, 2012; Evanschitzky y otros, 2012; Kang y otros, 2015; Kim y otros, 2013; Lee y otros, 2015; Meyer-Waarden y otros, 2013; Sharma y Bhardwaj, 2015; Terblanche, 2015; Wang y otros, 2015) los consumidores que son miembros del programa de fidelización sienten que pertenecen a un grupo de personas con las que comparten unos mismos gustos e intereses. También esta dimensión es denominada con otros términos por distintos autores, tales como valor emocional (Long y Schiffman, 2000), beneficio relacional (Saili y otros, 2012), recompensa sociológica (Meyer-Waarden, 2007, 2008), socio-relacional (Meyer-Waarden, 2013), valor interaccional (Kreis y Mafael, 2014) y beneficios de élite (Berezan y otros, 2015).

Otros autores adoptan otras clasificaciones de los beneficios percibidos diferentes de la propuesta por Mimouni-Chaabane y Volle (2010). En concreto, algunos han considerado los beneficios como económicos y no económicos. En este sentido, Leenheer y otros (2007) consideran los beneficios económicos como aquellos derivados del ahorro económico (tales como ahorro y regalos), mientras que los beneficios no económicos los dividen a su vez en psicológicos, considerados como aquellos que hacen que el consumidor se sienta especial (tales como servicios especiales y privilegios), y sociológicos, aquellos que cubren la necesidad del consumidor de pertenecer a un grupo. Y también Melnyk y Bjimolt (2015) utilizan esta misma clasificación, pero con algunos matices. Siguen considerando los beneficios económicos como aquellos que proporcionan ahorro económico (tales como ahorro y descuentos), pero los beneficios no económicos los consideran como aquellos que provocan que el consumidor que es miembro se sienta diferente del que no lo es a través de la concesión de servicios adicionales e invitaciones a eventos exclusivos para miembros, además de por medio de la personalización de las ofertas.

Y finalmente, un grupo de autores han clasificado los beneficios en duros y blandos (Bridson y otros, 2008; Butler y D'Souza, 2011; Omar y otros, 2010; Ramly y Omar, 2016). Los beneficios duros son aquellos elementos tangibles que proporcionan ahorro económico (tales como descuentos, cupones y regalos), mientras que los beneficios blandos engloban aquellos elementos intangibles que cuentan con una orientación más emocional y que provocan en el consumidor una sensación de reconocimiento y que se sientan especiales en comparación con otros consumidores (tales como servicios superiores y diversas acciones que supongan un reconocimiento personal).

3.2.1.3. Relación entre recompensas y beneficios percibidos en los programas de fidelización online

Como ya hemos mencionado, los beneficios percibidos por el consumidor de los programas de fidelización derivan de las recompensas que éstos ofrecen. Tomando como punto de partida la clasificación de las recompensas que ofrecen los programas de fidelización (véase Tabla 2.02 del Capítulo 2), y teniendo en cuenta las diferencias entre las recompensas ofrecidas por los programas de fidelización offline y online (véase Tabla 2.03 del Capítulo 2), en la Tabla 3.02 mostramos qué beneficios percibidos se derivan de cada una de las diferentes tipologías de recompensas que ofrecen los PFO.

Tabla 3.02
Relación entre recompensas y beneficios percibidos en los PFO

| Recompensa | Beneficios percibidos y (dimensiones) |
|--|--|
| <i>Dinero, descuentos en compras y cupones</i> | Utilitarios (ahorro económico) |
| <i>Regalos</i> | Utilitarios (ahorro económico) |
| <i>Marketing directo</i> | Utilitarios (informativo); Hedónicos (exploratorio); Simbólico (social) |
| <i>Eventos exclusivos</i> | Hedónicos (exploratorio); Hedónicos (entretenimiento); Simbólicos (reconocimiento); Simbólico (social) |
| <i>Servicios especiales</i> | Hedónicos (entretenimiento); Simbólicos (reconocimiento) |
| <i>Secciones informativas en la página web</i> | Utilitarios (conveniencia); Utilitarios (informativo) |
| <i>Acceso privado a la página web</i> | Simbólicos (reconocimiento); Simbólicos (social) |
| <i>Secciones interactivas</i> | Simbólicos (social) |
| <i>Comunicación móvil</i> | Utilitarios (ahorro económico); Utilitarios (informativo); Utilitarios (conveniencia) |
| <i>Juegos</i> | Hedónicos (entretenimiento) |

De las recompensas tangibles emana un beneficio utilitario de dimensión ahorro económico (Furinto y otros, 2009; Meyer-Waarden y Benavent, 2007; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010) o financiero (Steyn y otros, 2010) que se deriva del ahorro de dinero que proporcionan los programas de fidelización por medio de cupones de descuento, ofertas y regalos.

Por otra parte, con relación en las recompensas intangibles, los beneficios percibidos por los consumidores a través del marketing directo son varios. Un beneficio utilitario de dimensión informativo se deriva de la

adquisición de información (Meyer-Waarden y Benavent, 2007; Roehm y otros, 2002; Steyn y otros, 2010), un beneficio simbólico de dimensión social se percibe de la identificación del miembro con un grupo privilegiado de consumidores con los que se comparte unos mismos gustos e intereses (Bolton y otros, 2004; Leenheer y otros, 2007; Meyer-Waarden y Benavent, 2009; Noble y Philips, 2004) y un beneficio hedónico de dimensión exploratorio se obtiene de la satisfacción de la curiosidad que el consumidor puede tener sobre eventos, ofertas promocionales o estar al día en relación con las nuevas tendencias (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010).

De la participación del miembro en los eventos organizados por la marca también se derivan diversos tipos de beneficios percibidos. Por un lado, se deriva un beneficio simbólico de dimensión social al formar parte de un grupo de personas con las que comparte unos mismos gustos e intereses (McCall y Voorhees, 2010; Rosenbaum y otros, 2005; Rust y otros, 2004). Y por otro lado, Mimouni-Chaabane y Volle (2010) aportan también dos tipos de beneficios percibidos de la participación en eventos. Uno, de carácter hedónico (de dimensiones exploración y entretenimiento) ya que este tipo de actos pueden servir para la presentación de nuevos productos/servicios y resultar ser recompensas intrínsecamente atractivas y divertidas, y otro, de carácter simbólico (de dimensiones reconocimiento y social) ya que los eventos mejoran las percepciones de tipo social de forma que los miembros se consideran a sí mismos parte de un grupo exclusivo de clientes privilegiados que se identifican con ese grupo y que comparten una serie de valores asociados con la marca. En este sentido, So y otros (2015) afirman que los miembros de los programas de fidelización pueden interactuar entre ellos por medio de las invitaciones a eventos, los cuales constituyen oportunidades para que las personas inscritas en el programa puedan conocer a otras personas con las que comparten valores (Bhattacharya y Sen, 2003), y de este modo, pueda surgir en ellos una percepción de sensación de comunidad o de pertenencia a un grupo.

El principal beneficio percibido por el miembro del ofrecimiento de servicios especiales es simbólico de dimensión reconocimiento (Furinto y otros, 2009; Meyer-Waarden y Benavent, 2007; Mimouni-Chaabane, 2005; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Terblanche, 2015) ya que puede sentir que la marca o el personal de primera línea les trata mejor que a quienes no son miembros del programa (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010). También, debido a que los servicios especiales pueden ser considerados como incentivos que proporcionan placer, se deriva un beneficio hedónico de dimensión entretenimiento (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Terblanche, 2015).

La recepción de información se ha identificado como una de las recompensas de los PFO, y de ella se desprende un beneficio de dimensión informativo (Meyer-Waarden y Benavent, 2007; Roehm y otros, 2002; Steyn y otros, 2010). Según Meyer-Waarden y Benavent (2007), la información también genera un beneficio de carácter funcional (un beneficio utilitario de dimensión conveniencia, según Mimouni-Chaabane y Volle (2010)) debido a que puede facilitar y ayudar en el proceso de decisión de compra, y por tanto, a reducir el tiempo dedicado por el consumidor a planificar la compra.

Sobre los beneficios que experimenta un miembro a través del acceso privado a la página web del PFO cabe destacar la sensación de pertenencia a un grupo de personas con las que se comparte unos mismos gustos e intereses (Roehm y otros, 2002) de la que se deriva un beneficio simbólico de dimensión social (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010), y una sensación de pertenencia exclusiva y de estatus mejorado (Meyer-Waarden y Benavent, 2007) de los que se deriva un beneficio simbólico de dimensión reconocimiento (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010).

Por otro lado, el principal beneficio que experimenta el miembro por medio de los instrumentos de comunicación de que dispone (foros online y redes sociales) es simbólico de dimensión social (Mimouni-Chaabane y Volle,

2010; So y otros, 2015; Terblanche, 2015) ya que a través de ellos se ofrece la oportunidad a los miembros no sólo de interactuar con la marca, sino además de conocer e interactuar con otras personas con las que se comparten unos mismos gustos e intereses.

De la comunicación móvil a través de la disponibilidad de *apps* también se derivan diversos tipos de beneficios percibidos. Por un lado, emana un beneficio utilitario de dimensión ahorro económico (Furinto y otros, 2009; Meyer-Waarden y Benavent, 2007; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010) o financiero (Steyn y otros, 2010) que se deriva del ahorro de dinero que se obtiene de los cupones virtuales de descuento que proporciona. Además, de ella también se desprende un beneficio utilitario de dimensión informativo (Meyer-Waarden y Benavent, 2007; Roehm y otros, 2002; Steyn y otros, 2010) que surge de la posibilidad de obtener información sobre la marca y el programa de fidelización, de la localización de establecimientos de la marca y del acceso a folletos y catálogos publicitarios virtuales. Y por último, también muestra un beneficio utilitario de dimensión conveniencia (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010) ya que no sólo facilita el proceso de compra por medio de la posibilidad de realizar compras online sino que además ayuda en dicho proceso al reducir el tiempo dedicado por el consumidor a planificar la compra mediante la creación de listas de la compra.

Y finalmente, debido al placer asociado a la posibilidad de que el miembro obtenga puntos a través de los juegos online incorporados al PFO se deriva un beneficio hedónico de dimensión entretenimiento ya que en este escenario los clientes actúan realmente como jugadores y experimentan una sensación de entretenimiento (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010).

Además, en la Tabla 3.03 también identificamos los beneficios que surgen durante el proceso de obtención de las recompensas, ya sean tangibles o intangibles.

Tabla 3.03
Beneficios percibidos en la obtención de recompensas en los PFO

| Obtención de recompensas | Beneficios percibidos y (dimensiones) |
|---|---------------------------------------|
| <i>Acumulación de puntos</i> | Hedónicos (entretenimiento) |
| <i>Ofrecimiento de ofertas personalizadas y regalos</i> | Simbólicos (reconocimiento) |

Con base en el proceso de obtención de las diferentes recompensas que ofrecen los PFO (de tipología tangible e intangible) también surgen beneficios. En concreto, un beneficio hedónico de dimensión entretenimiento o de experiencia (So y otros, 2015) surge de la diversión asociada al proceso de acumulación de puntos (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010) que se deriva no sólo de la introducción de los códigos en el sistema sino también del proceso de acumulación de puntos a través, por ejemplo, de la captura de códigos QR mediante dispositivos móviles, o del placer o excitación asociados con la obtención de una determinada recompensa (Mimouni-Chaabane, 2005; So y otros, 2015). Kim y otros (2013) apuntan que es probable que cierto grado de placer que los miembros del programa experimentan cuando obtienen y canjean los puntos puede ser debido a la anticipación de la obtención de recompensas que resulten divertidas al consumidor (invitaciones a eventos, fiestas, desfiles de moda, etc.).

Además, los PFO permiten discriminar a los consumidores mediante el ofrecimiento de ofertas personalizadas y regalos como señal de respeto o distinción (Gordon y otros, 1998) de forma que el miembro experimenta un beneficio simbólico de dimensión reconocimiento (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Terblanche, 2015).

3.2.1.4. Los efectos de los beneficios percibidos en los programas de fidelización online

La Tabla 3.01 también recoge las variables consideradas en los distintos trabajos como consecuencias que tiene para el miembro del programa de fidelización el disfrute de los beneficios percibidos. Cabe destacar en primer lugar que para muchos autores los beneficios percibidos representan los principales motivos que llevan a los consumidores a convertirse en miembros del programa (Brashear-Alejandro y otros, 2016; Jang y Mattila, 2005; Kreis y Mafael, 2014; Leenheer y otros, 2007; Long y Schiffman, 2000). Y para otros autores, los beneficios percibidos son el reflejo de que la marca está realizando importantes esfuerzos en mantener y mejorar la relación con el consumidor (Lee y otros, 2015; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Terblanche, 2015; Wang y otros, 2015). En relación con esto último, la gran mayoría de los autores han estudiado la lealtad del consumidor como principal consecuencia del disfrute de los beneficios que proporcionan los programas de fidelización, ya que como ya se ha indicado previamente, el principal objetivo de los programas de fidelización es conseguir la lealtad del consumidor. Dentro de los trabajos que estudian la lealtad del consumidor, la gran mayoría analizan la lealtad hacia la marca que patrocina el programa de fidelización (Berezan y otros, 2015; Bridson y otros, 2008; Butler y D'Souza, 2011; Kim y otros, 2013; Melnyk y Bijmolt, 2015; Meyer-Waarden, 2013; Meyer-Waarden y otros, 2013; Saili y otros, 2012; Schumann y otros, 2014; Sharma y Bhardwaj, 2015), aunque también hay un número destacado de trabajos que analizan la lealtad hacia el propio programa de fidelización (Evanschitzky y otros, 2012; Kang y otros, 2015; Kim y otros, 2013; Omar y otros, 2010; So y otros, 2015; Steyn y otros, 2010; Xie y Chen, 2014). Y finalmente, también mencionamos que el reciente trabajo de Ramly y Omar (2016) considera los beneficios percibidos como incentivadores de la participación del cliente con las ofertas y actividades organizadas por la organización.

3.2.2. Las comunidades de marca

Previamente a la consideración de que determinados PFO puedan ser capaces de crear verdaderas comunidades de marca a través de la generación de sensación de comunidad entre los consumidores que forman parte del programa, en este apartado vamos a conceptualizar y clasificar las distintas tipologías de comunidades de marcas existentes en la literatura académica.

3.2.2.1. Conceptualización de las comunidades de marca

Según Andersen (2005), las marcas han de apostar por la creación de comunidades de marca a través de Internet debido a que así podrán superar las limitaciones de tiempo y espacio que hasta ahora han restringido la implicación de las personas en las actividades que en ellas se desarrollan. Las Tablas 3.04 y 3.05 muestran una revisión de las conceptualizaciones existentes en la literatura académica sobre las comunidades online/virtuales y las comunidades de marca respectivamente, que son la base sobre la que se desarrollan las conceptualizaciones posteriores sobre las comunidades de marca online/virtuales que se muestran en la Tabla 3.06.

Tabla 3.04
Revisión de la literatura académica sobre el concepto “comunidad online/virtual”

| Autores | Definición |
|----------------------------------|---|
| <i>Hagel y Armstrong (1997)</i> | Un grupo de personas unidas por una oportunidad de compartir una sensación de comunidad con desconocidos con ideas afines que tienen un interés común. |
| <i>Bagozzi y Dholakia (2002)</i> | Espacios sociales creados en el entorno digital que permiten que se formen y se mantengan grupos principalmente mediante procesos de comunicación en el tiempo. |
| <i>Ridings y otros (2002)</i> | Grupos de personas con intereses y prácticas comunes que se comunican regularmente y durante un cierto tiempo de una forma organizada a través de un lugar o mecanismo común gracias a Internet. |
| <i>Lee y otros (2003)</i> | Un espacio en Internet al que se puede acceder desde el ordenador que permite la comunicación y la interacción de los participantes para generar contenidos orientados a los miembros, que puede dar lugar a la construcción de una relación. |
| <i>Blanchard y Markus (2004)</i> | Grupos de personas que interactúan principalmente a través de una comunicación mediada por ordenador que permite a los integrantes identificarse con el grupo y desarrollar sentimientos de pertenencia y apego entre ellos. |
| <i>Dholakia y otros (2004)</i> | Grupos de consumidores de diferentes tamaños que se encuentran e interactúan online en aras de lograr tanto objetivos personales como objetivos comunes de sus miembros. |
| <i>Porter (2004)</i> | Una agrupación de personas o de socios de negocios que interactúan sobre un interés compartido, donde la interacción se apoya o se desarrolla al menos parcialmente por medio de la tecnología y se guía por ciertos protocolos y normas. |
| <i>Chiu y otros (2006)</i> | Redes sociales online en las que las personas con intereses, objetivos o prácticas comunes interactúan para compartir información y conocimientos, e involucrarse en interacciones sociales. |
| <i>Shen y otros (2010)</i> | Agregación en el ciberespacio de personas que comparten un interés común. |

Tabla 3.05
Revisión de la literatura académica sobre el concepto “comunidad de marca”

| Autores | Definición |
|--------------------------------------|--|
| <i>Muniz y O’Guinn (2001)</i> | Una comunidad especializada y sin vínculos geográficos basada en un conjunto estructurado de relaciones sociales entre los admiradores de una marca. |
| <i>Amine y Sitz (2004)</i> | Un grupo de consumidores con características de auto-selección, estratificación, y sin vínculos geográficos, con base en una asociación con una determinada marca, en la que los miembros comparten valores, prácticas y símbolos sociales, y tienen una fuerte sensación de identidad de miembro entre ellos. |
| <i>Bagozzi y Dholakia (2006)</i> | Un grupo de amistad de consumidores con un entusiasmo compartido hacia una marca y una identidad social bien desarrollada, cuyos miembros se involucran de forma conjunta en acciones de grupo para lograr objetivos colectivos y/o expresar sentimientos y compromisos mutuos. |
| <i>Cova y Pace (2006)</i> | Un colectivo de personas con un interés común hacia una determinada marca, creando una subcultura en torno a la marca con sus propios valores, mitos, jerarquía, rituales y vocabulario. |
| <i>Dholakia y Algesheimer (2009)</i> | Un colectivo de consumidores organizado en torno a una determinada marca que se mantiene gracias a repetidas interacciones y comunicaciones sociales online y/u offline entre sus miembros quienes poseen una conciencia de clase, sienten una responsabilidad moral hacia los demás, y abrazan y propagan los rituales y tradiciones del colectivo. |
| <i>Stokburger-Sauer (2010)</i> | Grupos de usuarios y admiradores de una marca que se involucran de forma conjunta en acciones de grupo para lograr objetivos colectivos y/o para expresar sentimientos y compromisos mutuos. |
| <i>Wirtz y otros (2013)</i> | Red de relaciones entre proveedores y consumidores de la marca quienes advierten un cierto valor en la involucración en una relación con el proveedor y con otros consumidores de la marca. |

Tabla 3.06
Revisión de la literatura académica sobre el concepto “comunidad de marca online/virtual”

| Autores | Definición |
|---------------------------------|---|
| <i>Füller y otros (2007)</i> | Una comunidad de marca que tiene lugar en un entorno virtual en el que la interacción de los miembros es principalmente a través de Internet. |
| <i>Jang y otros (2008)</i> | Una comunidad especializada sin vínculos geográficos basada en relaciones sociales entre los admiradores de una marca en el ciberespacio. |
| <i>Sicilia y Palazón (2008)</i> | Un grupo de personas con intereses comunes hacia una marca que se comunican entre sí de forma electrónica por medio de una plataforma proporcionada por la marca. |
| <i>De Valck y otros (2009)</i> | Una especializada comunidad online sin vínculos geográficos basada en las comunicaciones y relaciones sociales entre los consumidores de una marca. |

La revisión de la literatura académica nos permite caracterizar a las comunidades de marca como agrupaciones de consumidores que se unen para poder compartir una sensación de comunidad con otras personas con las que comparten un mismo interés común (Hagel y Armstrong, 1997), en este caso, hacia una determinada marca, en la que los miembros comparten valores, prácticas y símbolos sociales (Amine y Sitz, 2004) a través de repetidas interacciones y comunicaciones online y/u offline (Dholakia y Algesheimer, 2009). En definitiva, son redes de relaciones entre consumidores que se generan en torno a una marca que son capaces de crear una sensación de pertenencia entre ellos y la marca, la cual se convierte en el objetivo central y en el fundamento de la interacción del grupo (Hollenbeck y Zinkhan, 2006).

3.2.2.2. Características de las comunidades de marca

Tras la contextualización de las comunidades de marca, tanto en el entorno offline como en el online, pasamos a exponer los diferentes factores, que según Wirtz y otros (2013), permiten clasificar las comunidades de marca en función de su naturaleza.

3.2.2.2.1. Orientación hacia la marca

Tradicionalmente las comunidades de marca se han orientado fuertemente hacia la marca en sí y/o sus productos/servicios. Este tipo de comunidades son apropiadas para marcas con una identidad muy desarrollada y son fuente de consumidores que tienden a estar comprometidos con la marca, y que en algunos casos llegan a ser unos apasionados de ella. En el extremo opuesto se encuentran las comunidades de marca que se crean sobre la base de un interés compartido más amplio, que suele ser en la mayoría de los casos, un hobby. Por tanto, este tipo de comunidades son más apropiadas para marcas con una identidad menos desarrollada, que centran su éxito en un interés compartido más amplio y no sobre la propia marca. En este caso, los consumidores que se unen a estas comunidades a menudo están más interesados en el establecimiento de vínculos sociales con personas que comparten un interés común que en una determinada marca y/o sus productos/servicios.

3.2.2.2.2. *Uso de Internet*

Dependiendo del medio de difusión en el que una comunidad de marca está presente, ésta puede ser offline, online o híbrida (es decir, con encuentros y actividades para sus integrantes tanto de ámbito offline como online). En vista de los avances de la tecnología móvil e Internet, y debido al interés académico, nos centramos en las que se desarrollan en el entorno online y en las que se desarrollan de forma híbrida. En este último caso, muchas comunidades de marca surgidas en la era pre-Internet, es decir, que eran offline en su creación, han añadido su presencia y funcionalidad online sólo en una etapa posterior, de modo que ahora comparten una fuerte presencia online con el desarrollo de actividades offline (por ejemplo, mediante la celebración de eventos). En el polo opuesto se encuentran las comunidades de marca surgidas en el medio online que están presentes desde ya hace un tiempo en el entorno offline como una forma de agregar valor a la relación (por ejemplo, mediante la celebración de encuentros cara a cara). En este sentido, también indicamos que aunque las comunidades de marca online proporcionan poca información sobre la identidad de los miembros y estimulan el abandono de rituales y tradiciones típicos de las comunidades de marca offline, el entorno online tiene a su favor, no sólo su bajo coste y el alcance global para las marcas, sino también que permiten una mayor participación activa de sus miembros.

3.2.2.2.3. *Financiación y gobierno*

Las comunidades de marca pueden estar constituidas desde financiadas completamente por marcas hasta financiadas en su totalidad por consumidores. Lo mismo se aplica a su gobierno y gestión. Ahora bien, existen comunidades de marca que son representativas de todas las combinaciones posibles, desde comunidades de marca totalmente financiadas y gobernadas por marcas, denominadas por Jang y otros (2008) comunidades patrocinadas por la organización (*company-initiated community*), hasta financiadas y gobernadas únicamente por consumidores, denominadas por Jang y otros (2008) comunidades patrocinadas por miembros (*consumer-initiated community*). Ante este escenario, algunos autores recomiendan un enfoque híbrido sobre el gobierno, es decir, un modelo de gobierno compartido por la propia marca basado en la cocreación con los miembros de la comunidad de marca (Fournier y Lee, 2009; Hatch y Schultz, 2010).

3.2.2.3. *Tipología de comunidades de marca*

Existen diversas clasificaciones sobre las comunidades de marca, pero en este estudio nos vamos a centrar en la propuesta por Carlson y otros (2008) porque es la que nos va a permitir caracterizar a las comunidades de marca asociadas a los PFO. Según estos autores, las comunidades de marca se pueden clasificar en sociales y psicológicas. Una comunidad de marca social es “una comunidad social de admiradores de la marca que reconocen la pertenencia a la comunidad y se involucran en relaciones sociales estructuradas” (Carlson y otros, 2008, p. 284). El uso generalizado por parte de los consumidores de las redes sociales ha dado lugar a la aparición de comunidades de marca en este tipo de redes. A este respecto, Zaglia (2013) investiga la existencia, funcionalidad y tipologías de comunidades de marca dentro de las redes sociales.

Por contra, una comunidad de marca psicológica es “un grupo sin vínculos de admiradores de la marca, que perciben una sensación de comunidad con otros admiradores de la marca, en ausencia de interacción social” (Carlson y otros, 2008, p. 284). Estos autores sugieren que muchos consumidores pueden también percibir una sensación de comunidad a pesar de que nunca hayan desarrollado relaciones sociales con otros. En esencia, las

comunidades de marca psicológicas representan una interpretación más literal de la comunidad imaginada de Anderson (1983), una comunidad que existe en la mente de las personas. Además, según Gusfield (1975), una comunidad relacional hace referencia a una sensación de comunidad que se desarrolla entre las personas sin hacer referencia a la ubicación, y en consecuencia, este tipo de comunidad es también similar al concepto de comunidad imaginada propuesto por Anderson (1983) y se ha adoptado de forma extensa en la investigación sobre las comunidades de marca.

Por tanto, la distinción entre comunidades de marca sociales y psicológicas no se encuentra en el estado imaginario de la comunidad, sino en la naturaleza de las relaciones entre los miembros (Carlson y otros, 2008). No obstante, Carlson y otros (2008) remarcan que la sensación psicológica de comunidad se ve reforzada cuando en las comunidades de marca psicológicas se da interacción entre los miembros.

3.2.3. *La sensación de comunidad a través de los programas de fidelización online*

A la hora de explicar cómo los PFO pueden ser generadores de sensación de comunidad, nos vamos a basar en la literatura académica sobre comunidades de marca a la hora de justificar este hecho mediante la consideración de una parte de estos programas como auténticas comunidades de marca.

3.2.3.1. *Los programas de fidelización online como comunidades de marca*

La literatura académica de los últimos años sobre programas de fidelización ha tratado en ocasiones a estos instrumentos de marketing como comunidades de marca (Tabla 3.07).

En este sentido, Mimouni-Chaabane (2005) y Rosenbaum y otros (2005) aluden a los programas de fidelización comunitarios (*communal loyalty programs*), McCall y Voorhees (2010) y So y otros (2015) hacen mención a las comunidades de los programas de fidelización (*LP community*) y Brashear-Alejandro y otros (2016) hacen referencia a las comunidades basadas en programas de fidelización (*loyalty program-based community*).

Los trabajos que consideran los programas de fidelización como comunidades de marca se refieren de distintas formas a la “sensación de comunidad” que perciben los consumidores que se inscriben en ellos. Rosenbaum y otros (2005) conceptualizan la sensación de comunidad de los programas de fidelización comunitarios con relación al concepto de sensación de comunidad psicológica (*psychological sense of community*) propuesto por McMillan y Chavis (1986) en el campo de la psicología. Estos autores sostienen que las personas experimentan sensación de comunidad cuando obtienen cuatro beneficios de su vinculación con un determinado grupo, es decir, de su pertenencia a una comunidad relacional. Estos beneficios son: (1) ser miembro, un sentimiento de pertenencia; (2) influencia, una sensación de sentirse importante; (3) integración y satisfacción de las necesidades, un sentimiento de que las necesidades de los miembros se cumplirán mediante la pertenencia al grupo; y (4) conexiones emocionales compartidas, el compromiso y la convicción de que los miembros han compartido y compartirán la historia, lugares comunes, tiempo juntos y experiencias similares.

Más recientemente, Kang y otros (2015), So y otros (2015) y Brashear-Alejandro y otros (2016) hacen referencia al sentimiento de pertenencia (*feeling of belonging*) como un sentimiento de pertenecer a un grupo de clientes diferenciado del resto de clientes de la empresa. Kang y otros (2015) añaden una sensación de importancia y de integración, y un medio de cubrir necesidades emocionales.

Tabla 3.07
Programas de fidelización, comunidades de marca y sensación de comunidad

| Concepto | Autores | Definición de sensación de comunidad | Determinantes de la sensación de comunidad | Consecuencias de la sensación de comunidad | Trabajo de investigación |
|--|--|---|---|---|--------------------------|
| <i>Programas de fidelización comunitarios</i> | <i>Mimouni-Chaabane (2005)</i> | | Programas que adoptan la forma de club. | | Teórico |
| <i>Programas de fidelización comunitarios vs no comunitarios</i> | <i>Rosenbaum y otros (2005)</i> | Adaptado McMillan y Chavis (1986): 1) Sentimiento de pertenencia. 2) Influencia. 3) Integración y satisfacción de las necesidades. 4) Conexiones emocionales compartidas. | Fuertes inversiones económicas de la marca. Trato preferente a los miembros. Interacción entre los miembros. | Lealtad hacia la marca. | Empírico |
| <i>Comunidades de programas de fidelización</i> | <i>McCall y Voorhees (2010)</i> | | Grado en que los consumidores perciben que sus necesidades y comportamiento de compra se ajustan a los requisitos del programa. Oportunidades de interacción entre miembros (eventos) donde disfrutan de privilegios en grupo. | Sentimiento de vinculación con el programa, sus participantes y, potencialmente, la marca patrocinadora del programa. | Teórico |
| | <i>Kang y otros (2015)</i> | Sentimiento de pertenencia (<i>feeling of belonging</i>), sensación de importancia y de integración y un medio de cubrir necesidades emocionales. | | Lealtad hacia el programa. | Empírico |
| <i>Comunidades de programas de fidelización</i> | <i>So y otros (2015)</i> | Pertenencia al grupo (<i>group belongingness</i>): sentimiento de pertenencia a la comunidad formada por el programa de fidelización. | Privilegios, tales como productos y/o servicios que no son ofrecidos a otros clientes. Interacciones con otros miembros a través de invitaciones, eventos y comunidades de marca virtuales. | Lealtad hacia la marca. | Empírico |
| <i>Comunidades basadas en programas de fidelización</i> | <i>Brashear-Alejandro y otros (2016)</i> | Pertenencia del cliente (<i>customer belongingness</i>): pensamiento y expectativa del cliente de que tiene una posición que el resto reconocen (McMillan y Chavis, 1986). | Experiencia de exploración. Reconocimiento personal. Trato preferente. | Identificación del consumidor con la marca. | Empírico |

En nuestro caso, a partir del concepto desarrollado por Rosenbaum y otros (2005), establecemos que los programas de fidelización online comunitarios (PFOc) son aquellos que “transfieren sensación de comunidad a sus miembros” (p. 223). Nuestra propuesta consiste en que dentro de la tipología de comunidades de marca existente, los PFOc son comunidades de marca psicológicas. Carlson y otros (2008) definen las comunidades de marca psicológicas (*psychological brand community*) como “aquellas que existen en la mente de las personas, sin necesidad de que medie interacción social, física o virtual entre ellos” (p. 285). En el estudio de Carlson y otros (2008), la sensación psicológica de comunidad de marca (*psychological sense of brand community*) que caracteriza a las comunidades de marca psicológicas se conceptualiza como “el grado en que una persona percibe vínculos relacionales con otros usuarios de la marca” (p. 286). Los autores sostienen que los consumidores pueden experimentar sensación de comunidad como resultado de su identificación con las características deseables de una determinada marca y las de otros consumidores que compran la marca. Así, el concepto de comunidad de marca psicológica es diferente de las comunidades que pueden caracterizarse como sociales, en las que la sensación de comunidad depende de las relaciones sociales entre los miembros. Sin embargo, Carlson y otros (2008) remarcan que en las comunidades de marca psicológicas también puede darse interacción entre los miembros. Cuando esto sucede, la sensación psicológica de comunidad se ve reforzada. Precisamente esta es una de las bases en las que se apoyan nuestras propuestas en la presente tesis doctoral, en concreto, la idea de que fomentar la interacción entre sus miembros (por ejemplo a través de las redes sociales) puede contribuir a generar sensación de comunidad entre los miembros del programa.

Más concretamente, a partir de este momento en la presente tesis doctoral nos vamos a centrar en una tipología de PFO, los PFOc, los cuales se caracterizan por ser capaces de generar una sensación psicológica de comunidad entre las personas. En el caso de los PFOc, definimos la sensación psicológica de comunidad como “el grado en que un miembro del PFOc percibe vínculos relacionales con la marca que patrocina el programa y con los demás miembros del programa”.

La Tabla 3.08 clasifica los PFO en PFOc y programas de fidelización online no comunitarios (en adelante, PFOnc) con base en la clasificación proporcionada por Rosenbaum y otros (2005). A partir de ella queremos dejar claro que no todos los PFO son PFOc. Uno de los objetivos de este capítulo es analizar los factores que determinan la sensación de comunidad de los participantes en un PFOc. En este sentido, optamos por seleccionar para la realización de éste y los siguientes estudios un PFO que permitiera la posibilidad de interactuar con otros miembros del programa. En concreto, exigimos que el programa incluyera entre sus recompensas la de “secciones interactivas”, y dentro de ellas, al menos un perfil en redes sociales. Además, los participantes en el estudio deberían ser seguidores del programa en la red social, ya que de esta forma deberían ser más propensos a interactuar con otros miembros, lo cual repercutiría, según nuestra propuesta, en el nivel de sensación de comunidad que experimentarían. Así, contamos con la colaboración de una marca de consumo líder en el mercado español del sector de la alimentación, concretamente de productos lácteos, cuyo programa incluía un perfil en la red social Facebook. Otra característica de este programa es que está patrocinado por una marca, la cual es responsable de su financiación y gobierno. Finalmente, también consideramos que el sector al que pertenece esta marca, el sector lácteo, en el que se ofrecen productos de conveniencia en mercados de masas, ya ha sido objeto de estudio a través de marcas que habían construido comunidades de marca virtuales, como por ejemplo, Snapple en Estados Unidos (Holt, 2004), La Vache Qui Rit en Francia (Kapferer, 2005), o Nutella y Coca-Cola en España (Cova y Pace, 2006; Sicilia y Palazón, 2008).

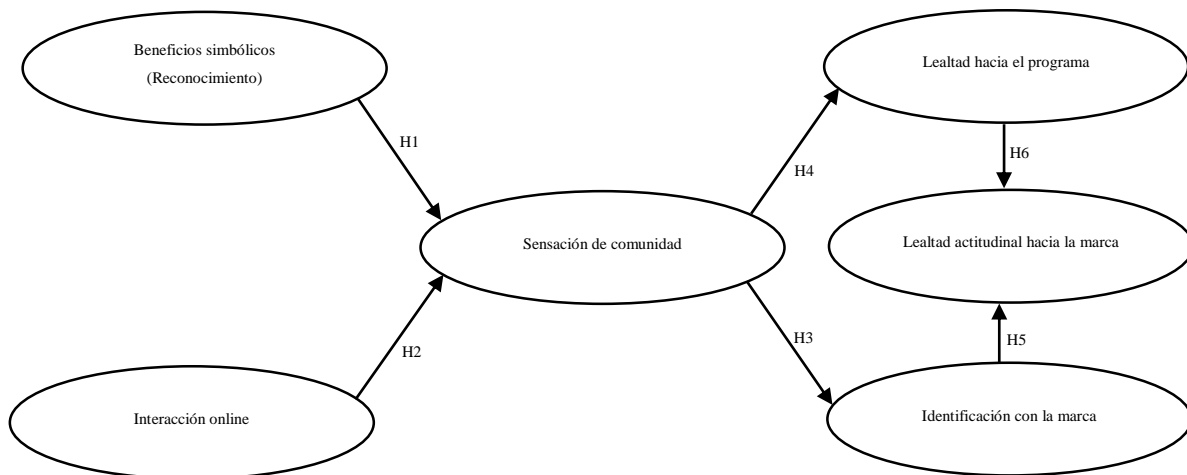
Tabla 3.08
Clasificación de los tipos de programas de fidelización online

| Tipología | Definición |
|---|--|
| <i>Programas de fidelización online comunitarios (PFOc)</i> | Programas de fidelización online patrocinados por la organización que transfieren apoyo desde las organizaciones a los miembros proporcionándoles una sensación de comunidad. |
| <i>Programas de fidelización online no comunitarios (PFOnc)</i> | Programas de fidelización online que transfieren apoyo desde las organizaciones a los miembros proporcionándoles beneficios económicos, tales como descuentos en compras actuales o futuras. |

3.3. Modelo conceptual e hipótesis de la investigación

El modelo conceptual recogido en la Figura 3.01 propone que la experimentación de sensación de comunidad por parte de los miembros de un PFOc se deriva de su percepción de recibir un trato preferente o reconocimiento por parte de la marca patrocinadora del programa y de su interacción online, tanto con la marca como con otros miembros. En este sentido, la sensación de comunidad consiste en la percepción de vínculos relacionales con la marca y con otros consumidores inscritos en el PFOc. Al mismo tiempo, el modelo conceptual propuesto plantea que formar parte de un PFOc tiene efectos en dos niveles diferentes: la marca (lealtad actitudinal hacia la marca e identificación del consumidor con la marca) y el programa en sí mismo (lealtad hacia el programa). El marco conceptual se apoya en la literatura académica procedente de dos líneas de investigación: los programas de fidelización y las comunidades de marca.

Figura 3.01
Modelo estructural



La contribución del modelo conceptual propuesto se concreta en dos aspectos. Por un lado, estudiamos por primera vez en la literatura académica los efectos de la interacción online de los miembros de PFOc sobre su percepción de sensación de comunidad. Puesto que planteamos que un PFOc es una comunidad de marca psicológica, analizamos en qué medida la interacción de los miembros a través de las redes sociales puede reforzar la sensación de comunidad. Para ello contamos con el apoyo conceptual de las propuestas de Carlson y otros (2008), según las cuales, cuando los miembros de la comunidad psicológica interactúan entre sí, la

sensación de comunidad se ve reforzada. En lo que respecta al otro antecedente de la sensación de comunidad de los miembros en el PFOc considerado en este capítulo, tenemos que indicar que el trabajo de Brashear-Alejandro y otros (2016) propone que el trato preferente (o reconocimiento) se relaciona de forma positiva con el sentimiento de estatus o de pertenencia asociado con las comunidades basadas en los programas de fidelización.

3.3.1. Antecedentes de la sensación de comunidad del consumidor

La literatura académica que propone a la sensación de comunidad o la sensación de pertenencia como uno de los beneficios percibidos de los programas de fidelización también plantea, tanto desde un punto de vista teórico como empírico, los factores que determinan dichos beneficios. Nuestro punto de partida es la investigación empírica de Rosenbaum y otros (2005) cuyo objeto de estudio son los miembros de 20 programas de fidelización diferentes, los cuales fueron clasificados en dos tipos: miembros de programas de fidelización comunitarios y miembros de programas de fidelización no comunitarios. Los autores concluyeron que los programas de fidelización comunitarios se caracterizan por una serie de aspectos. Por un lado, desde el punto de vista de la empresa, a veces requieren fuertes inversiones económicas, se ocupan de mejorar el estatus de los miembros y promueven la interacción entre ellos. Desde el punto de vista del consumidor, las personas que se inscriben en un programa de fidelización comunitario disfrutan del estatus que les proporciona el formar parte del programa, perciben que el programa les resulta importante y lleno de significado para su persona y les genera una mayor sensación de exclusividad en comparación con los consumidores que pertenecen a un programa de fidelización no comunitario. En consecuencia, estos resultados revelan que los miembros de los programas de fidelización comunitarios disfrutan más con las recompensas intangibles que con las recompensas tangibles y, en concreto, dentro de las recompensas intangibles destacan aquellas que les proporcionan beneficios de carácter simbólico de componente reconocimiento.

Hay un grupo de trabajos que postulan sobre las recompensas que desembocan en la sensación de comunidad o de pertenencia al grupo de los participantes en los programas de fidelización. Roehm y otros (2002) y Charania (2011) sostienen que ciertos beneficios percibidos “abstractos” por parte del consumidor, como la sensación de pertenencia, están vinculados a algunas recompensas intangibles, como el acceso restringido a una página web, una *newsletter* o la personalización de las ofertas. Por otro lado, un grupo de autores (Kim y otros, 2013; McCall y Voorhees, 2010; Mimouni-Chaabane, 2005; Rosenbaum y otros, 2005; So y otros, 2015, entre otros) proponen de forma teórica que la sensación de comunidad y de pertenencia al grupo se puede mejorar cuando una marca genera oportunidades a los miembros de interactuar entre ellos. Así, los eventos organizados por la marca o las comunidades virtuales online desarrolladas a partir del acceso que los programas de fidelización proporcionan a las redes sociales, son una oportunidad para los miembros del programa de contactar con otros miembros, de disfrutar en grupo de los privilegios que proporcionan los programas de fidelización y de generar sentimientos de apego al programa, a sus participantes y, potencialmente, a la marca patrocinadora del programa. En este sentido, tomamos en consideración los postulados de Carlson y otros (2008) según los cuales la sensación psicológica de comunidad se puede reforzar cuando se da interacción entre los miembros de las comunidades de marca psicológicas.

Otros trabajos establecen relaciones entre distintos beneficios percibidos de los programas de fidelización. En su estudio sobre la clasificación de los beneficios percibidos, Mimouni-Chaabane y Volle (2010) proponen desde una perspectiva teórica que el beneficio percibido simbólico de componente social, que se concreta en la sensación de pertenecer a un grupo de clientes que comparten los mismos valores que la marca, es una

consecuencia de la percepción de ser objeto de un trato diferenciado con respecto al resto de clientes de la empresa o, lo que es lo mismo, el beneficio percibido simbólico de componente reconocimiento.

Brashear-Alejandro y otros (2016), por su parte, llevan a cabo un trabajo empírico donde comprueban las propuestas de Mimouni-Chaabane y Volle (2010), y demuestran que uno de los beneficios percibidos del consumidor, que es el trato preferente, se relaciona de forma positiva con el sentimiento de estatus o de pertenencia asociado a las comunidades basadas en los programas de fidelización.

Tomando en consideración la literatura académica, proponemos que la sensación de comunidad que experimentan los consumidores inscritos en PFOc se deriva de dos aspectos: por un lado, de la percepción de ser objeto de un trato preferente y diferenciado con respecto al resto de consumidores de la marca y, por otro, de la posibilidad de interactuar de forma online con la marca y con otros miembros del programa de fidelización a través de las redes sociales. Así, consolidando la evidencia empírica y los argumentos teóricos revisados hasta el momento, proponemos que:

H1: El componente reconocimiento de los beneficios percibidos simbólicos de los PFOc tiene una influencia positiva sobre la sensación de comunidad del consumidor.

H2: La interacción online de los miembros en los PFOc tiene una influencia positiva sobre la sensación de comunidad del consumidor.

3.3.2. Consecuencias de la sensación de comunidad del consumidor

En el marco conceptual de este capítulo de la tesis proponemos que la sensación de comunidad percibida por los miembros en los PFOc tiene consecuencias en dos niveles distintos: la marca (lealtad actitudinal del consumidor hacia la marca e identificación del consumidor con la marca) y el propio programa (lealtad del consumidor hacia el programa). Estas variables se han incluido en el modelo por dos razones. Por un lado, la lealtad del consumidor hacia la marca y la identificación del consumidor con la marca han sido tenidas en cuenta por la literatura académica a la hora de analizar los efectos de la participación del consumidor en comunidades de marca (Algesheimer y otros, 2005; Bagozzi y Dholakia, 2006; Shih y otros, 2010; Stokburger-Sauer, 2010, entre otros) y en programas de fidelización (Bridson y otros, 2008; García y otros, 2006; Kim y otros, 2009; Lee y otros, 2015; So y otros, 2015, entre otros). Al respecto, es preciso indicar que la identificación del consumidor con la marca es una variable que se ha incorporado recientemente a los estudios que valoran la eficacia de los programas de fidelización (Brashear-Alejandro y otros, 2016; Kang y otros, 2015). Al mismo tiempo, la lealtad del consumidor hacia los programas de fidelización ha sido empleada en varios trabajos para valorar la eficacia de esos instrumentos de marketing (Kim y otros, 2013; Stathopoulou y Balabanis, 2016, entre otros). A menudo en los estudios se valora el papel mediador de esta variable entre el valor percibido o los beneficios percibidos del programa de fidelización y la lealtad hacia la marca (Kang y otros, 2015; Kim y otros, 2013; So y otros, 2015; Stathopoulou y Balabanis, 2016; Suh y Yi, 2012; Yi y Jeon, 2003), objetivo que perseguimos en nuestro trabajo, considerando la sensación de comunidad de los miembros de los PFOc como un valor o beneficio percibido de los PFOc.

3.3.2.1. La identificación del consumidor con la marca

Según Bhattacharya y Sen (2003), la identificación del consumidor con la marca es el principal sustrato psicológico para que surjan las relaciones profundas, comprometidas y significativas que las empresas están buscando construir con los consumidores.

Desde el punto de vista teórico, la identificación satisface la necesidad de identificación social y de autodefinición (Tajfel y Turner, 1979). Estos autores desarrollaron la Teoría de la Identidad Social (SIT, en referencia a sus siglas en inglés *Social Identity Theory*), según la cual las personas tienen una tendencia innata a categorizarse a sí mismas en grupos excluyentes denominados “*ingroups*”, construyendo una parte de su identidad sobre la base de su pertenencia a ese grupo y, por tanto, creando fronteras excluyentes con otros grupos ajenos a los suyos denominados “*outgroups*”. En consecuencia, la identificación social tiene lugar cuando una persona se identifica con un determinado grupo con el fin de “maximizar su distinción positiva”, el cual le ofrece tanto identidad cultural (nos dice quiénes somos) como autoestima (nos hace sentir bien con nosotros mismos).

En vista de lo expuesto, SIT es útil para comprender el comportamiento del consumidor ya que éste no tiene por qué actuar abiertamente junto con otros consumidores, ni siquiera conocerlos, para que se sienta parte de un grupo social (Kuenzel y Halliday, 2008). Por este motivo, recientemente se ha extendido el concepto de identificación para desarrollar el marco conceptual de la identificación del consumidor con la marca (Bhattacharya y Sen, 2003). Estos autores sugieren que los consumidores pueden tener sus necesidades de autodefinición parcialmente cubiertas a través de las marcas a las que siguen y, de esta manera, identificarse con una determinada marca (Pratt, 1998; Scott y Lane, 2000) si la encuentran atractiva y capaz de enriquecer su identidad social. La consecuencia de este comportamiento es la formación de fuertes vínculos entre consumidores y marcas, lo cual ha dado lugar al surgimiento del concepto identificación del consumidor con la marca, que puede definirse como “el grado en que un miembro se define a sí mismo por medio de los mismos atributos que cree que definen a la organización” (Dutton y otros, 1994, p. 239).

En consecuencia, y con base en la literatura académica existente, la identificación del consumidor con la marca está determinada por los siguientes factores (Ahearne y otros, 2005). Por un lado, por medio de las percepciones del consumidor sobre lo que la marca representa, las cuales están fundadas en sus experiencias personales y percepciones sobre su cultura y su clima. Por otro lado, a través de la imagen externa construida de la marca, la cual provoca que la identificación con la marca sea mayor cuando otras personas relevantes la tienen en alta estima. En este sentido, el comportamiento y la imagen del personal de la empresa también influyen en su construcción. Y finalmente, el producto tiene que poseer alguna característica lo suficientemente importante (por ejemplo, ser un icono, ser innovador o ser representativo de un estatus) como para que el consumidor lo pueda incorporar como parte de su identidad social.

Tras lo expuesto, es evidente que una parte importante de la identificación es la percepción de pertenencia a un grupo (Bergami y Bagozzi, 2000; Stokburger-Sauer y otros, 2012). Por esta razón, la identificación del consumidor (con diferentes enfoques: comunidades de marca, marcas y empresas) ha sido incorporada en aquellos estudios que examinan los efectos de las comunidades de marca (Algesheimer y otros, 2005; Bagozzi y Dholakia, 2006; Shih y otros, 2010; Stokburger-Sauer, 2010). A este respecto, Bagozzi y Dholakia (2006) afirman que a medida que se aumenta la identidad social de una persona con una comunidad de marca y se fomenta la participación en actividades de grupo, se produce una mayor implicación con la marca, lo que debería promover la asimilación de la imagen de la marca en la propia identidad de la persona. Stokburger-Sauer (2010) afirma que la identificación del consumidor con la marca es una consecuencia fundamental de la formación de

fuertes vínculos entre consumidores y marcas, y demostró empíricamente que cuanto mayor es la integración del consumidor en una comunidad de marca mayor es su nivel de identificación con la marca patrocinadora. Popp y Woratschek (2011) consideran la motivación para participar en una comunidad de marca como un antecedente en la identificación del consumidor con la comunidad.

Por su parte, el estudio de Stokburger-Sauer y otros (2012) sobre los determinantes de la identificación del consumidor con la marca propone que cuantos más beneficios de carácter social perciben los consumidores en una marca, más se van a identificar con dicha marca, siendo uno de ellos el hecho de formar parte de comunidades de marca.

Y dentro de la investigación sobre los programas de fidelización, Leenheer y otros (2007) afirman que los consumidores que se convierten en miembros de un programa de fidelización son propensos a identificarse con más fuerza con la marca, ya que el hecho de pertenecer al programa lo relacionan con formar parte de un grupo de clientes privilegiados. En la misma línea, So y otros (2015) proponen que el sentimiento de pertenencia asociado con formar parte de un programa de fidelización permite a los consumidores sentirse apreciados por la empresa e identificarse con ella. Brashear-Alejandro y otros (2016) comprueban empíricamente que el sentimiento de estatus o de pertenencia a las comunidades basadas en los programas de fidelización se relaciona de forma positiva con la identificación del consumidor con la empresa.

Finalmente, Kang y otros (2015) en las conclusiones de su trabajo recomiendan a los directivos de las empresas que consigan dar visibilidad a los beneficios de carácter social (como la sensación de comunidad) que les puede ofrecer la inscripción en los programas de fidelización porque en su estudio comprueban la existencia de un efecto directo y positivo (no planteado en las hipótesis del trabajo) de dichos beneficios sobre la identificación del consumidor con la marca.

Como resultado de lo expuesto, postulamos que:

H3: La sensación de comunidad del consumidor tiene una influencia positiva sobre la identificación del consumidor con la marca en los PFOc.

3.3.2.2. La lealtad del consumidor hacia los programas de fidelización

La lealtad hacia un programa de fidelización se define como “una actitud positiva del consumidor hacia el programa” (Yi y Jeon, 2003, p. 232). Algunos autores alertan del arma de doble filo que representa esta variable, ya que los programas de fidelización tienen un riesgo latente, además de los beneficios que le reportan a la empresa (Kang y otros, 2015; Palmatier y otros, 2007). En el trabajo de Kang y otros (2015) los riesgos financieros latentes se refieren a los efectos negativos potenciales derivados de que un consumidor abandone una empresa como consecuencia de su lealtad hacia el programa de fidelización de dicha empresa. Así, los consumidores que son leales al programa de fidelización pero no a la empresa abandonarán ésta cuando encuentren otro programa que les ofrezca beneficios más atractivos que el actual. En este sentido, So y otros (2015) manifiestan que la lealtad hacia el programa es una variable más débil que la lealtad hacia la marca. Kang y otros (2015) añaden que los riesgos latentes también pueden surgir cuando se producen cambios en los beneficios percibidos de un determinado programa, lo cual puede desembocar en una experiencia negativa en el consumidor.

Los trabajos que incluyen la lealtad hacia los programas de fidelización como uno de los indicadores de la eficacia de estos instrumentos de marketing pueden dividirse en dos grupos: los que han propuesto la existencia de una relación entre el valor percibido del programa y dicha lealtad, y los que plantean un vínculo entre los beneficios percibidos del programa y la lealtad hacia los programas de fidelización.

Dentro del primer grupo de trabajos, Yi y Jeon (2003) muestran que para productos de baja implicación, el valor percibido de un programa tiene un efecto positivo en la lealtad hacia el mismo. Sunny Hu y otros (2010) en un estudio efectuado en el sector turístico, y Evanschitzky y otros (2012) en su trabajo dentro del sector minorista, comprueban que el valor percibido del programa ejerce un impacto directo sobre la lealtad hacia el programa de fidelización.

Dentro del segundo grupo, en distintos trabajos se han considerado diferentes tipos de beneficios percibidos. En todos ellos se comprueba un efecto directo y positivo de los beneficios percibidos sobre la lealtad hacia el programa de fidelización. Así, los beneficios percibidos analizados son: financieros y sociales (Kang y otros, 2015), sociales y trato especial (Evanschitzky y otros, 2012), monetarios, de exploración, de entretenimiento, de reconocimiento y sociales (Kim y otros, 2013; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010) y de experiencia (So y otros, 2015).

Meyer-Waarden (2007) no realiza ningún estudio empírico como los mencionados con anterioridad pero propone que la utilidad percibida de los programas de fidelización, tanto en términos económicos como sociales, debería producir un incremento en la lealtad del consumidor hacia los programas de fidelización.

Teniendo en cuenta la evidencia aportada, en nuestro caso consideramos la sensación de comunidad de los miembros de un PFOc como un valor de dicho programa o un beneficio percibido aportado por el mismo, de forma que proponemos lo siguiente:

H4: La sensación de comunidad del consumidor tiene una influencia positiva sobre la lealtad del consumidor hacia los PFOc.

3.3.2.3. La lealtad del consumidor hacia la marca

En el modelo conceptual propuesto, la lealtad hacia la marca deriva de dos respuestas del consumidor: una relacionada con la marca (identificación con la marca) y la otra vinculada al programa (lealtad hacia el programa).

La lealtad del consumidor hacia la marca continúa siendo una variable de gran interés para los directivos de marketing (Khan, 2014; Reddy y otros, 2011) debido a que muchas empresas han invertido gran cantidad de dinero y recursos en programas de gestión de relaciones con sus consumidores con objeto de construir lealtad con ellos (Pitta y otros, 2006).

En principio, hay que mencionar que el principal objetivo de los programas de fidelización es el de fomentar la lealtad de los clientes hacia la marca (Bridson y otros, 2008; Shugan, 2005; Stathopoulou y Balabanis, 2016; Vesel y Zabkar, 2009, entre otros). Sin embargo, en la literatura académica existe cierta confusión acerca de la influencia de los programas de fidelización sobre la lealtad de los consumidores hacia la marca. Algunos investigadores han encontrado una relación positiva entre el hecho de formar parte de un programa de fidelización y dicha lealtad del consumidor (por ejemplo, Bolton y otros, 2000; Bridson y otros, 2008; Lee y otros, 2015; So y otros, 2015; Steyn y otros, 2010). Otros, sin embargo, han obtenido una relación mixta, es

decir, en unos casos sí y en otros no (por ejemplo, Kivetz y Simonson, 2002; Smith y otros, 2003; Yi y Jeon, 2003). Y finalmente, hay otros que afirman que no existe una relación entre formar parte de un programa de fidelización y la lealtad del consumidor hacia la marca (Divett y otros, 2003; Liebermann, 1999; McIlroy y Barnett, 2000; O'Brien y Jones, 1995; Sharp y Sharp, 1997). Por ello, parece necesario seguir profundizando en el estudio del efecto de los programas de fidelización sobre la lealtad hacia la marca teniendo en cuenta, además, nuevas variables que pueden ayudarnos a entender los mecanismos de actuación o conductores de dicha lealtad.

A la vista de los resultados contradictorios, se han propuesto diversas razones para explicar el éxito y el fracaso de los programas de fidelización en su efecto sobre la lealtad hacia la marca. Según Rosenbaum y otros (2005), la eficacia de los programas de fidelización se ve afectada por los siguientes aspectos: (1) el calendario de recompensas del programa (Dowling y Uncles, 1997; Yi y Jeon, 2003); (2) la facilidad de uso (Cigliano y otros, 2000); (3) la capacidad de la marca patrocinadora para procesar de forma eficaz los datos que proporciona el programa de fidelización (Palmer y otros, 2000); (4) la cantidad de esfuerzo necesario para el canje de las recompensas del programa (Hwang y otros, 2016; Kivetz y Simonson, 2002); (5) la compatibilidad de las recompensas que ofrece el programa con la imagen de la marca (Roehm y otros, 2002); y (6) la capacidad de los miembros de percibir valor de las distintas recompensas ofrecidas en el programa (O'Brien y Jones, 1995).

Por otro lado, en relación con la conceptualización de la lealtad Brown (1952) identificó dos segmentos de mercado distintos, un segmento que era leal hacia la marca y otro que era propenso a cambiar de marca. Este último segmento tenía una tendencia a cambiar de marca, dado un trato u oferta similar. Tomando como punto de partida este estudio, la mayoría de los estudios posteriores definieron la lealtad mediante el comportamiento observado a través de índices tales como la proporción de compras de una determinada marca o la repetición sucesiva de compras de dicha marca (por ejemplo, Cunningham, 1956; Frank, 1962; Maffei, 1960; Tucker, 1964). A partir de estos estudios, los investigadores sugirieron que la lealtad hacia la marca debía extenderse más allá del comportamiento de repetición de compra para incluir la actitud hacia la marca (por ejemplo, Day, 1976; Jacoby, 1971), y más tarde, considerar de forma conjunta a ambas (por ejemplo, Casaló y otros, 2010; De Wulf y Odekerken-Schröder, 2003; Evanschitzky y otros, 2006; Mehta y otros, 2003). Esta evolución permite analizar la lealtad desde una doble vertiente (Bloemer y De Ruyter, 1998; Hallowell, 1996). Desde la vertiente comportamental, la lealtad del consumidor se mide a través de su comportamiento por medio del análisis de la repetición de compra, la frecuencia de compra, la recomendación positiva, el valor monetario, etc., mientras que desde la vertiente actitudinal, la lealtad se mide a través de su actitud y sus intenciones de recompra futura (Evanschitzky y otros, 2006) por medio del análisis de componentes emocionales y psicológicos de la persona tales como el compromiso.

A partir de lo expuesto hasta ahora, entendemos la lealtad del consumidor como “un profundo compromiso para recomprar o volver a adquirir un producto/servicio preferido de forma constante en el futuro, a pesar de las influencias situacionales y los esfuerzos de marketing de la competencia que tienen el potencial de causar un comportamiento de cambio en el consumidor” (Oliver, 1999, p. 392). Esta definición de lealtad encapsula los componentes comportamental y actitudinal y sugiere que la lealtad debe ser considerada desde ambas perspectivas (Backman y Crompton, 1991; Dick y Basu, 1994; Petrick, 2004). En este sentido, Dick y Basu (1994) argumentan que la verdadera lealtad hacia la marca sólo existe cuando la actitud y la intención del consumidor apuntan hacia una focalizada preferencia hacia la marca al mismo tiempo. Además, el uso de ambas perspectivas en una definición de lealtad aumenta sustancialmente la capacidad de predicción de la lealtad (Pritchard y Howard, 1997). Por tanto, la lealtad del cliente es un concepto multidimensional que involucra al componente comportamental (compras repetidas) y al componente actitudinal (compromiso) (Baloglu, 2002).

Existe un amplio abanico de autores que han adoptado este enfoque compuesto para medir la lealtad del cliente en sus estudios (Backman y Crompton, 1991; Baloglu, 2002; Brakus y otros, 2009; Bridson y otros, 2008; Dick y Basu, 1994; Ganesh y otros, 2000; Han y Ryu, 2009; Jones y Sasser, 1995; Ogba y Tan, 2009; Petrick, 2004; Yoon y Uysal, 2005, entre otros) ya que los consumidores leales son aquellos que poseen actitudes favorables hacia la marca, se comprometen a seguir comprando el producto/servicio y recomiendan el producto/servicio a los demás (Bowen y Chen, 2001).

En vista de lo expuesto, en nuestra investigación hemos optado por afrontar el estudio de la lealtad hacia la marca desde la óptica multidimensional aunque abordando el análisis de ambos componentes, actitudinal y comportamental, por separado. En concreto, en este capítulo, en relación con la actitud hacia la marca nos centramos en la dimensión actitudinal, entendiendo que es condición necesaria para que se produzcan comportamientos favorables futuros respecto a la misma (de compra y recomendación, aspectos de los que nos ocuparemos en el siguiente capítulo).

En la literatura académica existe un destacado número de investigadores que han estudiado los antecedentes y las consecuencias de la identificación del consumidor con una empresa (Ahearne y otros, 2005; Bergami y Bagozzi, 2000; Bhattacharya y Sen, 2003; Homburg y otros, 2009; Wagner y otros, 2010a), o con una marca (Kuenzel y Halliday, 2008; Lam y otros, 2010; Stokburger-Sauer y otros, 2012; Tuškej y otros, 2013) en los que aportan evidencia empírica de la influencia positiva de la identificación del consumidor sobre la lealtad hacia la marca. Además, existen trabajos que hacen referencia a la identificación del consumidor en el contexto de las comunidades de marca. En estos estudios, la identificación del consumidor con la comunidad (Algesheimer y otros, 2005; Marzocchi y otros, 2013; Popp y Woratschek, 2011; Woratschek y Popp, 2010), con la marca (Popp y Woratschek, 2011; Stokburger-Sauer, 2010), y con la compañía (Marzocchi y otros, 2013) se consideran determinantes de la lealtad del consumidor hacia la marca, tanto la dimensión actitudinal como la comportamental.

En el contexto de estudio de la eficacia de los programas de fidelización, Leenheer y otros (2007) proponen que la identificación del consumidor con la marca es un mecanismo sociológico a través del cual los programas de fidelización pueden construir y mantener relaciones con sus clientes. El trabajo de Kang y otros (2015) es pionero en comprobar empíricamente la existencia de un efecto positivo de la identificación del consumidor con la marca sobre la lealtad comportamental hacia la marca.

En línea con estos hallazgos, proponemos la siguiente hipótesis para los PFOc:

H5: La identificación del consumidor con la marca tiene una influencia positiva sobre la lealtad actitudinal del consumidor hacia la marca en los PFOc.

Como ya se ha indicado, conseguir clientes leales a la empresa es el objetivo último que persigue una empresa cuando decide implantar un programa de fidelización. Los estudios empíricos que analizan la influencia de los programas de fidelización sobre la lealtad hacia la marca a menudo incluyen la lealtad hacia el programa de fidelización como uno de sus antecedentes. Kang y otros (2015) manifiestan que distinguiendo las dos dimensiones de la lealtad del consumidor (hacia la marca y hacia el programa de fidelización), los directivos de las empresas pueden evaluar mejor la eficacia de esos instrumentos de marketing, evitando así sobrestimar sus efectos. En algunos de los mencionados estudios se trata de valorar el papel mediador de la lealtad hacia el programa sobre la percepción de valor del programa y la lealtad hacia la marca. El primero de ellos se debe a Yi

y Jeon (2003), quienes comprobaron que bajo la condición de producto de baja implicación, la percepción de valor por parte de los miembros del programa de fidelización afectaba a la lealtad hacia la marca sólo a través de la lealtad hacia el programa, mientras que bajo la condición producto de alta implicación, la percepción de valor influía sobre la lealtad hacia la marca, tanto de forma directa como a través de la lealtad hacia el programa.

También Hu y otros (2010) investigaron cómo la percepción de valor afectaba a la lealtad hacia el programa y la lealtad hacia la marca en el sector hotelero, concluyendo que aquella influye sobre la lealtad hacia la marca sólo por medio de la lealtad hacia el programa. Y posteriormente, Kim y otros (2013) en un estudio realizado en el sector de la distribución de electrodomésticos comprobaron que la lealtad hacia el programa actúa como variable mediadora de los efectos de los beneficios percibidos de entretenimiento, reconocimiento y sociales sobre la lealtad hacia la marca. Finalmente, So y otros (2015) comprueban que los clientes que son leales al programa pueden desarrollar lealtad hacia la marca a través de las repetidas experiencias satisfactorias que les ha proporcionado el programa de fidelización (*experiential benefits*).

Los estudios de Evanschitzky y otros (2012) y de Omar y otros (2011) no miden la variable lealtad hacia la marca propiamente dicha, sino que incluyen varios indicadores de dicha variable, tales como ventas futuras, preferencia por el establecimiento, porcentaje de los gastos (*share of wallet*) o cuota de las visitas a un establecimiento. En todos los casos se observa un efecto positivo de la lealtad hacia el programa de fidelización sobre dichas variables. Por último, Suh y Yi (2013) comprueban que los efectos relativos de la lealtad hacia el programa de fidelización (hedónica vs. utilitaria) sobre la lealtad hacia un establecimiento online difieren en función de los objetivos del consumidor. En el caso de los consumidores con objetivos hedónicos, la lealtad hedónica hacia el programa (ofrecimiento de regalos) tiene un efecto mayor sobre la lealtad hacia el establecimiento online. Sin embargo, para los consumidores con objetivos utilitarios, el efecto de la lealtad utilitaria hacia el programa (cupones) es mayor.

Tomando en consideración la evidencia aportada, proponemos la siguiente hipótesis para los PFOc:

H6: La lealtad del consumidor hacia el PFOc tiene una influencia positiva sobre la lealtad actitudinal del consumidor hacia la marca.

3.4. Metodología

Una vez expuestos los fundamentos teóricos de esta investigación, pasamos a detallar la metodología empleada para el contraste de nuestro modelo de investigación. Para ello, en primer lugar exponemos los principales aspectos relacionados con el objeto del estudio y su muestra. A continuación, describimos el proceso de recogida de información. Seguidamente, mostramos el proceso de medición de los distintos elementos que nos han servido de base para verificar las hipótesis propuestas, para finalmente, explicar en detalle la técnica de análisis estadístico que nos ha permitido obtener los resultados.

3.4.1. Objeto del estudio

Con el propósito de profundizar en el conocimiento de los programas de fidelización e investigar los efectos que provoca en la actitud de aquellos consumidores que han decidido formar parte de él, vamos a estudiar los programas de fidelización desde el punto de vista de su implantación en el entorno online con la finalidad de contribuir en la investigación sobre su empleo como una herramienta de marketing útil y de éxito. Para ello, tras

el primer análisis centrado en mostrar las características diferenciadoras entre los PFO implantados en España en función del sector de pertenencia de la marca patrocinadora, en éste vamos a llevar a cabo una investigación sobre uno de ellos, al que nos referiremos como “El Club”, que como ya hemos indicado anteriormente, cumple con los requisitos para poder ser considerado un PFOc (estar patrocinado por una marca que sea responsable de su financiación y gobierno, ofrecer la posibilidad de que los miembros puedan interactuar entre sí y con la marca a través de la página web del programa y de perfiles en redes sociales, y que el sector al que pertenezca la marca haya sido objeto de estudio a través de marcas que hayan construido comunidades de marca virtuales).

El PFO seleccionado ha sido implantado por una marca española perteneciente al sector lácteo. En lo que respecta a este sector, hay que destacar que se encuentra en su etapa de madurez debido a la existencia de una gran competencia, que unido a los reducidos márgenes de ganancias en la venta de los productos, provoca que sólo aquellas marcas que se adaptan constantemente a los cambios del entorno sobrevivan. Sin embargo, cuenta con la ventaja de que su consumo es estable debido a que estamos ante un producto de primera necesidad, la leche, y los beneficios que reporta para la salud sus derivados, por lo que existe un gran número de consumidores a los que hay que tratar de fidelizar. Ante este panorama dominado por la fuerte competencia pero a la vez propicio para la fidelización, la marca decidió implantar una de las tradicionales herramientas de marketing, un programa de fidelización, directamente en el ámbito online para tratar de fortalecer su vínculo con los clientes de la marca. En concreto, el PFO fue creado en mayo de 2009, y al que nos referimos en esta investigación como “El Club”.

Pero además, la marca elegida es una de las mayores empresas dedicadas a la fabricación de productos lácteos en España, tanto por tamaño como por variedad y calidad de productos (leche, bebidas vegetales, batidos, natas, mantequilla, yogures y postres), lo cual se ve reflejado en el hecho de que posee una reputada imagen de marca en España (según datos del Reputation Institute, 2012) y en su liderazgo en el mercado lácteo en España en 2012 para algunos de sus productos, según datos de AC Nielsen.

Por otro lado, y centrándonos ya en “El Club” en sí, pasamos a describir sus principales aspectos y contenidos en el momento de realizar la encuesta a mediados de 2012, los cuales incidieron de forma positiva en su elección. La Figura 3.02 muestra la *home page* de “El Club” en dicho momento.

Figura 3.02
Home page de “El Club”



Fuente: página web de “El Club”. Fecha: 4 de Mayo de 2012.

Con respecto a la página web de “El Club”, la marca creó una plataforma para premiar a los consumidores, en la que ellos tan sólo deben registrarse para poder empezar a acumular puntos en sus cuentas privadas, los cuales se canjean por regalos directos y participaciones en sorteos mediante la introducción de códigos válidos insertados en los envases de diferentes productos de la marca.

En cuanto a su estructura básica, el programa posee un espacio reservado denominado “Mi cuenta”, a través del cual una persona mayor de 14 años puede ser miembro haciendo clic en “Regístrate”. Dentro de él, cada persona debe rellenar una serie de datos personales (nombre, apellidos, *email*, *nick*, género, fecha de nacimiento, tipo de vía, nombre, número, bloque, piso, letra, localidad, provincia, código postal y teléfono) y decidir si desea recibir la *newsletter* de “El Club”, mediante la cual la marca envía al *email* del usuario de forma periódica noticias y novedades relacionadas con la marca y el programa. Finalmente, se debe confirmar el alta haciendo clic en un link inserto en un *email* enviado a la cuenta de correo electrónico indicada en el registro.

Dentro de “Mi cuenta”, existe el apartado “Mis datos”, en el que una persona puede acceder y modificar todos sus datos personales, e incluso, darse de baja. También existe dentro el apartado “Subir puntos”, en el que cada persona puede convertir sus códigos en puntos, sin en ningún caso exceder los 1.500 puntos mensuales por cuenta, debiendo conservar tanto los códigos como los tickets justificantes de la compra de los productos hasta un mes después de haber recibido el regalo directo o el premio obtenido en el sorteo, y pudiendo la marca dejar sin puntos una cuenta si no se ha realizado introducción de códigos durante un período de 18 meses consecutivos o más.

En cuanto al proceso de conversión de los códigos por puntos, la persona debe en primer lugar elegir el tipo de producto sobre el que desea insertar el código para, a continuación, proceder a su introducción, el cual consta de 13 caracteres alfanuméricos. En función del tipo de producto, los códigos de los envases proporcionaban una determinada cantidad de puntos. En concreto, los códigos insertos en los envases de leche en brick o en botella añadían 5 puntos, las leches ricas en calcio, ricas en fibra y bajas en grasas entre 7 y 10 puntos, y las natas y batidos en sus diferentes variantes y formatos entre 5 y 7 puntos.

En el siguiente apartado, “Mis movimientos”, se puede consultar el saldo actual de puntos, los movimientos de puntos en todo el período o en un período concreto procedentes de la introducción de códigos, confirmación de pedidos, invitaciones a amigos, regalos directos, anulación de pedidos y participación en sorteos, además de la caducidad de dichos puntos. También cuenta con la posibilidad de seleccionar de la lista de regalos directos aquellos que desea conseguir cada miembro a pesar de no disponer de los puntos necesarios para su obtención en el apartado “Mis favoritos”. Y si ya dispone de los puntos, en el apartado “Mi carrito” seleccionar de dicha lista el regalo directo que desea. Y finalmente, en el apartado “Invita a un amigo”, cada miembro puede invitar a otros amigos para que ellos también disfruten de las ventajas de “El Club”, para lo cual sólo se debe facilitar el nombre y el *email* de dichos amigos. A éstos la marca les envía un *email* con un enlace directo de siete días de validez sobre el que deben hacer clic para registrarse en “El Club”. Cuando este hecho sucede, el miembro que cursa la invitación recibe 30 puntos en su cuenta por cada amigo que se registra de forma correcta.

El siguiente proceso que explicamos es el canje de los puntos por regalos directos, para lo cual se debe acceder al apartado “Catálogo de regalos”. El proceso es tan sencillo como seleccionar el regalo, confirmar o modificar la dirección del envío indicada en el registro y abonar en metálico el precio reducido de los artículos además de los gastos del envío, siendo el plazo máximo de entrega de unos 45 días. En concreto, el catálogo de regalos directos disponible en aquellos momentos en “El Club” estaba compuesto por diversos artículos relacionados con el

hogar (una cubertería, un juego de sartenes, una olla exprés y una lamparita led), con el cuidado personal (un cepillo dental eléctrico), con la salud (un lote de infusiones), y además, una estancia en una selección de hoteles en España.

Además del canje por regalos directos, los puntos también se pueden canjear por participaciones en sorteos en el apartado “Sorteos”. Para ello hay que seleccionar el sorteo en el que desea participar y canjear un total de 40 puntos por participación. Celebrado el sorteo, la marca publica la lista de ganadores en el apartado “Ganadores”, aparte de ser la propia marca quien se pone en contacto con cada uno de los ganadores. Al igual que en los regalos directos, el premio cuenta con un plazo de entrega de unos 45 días. En concreto, eran objeto de sorteo artículos relacionados con el ocio (cámaras digitales y diversos juguetes), con el cuidado personal (depiladoras femeninas y máquinas de afeitar para hombres), y además, estancias en una selección de hoteles en España y un sorteo mensual de una importante cantidad de dinero.

“El Club” también cuenta con un apartado denominado “Recetas”, en el que se puede visionar recetas elaboradas con algún producto de la marca, las cuales se publican por categorías: entrantes, primeros, segundos o postres. Además de visionar, también se pueden enviar recetas para su publicación haciendo clic en “Envíanos tus recetas”, en donde hay que insertar el título del plato, los ingredientes, la elaboración, el tiempo estimado para su preparación y la categoría, además del nombre, apellidos y *email* para en el caso de ser el ganador del concurso “La receta de la abuela” se sumen 200 puntos en la cuenta del ganador. Este apartado también cuenta con la posibilidad de valorar las recetas publicadas, para lo que existe en la parte superior de cada receta un total de cinco estrellas en blanco que representan la posible valoración, que se tornan a amarillo en función del grado de aceptación que muestren los miembros. Ello genera a su vez otra nueva forma de visionar las recetas a través de la opción “Las mejor valoradas”.

Los últimos apartados son “Noticias”, a través del cual también se puede visionar los ganadores de los diferentes sorteos, y “Contacto”, medio que sirve para poner en conocimiento de la marca cualquier tipo de duda, comentario o sugerencia con relación a “El Club” con tan sólo indicar el nombre y el *email* para que la marca pueda dar respuesta.

Pero además, el programa también posee contenido de carácter social a través de la celebración de un conjunto de carreras en distintas fechas y ciudades españolas para la lucha contra el cáncer de mama. En este sentido, existe en la página web del programa un icono que permite acceder al calendario de carreras, además de ofrecer la posibilidad de inscribirse en ellas, para lo cual, es necesario ser miembro de “El Club”.

Por otro lado, la marca líder en el sector lácteo cuenta con un perfil corporativo en la red social Facebook en el que, además de publicar noticias sobre la marca y sobre distintas cuestiones relacionadas con el mundo de la leche, también se publican noticias relacionadas con “El Club”. Este perfil fue creado en julio de 2009, y para facilitar el hecho de que los miembros se hagan seguidores, en la *home page* de “El Club” existe un icono que permite el acceso directo a dicho perfil.

Este perfil en Facebook supone una importante fuente de interactividad, no sólo de los miembros con la marca (interacción miembros-marca), sino también entre miembros que no tienen por qué conocerse personalmente, lo que ocurrirá previsiblemente en la mayor parte de los casos (interacción miembros-miembros). La Tabla 3.09 recopila una revisión de los comentarios realizados en el perfil de la marca en Facebook desde su creación hasta mayo de 2012 que ejemplifican la interactividad de los miembros con base en las distintas acciones y/o actividades desarrolladas en “El Club”.

Tabla 3.09
Comentarios sobre “El Club” en el perfil de la marca en Facebook (continuación)





| Tema | Interacción | Comentario | Capturas |
|---|----------------------------|--|--|
| Regalos directos y participación en sorteos | Interacción miembros-marca | Varios miembros y la marca felicitan a otro miembro al ganar un premio de un sorteo. (Fecha: 22 de Marzo de 2012) |  |
| Página web de “El Club” | Interacción miembros-marca | La marca guía a un miembro en el proceso de canje de puntos por regalos directos. (Fecha: 11 de Abril de 2012) |  |
| Página web de “El Club” | Interacción miembros-marca | La marca guía a un miembro en el proceso de conversión de los códigos por puntos. (Fecha: 4 de Abril de 2012) |  |
| Página web de “El Club” | Interacción entre miembros | Un miembro ayuda a otro a que pueda probar de forma gratuita un producto mediante la impresión de un cupón. (Fecha: 3 de Octubre de 2011) |  |

Tabla 3.09
Comentarios sobre “El Club” en el perfil de la marca en Facebook (continuación)

| Tema | Interacción | Comentario | Capturas |
|--|----------------------------|--|---|
| Página web de “El Club” | Interacción entre miembros | Varios miembros ayudan a otro en el proceso de conversión de los códigos por puntos. (Fecha: 2 de Marzo de 2012) |  <p>Sigo intentando introducir los códigos DE 13 DIGITOS y no hay manera, siempre el mismo mensaje "pin code no valido", si fuese el único al que le pasa pensaría que soy un torpe pero veo que somos muchos, os adjunto unas imágenes los PINES no sea que me haya confundido de LECHE. Ya me contareis (por cierto he mirado los numeritos hasta con lupa). Un saludo</p> <p>recordar que los últimos dígitos son letras mayúsculas la O parece un cero por eso pasa a m me pasaba 2 de marzo a la(s) 22:23 · Me gusta</p> <p>PRUEBA A PONER AL FINAL EN LUGAR DE UN 0 UNA O MAYÚSCULA, YA EMPIEZA LA CUENTA ATRAS YA ESTAMOS TODOS ILUSIONADOS CON EL SORTEO. GRACIAS POR PERMITIRNOS TODO EL AÑO PARTICIPAR EN VUESTROS SORTEOS 3 de abril a la(s) 23:01 · Me gusta</p> <p>solo hay una letra, la última que es una "O" mayúscula, lo otro son todo números y es el de 13 lo que paso que la info lo trae mal 5 de abril a la(s) 23:18 · Me gusta</p> <p>yo tambien tengo codigos que no tienen 13 dígitos sino 12, y por lo que veo en la foto con la misma fecha de caducidad la del 13/04/12 comienzan todos por 349111 que hago? 16 de abril a la(s) 21:00 · Me gusta</p> <p>si son los de la botella de litro y medio, y si los he conseguido meter y el secreto es que los dos últimos números siempre son letras 26 de abril a la(s) 18:02 · Me gusta</p> |
| Participación en eventos (Carrera de la mujer) | Interacción miembros-marca | La marca guía a un miembro en la recogida de dorsales para una de las carreras del evento patrocinado por la marca. (Fecha: 22 de Marzo de 2012) |  <p>Atención!!! La de Gijón pasa a ser el próximo 3 de Junio, en lugar de la fecha que veréis en los envases de leche, y en todo el material promocional. Ya están abiertas las inscripciones así que esperamos veros allí!!!</p> <p>UNA COSA PONE QUE LA CARRERA ES EL 3 DE JUNIO A LAS 10, PERO PONE QUE HAY QUE RECOGER LOS DORSALES EN EL HIPERCOR LOS DIAS 29 Y 30 DE JUNIO ¿PARA C QUEREMOS LOS DORSALES DESPUES DE LA CARRERA? El Martes a la(s) 19:43 · Me gusta</p> <p>Hola Buena observación!!! Ya sabes que la organización de la ha decidido cambiar la fecha de la Carrera al domingo 3 de Junio, lo que significa que obviamente los dorsales se recogerán a finales de mayo. No te preocupes porque cuando te inscribas, recibirás un mail con la confirmación de tu inscripción y la fecha de recogida de dorsales. No obstante, denos más información en Gracias.</p> <p>es un conjunto de cámaras de atletismo para mujeres por tod...Ver más Ayer a las 9:06 · Me gusta</p> <p>Ya me inscribí ayer y esas fueron las fechas que me salieron y no recibí ningún e-mail, por favor conseguirlo para no perdermelo Ayer a las 9:06 · Me gusta</p> <p>Hola Los dorsales se recogen el viernes 1 de Junio y sábado 2 de Junio en la planta de Deportes de Hipercor Centro Comercial Costa Verde, Gijón. Gracias. Ayer a las 13:33 · Me gusta</p> <p>Muchas gracias a vosotros Ayer a las 13:46 · Me gusta</p> |
| Participación en eventos (Carrera de la mujer) | Interacción entre miembros | Conversación entre dos miembros que surge de su participación en una de las carreras del evento patrocinado por la marca. (Fecha: 5 de Octubre de 2011) |  <p>Hegue mucho más antes pero la foto de hizo bastante tarde lo pienso comprobar fue genial parte de esta experiencia.</p> <p>A 6 personas les gusta esto.</p> <p>dónde corriste? la verdad es que es toda una vivencia... 5 de octubre de 2011 a la(s) 18:03 · Me gusta</p> <p>en Gijón Asturias 5 de octubre de 2011 a la(s) 18:16 · Me gusta</p> <p>Estoy buscando las foto donde lo puedo comprobar 5 de octubre de 2011 a la(s) 18:16 · Me gusta</p> <p>para ser exactos el 26 de Junio 10:30 de la mañana. 5 de octubre de 2011 a la(s) 18:24 · Me gusta</p> <p>Anda, pues por ahí andaba yo... jeje. 5 de octubre de 2011 a la(s) 18:26 · Me gusta</p> <p>PUES VAYA CASUALIDAD FUE GENIAL 10 de octubre de 2011 a la(s) 12:49 · Me gusta</p> |

Fuente: perfil en Facebook de “El Club”.

De estos comentarios nos ratificamos en el hecho de que la marca disponga de una página de fans en la red social más popular, Facebook, en la que se incluye información relativa al PFO puede convertirse en una importante fuente de interactividad multidireccional, no sólo de los miembros con la marca, sino también entre miembros que no se conocen personalmente con anterioridad con base en que comparten un mismo gusto, el consumo de productos de la marca. Por otro lado, desde el punto de vista de los motivos que llevan a los miembros a interactuar⁸, en los mensajes analizados predomina claramente el dar respuesta a distintas dudas que poseen otros miembros sobre el funcionamiento de “El Club”, de forma similar a como sucede en las comunidades de marca donde tanto la propia marca como el resto de los miembros ayudan a resolver cualquier tipo de duda planteada por los miembros (Bagozzi y Dholakia, 2006), y de socialización, con base en su interés por formar parte de un

⁸ El estudio de dichos motivos constituye una interesante línea de investigación que ha atraído la atención de investigadores (por ejemplo, Bagozzi y Dholakia, 2006; Calder y otros, 2009; Kim y otros, 2013; McCall y Voorhees, 2010; Mimouni-Chaabane, 2005; Rosenbaum y otros, 2005; So y otros, 2015) aunque en este estudio no los hemos tenido en cuenta.

grupo de personas con las que se comparte unos mismos gustos (por una marca) y unos mismos intereses (por las actividades que en él se desarrollan) (Calder y otros, 2009).

3.4.2. Proceso de recogida de la información y caracterización de la población

En primer lugar, nos pusimos en contacto con responsables de la marca para exponerles los propósitos de la investigación y que ellos valorasen su interés por este proyecto de investigación fundamentado en un cuestionario dirigido a los miembros de “El Club”, el cual elaboramos tras una rigurosa revisión de la literatura académica existente sobre las diferentes variables susceptibles de investigación y la realización de un pre-test por parte de expertos en el tema y usuarios del PFOc para verificar la adecuada comprensión de las preguntas por parte de los miembros, detectar posibles flujos erróneos de preguntas y alcanzar una extensión del cuestionario aceptable. En vista de su interés, y tras una serie de comunicaciones entre ambas partes sobre determinadas preguntas incluidas en el cuestionario y su extensión, firmamos un acuerdo de colaboración. Con las sugerencias y recomendaciones de todo este grupo de personas, elaboramos la versión definitiva del cuestionario, que se adjunta en el Anexo II de la tesis.

Dado que el objeto de estudio era un programa de fidelización en el entorno online, el medio de difusión del cuestionario entre los miembros del programa fue también online. El cuestionario se elaboró a través de Google Docs, y tanto el enlace para que los miembros completasen el cuestionario como el anuncio de dicha encuesta se incluyeron en un post publicado en la página de fans de “El Club”. Además, los responsables del programa también llevaron a cabo acciones de marketing directo para dar a conocer la encuesta, en concreto, mediante el envío de *emails* a los miembros y su publicación como contenido de la *newsletter* del mes de junio de 2012. Por último, como recompensa por realizar la encuesta, cada miembro recibió un regalo directo por parte de Wuaki.TV, empresa que se dedica al alquiler de películas online, consistente en el alquiler gratuito de una película mediante la facilitación por parte de la marca por *email* de un código promocional exclusivo cuyo valor monetario estaba estipulado en 2 euros.

Finalmente, en la Tabla 3.10 presentamos la ficha técnica correspondiente al proceso de recogida de información llevado a cabo para la realización de éste y los posteriores estudios de la presente tesis en la que se muestran los aspectos clave de dicho proceso.

Tabla 3.10
Ficha técnica de los estudios sobre un PFOc

| | |
|--|--|
| Población | Miembros de “El Club” seguidores del mismo en Facebook |
| Procedimiento de muestreo | No probabilístico. |
| Tamaño muestral | 153 miembros-fans. |
| Período | Del 1 de junio al 31 de agosto de 2012. |
| Ámbito | De aplicación dentro del territorio español. |
| Técnica de recogida de la información | Encuesta online puesta a disposición de los miembros de “El Club” en Google Docs a la que se accede mediante un enlace dado a conocer a los miembros del PFO en Facebook y a través de <i>e-mail</i> . |

Dado que los encuestados se autoseleccionaron a la hora de responder el cuestionario el proceso de muestreo es no aleatorio, por lo que la muestra podría considerarse como no representativa. No obstante, entendemos que sí que es una muestra válida para estudiar las relaciones propuestas en la medida que nos interesa analizar el perfil de aquellos usuarios más activos y vinculados a la marca, que cabría esperar que sean aquellos que también interactúen más de forma online. El período de tiempo del que dispusieron los miembros para contestar la encuesta fue entre los meses de junio a agosto de 2012, obteniendo un total de 176 respuestas, base de datos que nos fue proporcionada por la empresa responsable. A continuación, procedimos a realizar la depuración de nuestra base de datos, teniendo que descartar, en primer lugar, aquellos cuestionarios que presentaban un mismo patrón de respuesta a lo largo de todo o prácticamente la totalidad del cuestionario basado en los valores extremos de la escala likert de cinco puntos que empleamos, es decir, 1 ó 5, con independencia del contenido de la pregunta, resultando un total de seis cuestionarios. En segundo lugar, procedimos a eliminar los cuestionarios de aquellos miembros de “El Club” que no eran usuarios de alguna red social, siendo un total de ocho. En tercer lugar, descartamos los cuestionarios de aquellos miembros que no eran seguidores del perfil corporativo de “El Club” en Facebook, otros ocho a mayores. Y finalmente, eliminamos un cuestionario que sirvió a los investigadores de control para verificar la correcta recogida de los datos. En consecuencia, nuestra base de datos quedó finalmente constituida por una muestra útil de 153 cuestionarios.

En consecuencia, en la Tabla 3.11 caracterizamos nuestra muestra con base en las dos principales medidas de clasificación demográficas: género y edad.

Tabla 3.11
Distribución de la muestra en función del género y la edad

| Género | Edad | | | | | Total |
|--------|------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----------------|-------|
| | Menos de 25 años | Entre 25 y 40 años | Entre 41 y 55 años | Entre 56 y 70 años | Más de 70 años | |
| Hombre | 6 | 19 | 14 | 1 | 0 | 40 |
| % Sexo | 15% | 47,5% | 35% | 2,5% | 0% | 100% |
| % Edad | 33,3% | 22,4% | 30,4% | 25% | 0% | 26,1% |
| Mujer | 12 | 66 | 32 | 3 | 0 | 113 |
| % Sexo | 10,6% | 58,4% | 28,3% | 2,7% | 0% | 100% |
| % Edad | 66,7% | 77,6% | 69,6% | 75% | 0% | 73,9% |
| Total | 18 | 85 | 46 | 4 | 0 | 153 |
| % Sexo | 11,8% | 55,6% | 30,1% | 2,6% | 0% | 100% |
| % Edad | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% | 100% |

En cuanto a la muestra, si nos fijamos en el género de los encuestados, el 73,9% son mujeres y el 26,1% hombres. Dentro del segmento de las mujeres, el 58,4% están dentro del rango de edad de los 25 a los 40 años, y sólo tres mujeres tienen más de 55 años. Mientras, en el segmento de los hombres es también el rango de edad comprendido entre los 25 y los 40 años el que mayor número de hombres engloba aunque con un porcentaje que se reduce hasta el 47,5%, al mismo tiempo que se reduce hasta tan sólo un hombre dentro de los que cuentan con

una edad superior a los 55 años. Por otro lado, fijándonos sólo en la edad de los encuestados, el 55,6% tienen una edad comprendida entre los 25 y los 40 años, llegando hasta el 85,7% si ampliamos el rango de edad desde los 25 hasta los 55 años, por lo que es escaso el número de personas que superan esta edad (sólo cuatro) sin que ninguno esté por encima de los 70 años.

3.4.3. Técnica de análisis estadístico

Una vez descrito el procedimiento de recogida de la información, la elaboración de la base de datos y la caracterización de la muestra, pasamos a describir la técnica de análisis estadístico que hemos utilizado para la realización de la parte empírica del estudio sobre la experimentación de sensación de comunidad por parte de los miembros de un PFOc. En concreto, una de las técnicas de análisis derivada de los Modelos de Ecuaciones Estructurales (SEM, en referencia a sus siglas en inglés *Structural Equation Modeling*), Mínimos Cuadrados Parciales (PLS, en referencia a sus siglas en inglés *Partial Least Squares*), que a continuación pasamos a describir.

3.4.3.1. Mínimos Cuadrados Parciales

En principio, hemos optado por aplicar a este estudio PLS debido a que es una técnica de análisis estadístico que nos permite trabajar con modelos que tomen como partida una serie de premisas empíricas asumidas sobre el comportamiento en contraposición con la generación de teorías sobre el comportamiento y posterior confirmación de éstas que permiten otras técnicas de análisis SEM, es decir, mientras que otras técnicas de análisis SEM se centran en lograr un mejor ajuste a los datos, PLS se centra en el carácter predictivo de los mismos (Chin, 1998).

PLS es una técnica diseñada para reflejar las condiciones teóricas y empíricas de las ciencias sociales y del comportamiento donde son habituales las situaciones con teorías no suficientemente asentadas y escasa información disponible (Wold, 1979). “Esto significa que dados los datos y el modelo, las variables independientes se vuelven las mejores variables predictoras posibles, y las variables dependientes se vuelven las mejores variables predecidas” (Falk y Miller, 1992, p. xi). En consecuencia, el objetivo perseguido al aplicar PLS es la predicción de las variables dependientes tanto latentes como manifiestas. Por tanto, PLS se adapta mejor para aplicaciones predictivas y de desarrollo de teorías (es decir, para la realización de análisis con un marcado carácter exploratorio) aunque también puede ser usada para la confirmación de una teoría (es decir, para la realización de análisis de carácter confirmatorio) (Chin y otros, 2003). En este sentido, nuestro estudio posee un cierto carácter exploratorio al estudiar la experimentación de sensación de comunidad por parte de los consumidores que forman parte de un programa de fidelización (como en el reciente trabajo publicado por Brashear-Alejandro y otros (2016)) pero a diferencia de éste, en nuestro caso centrado sobre un programa de fidelización desarrollado en el entorno online⁹. Además, hay que tener en cuenta que PLS está orientado

⁹ Brashear-Alejandro y otros (2016) comprueban empíricamente que el sentimiento de estatus o de pertenencia a las comunidades basadas en los programas de fidelización que emana de diversos beneficios percibidos por el miembro (reconocimiento personal, trato preferente y experiencia de la exploración) se relaciona de forma positiva con la identificación del consumidor con la empresa, mientras que nuestro estudio, partiendo de ese sentimiento de pertenencia que denominamos sensación de comunidad, no sólo tenemos en cuenta la dimensión reconocimiento de los beneficios percibidos simbólicos que puede generar el ser miembro de un programa de fidelización, sino que añadimos el factor de la interactividad online que permiten los PFO, y a la hora de analizar sus repercusiones en términos de eficacia, tenemos en cuenta otros factores a parte de la identificación del consumidor con la marca patrocinadora.

principalmente para el análisis causal-predictivo en situaciones de alta complejidad pero bajo información teórica (Jöreskog y Wold, 1982), como es nuestro caso. En consecuencia, PLS puede emplearse no sólo para la confirmación de suposiciones, sino también para sugerir relaciones que pueden o no existir y extraer nuevas proposiciones para su posterior comprobación. A este respecto, nuestra utilización de PLS se ve reforzada ya que el principal objetivo de la presente tesis es el de aportar conocimientos que ayuden al establecimiento de una teoría que explique las respuestas de los consumidores a los PFO a través de una serie de variables, algunas de las cuales han sido objeto de estudio recientemente en otros trabajos de investigación, y otras pertenecientes al campo del comportamiento de los miembros dentro de comunidades de marca online y comunidades virtuales.

Por otro lado, Chin (1998) afirma que PLS es la técnica más apropiada cuando los constructos subyacentes están determinados completamente por sus indicadores y se asume que el efecto combinado de los indicadores se encuentra libre de error de medida¹⁰. En este sentido, PLS permite operar con indicadores reflectivos, cuando el constructo no observado da lugar a lo que se observa, como puede ser el caso de los rasgos de personalidad y de comportamiento (Chin y Newsted, 1999) y/o con indicadores formativos, cuando las medidas dan lugar al constructo teórico latente, como puede ser el caso de indicadores tales como ocupación, ingresos y lugar de residencia a la hora de definir el constructo estatus social (Chin y Newsted, 1999).

Otra ventaja con la que cuenta PLS es que permite probar de forma simultánea múltiples relaciones causales entre los constructos que forman parte de la investigación cuando existen efectos de interacción y se dispone de un tamaño muestral inferior a 200 (por ejemplo, Chin y otros, 2003). Para corroborar este hecho, la Tabla 3.12 contiene artículos publicados en revistas con factor de impacto que han publicado estudios empíricos aplicando PLS con muestras inferiores a 200 casos dentro del campo de investigación de organización de empresas y marketing.

En este sentido, siguiendo la recomendación mínima establecida por Chin y otros (2003), se necesita un tamaño muestral aproximado mínimo de 100 para detectar el efecto de interacción con seis a ocho ítems por constructos de efectos principales para producir estimaciones razonablemente consistentes. Al contar el constructo sensación de comunidad con ocho ítems, cumplimos con dicho condicionante, y en consecuencia, nuestro estudio cuenta con una muestra lo suficientemente grande como para aplicar PLS al contar con 153 casos.

En resumen, según el trabajo de Falk y Miller (1992) en el que se exponen la concurrencia de una o más de las condiciones y circunstancias que permiten la aplicación de PLS, podemos afirmar que esta técnica estadística es una alternativa apropiada para realizar estudios en las áreas de conocimiento de organización de empresas (Hair y otros, 2014) y marketing (Hair y otros, 2012) ya que en estas áreas pueden verificarse la mayoría de las condiciones señaladas en su trabajo: (1) los conjuntos de datos suelen ser pequeños; (2) las medidas no se encuentran muy desarrolladas; (3) las teorías no están desarrolladas sólidamente; y (4) presencia de indicadores formativos y/o reflectivos.

¹⁰ En general, las variables sobre las que se pretende utilizar la metodología PLS contienen errores de medida, lo que puede dar lugar a estimadores inconsistentes (Chin y Newsted, 1999). Este sesgo, que suele manifestarse a través de unas cargas factoriales estimadas más altas en el modelo de medida y unos coeficientes estructurales relativamente más bajos, tiende a superarse debido a que los valores estimados tienden a acercarse a su “verdadero” valor a medida que se aumenta el número de indicadores utilizados para cada variable latente y el tamaño muestral (Chin y Newsted, 1999).

Tabla 3.12
Aplicación de PLS en muestras inferiores a 200 casos en Organización de empresas y Marketing

| Publicación | Autores |
|---|---|
| <i>Electronic Commerce Research</i> | Guo y Barnes (2009); Lu y otros (2009); Goh y Sun (2014) |
| <i>European Journal of Marketing</i> | Massey y Dawes (2007); Massey y Kyriazis (2007); O'Cass y Ngo (2007a); Ekinci y otros (2008); Jensen (2008); Plouffe (2008); Chung (2009); Tortosa y otros (2009); Chung (2010); Guenzi y Georges (2010); Vlachos y otros (2010); Voola y O'Cass (2010); Huang y Tsai (2013); Vidal (2014); Chen y otros (2015) |
| <i>International Journal of Research in Marketing</i> | Becker y otros (2009); Reimann y otros (2010); Wilken y otros (2010) |
| <i>International Marketing Review</i> | Alpert y otros (2001); Sinkovics y otros (2013); Freeman y Styles (2014); Griffith y otros (2014); Sinkovics y otros (2015); Jean y otros (2016) |
| <i>Journal of Business Research</i> | MacMillan y otros (2005); Cepeda y Vera (2007); O'Cass y Ngo (2007b); Wagner y otros (2010b); Albort-Morant y otros (2016); Cegarra-Navarro y otros (2016); Cepeda-Carrion y otros (2016); Chang y otros (2016); Gelhard y Von Delft (2016); Hermano y Martín-Cruz (2016); Hernández-Perlines (2016); Hernández-Perlines y otros (2016b); Navarro-García y otros (2016); Rakthin y otros (2016); Rutter y otros (2016); Vega-Vázquez y otros (2016); Zhang y otros (2016) |
| <i>Journal of Consumer Research</i> | Cotte y Wood (2004) |
| <i>Journal of Interactive Marketing</i> | Sääksjärvi y Samiee (2007); Sääksjärvi y Samiee (2011) |
| <i>Journal of International Marketing</i> | Lee y Dawes (2005); Brettel y otros (2008); Nijssen y Douglas (2008); Sichtmann y von Selasinsky (2010); Johnston y otros (2012) |
| <i>Journal of Marketing</i> | Wuyts y Geyskens (2005); Ernst y otros (2010) |
| <i>Journal of Retailing</i> | Lei y otros (2008); Rose y otros (2012) |
| <i>Journal of the Academy of Marketing Science</i> | Sarkar y otros (2001); Slotegraaf y Dickson (2004); Sundaram y otros (2007); Calantone y Di Benedetto (2012); Hansen y otros (2013); Fombelle y otros (2015); Santos-Vijande y otros (2016) |
| <i>Management Science</i> | Ahuja y otros (2003) |
| <i>Marketing Letters</i> | Grégoire y Fisher (2006); Mooradian y otros (2008) |
| <i>Psychology and Marketing</i> | Yi y Gong (2008); Hellén y Sääksjärvi (2011); Jain y otros (2012); Smith y otros (2012); Zhang y Zhang (2014) |

La interpretación y el análisis del modelo en PLS se lleva a cabo en dos fases secuenciales (Anderson y Gerbing, 1988; Barclay y otros, 1995): el análisis del modelo de medida y el análisis del modelo estructural. Esta secuencia asegura que las escalas de medida son válidas y fiables (Hernández-Perlines y otros, 2016a).

3.4.3.1.1. Fase 1: Análisis del modelo de medida

La evaluación del modelo de medida consiste en el análisis de la fiabilidad individual de cada ítem, de la consistencia interna o fiabilidad de una escala, de la validez convergente y de la validez discriminante. En un modelo al que se aplica PLS, la fiabilidad individual de cada ítem se realiza mediante el examen de las cargas y

los pesos o de las correlaciones simples de los indicadores con su respectivo constructo, acompañado del estadístico t de cada ítem. En el caso de los indicadores reflectivos, las cargas representan la contribución absoluta de un indicador en la definición de la variable latente. Las cargas varían entre 0 y 1, y por norma, las cargas de los modelos reflectivos deben tener un valor igual o superior a 0,7 (Hair y otros, 2010), aunque cargas entre 0,5 y 0,6 pueden ser aceptables en las fases preliminares de estudio (Esposito y otros, 2010). Esto implica que la varianza compartida entre el constructo y sus indicadores es mayor que la varianza debida al error. Debido a que las cargas son correlaciones, un nivel igual o superior a 0,7 significa que más del 50% de la varianza de la variable observada (es decir, la comunalidad = λ^2) es compartida con el constructo. Mientras que en el caso de los indicadores formativos, los pesos representan la contribución absoluta de un indicador en la definición de su variable correspondiente. Los pesos varían entre 0 y 1, y deben contar con una significación del estadístico t aceptable de al menos $p < 0,05$ (95% de confianza). En este sentido, y siguiendo las indicaciones de Hair y otros (2014), a la hora de estudiar la significación tanto de las cargas como de los pesos de los ítems, y dado que PLS no asume una distribución normal, aplicamos un proceso de remuestreo (*bootstrapping*) por medio del programa estadístico SmartPLS v.3.2.6 (Ringle y otros, 2015), mediante el cual se genera de forma aleatoria una serie de submuestras (en nuestro estudio, de 5.000 submuestras) a partir de los datos originales (con reemplazo) para, a continuación, proceder con las estimaciones de los modelos para cada submuestra. De esta manera, podemos calcular el error estándar de cada ítem del modelo, y a partir de él, determinar la significación de cada uno de ellos mediante los valores de la t .

La evaluación de la fiabilidad de un constructo nos permite comprobar la consistencia interna de todos los indicadores con los que se pretende medir el concepto. Para llevar a cabo esta evaluación contamos con dos indicadores: el tradicional coeficiente alfa de Cronbach (α) y la fiabilidad compuesta (ρ_c) del constructo (Werts y otros, 1974). La diferencia entre ellos es que la fiabilidad compuesta asume a priori que cada indicador de un constructo contribuye de la misma manera, es decir, las cargas son establecidas en la unidad (Barclay y otros, 1995). Aunque para ambos indicadores, Fornell y Larcker (1981) afirman que sus valores han de ser superiores a 0,7, para la interpretación del coeficiente alfa de Cronbach hemos optado por seguir la recomendación de George y Mallery (1994), quienes consideran que este indicador es bueno a partir de 0,8. Pero además contamos con otros dos indicadores. Por un lado, la varianza media extraída (en adelante AVE, en referencia a sus siglas en inglés *Average Variance Extracted*) que proporciona la cantidad de varianza que un constructo obtiene de sus indicadores con relación en la cantidad de varianza debida al error (Fornell y Larcker, 1981). Chin (1998) recomienda que la AVE sea superior a 0,5, lo que significa que más del 50% de la varianza del constructo es debida a sus indicadores. Y por otro lado, el coeficiente de correlación de Spearman (en adelante, ρ), que es un índice que mide la correlación entre dos variables continuas. Varía entre 1 y -1, siendo los valores cercanos a 1 signo de una correlación positiva muy buena, los cercanos a -1 de una correlación negativa muy buena y los cercanos a 0 de una correlación mínima o nula, y por norma, su valor debe ser superior o igual a 0,7.

La validez convergente pretende comprobar si los diferentes ítems seleccionados para medir un constructo realmente lo hacen, para lo cual el ajuste de estos ítems ha de ser significativo.

Por último, la validez discriminante indica cómo de diferente resulta ser un determinado constructo respecto a los demás constructos que forman parte de la investigación. A la hora de evaluar la validez discriminante, empleamos tres criterios. El primero de ellos es el criterio de Fornell y Larcker. Según Fornell y Larcker (1981), para que exista validez discriminante en un constructo deben existir correlaciones débiles entre éste y el resto de los constructos, y para ello, sugieren la utilización del índice de la AVE, es decir, de la varianza media compartida de cada un constructo. Siguiendo la recomendación de estos autores, la raíz cuadrada de la AVE de

cada constructo debe ser mayor que su correlación con cualquier otro constructo, lo que significa que comparte un mayor grado de varianza con sus propias medidas que con los demás constructos del modelo. En segundo lugar, también empleamos el criterio *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT), mediante el cual se considera que existe validez discriminante cuando las correlaciones entre los constructos son menores de 0,85 (Clark y Watson, 1995; Kline, 2005). Este es un criterio especialmente recomendable para aquellos casos en los que se disponga de muestras pequeñas. Y en tercer lugar, el criterio de las cargas cruzadas, gracias al cual verificamos que cada ítem carga más sobre el constructo al que está vinculado que sobre el resto de los constructos que forman parte de la investigación.

Finalmente, para la validación de los ítems que constituyen las variables del estudio hay que descartar que existan problemas de multicolinealidad en las escalas formativas, que es la situación en la que se presenta una fuerte correlación entre variables explicativas del modelo. La multicolinealidad puede incrementar los errores estándar en el proceso de remuestreo (*bootstrapping*) (Cenfetelli y Bassellier, 2009). Para ello, calculamos los factores de inflación de la varianza (VIF, en referencia a sus siglas en inglés *Variance Inflation Factor*), que miden en qué medida la varianza de los coeficientes de regresión estimados ha sido inflada, en comparación con un contexto en el que las variables del modelo no están linealmente relacionadas. Según la literatura académica, existe una alta multicolinealidad cuando los valores de los VIF están por encima de 4 (Hair y otros, 1995).

3.4.3.1.2. Fase 2: Evaluación del modelo estructural

Para realizar una correcta interpretación del modelo estructural debemos dar respuesta a las siguientes cuestiones (Falk y Miller, 1992): *¿qué parte de la varianza de las variables dependientes es explicada por los constructos que las predicen?*, y *¿en qué medida las variables independientes contribuyen a la varianza explicada de las variables dependientes?*

Para responder a estas dos preguntas nos vamos a valer de dos índices básicos: los R^2 y los coeficientes de trayectoria estandarizados (β). En primer lugar, una medida de la capacidad predictiva de un modelo es el valor R^2 para las variables dependientes. Esta medida indica la cantidad de varianza del constructo que es explicada por el modelo. Falk y Miller (1992) señalan que la varianza explicada de las variables dependientes (R^2) debe ser mayor o igual a 0,1 ya que los valores de R^2 inferiores a 0,1, aun siendo estadísticamente significativos, proporcionan muy poca información, es decir, muestran un muy bajo nivel predictivo. Y en segundo lugar, mediante los coeficientes de trayectoria estandarizados (β) se analiza la robustez de las cargas de los indicadores y si las relaciones entre las variables son significativas, para lo cual el valor del estadístico t debe contar con una significación aceptable de al menos $p < 0,05$ (95% de confianza). Los coeficientes de trayectoria estandarizados (β) varían ente -1 y 1, siendo las ponderaciones cercanas a 1 signo de relaciones positivas fuertes, cercanas a -1 de relaciones negativas fuertes y cercanas a 0 muy débiles. Por norma general se recomienda que sus valores sean superiores a 0,2 para que sean considerados válidos.

Antes de presentar los resultados comentar que existe la opción de emplear PLS consistente (PLSc). La principal diferencia frente a PLS tradicional es que PLSc realiza una corrección de las correlaciones de los constructos reflectivos para conseguir que los coeficientes de trayectoria, las relaciones entre los constructos y las cargas de los indicadores sean consistentes (Dijkstra y Henseler, 2015). En este caso, se puede optar por la aplicación de PLSc sobre el modelo de trayectorias planteado inicialmente por los investigadores o sobre todas las variables conectadas entre sí, opción que aconsejan Dijkstra y Henseler (2015) ya que así se obtienen resultados más

estables. Por último, añadir que PLSc se puede aplicar incluso cuando se cuenta con un modelo compuesto, es decir, un modelo integrado tanto por constructos reflectivos como por constructos formativos.

Sin embargo, en la práctica, según Hair y otros (2017) los resultados que se obtienen de la aplicación de PLSc pueden estar sustancialmente influenciados por bajos niveles de fiabilidad de los constructos, y en consecuencia, los coeficientes de trayectoria estandarizados de PLSc pueden llegar a ser muy altos, llegando en ocasiones a ser superiores a 1. Además, en modelos de trayectoria de PLS que son más complejos, la colinealidad entre las variables latentes puede afectar de forma importante a los resultados obtenidos mediante PLSc, y en un mayor número de casos, las relaciones del modelo estructural se ven muy reducidas. Y finalmente, el proceso de *bootstrapping* llevado a cabo mediante PLSc puede llevar a la obtención de resultados extremos, que se refleja en altos errores estándar en ciertas relaciones, aumentando el ratio de error del Tipo II, o lo que es lo mismo, a no rechazar una hipótesis nula que es falsa. En consecuencia, hasta la fecha los fundamentos conceptuales del enfoque de medición mediante PLSc no han sido plenamente establecidos, y Hair y otros (2017) son partidarios de su no aplicación hasta que la investigación no haya aclarado todas estas cuestiones, decisión a la que nos sumamos¹¹.

3.5. Presentación de los resultados

3.5.1. Modelo de medida del estudio de la sensación de comunidad

Una vez expuestas tanto las hipótesis de la investigación como la técnica de análisis que vamos a emplear en este estudio, pasamos a describir las escalas y variables que constituyen el modelo de nuestra investigación, para concluir detallando el proceso de validación de las mismas.

3.5.1.1. Medición de las variables del estudio

Con respecto a las escalas, hay que indicar que todos los ítems utilizados en este estudio están medidos en una escala Likert de cinco puntos, donde 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo” con el enunciado formulado.

A la hora de estudiar los antecedentes de la sensación de comunidad que experimentan los miembros de un PFOc, incluimos dos variables. La primera es el componente reconocimiento de los beneficios simbólicos, que hemos medido a través de la escala adaptada de Mimouni-Chaabane y Volle (2010) (V21 a V24). La segunda, la interacción online, se midió a través de un constructo de segundo orden reflectivo-formativo (Hair y otros, 2017), incluyendo dos componentes, por un lado, la interacción con la marca, y por otro, la interacción con otros miembros. Para ambos tipos de interacción utilizamos escalas reflectivas reducidas y adaptadas de Gummerus y otros (2012), con los ítems V89 y V90 para medir la interacción online con los miembros y V85 y V87 para la interacción online con la marca. En cuanto a la variable central del estudio, la sensación de comunidad del consumidor, hemos empleado una escala reducida y adaptada de Rosenbaum y otros (2005) (V30 a V33, V93 a V95 y V99). Y a la hora de estudiar las consecuencias que se derivan de la experimentación de sensación de comunidad por parte de los miembros, contamos con dos bloques de variables. Por un lado, las variables

¹¹ A pesar de que hemos seguido la recomendación de Hair y otros (2017), anticipamos que hemos verificado nuestro modelo estructural con PLSc, consiguiendo igualmente probar todas las hipótesis planteadas y con el mismo grado de significación que con PLS, eso sí, mostrando ligeras variaciones en los coeficientes de trayectorias estandarizados (β) y en sus correspondientes valores de la *t*.

relacionadas con el programa de fidelización (lealtad hacia el programa), y por otro, las variables relacionadas con la marca patrocinadora (identificación con la marca y lealtad actitudinal hacia la marca). A la hora de medir la lealtad hacia el programa, hemos utilizado una escala reducida y adaptada de Chang y Zhu (2012) (V38 y V39), mientras que con el fin de medir la identificación con la marca, hemos empleado la escala propuesta por Kuenzel y Halliday (2008) (V67 a V69), y para medir la lealtad actitudinal hacia la marca, hemos empleado una escala reducida y adaptada de Dick y Basu (1994) (V45 y V49).

Y finalmente, con respecto a los ítems que constituyen las variables, hay que destacar que todas las variables de este estudio poseen indicadores reflectivos, a excepción del constructo interacción online, que está formado por dos componentes de primer orden (interacción con la marca y con los miembros).

3.5.2. Estimación del modelo de medida

A continuación, procedimos a realizar el análisis del modelo de medida, para lo cual empleamos el paquete estadístico SmartPLS v.3.2.6 (Ringle y otros, 2015). Para ello, en primer lugar, en la Tabla 3.13 mostramos los resultados relativos a la fiabilidad, la multicolinealidad, la validez convergente y los estadísticos descriptivos de las variables incluidas en este estudio. De su análisis concluimos que las escalas cumplen los requisitos exigidos para asegurar su fiabilidad y validez convergente. A este respecto, hay que puntualizar que todas las cargas de los factores están por encima de 0,7 (Hair y otros, 2010), y son significativas. En cuanto a la consistencia interna, todas las variables superan de forma holgada el índice de 0,5 establecido para la varianza media extraída (AVE), el índice de 0,7 fijado para la fiabilidad compuesta (ρ_c) y el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), y el índice 0,8 establecido para el coeficiente alfa de Cronbach (α). Como puede observarse en esta tabla, para el constructo de segundo orden “interacción online” comprobamos las buenas propiedades psicométricas de las variables de primer orden; y respecto al peso de cada una de ellas, la interacción con la marca tiene un peso superior al de la interacción con los miembros, y a pesar de que la correlación entre ambas es elevada, el VIF no apunta a que existan problemas de multicolinealidad.

Finalmente, probamos la validez discriminante mostrando que en la matriz de correlaciones, por una parte, la raíz cuadrada de AVE (diagonal en la Tabla 3.14) es mayor que las correlaciones con el resto de variables (elementos fuera de la diagonal en la Tabla 3.14), y por otra parte, las correlaciones entre cada par de constructos (HTMT) son menores al valor 0,85 (Clark y Watson, 1995; Kline, 2005). Además, en la Tabla 3.15 mostramos que las cargas de los ítems pesan más sobre las variables que pretenden medir.

Tabla 3.13
Evaluación de la fiabilidad, multicolinealidad, validez convergente y estadísticos descriptivos

| Constructos | | Ítems que miden las variables | | Pesos | Cargas | Media | Desv. típica |
|---|---|-------------------------------|--|--------|--------|-------|--------------|
| Beneficios simbólicos (Reconocimiento) $\alpha = 0,927$ $\rho = 0,929$ $pc = 0,948$ $AVE = 0,820$ | | V21 | La marca me cuida mejor que a otros clientes. | | 0,891* | 3,07 | 1,068 |
| | | V22 | Soy mejor tratado que otros clientes. | | 0,929* | 2,84 | 1,073 |
| | | V23 | Siento que soy más distinguido que otros clientes que no son miembros. | | 0,916* | 2,86 | 1,109 |
| | | V24 | Se ofrece un mejor servicio a los miembros de "El Club" que a los clientes no miembros. | | 0,886* | 2,98 | 1,138 |
| Interacción online: corr.marca*miembros = 0,652 VIF=1,739 | Interacción con la marca $\alpha = 0,833$ $\rho = 0,848$ $pc = 0,922$ $AVE = 0,856$ | V85 | Hago clic en "Me gusta" en los contenidos publicados por la marca en la página de "El Club" en Facebook. | 0,525* | 0,913* | 3,48 | 1,220 |
| | | V87 | "Comento" o respondo a contenidos publicados por la marca en la página de "El Club" en Facebook. | | 0,937* | 3,20 | 1,283 |
| | Interacción con los miembros $\alpha = 0,899$ $\rho = 0,902$ $pc = 0,952$ $AVE = 0,908$ | V89 | "Comento" o respondo a los contenidos de otros seguidores de la página de "El Club" en Facebook. | 0,574* | 0,956* | 2,86 | 1,194 |
| | | V90 | Interactúo con otros seguidores de la página de "El Club" en Facebook. | | 0,950* | 2,66 | 1,231 |
| Sensación de comunidad $\alpha = 0,919$ $\rho = 0,921$ $pc = 0,934$ $AVE = 0,639$ | | V30 | "El Club" me proporciona una sensación de exclusividad. | | 0,814* | 3,74 | 1,151 |
| | | V31 | La participación en "El Club" tiene un significado positivo para mí. | | 0,779* | 3,27 | 1,053 |
| | | V32 | Disfruto siendo miembro de "El Club". | | 0,793* | 3,46 | 1,088 |
| | | V33 | Recibo muchas recompensas no exclusivamente económicas como miembro de "El Club". | | 0,740* | 2,90 | 1,191 |
| | | V93 | Me siento una persona influyente como participante en "El Club". | | 0,810* | 2,67 | 1,235 |
| | | V94 | Me siento parte de una comunidad formada por los miembros de "El Club". | | 0,814* | 3,14 | 1,167 |
| | | V95 | Percibo un fuerte "sentido de comunidad" entre los miembros de "El Club". | | 0,861* | 2,85 | 1,134 |
| | | V99 | Disfruto cuando interactúo con otros miembros de "El Club". | | 0,777* | 2,73 | 1,204 |
| Identificación con la marca $\alpha = 0,868$ $\rho = 0,875$ $pc = 0,919$ $AVE = 0,792$ | | V67 | Estoy interesado en lo que los demás piensan sobre la marca. | | 0,865* | 3,18 | 1,274 |
| | | V68 | Cuando alguien habla bien de la marca, me siento bien. | | 0,936* | 3,42 | 1,162 |
| | | V69 | Me siento bien cuando veo noticias positivas en los medios sobre la marca. | | 0,866* | 3,79 | 1,086 |
| Lealtad actitudinal hacia la marca $\alpha = 0,816$ $\rho = 0,818$ $pc = 0,915$ $AVE = 0,844$ | | V45 | Ha mejorado mi actitud respecto a los productos de la marca. | | 0,924* | 3,56 | 1,099 |
| | | V49 | Tengo una mejor opinión de la marca. | | 0,913* | 3,61 | 1,015 |
| Lealtad hacia el programa $\alpha = 0,866$ $\rho = 0,866$ $pc = 0,937$ $AVE = 0,882$ | | V38 | No me gustaría abandonar "El Club". | | 0,938* | 3,88 | 1,106 |
| | | V39 | Tengo la intención de seguir siendo miembro de "El Club". | | 0,940* | 4,10 | 1,027 |

Notas: Recordamos que la interacción online se ha especificado como un constructo de segundo orden reflectivo-formativo; Nivel de significación: * $p < 0,01$ (test de una cola).

Tabla 3.14
Matriz de correlaciones y validez discriminante

| | Beneficios simbólicos (Reconocimiento) | Identificación marca | Interacción online | Lealtad actitudinal hacia la marca | Lealtad programa | Sensación comunidad |
|--|--|----------------------|--------------------|------------------------------------|------------------|---------------------|
| Beneficios simbólicos (Reconocimiento) | 0,905 | 0,492 | 0,452 | 0,569 | 0,388 | 0,747 |
| Identificación marca | 0,444 | 0,890 | 0,670 | 0,700 | 0,462 | 0,720 |
| Interacción online | 0,407 | 0,580 | 0,853 | 0,524 | 0,320 | 0,775 |
| Lealtad actitudinal hacia la marca | 0,501 | 0,594 | 0,439 | 0,919 | 0,631 | 0,749 |
| Lealtad programa | 0,350 | 0,408 | 0,270 | 0,531 | 0,939 | 0,438 |
| Sensación comunidad | 0,690 | 0,648 | 0,698 | 0,648 | 0,389 | 0,799 |

Notas: Los elementos debajo de la diagonal corresponden a las correlaciones entre cada par de constructos; En la diagonal la raíz cuadrada de la AVE; Los elementos por encima de la diagonal corresponden a la ratio de las correlaciones HTMT para cada par de constructos (Henseler y otros, 2015).

Tabla 3.15
Matriz de cargas factoriales (validez discriminante)

| | Beneficios simbólicos (Reconocimiento) | Identificación marca | Interacción online | Lealtad actitudinal hacia la marca | Lealtad programa | Sensación comunidad |
|-----|--|----------------------|--------------------|------------------------------------|------------------|---------------------|
| V21 | 0,891 | 0,400 | 0,414 | 0,537 | 0,332 | 0,641 |
| V22 | 0,929 | 0,343 | 0,294 | 0,408 | 0,261 | 0,583 |
| V23 | 0,916 | 0,472 | 0,347 | 0,371 | 0,303 | 0,586 |
| V24 | 0,886 | 0,391 | 0,407 | 0,483 | 0,361 | 0,676 |
| V30 | 0,725 | 0,512 | 0,430 | 0,552 | 0,272 | 0,814 |
| V31 | 0,534 | 0,537 | 0,417 | 0,601 | 0,485 | 0,779 |
| V32 | 0,541 | 0,475 | 0,472 | 0,589 | 0,530 | 0,793 |
| V33 | 0,631 | 0,363 | 0,366 | 0,522 | 0,375 | 0,740 |
| V38 | 0,359 | 0,395 | 0,272 | 0,472 | 0,938 | 0,396 |
| V39 | 0,299 | 0,372 | 0,237 | 0,525 | 0,940 | 0,335 |
| V45 | 0,511 | 0,566 | 0,418 | 0,924 | 0,500 | 0,602 |
| V49 | 0,406 | 0,525 | 0,388 | 0,913 | 0,475 | 0,589 |
| V67 | 0,354 | 0,865 | 0,519 | 0,431 | 0,215 | 0,551 |
| V68 | 0,408 | 0,936 | 0,548 | 0,537 | 0,372 | 0,626 |
| V69 | 0,417 | 0,866 | 0,481 | 0,606 | 0,482 | 0,549 |
| V85 | 0,400 | 0,542 | 0,763 | 0,443 | 0,431 | 0,550 |
| V87 | 0,319 | 0,534 | 0,895 | 0,406 | 0,279 | 0,592 |
| V89 | 0,319 | 0,449 | 0,900 | 0,351 | 0,157 | 0,598 |
| V90 | 0,359 | 0,461 | 0,848 | 0,308 | 0,080 | 0,639 |
| V93 | 0,496 | 0,535 | 0,710 | 0,432 | 0,145 | 0,810 |
| V94 | 0,497 | 0,580 | 0,645 | 0,535 | 0,329 | 0,814 |
| V95 | 0,538 | 0,595 | 0,702 | 0,540 | 0,200 | 0,861 |
| V99 | 0,468 | 0,522 | 0,690 | 0,371 | 0,160 | 0,777 |

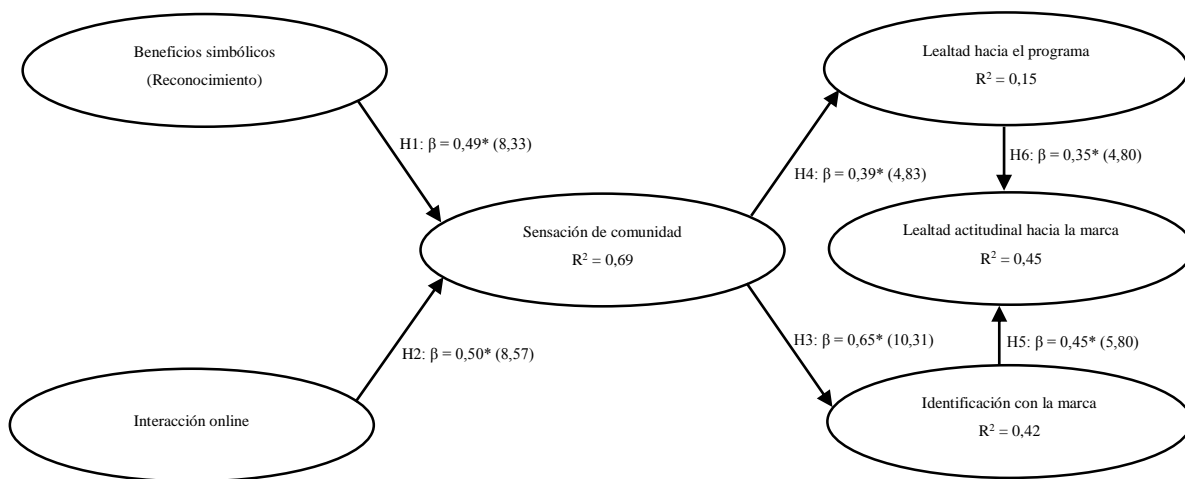
3.5.3. Modelo estructural del estudio de la sensación de comunidad

A la hora de evaluar el modelo estructural del estudio, también hemos empleado el paquete estadístico SmartPLS v.3.2.6 (Ringle y otros, 2015), mediante el cual hemos podido verificar las hipótesis planteadas en la investigación en torno a la experimentación de sensación de comunidad por parte de los miembros de un PFOc.

En concreto, el contraste de las hipótesis se realiza examinando el signo, la magnitud y la significación de los coeficientes de trayectoria estandarizados (β) obtenidos de la estimación realizada mediante PLS. Sin embargo, hay que puntualizar que los β , aunque cuentan con valor interpretativo, deben ser considerados como un punto de partida en la investigación cuando existen correlaciones entre las variables latentes (Pedhazur, 1997), como ocurre en este estudio. Por tanto, sobre todo en los casos en los que las correlaciones son moderadas o altas, es conveniente el uso de otras técnicas estadísticas y de otros estadísticos.

En la Figura 2 resumimos los resultados del análisis, y en ella hemos incluido los coeficientes de trayectoria estandarizados (β), el nivel de significación (estadístico t) y el valor R^2 de las variables dependientes.

Figura 3.03
Resultados del modelo estructural



Notas: los valores de t aparecen entre paréntesis; Todas las relaciones son significativa; * $p < 0,01$.

Como se puede observar en la Figura 3.03, todas las hipótesis propuestas en el estudio se cumplen. En primer lugar, en relación con los antecedentes de la sensación de comunidad, tanto la sensación de reconocimiento perteneciente a los beneficios percibidos de carácter simbólico que experimentan los miembros del PFOc ($H1$, $\beta = 0,49$, $p < 0,01$) como las posibilidades que ofrece a los miembros la red social Facebook de interactuar no sólo con la marca, sino aún más importante con otros miembros (H2, $\beta = 0,50$, $p < 0,01$), parecen despertar en ellos una sensación de pertenecer a una comunidad de personas que comparten unos mismos gustos y valores por la marca líder en el sector lácteo en España.

Y en segundo lugar, en relación con las consecuencias de la experimentación de sensación de comunidad por parte de los miembros del PFOc, observamos que ésta influye de forma positiva y directa, por un lado, sobre su lealtad hacia el programa ($H4$, $\beta = 0,39$, $p < 0,01$), y por otro lado, sobre su identificación con la marca que lo patrocina ($H3$, $\beta = 0,65$, $p < 0,01$). Pero además, también hemos verificado la influencia positiva que posee la sensación de comunidad sobre otras variables de forma indirecta. En concreto, observamos la existencia de una relación directa entre la lealtad hacia el programa y la lealtad hacia la marca patrocinadora ($H6$, $\beta = 0,35$, $p <$

0,01), y de otra directa entre la identificación con la marca y la lealtad hacia dicha marca (H5, $\beta = 0,45$, $p < 0,01$).

En la Tabla 3.16 se presentan los efectos directos e indirectos de las variables de la investigación.¹²

Tabla 3.16
Efectos directos e indirectos

| | Efectos directos | Efectos indirectos |
|--|------------------|--------------------|
| Beneficios simbólicos (Reconocimiento) → Sensación comunidad (H1) | 0,487* | - |
| Interacción online → Sensación comunidad (H2) | 0,500* | - |
| Sensación comunidad → Identificación marca (H3) | 0,648* | - |
| Sensación comunidad → Lealtad programa (H4) | 0,389* | - |
| Identificación marca → Lealtad actitudinal hacia la marca (H5) | 0,453* | - |
| Lealtad programa → Lealtad actitudinal hacia la marca (H6) | 0,346* | - |
| Interacción online (con la marca) → Interacción online | 0,525* | - |
| Interacción online (con los miembros) → Interacción online | 0,574* | - |
| Beneficios simbólicos (Reconocimiento) → Identificación marca | - | 0,315* |
| Beneficios simbólicos (Reconocimiento) → Lealtad actitudinal hacia la marca | - | 0,208* |
| Beneficios simbólicos (Reconocimiento) → Lealtad programa | - | 0,189* |
| Interacción online → Identificación marca | - | 0,324* |
| Interacción online → Lealtad actitudinal hacia la marca | - | 0,214* |
| Interacción online → Lealtad programa | - | 0,194* |
| Interacción online (con la marca) → Identificación marca | - | 0,170* |
| Interacción online (con la marca) → Lealtad actitudinal hacia la marca | - | 0,112* |
| Interacción online (con la marca) → Lealtad programa | - | 0,102* |
| Interacción online (con la marca) → Sensación comunidad | - | 0,262* |
| Interacción online (con los miembros) → Identificación marca | - | 0,186* |
| Interacción online (con los miembros) → Lealtad actitudinal hacia la marca | - | 0,123* |
| Interacción online (con los miembros) → Lealtad programa | - | 0,112* |
| Interacción online (con los miembros) → Sensación comunidad | - | 0,287* |
| Sensación comunidad → Lealtad actitudinal hacia la marca | - | 0,428* |

Nota: En gris claro aparecen los efectos de la variable de orden inferior, interacción con la marca y con los miembros, del constructo de orden superior interacción online; Nivel de significación: * $p < 0,01$ (test de una cola).

¹² No incluimos los efectos totales pues son los mismos que los efectos directos o indirectos, en su caso, dado que en el modelo sólo hemos incluido las variables y relaciones del estudio hipotetizadas.

3.5.4. Evaluación global del modelo conceptual

Aunque en PLS no tiene sentido hablar de ajuste del modelo, los recientes debates en torno a la validez de este enfoque como metodología de estimación de ecuaciones estructurales han llevado a varios autores a proponer el uso de estadísticos para detectar la posible existencia de indicios de errores de especificación (Phabmixay, 2015). En este sentido, el paquete estadístico SmartPLS v.3.2.6 (Ringle y otros, 2015) nos proporciona estadísticos para poder medir el grado de ajuste del modelo, o lo que es lo mismo, índices que sirven para probar la robustez del modelo de investigación. Más concretamente, Henseler y otros (2014) proponen el uso de la raíz cuadrada media estandarizada de los residuos (SRMR, en referencia a sus siglas en inglés *Standardized Root Mean Square Residual*) como medida útil a la hora de evaluar las diferencias entre las correlaciones observadas y las implícitas en el modelo estructural. En concreto, el índice SRMR mide el ajuste aproximado del modelo de investigación mediante la diferencia entre la matriz de correlación observada y la matriz de correlaciones implícita del modelo, y se considera que el modelo tiene un buen ajuste cuando dicho índice toma valores por debajo de 0,08 (Hu y Bentler, 1998), aunque hay autores que aceptan un valor entre 0,08 y 0,10 (por ejemplo, Henseler y otros, 2014)¹³. En nuestro estudio, el valor del SRMR obtenido de nuestro modelo saturado es 0,096, por lo que su “ajuste” resulta aceptable.

No obstante, la recomendación de Henseler y otros, 2014 sobre el uso del estadístico SRMR es aún reciente y objeto de debate (Phabmixay, 2015). Por ello, para evaluar la validez predictiva del modelo analizamos los coeficientes de determinación para cada variable endógena (los valores R^2 de las variables del modelo estructural). Así, podemos decir que la sensación de comunidad que experimenta el miembro del programa ($R^2 = 0,69$) está bastante bien explicada por parte del componente reconocimiento de los beneficios simbólicos que ofrece el programa y de la interactividad online que ofrece el perfil corporativo de la marca en Facebook. Tanto para la lealtad actitudinal hacia la marca ($R^2 = 0,45$) como para la identificación con la misma ($R^2 = 0,42$) la capacidad del modelo para explicar sus varianzas es moderada, siendo baja para la lealtad con el programa ($R^2 = 0,15$). A este respecto, estos niveles más bajos pueden deberse a que hemos dejado de lado otras variables de marketing que pueden afectar a las relaciones planteadas, sobre todo, en el caso de la variable lealtad del miembro hacia el PFOc debido a que no hemos tenido en cuenta el efecto directo que pueden tener el amplio abanico de beneficios percibidos que puede obtener la persona que se inscribe en él (los diferentes componentes de los beneficios, utilitarios, hedónicos y simbólicos) ni los aspectos relacionados directamente con la página web del PFOc, tales como diseño y facilidad a la hora de navegar por ella.

En suma, aunque podemos decir que no hemos encontrado indicios de ajuste del modelo tan buenos como hubiéramos deseado, podemos considerarlos aceptables y válidos para testar las relaciones propuestas en la investigación.

3.6. Discusión de los resultados

Con respecto al estudio realizado en este capítulo sobre los antecedentes y las consecuencias de la experimentación de sensación de comunidad por parte de los miembros de los PFOc, por un lado afirmamos que tanto la dimensión reconocimiento de los beneficios percibidos simbólicos como la interacción online (con otros

¹³ Otros trabajos que aceptan un valor de SRMR entre 0,08 y 0,1 son: Coyle y otros (2011), Frye y Breaugh (2004), Klassen y Chiu (2010), Kline (2005), Lee y Tamborini (2005), Parent y Moradi (2009), Settoon y Mossholder (2002), Vandenberg y Lance (2000), y Weston y Gore Jr (2006).

miembros y con la marca patrocinadora) influyen de forma positiva en el hecho de que los miembros del programa sientan que forman parte de una comunidad de personas con las que comparten un mismo interés hacia la marca líder en el sector lácteo en España. En este sentido, Park y otros (2009) encontraron que las personas pueden unirse a una comunidad virtual (como puede ser un perfil en una red social, o en nuestro caso, un PFO) para ver cubiertas las siguientes motivaciones: socialización, entretenimiento, búsqueda del propio estatus e información. Por una parte, las personas se pueden unir a una comunidad virtual para satisfacer su necesidad de socialización, es decir, son individuos que están generalmente interesados en reunirse y hablar con otras personas con las que comparten algún tipo de vínculo, aunque sea de forma virtual. Por otro lado, la motivación del entretenimiento cubre las necesidades relacionadas con el ocio y la diversión. En este caso, las personas se unen a una comunidad virtual simplemente por el hecho de pasar un buen rato o participar en los distintos juegos y actividades que las marcas proponen en ellas. Además, las personas también lo hacen para cubrir sus necesidades de información. En este sentido, las personas obtienen información relacionada con la marca, sus productos/servicios, y sus actividades y eventos. Y por último, también es debido a razones relacionadas con la búsqueda y el mantenimiento de su estatus personal. En consecuencia, las personas siguen a la marca porque sus productos/servicios son un símbolo de prestigio y de un determinado nivel social, de forma que son un instrumento de diferenciación con respecto a otras personas que no los tienen. De estos cuatro tipos de necesidades que cubre la pertenencia a una comunidad virtual, pensamos que las motivaciones informativa y de entretenimiento no iban a resultar impulsoras de la sensación de comunidad, lo cual sí podía darse cuando las personas mostrasen necesidades de socialización, que se ven cubiertas a través de las distintas interacciones que realizar el miembro tanto con la marca como con otros miembros a través de los distintos tipos de comunidades de marca virtuales (en nuestro caso, principalmente a través del PFO y de perfiles en redes sociales que contengan información sobre el programa), y necesidades de búsqueda del propio estatus, que se satisfacen por medio de los beneficios simbólicos de reconocimiento que le proporciona el ser miembro del programa mediante el disfrute de privilegios que no están a disposición de los no miembros.

Aunque ambos factores, reconocimiento e interacción online, facilitan no sólo el hecho de que un individuo se pueda unir a una comunidad virtual, sino además de que sienta que forma parte de una comunidad de personas con las que comparte un mismo gusto o interés por una determinada marca, profundizando en el análisis de los resultados obtenidos, observamos que en cuanto al peso de ambos en la proporción de sensación de comunidad, es mayor en el caso de la interacción social que el mostrado por la dimensión reconocimiento de los beneficios simbólicos, con lo que concluimos que es la interacción que los miembros tanto con la marca patrocinadora del PFO como con el resto de los miembros el principal factor que facilita la experimentación de dicha sensación de comunidad. Y yendo un paso más allá, dentro de los dos componentes en que hemos dividido la interacción (con la marca y con los miembros), es la interacción con los miembros la que posee un peso ligeramente superior a de la interacción con la marca, algo que deben tener muy en cuenta las marcas que gestionan PFO.

Por otro lado, los resultados muestran que la identificación con la marca patrocinadora y la lealtad hacia la marca y hacia el programa son consecuencias de la experimentación de sensación de comunidad por parte del consumidor en los PFOc. Hay que puntualizar que en este estudio hemos empleado la dimensión actitudinal de la lealtad hacia la marca ya que la verdadera lealtad sólo existe cuando la actitud y la intención del consumidor apuntan hacia una focalizada preferencia hacia la marca al mismo tiempo (Dick y Basu, 1994). Estos hallazgos representan una contribución al conocimiento existente sobre los programas de fidelización ya que la investigación académica apenas se ha centrado en la variable identificación del consumidor con la marca como una medida de la eficacia de estas herramientas de marketing. De hecho, el concepto de identificación del

consumidor parece especialmente valioso ya que representa un aspecto a largo plazo en la relación entre el consumidor y la marca, en contraposición con la satisfacción del cliente, concepto que está más orientado a las transacciones, y por tanto es más susceptible de cambiar con el paso del tiempo.

A este respecto, hay que destacar que la sensación de comunidad que experimenta el miembro derivada de la satisfacción de la necesidad de socialización es un importante determinante de la identificación del consumidor con la marca. En concreto, cuanto más cubierta sienten los consumidores esta necesidad a través de los distintos medios que pone a disposición de los consumidores una marca (foros, blogs, comunidades virtuales, PFO y perfiles en redes sociales) más éstos se van a identificar con dicha marca (Stokburger-Sauer y otros, 2012). Y además, la sensación de comunidad procedente de la satisfacción de las necesidades de búsqueda del propio estatus también influye en el hecho de que el miembro se identifique con el medio que se lo proporciona, en este caso, la marca que lo patrocina. De hecho, los miembros de un programa de fidelización son propensos a identificarse con más fuerza con la marca cuando sienten que forman parte de un grupo de personas que disfrutan de una serie de privilegios que no están a disposición del resto de los clientes (Leenheer y otros, 2007).

CAPÍTULO 4.

DETERMINANTES DEL ENGAGEMENT CON LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN ONLINE Y DE LA LEALTAD HACIA LA MARCA PATROCINADORA

CAPÍTULO 4. DETERMINANTES DEL ENGAGEMENT CON LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN ONLINE Y DE LA LEALTAD HACIA LA MARCA PATROCINADORA

4.1. Introducción

El concepto de engagement, bajo el enfoque del engagement marketing en el que se engloban las diferentes conceptualizaciones existentes sobre el engagement tales como engagement con el cliente, engagement con el consumidor o engagement con la comunidad de marca, se ha incorporado en los últimos tiempos al área de marketing, tanto en el ámbito académico como en el empresarial. El paradigma del engagement marketing se propone como un vehículo para la creación y mantenimiento de las relaciones de la empresa con sus clientes (Brodie y otros, 2013) y supone un paso más dentro del enfoque del marketing de relaciones. En concreto, el engagement marketing se ha concebido en ocasiones como el “dominio extendido del marketing de relaciones” (Vivek y otros, 2012) al incorporar dos elementos diferenciadores con respecto al marketing de relaciones: (1) el papel activo que desempeña el consumidor en sus múltiples interacciones con la empresa; y (2) las interacciones que se producen entre los consumidores, sin que exista ningún tipo de mediación por parte de la empresa. Algunos autores establecen que el engagement del consumidor es un constructo comportamental que “va más allá de la compra” (Gummerus y otros, 2012; Jaakkola y Alexander, 2014; Van Doorn y otros, 2010; Wei y otros, 2013) e incluye comportamientos tales como el boca-oreja, las quejas, las compras cruzadas y el fenómeno de la cocreación, en términos de la participación del consumidor en el diseño de productos o de la información que éste proporciona al dejar sus comentarios en la red sobre sus experiencias de consumo (Brodie y otros, 2013; Grisseman y Stokburger-Sauer, 2012).

Es indudable que el empleo de Internet en la estrategia de marketing de las empresas ha supuesto un fuerte impulso del engagement marketing. La gran cantidad de redes sociales (sobre todo, Facebook y Twitter) y de páginas web especializadas en opiniones (por ejemplo, TripAdvisor en el ámbito turístico), empodera al consumidor para desempeñar un papel activo en sus relaciones con la empresa a través del desarrollo de una gran variedad de comportamientos que van más allá de la compra (Jahn y Kunz, 2012; Wei y otros, 2013). A este respecto, como ejemplos de herramientas de comunicación e interacciones virtuales entre consumidores y empresas y sólo entre consumidores se incluyen foros de discusión online, boletines de noticias, listas de servidores, chats, grupos de noticias, *emails*, páginas web personales, redes sociales y blogs (Brodie y otros, 2013; De Valck y otros, 2009; Jaakkola y Alexander 2014; Libai y otros, 2010; Van Doorn y otros, 2010). Estos instrumentos, entre otros, facilitan experiencias interactivas que contribuyen al desarrollo del engagement con las marcas que los emplean (Brodie y otros, 2013). Sin embargo, el engagement supone algo más que la mera interacción, entendiéndose como un estado motivacional derivado de dichas experiencias con la marca (por ejemplo, Algesheimer y otros, 2005; Brodie y otros, 2011a; Calder y otros, 2013) o como la intensidad de la conexión con ella (Vivek y otros, 2012; 2014), corriente a la que nos sumamos.

La revisión de la literatura académica sobre el engagement revela que no existe un consenso sobre la naturaleza del concepto y su papel en el ámbito del marketing (Vivek y otros, 2012). Con base en las múltiples definiciones sobre el engagement existentes, nosotros consideramos el engagement del consumidor como “la intensidad de la participación y las conexiones del consumidor con las ofertas y/o las actividades creadas por la organización” (Vivek, 2009, p. 58).

La línea de investigación sobre el engagement marketing tiene sus inicios en el año 2005, y desde entonces, se ha elaborado una gran cantidad de trabajos. Hasta el momento existe literatura académica sobre engagement de naturaleza exploratoria o descriptiva, y sobre todo, conceptual (Fernandes y Esteves, 2016), y el número de estudios empíricos va en aumento, sobre todo, los desarrollados en el ámbito online.

El presente capítulo de la tesis doctoral se compone de dos estudios. El primero de ellos se plantea al objeto de analizar los determinantes del engagement del consumidor con los programas de fidelización online comunitarios (en adelante, PFOc). En concreto, proponemos tres determinantes: uno se relaciona con las características de los PFOc y se concreta en los beneficios percibidos por el consumidor (beneficios utilitarios, hedónicos y simbólicos), y los otros dos con la marca patrocinadora del programa (prestigio de la marca e identificación del consumidor con la marca). El segundo estudio profundiza en los antecedentes de la lealtad del consumidor comportamental hacia la marca, que se concretan en el engagement con el programa, el engagement con la marca, la satisfacción con el programa y la confianza en la marca.

Teniendo en cuenta que nos centramos en los PFOc, para realizar nuestras propuestas nos apoyamos sobre todo en la literatura académica existente sobre engagement con las comunidades de marca (*community engagement*), si bien también tomamos en consideración trabajos sobre el engagement del consumidor en general (*consumer/customer engagement*). Al mismo tiempo, nos apoyamos en la literatura académica sobre los programas de fidelización y, en particular, en la que se ha desarrollado en los últimos tiempos sobre el engagement y los programas de fidelización.

En este cuarto capítulo de la tesis doctoral, se realiza una doble contribución. En primer lugar, ofrece nuevas perspectivas dentro de la actual comprensión del engagement, una variable que recientemente ha despertado el interés de muchos investigadores (Blasco-Arcas y otros, 2014; Okazaki y otros, 2015) y ha dado lugar a estudios teóricos, y cuyo dominio conceptual sigue siendo mucho más abierto a debate (Brodie y otros, 2011a; Hollebeek y otros, 2014). Para lograr nuestro objetivo, postulamos una nueva “conceptualización” del engagement, “el engagement con el programa”, en referencia a los programas de fidelización, todos los cuales enmarcamos en un contexto digital y contribuimos a la literatura empírica sobre el engagement. En segundo lugar el trabajo hace una contribución en términos metodológicos. Teniendo en cuenta la originalidad de los contextos explorados, el engagement y los programas de fidelización online (en adelante, PFO), y como resultado de la consecuente naturaleza exploratoria de nuestro estudio, es decir, con el objetivo de identificar posibles factores que impulsen el engagement con el programa y las consecuencias de éste, aplicamos un enfoque relativamente nuevo, sobre todo en lo que a su aplicación al campo del marketing se refiere, un análisis cualitativo empírico cuyos principios de lógica fueron difundidos por Ragin (1987) en el campo de la sociología comparada: el método del Análisis Cualitativo Comparativo (en adelante, QCA en referencia a sus siglas en inglés *Qualitative Comparative Analysis*), que se basa en el álgebra de Boole y ofrece la forma más sistemática para analizar la causalidad compleja y las relaciones lógicas entre los factores causales y un determinado resultado (Schneider y Wagemann, 2007).

La estructura del presente capítulo es la siguiente. A continuación, presentamos el marco teórico del capítulo, donde profundizamos en el paradigma del engagement marketing, seguido de la metodología empleada para la realización de los dos estudios que llevamos a cabo. Seguidamente, presentamos el primero de los estudios, que versa sobre los determinantes del engagement con el PFOc, en el que desarrollamos la literatura académica en la que nos basamos para su realización, la propuesta de investigación y la validación de las escalas de las variables, para finalizar con la exposición de los resultados. Por último, presentamos el segundo de los estudios, que versa

sobre los antecedentes de la lealtad comportamental hacia la marca, incluyendo, entre otras variables, el engagement tanto con el PFOc como con la marca, en el que desarrollamos los mismos aspectos que los descritos para el primero de los estudios.

4.2. Marco teórico

Dentro de este epígrafe realizamos una revisión de la literatura académica sobre los conceptos engagement del consumidor y engagement con la marca, incluyendo un repaso de las distintas perspectivas existentes sobre sus dimensiones, para concluir con una revisión sobre los orígenes conceptuales del engagement del consumidor. A continuación, nos ocupamos de los conceptos engagement con la comunidad de marca y engagement con los PFO.

4.2.1. Los conceptos de engagement del consumidor y engagement con la marca

Los avances experimentados en la literatura académica de marketing sobre el concepto del engagement tienen sus raíces en otras disciplinas, en concreto, en la psicología, la sociología y la organización de empresas (Hollebeek, 2009). Las Tablas 4.01 y 4.02 muestran sendas revisiones de las conceptualizaciones existentes en la literatura académica sobre el engagement del consumidor y el engagement del consumidor con la marca, respectivamente.

La principal conclusión que se deriva de esta revisión sobre las diferentes conceptualizaciones del engagement en el campo del marketing es la naturaleza naciente del concepto (Brodie y otros, 2011a; Dessart y otros, 2015; Hollebeek y otros, 2014; Leeftang, 2011). En consecuencia, es evidente que los autores en este campo tienen dificultades a la hora de conceptualizar el engagement, y en consecuencia, mantienen diferentes puntos de vista sobre su naturaleza (Hollebeek y otros, 2014; Vivek y otros, 2014). Según Dessart y otros (2015), hasta 2012 la investigación sobre el engagement del consumidor fundamentalmente era conceptual, y a partir de ese momento es cuando ha surgido el análisis empírico del engagement.

Retomando la revisión del concepto, ésta muestra claramente la falta de acuerdo sobre el dominio conceptual del engagement, con autores que acuñan el concepto “engagement del consumidor con la marca” y un gran número de trabajos donde se define el concepto “engagement del consumidor”, aunque las nuevas posibilidades de interacción que ofrecen las recientes innovaciones tecnológicas e Internet han provocado el surgimiento de una corriente que pretender definir el engagement en el entorno online, como en el caso de Mollen y Wilson (2010).

Por otro lado, el engagement, además de ser visto por autores como un estado (Brodie y otros, 2011a; Calder y otros, 2013; Higgins y Scholer, 2009; Hollebeek, 2011a), también hay autores que lo ven como un proceso (Bowden, 2009; Brodie y otros, 2011b; Sashi, 2012). Según Hollebeek (2012), como un estado psicológico, el engagement se puede observar desde un punto de vista de un momento dado en el tiempo, mientras que como un proceso, al reflejar una serie de estados agregados, el engagement puede cambiar y evolucionar en el tiempo.

Tabla 4.01
Revisión de la literatura académica sobre el concepto “engagement del consumidor”

| Autores | Definición |
|---------------------------------|--|
| <i>McEwen (2004)</i> | Una medida de la fuerza de las relaciones en su conjunto con los consumidores de una empresa; refleja el grado en que los consumidores han formado vínculos tanto emocionales como racionales con las marcas que compran y reconocen. |
| <i>Patterson y otros (2006)</i> | El nivel de “presencia” diferente de un consumidor en su relación con una organización. Dentro de las presencias se incluyen la física, la emocional y la cognitiva. |
| <i>Bowden (2009)</i> | Un proceso psicológico que modela los mecanismos subyacentes por los que la lealtad se forma para los nuevos consumidores de una marca así como los mecanismos por los que la lealtad se mantiene para los consumidores que realizan compras repetidas de una marca. |
| <i>Vivek (2009)</i> | La intensidad de la participación y la conexión del consumidor con las ofertas de la organización y/o las actividades que ha organizado. |
| <i>Kumar y otros (2010)</i> | Interacciones activas de un consumidor con una empresa, con consumidores potenciales y con otros consumidores, ya sean de naturaleza transaccional o no. |
| <i>Verhoef y otros (2010)</i> | Una manifestación comportamental hacia la marca/empresa que va más allá de las transacciones comerciales. |
| <i>Brodie y otros (2011a)</i> | Un estado motivacional que se produce en virtud de las experiencias interactivas y cocreativas del consumidor con un determinado agente/objeto (por ejemplo, una marca) dentro de la relación con dicha marca. |
| <i>Brodie y otros (2011b)</i> | Lo constituyen determinadas experiencias interactivas entre los consumidores y la marca. Se trata de un estado psicológico dependiente del contexto caracterizado por la fluctuación de los niveles de intensidad que se producen dentro de los procesos de engagement iterativos y dinámicos. |
| <i>Gummerus y otros (2012)</i> | Conjunto global de las actividades comportamentales de los consumidores hacia una empresa o una marca. |
| <i>Vivek y otros (2012)</i> | La intensidad de la participación y de la conexión de las personas con las ofertas y actividades de la organización iniciadas tanto por el consumidor como por la organización. |
| <i>Calder y otros (2013)</i> | Un estado muy personal y motivacional que surge de las experiencias del consumidor con un producto o servicio. |
| <i>Vivek y otros (2014)</i> | Va más allá de la compra y es el nivel de interacciones y conexiones de los consumidores actuales o potenciales con las ofertas/actividades de la marca, en las que a menudo se implican otros consumidores en la red social creada en torno a la marca/oferta/actividad. |

Tabla 4.02
Revisión de la literatura académica sobre el concepto “engagement del consumidor con la marca”

| Conceptualización | Autores | Definición |
|---|---------------------------------|---|
| <i>Engagement del consumidor con la marca</i> | <i>Mollen y Wilson (2010)</i> | Un compromiso cognitivo y afectivo hacia una relación activa con la marca personificada por la página web u otras entidades mediadas por ordenador diseñadas para comunicar el valor de la marca. |
| | <i>Hollebeek (2011a)</i> | El nivel de motivación y el estado de ánimo relacionado con una marca y dependiente del contexto que posee un consumidor caracterizado por determinados niveles de actividad cognitiva, emocional y comportamental en las interacciones con la marca. |
| | <i>Hollebeek (2011b)</i> | El nivel de inversión cognitiva, emocional y comportamental de un consumidor en las interacciones con una determinada marca. |
| | <i>Gambetti y otros (2012)</i> | Concepto multidimensional que combina elementos tales como la atención, el diálogo, la interacción, las emociones, el placer sensorial y la activación inmediata destinado a crear una experiencia total de marca entre los consumidores. |
| | <i>Hollebeek y otros (2014)</i> | Una combinación de forma positiva por parte del consumidor de la actividad relacionada con la marca de tipo cognitivo, emocional y comportamental durante o en relación con determinadas interacciones del consumidor con la marca. |

A pesar de existir una amplia variedad de conceptualizaciones y puntos de vista sobre el engagement, como punto en común al que han llegado los investigadores, el engagement refleja un estado motivacional (Algesheimer y otros, 2005; Baldus y otros, 2015; Brodie y otros, 2011a; Calder y otros, 2013; Dessart y otros, 2015; Hollebeek y otros, 2014; Van Doorn y otros, 2010; Wirtz y otros, 2013) que se produce en virtud de las experiencias interactivas de una persona (que representa el “sujeto” del engagement) con un determinado objeto o agente (que representa el “objeto” del engagement) (Hollebeek, 2011a, 2011b). En la literatura académica se citan como “sujetos” del engagement a clientes y consumidores, mientras que los “objetos” del engagement pueden ser marcas, organizaciones, páginas web, productos, categorías, ofertas, actividades, otros clientes y la comunidad (Hollebeek, 2011a, 2011b; Dessart y otros, 2015; Mollen y Wilson, 2010; Patterson y otros, 2006; Van Doorn y otros, 2010; Vivek, 2009, entre otros).

En consecuencia, tras la revisión de la literatura académica, definimos el engagement del consumidor como “la intensidad de la participación y las conexiones del consumidor con las ofertas y/o las actividades creadas por la organización” (Vivek, 2009, p. 58).

A este respecto, Calder y otros (2009) sugieren la existencia de dos tipos básicos de engagement dentro de los medios de comunicación en el entorno online: personal y social-interactivo. El engagement personal es más propio de manifestarse en las experiencias que tienen las personas ante periódicos y revistas. A través del engagement personal, las personas buscan aprendizaje, estimulación e inspiración, y es gracias al entorno online de estos medios mediante el cual ellos pueden interactuar con más facilidad con otras personas, sienten que se afirma su autoestima, experimentan una sensación de disfrute intrínseco, obtienen valor utilitario, se les facilita el logro de objetivos y valoran el aporte de otras personas. Por su parte, el engagement social-interactivo es más propio de manifestarse en las experiencias que tienen las personas ante páginas web. A través del engagement social-interactivo, las personas también experimentan algunas de las sensaciones descritas en el engagement personal tales como disfrute intrínseco, valor utilitario y valoran las aportaciones de otras personas, pero en esta

ocasión vinculados a una sensación de participación con los demás y de socialización. De esta forma, el engagement social-interactivo está motivado tanto de forma intrínseca como extrínseca, y por tanto, se le asocia con una mayor experiencia de engagement.

Y continuando con el análisis del concepto de engagement, existen distintas perspectivas en cuanto al número de dimensiones que contiene.

En primer lugar, dentro de la visión unidimensional, un abundante número de trabajos se decanta por la dimensión comportamental a la hora de materializar el concepto del engagement. En ellos se defiende que el engagement es un constructo comportamental que se materializa en las múltiples interacciones del consumidor con una marca que van más allá de la compra o de la transacción (Gummerus y otros, 2012; Jaakkola y Alexander, 2014; Van Doorn y otros, 2010; Verhoef y otros, 2010; Wei y otros, 2013).

Por otra parte, dentro de la visión bidimensional del engagement se encuentran Mollen y Wilson (2010), quienes en su concepto del engagement online con la marca incluyen únicamente los componentes cognitivo y afectivo.

Y dentro de los trabajos que caracterizan al engagement como un constructo multidimensional destacan aquellos que lo configuran con tres dimensiones: cognitiva, afectiva y comportamental. Este enfoque es el más ampliamente aceptado hasta el momento (Brodie y otros, 2011a; Calder y otros, 2009; Dessart y otros, 2015; Hollebeek, 2011a, 2011b; Hollebeek, 2013; Hollebeek y otros, 2014; Hollebeek y otros, 2016). Por otro lado, Hollebeek (2011b) identifica tres dimensiones como constituyentes del engagement: inmersión, pasión y activación. La inmersión es la concentración del consumidor en la marca y hace referencia a sentimientos tales como “el tiempo vuela” durante las interacciones con la marca (Hollebeek, 2011b, p. 566). Como consecuencia, la inmersión se asocia con la atención cognitiva del consumidor en la interacción con la marca. La pasión hace referencia a la inversión emocional del consumidor con la marca y se relaciona con sentimientos tales como la obsesión, la adoración o el amor por una marca (Hollebeek, 2011b, p. 566). En consecuencia, la pasión se asocia con la atracción afectiva del consumidor en la interacción con la marca. Y la activación representa el nivel de energía del consumidor o el esfuerzo y tiempo del consumidor empleados en las interacciones con la marca (Hollebeek, 2011b, p. 569). Como ejemplos de la activación cabe destacar interactuar con los amigos sobre la marca o el tiempo que se invierte en buscar productos con una determinada marca en la tienda online. Por consiguiente, la activación se asocia con la atracción comportamental del consumidor en la interacción con la marca.

Sin embargo, en nuestro caso empleamos una variante de esta clasificación tridimensional del engagement, ya que creemos que se adapta mejor al objeto de la tesis, es decir, las marcas patrocinadoras de PFOc. En concreto, optamos por la propuesta por Vivek (2009), en la que el engagement es un estado motivacional que consta de la dimensión entusiasmo, que combina los aspectos cognitivo y afectivo del constructo, participación consciente, que representa el aspecto comportamental, e interacción social, aspecto que desempeña un destacado papel a la hora de generar sensación de comunidad en los miembros de un PFOc. En esta clasificación, la dimensión entusiasmo representa una fuerte emoción o fervor sobre el foco del engagement, la dimensión participación consciente mide las acciones conscientes y cognoscitivas centradas en las actividades/ofertas generadoras de engagement para la persona. Y por último, la dimensión interacción social representa el intercambio de ideas, pensamientos y sentimientos del consumidor con otras personas con las que comparten unos mismos intereses como expresión de su engagement.

La revisión de la literatura académica que recoge la Tabla 4.03 refleja los múltiples comportamientos a través de los cuales los distintos trabajos materializan el engagement¹⁴. La mayor parte de los trabajos son empíricos y se desarrollan en un contexto online. Jaakkola y Alexander (2014) establecen que la investigación académica sobre los comportamientos en los que se manifiesta el engagement del consumidor se clasifica en dos grupos: (1) la implicación del consumidor en el desarrollo de nuevos productos (es decir, la cocreación); y (2) las comunicaciones de los consumidores (tanto con la empresa como entre ellos) relacionadas con la marca (es decir, recomendaciones, opiniones, “me gusta”, “compartir”, ayuda a otros usuarios o quejas). Estos autores indican que estos dos tipos de comportamientos tienen consecuencias positivas para la empresa. Por un lado, el consumidor, al suministrar información, proporciona ideas y *feedback*, mientras que cuando participa en el diseño o fabricación del producto, contribuye al desarrollo de la cartera de productos de la empresa. Y por otro lado, las opiniones de los consumidores sobre los productos/servicios de una empresa en los foros creados para tal fin, el boca-oreja, los blogs y las interacciones con la empresa a través de otros instrumentos tales como comunidades de marca y redes sociales, hacen que los consumidores atraigan a otros a la empresa.

Dentro de esta materialización del engagement por medio de comportamientos, Van Doorn y otros (2010) establecen que el engagement del consumidor posee cinco características. En primer lugar, puede expresarse de diferentes maneras dependiendo de los recursos del consumidor (por ejemplo, tiempo disponible). En segundo lugar, puede conllevar consecuencias para los clientes de la empresa (por ejemplo, mejoras en el servicio). En tercer lugar, puede variar en el tiempo y ser momentáneo (por ejemplo, durante el proceso de tramitación de una queja) o ser un comportamiento continuado. En cuarto lugar, puede tener un impacto positivo o negativo sobre la empresa y otros consumidores. Y en quinto lugar, los consumidores realizan comportamientos con distintos propósitos.

Los trabajos conceptuales desarrollados sobre el engagement del consumidor, aparte de contribuir a la hora de elaborar una definición del concepto, se han ocupado de diferenciarlo de otros más asentados en la literatura académica, tales como satisfacción, implicación o participación (Bowden, 2009; De Valck y otros, 2009; Hollebeek, 2011a; Kuo y Feng, 2013; Mollen y Wilson, 2010; Patterson y otros, 2006; Poor Rezaei y Heinze, 2014; Vivek, 2009). En lo que se refiere a la satisfacción, algunos autores indican que dentro del paradigma del marketing de relaciones, esta variable ha sido considerada el principal antecedente de la lealtad, pero en el nuevo contexto de las relaciones interactivas entre el consumidor y la empresa, y entre los propios consumidores, han de considerarse además otras variables precursoras de la lealtad del consumidor, como el engagement (Bowden 2009; Hollebeek, 2009; Patterson y otros, 2006). Otro concepto que se ha tratado de diferenciar del engagement es la implicación del consumidor (*customer involvement*) que se define como “una motivación del consumidor que indica el grado en el que una decisión tiene relevancia personal para el mismo” (Mittal y Lee, 1989; en Bowden, 2009, p. 580). Por último, nos referimos al compromiso del consumidor (*commitment*) como otro diferenciado del engagement. Este es considerado la expresión emocional de la cercanía que siente un consumidor con una marca (Bowden, 2009) y se define como “el juicio que realiza un consumidor sobre una

¹⁴ La Tabla 4.03 se ha elaborado una selección de trabajos sin considerar apenas una línea de investigación que cuenta con un abundante número de estudios sobre el engagement en las redes sociales, concretamente, la de las páginas de fans de redes sociales como Facebook (véase, por ejemplo, Wallace y otros, 2014). En dichos trabajos se consideran comportamientos de engagement tales como “me gusta”, “compartir” o los comentarios realizados por las personas que pertenecen a dichas comunidades, comportamientos que nosotros estudiamos en el capítulo anterior como “interacción online”. Como ya hemos comentado, el enfoque que aceptamos para el estudio del engagement es más amplio y comprende la consideración multidimensional del concepto, no solo la comportamental, entendiéndose como un proceso o estado motivacional derivado, entre otras, de dichas experiencias interactivas en las que puede manifestarse.

marca que puede considerarse independiente de la valoración que efectúa de sus atributos funcionales” (Amine, 1998, p. 313).

Tabla 4.03
Revisión de la literatura académica sobre la manifestación comportamental del engagement

| Autores | Definición de engagement del consumidor | Manifestaciones comportamentales del engagement del consumidor | Ámbito de aplicación |
|--|--|---|---|
| <i>Wang y Fesenmaier (2004b)</i> | Nivel de participación y contribución activa. | Cantidad de tiempo que los miembros participan en las actividades de la comunidad. Grado en que los miembros interactúan de forma activa con otros miembros de la comunidad. Enviar mensajes, contestar preguntas, ofrecer ayuda y consejos. | Comunidad de viajes online. |
| <i>Nambisan y Baron (2007)</i> | Interacciones del consumidor en una plataforma virtual de apoyo sobre productos. | Discusiones online. Foros. Número de mensajes del consumidor al foro con distintos propósitos. | Foros online donde los consumidores aconsejan a otros sobre un producto. |
| <i>Nambisan y Baron (2009)</i> | Interacciones del consumidor en una plataforma virtual de apoyo sobre productos. | Foros online para aconsejar a otros usuarios del producto. | Plataformas virtuales donde los consumidores se implican en el desarrollo de productos. |
| <i>Van Doorn y otros (2010)</i> | Comportamientos que van más allá de la compra, que surgen como consecuencia de motivaciones del consumidor. | Boca-oreja. Recomendaciones, valoraciones de un producto, blogs, mensajes en foros, quejas, llamadas a un teléfono gratuito para resolver cuestiones relacionadas con el consumo, hacer sugerencias a la empresa sobre el producto para mejorarlo (tanto online como offline) y ayuda voluntaria a otros en un establecimiento (por ejemplo, IKEA). Cocreación. | Modelo teórico. |
| <i>Verhoef y otros (2010)</i> | Consiste en diferentes comportamientos. | Boca-oreja. Blogs. Evaluación de productos. | Modelo teórico. |
| <i>Gummerus y otros (2012)</i> | Una manifestación comportamental sobre una empresa o marca que va más allá de la compra (Verhoef y otros, 2010, p. 247). | Discusiones online sobre la marca. Comunicaciones a través de la comunidad de marca. Blogs y otros medios de comunicación sociales. Para el trabajo empírico: frecuencia de visitas a la comunidad, número de “me gusta”, comentarios, lectura de noticias, frecuencia de juego, dinero gastado en el juego. | Comunidad de marca en la página de Facebook. |
| <i>Grisssemann y Stokburger-Sauer (2012)</i> | La cocreación es un tipo de comportamiento de engagement. | Grado de cocreación de un viaje. | Agencia de viajes. |

Tabla 4.03
Revisión de la literatura académica sobre la manifestación comportamental del engagement
(continuación)

| Autores | Definición de engagement del consumidor | Manifestaciones comportamentales del engagement del consumidor | Ámbito de aplicación |
|------------------------------------|---|--|---|
| <i>Wei y otros (2013)</i> | Comportamientos que van más allá de la compra y que se definen como manifestaciones comportamentales que tiene una marca más allá de la compra, derivadas de motivaciones del consumidor. | Evaluaciones online de los hoteles. | Página web de TripAdvisor. |
| <i>Jaakkola y Alexander (2014)</i> | Comportamientos a través de los cuales los consumidores realizan contribuciones voluntarias a una empresa/marca que van más allá de la compra y ocurren en interacciones entre la empresa y sus consumidores, y también entre ellos, que derivan de motivaciones. | Arreglar el jardín. Servicios adicionales de la estación. Decoración. Limpieza. Ayuda/ideas. | Estudio del caso: “Adopta una Estación” de ScotRail, empresa de transporte por ferrocarril de Escocia. Permite a comunidades locales ocupar estaciones de tren en desuso en las que se llevan a cabo proyectos de jardinería, librerías, cafés y reuniones. |

Otra cuestión de interés en los trabajos conceptuales sobre engagement tiene que ver con los fundamentos teóricos del concepto. En este sentido, Brodie y otros (2011a) sugieren que las raíces conceptuales del engagement del consumidor se encuentran en aquellas teorías que tienen en cuenta las experiencias interactivas del consumidor y la cocreación de valor en el marco de las relaciones de marketing de las empresas. Brodie y otros (2011b, 2013) proponen el paradigma de la lógica dominante del servicio (*service-dominant logic*) y Vivek y otros (2012) plantean enmarcar el engagement del consumidor dentro de lo que denominan el dominio extendido del marketing de relaciones (*expanded domain of relationship marketing*).

La Tabla 4.04 contiene las diferencias clave entre éste último y el marketing de relaciones (*relationship marketing*). El paradigma del marketing de relaciones pone el énfasis en todas las actividades de marketing llevadas a cabo por las empresas al objeto de desarrollar y mantener relaciones con los clientes. Vivek y otros (2012) establecen que la investigación llevada a cabo en el ámbito del marketing de relaciones se centra en la estrategia de retención de clientes en el marco de las relaciones entre la empresa y los clientes donde el elemento clave es la compra o el intercambio. En el dominio extendido del marketing de relaciones, que toma en consideración las aportaciones del enfoque de la lógica dominante del servicio, Vivek y otros (2012) incorporan como foco de la atención de las empresas la estrategia de captación de clientes y otros comportamientos más allá de la compra, como las interacciones entre los consumidores actuales y potenciales a través de las acciones de boca-oreja o del fenómeno de la cocreación de valor. Estos autores proponen que el concepto del engagement del consumidor adopta una perspectiva más rica de las interacciones entre las organizaciones, redes de organizaciones, y consumidores actuales y potenciales, en lo que Vargo y Lusch (2008) denominaron “configuraciones de valor” (p. 5).

Tabla 4.04
Marketing de Relaciones versus Dominio Extendido del Marketing de Relaciones

| | Marketing de relaciones | Dominio extendido del marketing de relaciones (Morgan y Hunt, 1994; Prahalad y Ramaswamy 2000, 2003, 2004a; Vargo y Lusch 2004, 2008) |
|-----------------------|---|---|
| Foco | Relaciones entre el cliente y la empresa. Retención de clientes. | Configuraciones de valor de los clientes actuales y potenciales, comunidades y redes organizativas. Adquisición y retención de clientes. |
| Bases de valor | Intercambio de productos/servicios. | Experiencias de los consumidores. Proceso de cocreación. |
| Interacciones | Dirigidas por las organizaciones. | Dirigidas por los consumidores actuales y potenciales. |
| Resultados | Centrados en el intercambio/compra. | Centrados en la experiencia. |

Fuente: Vivek y otros (2012).

Para concluir con la conceptualización del engagement del consumidor es preciso indicar que se han desarrollado diferentes escalas de medición del concepto. La escala de Hollebeek y otros (2014) comprende tres dimensiones coherentes con la visión tridimensional propuesta en el trabajo de Brodie y otros (2011a). Otros autores, como Calder y otros (2009), Vivek y otros (2012) y So y otros (2014), extienden ese modelo tridimensional para incorporar las interacciones de las personas y sus conexiones sociales. Y por otro lado, Kumar y Pansari (2015) toman en consideración la importancia de la influencia social, el conocimiento compartido y el incentivar los comentarios de los consumidores, entre otros trabajos.

En este estudio hemos empleado una escala, la propuesta por Vivek (2009), que respetando los aspectos cognitivo, afectivo y comportamental de la escala de Brodie y otros (2011a) ya que la dimensión entusiasmo combina los aspectos cognitivo y afectivo, mientras que la dimensión participación consciente representa el aspecto comportamental, mantiene la visión tridimensional teniendo en cuenta la interactividad de las personas a través de la dimensión interacción social.

4.2.2. Los conceptos de engagement con la comunidad de marca y engagement con los programas de fidelización online

Como ya hemos comentado en repetidas ocasiones a lo largo del estudio, como consecuencia del auge del uso de las redes sociales por parte de los consumidores, muchas empresas han desarrollado comunidades de marca. Estas plataformas facilitan la interacción de los consumidores con las empresas, y también entre ellos mismos, y los empoderan para desempeñar un papel activo en sus relaciones con la empresa a través del desarrollo de una gran variedad de comportamientos que van más allá de la compra (Wei y otros, 2013). Por tanto, para comprender la naturaleza de las experiencias interactivas de los consumidores en las comunidades de marca es imprescindible hacer referencia al engagement (Brodie y otros, 2013). Pertenecer a una comunidad de marca no es suficiente ya que el éxito de estos instrumentos depende del nivel de engagement de sus miembros (Wirtz y otros, 2013). De hecho, las empresas crean comunidades de marca al objeto de conseguir el engagement del consumidor (Gummerus y otros, 2012; Van Doorn y otros, 2010).

En los últimos tiempos se han desarrollado una variedad de trabajos sobre el engagement con comunidades de marca (Algesheimer y otros, 2005; Bagozzi y Dholakia, 2006; Brodie y otros, 2013; Gummerus y otros, 2012; Habibi y otros, 2014; Lee y otros, 2011; Wang y Fesenmaier, 2004b; Wirtz y otros, 2013, entre otros). La Tabla 4.05 recoge las distintas definiciones que se han elaborado del concepto.

Tabla 4.05
Revisión de la literatura académica sobre el concepto “engagement con la comunidad de marca”

| Conceptualización | Autores | Definición |
|--|-----------------------------------|--|
| <i>Engagement con la comunidad de marca</i> | <i>Algesheimer y otros (2005)</i> | Influencias positivas de la identificación con la comunidad de marca a través de la motivación intrínseca del consumidor para interactuar y cooperar con los miembros de la comunidad. |
| | <i>Bagozzi y Dholakia (2006)</i> | Aquellas actividades que incitan la participación del consumidor con el grupo de miembros de la comunidad. |
| <i>Engagement con la comunidad de marca online</i> | <i>Brodie y otros (2013)</i> | Implica experiencias interactivas entre los consumidores y la marca y otros miembros de la comunidad. Existen una serie de variables relacionales que actúan como antecedentes y consecuencias en los procesos interactivos que se producen dentro de la comunidad de marca. |
| | <i>Wirtz y otros (2013)</i> | La motivación intrínseca del consumidor para interactuar y cooperar con los miembros de la comunidad de marca online. |
| | <i>Baldus y otros (2015)</i> | Motivaciones convincentes e intrínsecas para continuar interactuando en una comunidad de marca online. |

Los trabajos empíricos miden el engagement con la comunidad de distintas formas. Wang y Fesenmaier (2004b) y Gummerus y otros (2012) adoptan la visión unidimensional-comportamental del concepto (véase Tabla 4.03) mientras que otros autores como Habibi y otros (2014) adoptan la escala de Algesheimer y otros (2005), quienes hacen referencia al concepto como una actitud, es decir, “estar interesado en” (*being interested in*) (Wirtz y otros, 2013).

Tras la revisión de la literatura académica, en la presente tesis doctoral definimos el engagement con la comunidad de marca como “las influencias positivas de la identificación con la comunidad de marca a través de la motivación intrínseca del consumidor para interactuar y cooperar con los miembros de la comunidad” (Algesheimer y otros, 2005, p. 21).

Puesto que en la presente tesis doctoral nuestro objeto de estudio son los PFO, acuñamos el concepto de engagement con el programa y, a partir de la definición de engagement con la comunidad de marca de Algesheimer y otros (2005) proponemos que son “las influencias positivas de la identificación con el PFO a través de la motivación intrínseca del consumidor para interactuar y cooperar con los miembros del programa”.

4.2.3. Engagement del consumidor y programas de fidelización

La literatura académica sobre el engagement del consumidor ha hecho referencia a los programas de fidelización, y viceversa. Dentro de la primera línea de investigación indicada, se propone que los programas de fidelización y las recompensas que llevan asociadas son una forma de promover entre el segmento de consumidores que han decidido inscribirse en el programa los comportamientos de engagement mencionados en el epígrafe anterior (por ejemplo, Nguyen y otros, 2014; Van Doorn y otros, 2010; Wirtz y otros, 2013), los

cuales, en última instancia, pretenden reforzar las relaciones entre empresa y consumidores. En este sentido, mencionamos el programa de fidelización desarrollado en Estados Unidos por la marca Lancôme Paris, denominado Lancôme Elite Rewards (<http://www.lancome-usa.com/elite-rewards.html>) que concedía puntos de fidelización por el uso de las redes sociales en 2016 (VIPNET 360, 2016). En concreto, los miembros obtenían 50 puntos al convertirse en seguidores de sus perfiles en las redes sociales Facebook, Instagram, Twitter y Foursquare, y 25 puntos cada vez que compartían sus contenidos favoritos relacionados con la marca en Facebook, Instagram y Twitter.

Dentro de la línea de investigación sobre los programas de fidelización que se refiere al engagement del consumidor, los distintos trabajos señalan los efectos de las recompensas que ofrecen (So y otros, 2015) o del valor percibido por el consumidor de esos instrumentos de marketing sobre el engagement de consumidor, manifestado en comportamientos tales como compras repetidas (Ramly y Omar, 2016) o la “lealtad activa” hacia el programa (Xie y Chen, 2014).

Xie y Chen (2014) desarrollan un estudio en el ámbito de los hoteles donde comprueban la influencia positiva que ejerce el valor percibido del programa, compuesto por cuatro dimensiones (funcional, financiero, psicológico y de externalidad) sobre un concepto que denominan “lealtad activa” hacia el programa, la cual se mide con comportamientos como el uso continuado del programa o la intención de recomendarlo a otros clientes.

En el trabajo empírico de Ramly y Omar (2016) realizado en un establecimiento comercial de Malasia se comprueba la existencia de un efecto positivo de las valoraciones de los atributos de los programas de fidelización y de los atributos del establecimiento sobre el engagement del consumidor hacia el establecimiento. En las conclusiones del trabajo, los autores indican que los programas de fidelización permiten la creación de relaciones entre la empresa y los consumidores basadas en la interactividad y la personalización. Ello se debe a que las recompensas ofrecidas por el programa provocan que los miembros estén alerta y bien informados continuamente de las actividades llevadas a cabo por los establecimientos para aprovecharse de ellas. Los datos recogidos de las tarjetas de fidelización son un buen instrumento para mantener informados a los consumidores sobre dichas actividades.

4.3. Metodología

Una vez expuestos los fundamentos teóricos de esta investigación, pasamos a detallar la metodología empleada para la realización de los dos estudios de los que consta este capítulo. Para ello, en primer lugar exponemos los principales aspectos relacionados con el objeto del estudio, para finalmente, explicar en detalle la técnica de análisis estadístico que hemos utilizado para la realización de ambos estudios, Análisis Cualitativo Comparativo de conjuntos difusos (fsQCA).

En cuanto a los principales aspectos relacionados con la muestra y el proceso de recogida de información, nos remitimos a los correspondientes epígrafes del Capítulo 3 ya que son los mismos que hemos utilizado para la realización de este estudio. En cuanto a la muestra, recordar que está formada por 153 cuestionarios válidos que fueron realizadas por miembros del programa que debían ser seguidores de la marca en Facebook, siendo el 73,9% mujeres por tan sólo el 26,1% de hombres y el rango de edad más numeroso el comprendido entre los 25 y los 40 años.

4.3.1. Objeto del estudio

Continuando con la identificación de los factores que influyen y desencadenan comportamientos en los consumidores que forman parte como miembros de un PFOc, en los siguientes estudios pretendemos mostrar cuáles de ellos favorecen que los consumidores experimenten engagement hacia dicho programa, y cuáles incentivan la lealtad comportamental hacia la marca que lo patrocina.

4.3.2. Técnica de análisis estadístico

En este epígrafe pasamos a describir en detalle la técnica de análisis estadístico que hemos empleado para elaborar la parte empírica de los estudios centrados sobre el engagement del consumidor con los PFOc. En concreto, a la hora de realizar los dos estudios que componen este capítulo, hemos empleado una novedosa técnica estadística, el Análisis Cualitativo Comparativo de conjuntos difusos (fsQCA, en referencia a sus siglas en inglés *fuzzy set Qualitative Comparative Analysis*). Para entender el funcionamiento básico de fsQCA, es necesario explicar el método sobre el que se sustenta, el Análisis Cualitativo Comparativo (QCA, en referencia a sus siglas en inglés *Qualitative Comparative Analysis*), que a continuación pasamos a describir en detalle.

4.3.2.1. Método del Análisis Cualitativo Comparativo

Muchos modelos teóricos y preguntas de investigación en las ciencias sociales, al menos de forma implícita, se basan en nociones teóricas de conjuntos al suponer que hay condiciones que son necesarias o suficientes para que se produzca un determinado fenómeno (Legewie, 2013). Además, en muchos de los fenómenos sociales, los factores que influyen en que se produzca un determinado evento o fenómeno lo hacen en conjunto. Por tanto, diferentes combinaciones de factores son capaces de dar lugar a un determinado evento o fenómeno, y dichos factores pueden tener diferentes efectos en función de la situación en la que ellos se desarrollan (Liebersohn y Lynn, 2002; Ragin, 2008). Ante este panorama, el método QCA ofrece la forma más sistemática para analizar la causalidad compleja y las relaciones lógicas entre los factores o condiciones causales y un determinado resultado (Schneider y Wagemann, 2007), además de proporcionar una alternativa a otras técnicas de análisis, tales como Modelos de Ecuaciones Estructurales (SEM, en referencia a sus siglas en inglés *Structural Equation Modeling*) y Análisis de Regresión Múltiple (MRA, en referencia a sus siglas en inglés *Multiple Regression Analysis*). En definitiva, mediante la aplicación de QCA se va a poder mostrar explicaciones causales (representadas mediante combinaciones de causas, también llamadas configuraciones causales) que determinan la presencia o ausencia de un determinado resultado (Cárdenas, 2014). En consecuencia, los investigadores pueden explorar patrones de causas complejas entre diferentes variables independientes mediante el estudio de un pequeño número de casos (Urueña e Hidalgo, 2016). Según estos autores, gracias a este método se consigue explorar todas las posibles interacciones entre las variables independientes con el propósito de mostrar qué diferentes combinaciones de ellas pueden conducir a alcanzar un determinado resultado (es decir, influyen sobre una determinada variable dependiente), y en consecuencia, dependiendo del contexto y de la potencial combinación con otros factores o variables, un resultado puede derivarse de la presencia o ausencia de un cierto factor causal.

Por tanto, el objetivo central del método QCA es proporcionar una explicación exhaustiva del fenómeno que se investiga (Legewie, 2013). Al utilizar QCA, los investigadores se formulan preguntas tales como *¿es un determinado factor una condición causal para que se produzca un determinado fenómeno o evento?*, *¿cuáles son las combinaciones de condiciones causales que ocasionan un fenómeno o evento determinado?*, y *¿qué*

conjunto de casos comparten una determinada combinación de condiciones causales? Es decir, el enfoque principal de QCA es explicar cómo se produce un determinado resultado, enfoque que contrasta con el objetivo de la mayoría de los análisis del tipo regresión, en los que se pregunta por la influencia que un determinado factor causal tiene sobre una determinada variable o sobre otros factores causales (George y Bennett, 2005; Mahoney y Goertz, 2006; Rihoux, 2009).

En cuanto a la aplicación del método QCA, las variables pueden ser categóricas (escalas nominales u ordinales) o numéricas (escalas de intervalos o razones) (Liñán, 2009). Según Hair Jr. (2005), se emplean variables medidas en escalas nominales para etiquetar o identificar objetos. Estos números no tienen importancia cuantitativa más allá de que indican la presencia o ausencia del atributo o característica que se investiga. Cuando se aplica una variable medida con una escala ordinal, significa que dicha variable se puede categorizar en relación con la cantidad del atributo que posee. En este caso, los números o códigos utilizados no poseen un significado cuantitativo, sino que indican las posiciones relativas en una serie ordenada.

Por otra parte, en cuanto al tamaño de la muestra, hay que mencionar que según Leischnig y otros (2014), quienes toman únicamente valores de referencia, consideran una muestra pequeña cuando se cuenta con 10 casos, mediana con 50 casos, y grande, cuando se dispone de 200 o más casos. El tamaño de la muestra afecta al nivel de consistencia que se ha de aplicar en el análisis (concepto que definiremos y explicaremos más adelante) ya que cuando se dispone de una muestra con pocos casos se requiere de un nivel de consistencia de 1 (lo que significa que todos los casos en una determinada configuración causal presentan el resultado) mientras que cuando se cuente con una muestra mayor este índice se puede reducir a 0,8 (Liñán, 2008). Finalmente, este autor recomienda no utilizar en los estudios de investigación más de ocho variables independientes (es decir, variables causales) en un modelo.

Tras esta presentación del método QCA, pasamos a exponer los principales aspectos y principios en los que se fundamenta a través de la teoría de la Complejidad (CT, en referencia a sus siglas en inglés *Complexity Theory*). Para ello, partimos de un hecho que resulta indiscutible, y es que la realidad es compleja, (Woodside, 2014). Según este autor, resulta evidente que dentro de esta realidad interactúan numerosas variables, que el número de situación única es ilimitado, que el cambio es un estado natural de las cosas y que los procesos son iterativos más que lineales. Ante este panorama de la realidad, y dentro del ámbito del marketing, resulta necesario que reconsideremos los fundamentos del marketing y abandonemos la corriente principal de rigidez metodológica con el objetivo de avanzar hacia una agenda de investigación más pragmática y holística (Gummesson, 2008).

El concepto clave sobre el que gira CT es “la arquitectura de la complejidad” (*the architecture of complexity*) (Simon, 1962). Según este autor, todo sistema complejo está compuesto por subsistemas que, a su vez poseen propios subsistemas, y así sucesivamente. Ante este hecho, resulta necesario buscar el patrón en los fenómenos una vez que éstos han sido observados (Simon, 2002). En consecuencia, se aboga por la formulación de teorías en las que se incluyan descripciones, explicaciones y predicciones de los patrones en los fenómenos, además de mostrar los fundamentos del método de investigación para probar estas teorías (Woodside, 2014).

Pero para poder formular teorías a partir de los patrones en los fenómenos que se han descubierto, hay que tener en cuenta que “las relaciones entre las variables pueden ser no lineales con la aparición de interruptores bruscos, por lo que la misma “causa” puede, en determinadas circunstancias, producir diferentes efectos” (Urry, 2005, p. 4). Por tanto, cualquier pequeño cambio que se produzca, puede dar lugar a que estos interruptores se activen y fuercen un cambio. En consecuencia, estos interruptores denominados “puntos de inflexión” dan lugar a estructuras y acontecimientos inesperados (Urry, 2005, p. 5). De esta forma, y gracias a estos patrones del punto

de inflexión en los fenómenos, ante un cambio, puede llegar a acontecer que una misma condición causal pase de ser un factor que influya de forma positiva a negativa y viceversa, e incluso, que deje de ser un factor influyente, ante la misma condición resultado.

En consecuencia, bajo este punto de vista, “la arquitectura de la complejidad” supone que las condiciones causales se combinan entre sí para dar lugar a la aparición de un determinado evento o fenómeno (Mahoney y Goertz, 2006; Wagemann y Schneider, 2010).

Para comprender mejor CT, en la Tabla 4.06 presentamos los principios en los que se basa.

Tabla 4.06
Principios en los que se basa la Teoría de la Complejidad (CT)

| Principios | Definición |
|--|--|
| <i>Principio de receta (configuraciones)</i> | Una condición causal compleja compuesta por dos o más condiciones simples es suficiente para obtener una consistente alta influencia en la condición resultado. |
| <i>Principio de “equifinalidad”</i> | Posibilidad de que existan varias trayectorias posibles que conduzcan a un mismo resultado, es decir, existencia de diversas configuraciones asimétricas de condiciones causales que sean suficientes aunque ninguna resulte necesaria para la predicción con precisión de la condición resultado. |
| <i>Principio del “punto de inflexión”</i> | Una condición causal en una configuración (es decir, en una combinación de condiciones causales) puede contribuir de forma positiva o negativa a un determinado resultado en función de la presencia o ausencia de otras condiciones causales en la configuración, y en consecuencia, “tales puntos de inflexión dan lugar a estructuras y eventos inesperados cuyas propiedades pueden ser diferentes de las leyes elementales subyacentes” (Urry, 2005, p. 5). |
| <i>Principio de asimetría causal</i> | Las configuraciones que indican un segundo resultado (por ejemplo, el rechazo de la condición resultado) son únicas y no los reflejos opuestos de las configuraciones de un resultado diferente (por ejemplo, la aceptación de la condición resultado). |

En la actualidad, cabe mencionar que los artículos que son enviados a revistas líderes en marketing emplean en sus estudios técnicas estadísticas SEM, que en ocasiones también son complementados con MRA. Como cualquier técnica ambas poseen debilidades. Estas técnicas se caracterizan por ser pruebas simétricas que únicamente informan de los “efectos netos” de la variable dependiente sobre un conjunto de variables independientes, y que según Woodside (2014), suelen explicar poco de la varianza en la variable dependiente. En opinión de este autor, que tilda a las pruebas simétricas de menos informativas, hay que apostar por otras alternativas, dentro de las cuales él presenta la prueba de la lógica asimétrica (Woodside, 2013a, 2013b, 2014).

Gracias a la utilización de la lógica basada en la asimetría, y teniendo en cuenta los principios de CT, se consigue obtener una información adicional y más profunda que con la lógica basada en la simetría. En primer lugar, permite la realización de pruebas de validez predictiva mediante la división de la muestra en dos. Básicamente consiste en realizar de nuevo todo el proceso que conlleva la técnica estadística fsQCA con una de las partes de la muestra y utilizar la otra como muestra reservada para probar la exactitud de la predicción de la primera, lo cual mostraremos y aplicaremos más adelante. A este respecto, Gigerenzer y Brighton (2009) ofrecen evidencia empírica sustancial que apoya el enfoque de la precisión y el progreso de CT a través de la validez predictiva, y no sólo mediante la validez del ajuste.

En segundo lugar, en el estudio de Woodside (2013a) se afirma que mediante las pruebas de análisis simétrico (por ejemplo, SEM y MRA) los investigadores estudian que la exactitud de los altos valores de X (una condición

causal) indican altos valores de Y (la condición resultado) y que la exactitud de los bajos valores de X indican bajos valores de Y, mientras que mediante las pruebas de análisis asimétrico (por ejemplo, análisis por quintiles y fsQCA) se considera que la exactitud de los altos valores de X indican altos valores de Y sin predecir cómo los bajos valores de X hacen referencia a los valores de Y, verificándose así el principio de asimetría causal. Y en tercer lugar, la lógica asimétrica permite el análisis del caso contrario mediante el cual se confirma que se produce un número considerable de casos en los que se muestran relaciones que son contrarias a un efecto principal negativo o positivo entre X e Y, incluso cuando el tamaño del efecto de la relación X-Y reportado es grande (Woodside, 2014). Los investigadores ignoran estos casos contrarios en la mayoría de sus estudios a pesar de que el examen de estos casos es muy informativo.

Por otro lado, sobre el surgimiento del método QCA, hay que mencionar que fue desarrollado originalmente para el análisis de las configuraciones de pertenencia a un conjunto convencional (csQCA, en referencia a sus siglas en inglés *crisp-set Qualitative Comparative Analysis*), en los que a cada caso se le asigna una de las dos posibles puntuaciones de pertenencia a cada grupo incluido en el estudio, representando 1 “pertenencia al conjunto” y 0 “no pertenencia al conjunto” (Ragin, 2008). A diferencia de estos, los conjuntos difusos (fsQCA) amplían el abanico de puntuaciones de pertenencia en el intervalo entre 0 y 1. Este proceso de asignación de puntuaciones de pertenencia se va a explicar en detalle en la primera fase de desarrollo de la técnica estadística fsQCA denominada “Desarrollo de medidas de la pertenencia al conjunto”.

En definitiva, mediante la aplicación de QCA vamos a poder realizar un análisis sistemático cruzado de los casos que define las relaciones entre las variables en términos de pertenencia a un grupo mediante la utilización del álgebra de Boole consiguiendo identificar aquellas configuraciones (combinaciones de variables) que se consideran condiciones causales necesarias y suficientes para alcanzar el resultado de interés (Ordanini y otros, 2013).

A la hora de interpretar las condiciones causales de una investigación, hay que aclarar que una condición causal resulta ser necesaria aunque no suficiente cuando es capaz de inducir el resultado en combinación con otras y dicha condición causal aparece en todas las configuraciones de la investigación. Por contra, una condición causal resulta ser suficiente aunque no necesaria cuando es capaz de inducir el resultado y dicha condición causal no aparece en todas las configuraciones de la investigación. Sin embargo, una condición causal resulta ser necesaria y suficiente cuando es la única capaz de inducir el resultado. Y finalmente, una condición causal resulta no ser necesaria ni suficiente cuando sólo es capaz de inducir el resultado en una de las configuraciones de la investigación. La Tabla 4.07 resume el análisis de las condiciones causales que forman parte de las configuraciones de la investigación.

Tabla 4.07
Análisis de las condiciones causales que conforman las configuraciones de la investigación

| Condición causal | Definición |
|-------------------------------------|---|
| <i>Necesaria y NO Suficiente</i> | Condición causal capaz de inducir el resultado que aparece en todas las configuraciones de la investigación. |
| <i>Suficiente y NO Necesaria</i> | Condición causal capaz de inducir el resultado que no aparece en todas las configuraciones de la investigación. |
| <i>Necesaria y Suficiente</i> | Condición causal que es la única capaz de inducir el resultado. |
| <i>NO Necesaria y NO Suficiente</i> | Condición causal que sólo es capaz de inducir el resultado en una de las configuraciones de la investigación. |

En vista de que los ítems que constituyen las variables empleadas en los estudios que componen este Capítulo 4 han sido medidos mediante una escala Likert, la técnica estadística que vamos a emplear en estos estudios va a ser fsQCA, el cual ya ha sido empleado en diversas de las sub-disciplinas de gestión, y de una forma más reciente y prolífica en el marketing (Beynon y otros, 2016; Chang y otros, 2013; Chaparro-Peláez y otros, 2016; Chollet y otros, 2016; Cobo-Benita y otros, 2016; Espinosa y Lindahl, 2016; Feurer y otros, 2015; Foroudi y otros, 2016; Guedes y otros, 2016; Hernández-García y otros, 2016; Hsiao y otros, 2015; Hsu, 2016; López-Cabarcos y otros, 2016; Meneses y otros, 2016; Mozas-Moral y otros, 2016; Navarro y otros, 2016; Osabutey y Jin, 2016; Oyemomi y otros, 2016; Pappas y otros, 2016; Plewa y otros, 2016; Prime y Čater, 2015; Reichert y otros, 2016; Romero y otros, 2016; Santos y Baptista, 2016; Silva y Gonçalves, 2016; Veríssimo, 2016; Wu y otros, 2016; Xie y otros, 2016, entre otros).

Tras exponer las principales características con las que cuenta el método QCA, a continuación exponemos las diferentes tareas secuenciales que hay que llevar a cabo para la aplicación de fsQCA: (1) desarrollo de medidas de la pertenencia al conjunto, (2) evaluación de la coherencia en las relaciones del conjunto, y (3) reducción lógica.

4.3.2.1.1. Fase 1: Desarrollo de medidas de la pertenencia al conjunto

Debido a que el método QCA está fundamentado en el concepto de pertenencia al conjunto, las medidas originales deben ser transformadas. Pero previamente a la realización de dicha transformación, es necesario contar con variables en las que se integren los distintos ítems que las constituyen, para lo cual procedemos a calcular las puntuaciones medias para cada uno de los constructos multi-ítem (Leischnig y otros, 2014). A continuación, pasamos a describir el proceso de transformación, que se concreta a través de la denominada “calibración del conjunto difuso” (*calibration of fuzzy set*), que consiste en otorgar puntuaciones de pertenencia a las condiciones causales que tendrá su repercusión a la hora de que formen parte de las diferentes configuraciones causales que llevan a la condición resultado. En concreto, para la realización del proceso de calibración de las variables, el propio programa estadístico que empleamos (fs/QCA 2.5) realiza el proceso de transformación (véase, Wu y otros, 2016) mediante la utilización de algoritmos para determinar la pertenencia al conjunto en torno a tres valores numéricos claves: 1 para “plena pertenencia”, 0 para la “plena no pertenencia”, y 0,5 para el umbral de punto de cruce o de máxima ambigüedad (Ragin, 2000). Para ello, se emplea la función “calibrate”, en la cual tenemos que introducir los valores umbrales para la “plena pertenencia”, la “plena no pertenencia” y el punto de cruce. En todos los casos, cuando no se cuente con los valores extremos de las escalas de medida a la hora de establecer los valores umbrales para la “plena pertenencia” y la “plena no pertenencia”, habrá que poner en su lugar los valores más próximos de dichas escalas, lo cual también tendrá repercusión en el establecimiento del umbral para el punto de cruce. Por ejemplo, si al calcular la media de los ítems para construir el constructo en una escala Likert de 5 puntos, no disponemos de valores por encima de 4 ni por debajo de 2, fijaremos ambos valores como umbrales para la “plena pertenencia” y la “plena no pertenencia” respectivamente, siendo en este caso el umbral para el punto de cruce el mismo, es decir, 3.

4.3.2.1.2. Fase 2: Evaluación de la coherencia en las relaciones del conjunto

En siguiente paso consiste en la evaluación de las relaciones del conjunto, es decir, ver cuáles de las posibles configuraciones de condiciones causales pueden actuar como condiciones suficientes para la consecución de la

condición resultado. La elección de las condiciones causales suficientes depende de dos parámetros: la consistencia y la cobertura. La consistencia permite “evaluar el grado en que los casos que comparten una determinada condición o combinación de condiciones presenta el resultado en cuestión” (Ragin, 2006, p. 292), un índice que refleja la proporción total de casos positivos explicados (Liñán, 2009). Ragin (2006) fue quien estableció la fórmula para calcular la consistencia como $Consistencia (X_i \leq Y_i) = \sum (\min (X_i; Y_i) / \sum (X_i))$, donde “min” indica la selección del más bajo de los dos valores, y para el elemento i, X_i representa la puntuación de pertenencia en la configuración X e Y_i representa la puntuación de pertenencia a la condición resultado. Es decir, $Consistencia = \text{número de casos positivos que presenta la configuración causal} / \text{total de casos en la configuración causal}$ (Liñán, 2009). En cierto sentido, el índice de la consistencia se asemeja al coeficiente de correlación de un análisis de regresión estadístico, y constituye una prueba de la suficiencia de la solución (Woodside, 2013a). Por norma, se exige que para que una solución resulte informativa el valor de su consistencia no ha de ser inferior a 0,8 (Liñán, 2008) ya que valores de esta medida comprendidos entre 0 y 0,8 son un claro signo de inconsistencia sustancial (Ragin, 2008).

4.3.2.1.3. Fase 3: Reducción lógica

Por último, es necesario eliminar aquellos elementos que resulten redundantes dentro de las configuraciones que han resultado ser suficientes (véase a continuación el ejemplo para explicar la existencia de implicantes primos). Tras ello, para cada configuración final suficiente resultante, hay que calcular el índice de la cobertura. La cobertura permite “evaluar el grado en que una causa o combinación causal explica los casos de un resultado” (Ragin, 2006, p. 292), un índice que refleja la proporción de casos con una cierta configuración causal que son positivos (Liñán, 2009). En este caso, la fórmula para calcular la cobertura se define como $Cobertura (X_i \leq Y_i) = \sum (\min (X_i; Y_i) / \sum (Y_i))$, donde “min” indica la selección del más bajo de los dos valores, y para el elemento i, X_i representa la puntuación de pertenencia en la configuración X e Y_i representa la puntuación de pertenencia al resultado. Es decir, $Cobertura = \text{número de casos positivos que presenta la configuración causal} / \text{total de casos positivos}$ (Liñán, 2009). En este caso, el índice de la cobertura se asemeja al coeficiente de determinación de un análisis de regresión estadístico (R^2). Según Urueña e Hidalgo (2016), una solución es informativa cuando su cobertura está entre 0,25 y 0,65, a pesar de las pequeñas variaciones en torno a ambos también son aceptables. A la hora de interpretar los resultados, existen dos tipos de coberturas: la cobertura bruta y la cobertura única. La cobertura bruta, que es la que realmente debemos tener en consideración, representa el grado en que cada configuración puede explicar el resultado, mientras que la cobertura única indica la proporción de casos que pueden ser explicados exclusivamente por medio de dicha configuración (Legewie, 2013).

4.3.2.1.4. Tipos de soluciones de la aplicación de fsQCA

Tras este proceso, el análisis a través de fsQCA proporciona tres términos de soluciones diferentes: compleja, parsimoniosa e intermedia (Ragin, 2008). Las configuraciones causales contenidas en estas soluciones pueden ser más o menos diferentes las unas de las otras, pero siempre son iguales en términos de verdad lógica y nunca contienen información contradictoria.

Pero antes de pasar a describir cada una de las diferentes soluciones, hay que identificar en las diferentes configuraciones formadas por las condiciones causales aquellas que difieren en tan sólo una de ellas (presencia y ausencia) a la hora de alcanzar la condición resultado. Esta variable, mediante una de las reglas por las que se

rige el álgebra de Boole, se puede simplificar. A estas expresiones simplificadas se les denominan implicantes primos (*prime implicants*). Para su comprensión, presentamos a continuación el ejemplo extraído del trabajo de Elliott (2013). Contamos con tres condiciones causales A, B y C para alcanzar la condición resultado O. La solución final está compuesta por las siguientes configuraciones causales, denominadas expresiones primitivas (*primitive expressions*):

$$O = A*b*C + a*B*c + A*B*c + A*B*C$$

Las condiciones causales en mayúscula significan presencia de la condición causal en cada configuración, mientras que las condiciones causales en minúscula significan ausencia de la condición causal en las configuraciones.

En consecuencia, los cuatro términos de la solución final se pueden minimizar de la siguiente forma:

- $A*B*C$ se combina con $A*b*C$ para obtener $A*C$
- $A*B*C$ se combina con $A*B*c$ para obtener $A*B$
- $A*B*c$ se combina con $a*B*c$ para obtener $B*c$

Por lo que la solución final sería, tras la aplicación del proceso de minimización, la formada por:

$$O = A*C + A*B + B*c$$

Estos tres términos son conocidos como implicantes primos.

Este ejemplo está diseñado para variables dicotómicas en las que se aplica csQCA, pero también sería válido para variables estructuradas en escalas Likert sobre las que se aplicaría fsQCA, aunque en ese caso la interpretación de las condiciones causales del ejemplo variaría. En ese caso, las condiciones causales en mayúscula significarían alta puntuación de la condición causal en cada configuración, mientras que las condiciones causales en minúscula significarían baja puntuación de la condición causal en las configuraciones.

El programa estadístico fs/QCA 2.5 realiza de forma automática este proceso de minimización, pero a veces este proceso conduce a más implicantes primos de los que son realmente necesarios para cubrir todas las expresiones primitivas, es decir, las configuraciones básicas de las condiciones que son suficientes para alcanzar un determinado resultado. Esto significa que uno o más implicantes primos son lógicamente redundantes. En estos casos, el usuario tiene que emplear conocimiento teórico para decidir qué implicantes primos quiere utilizar (Schneider y Wagemann, 2007).

Una vez descrito el proceso de simplificación, pasamos a describir cada una de las tres diferentes soluciones que proporciona fsQCA, según el trabajo de Cheng y otros (2013):

- *Solución compleja*: esta solución asume que todas las configuraciones sin casos (es decir, *number* = 0 en la tabla de verdad) hubiesen producido la ausencia del resultado de interés, lo que impide la simplificación de las configuraciones suficientes para alcanzar el resultado. En consecuencia, ofrece la solución más detallada ya que asume que todas las configuraciones sin casos son causantes de la ausencia del resultado de interés.
- *Solución parsimoniosa*: esta solución asume que todas las configuraciones sin casos hubiesen producido el resultado de interés, lo que permite un máximo de simplificación de las configuraciones suficientes para

alcanzar el resultado. En consecuencia, ofrece la solución teórica más simple al reducir las configuraciones causales al menor número de condiciones causales posibles.

- *Solución intermedia*: esta solución supone una alternativa de complejidad intermedia, al asumir que sólo algunas configuraciones sin casos hubiesen producido el resultado de interés. Pero a la hora de seleccionar los supuestos simplificadores para reducir la complejidad, no se debe incluir aquellos supuestos que pudieran ser incompatibles con el conocimiento teórico y/o empírico. Por tanto, se puede entender como la solución compleja reducida por las condiciones que van en contra de los conocimientos teóricos fundamentales (Schneider y Wagemann, 2012). En consecuencia, aunque la complejidad de las configuraciones causales resultante es mayor que en la solución parsimoniosa, la solución intermedia resulta más sencilla que la de la solución compleja. Pero en su contra, también hay que decir que en ocasiones esta alternativa no es posible ya que es la misma que la ofrecida por la solución compleja.

En la práctica, ninguna de las tres soluciones que muestra el programa estadístico fs/QCA 2.5 es necesariamente mejor una que otra (Elliott, 2013). Como acabamos de mencionar, la solución compleja no hace uso de supuestos simplificadores, la solución parsimoniosa emplea todos, y la solución intermedia sólo utiliza alguno de ellos. Esto significa que algunos autores puedan optar por presentar la solución intermedia al mostrar una solución más simple que la solución compleja, aunque cuenta con el inconveniente de no incorporar algunos supuestos simplificadores cuya ausencia no pueda justificarse. En este sentido, el procedimiento de simplificación utilizado por el programa en la generación de la solución intermedia y parsimoniosa puede eliminar alguna importante condición causal de la solución, en cuyo caso puede ser mejor el empleo de la solución compleja, que además contiene el mayor nivel de detalle y supone que las configuraciones que no presentan casos reales en la muestra no conducirán al resultado (Urueña e Hidalgo, 2016). Una vez expuestos los pros y los contras de cada una de las soluciones que muestra el programa, a la hora de presentar los resultados del estudio vamos a utilizar la solución compleja, como en el trabajo de Urueña e Hidalgo (2016).

ESTUDIO 1. DETERMINANTES DEL ENGAGEMENT CON LOS PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN ONLINE

El estudio sobre los determinantes del engagement con el programa se estructura de la siguiente forma. En el próximo epígrafe presentamos el marco teórico del estudio, para a continuación exponer nuestra propuesta de investigación. Seguidamente, describimos el proceso de validación de las escalas de las variables utilizadas para llevar a cabo el estudio, y concluimos con la presentación de los resultados.

4.4.I. Antecedentes del engagement del consumidor con el programa de fidelización online

En primer lugar, los consumidores sólo decidirán inscribirse en un PFOc si consideran que los beneficios que van a obtener serán mayores que los costes asociados (Ashley y otros, 2011; Meyer-Waarden y Benavent, 2007; Stauss y otros, 2001), entre los cuales cabe destacar el suministro de datos personales, el tiempo dedicado al programa y el grado en que se cumplen las expectativas del consumidor. Por tanto, definimos los beneficios percibidos por el cliente de su participación en un programa de fidelización como “el valor percibido que los clientes obtienen de su experiencia con el programa, es decir, lo que el programa puede proporcionar o hacer por los miembros” (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010, p. 33). Los beneficios que los clientes obtienen de su unión a los programas de fidelización consisten en beneficios utilitarios, hedónicos y simbólicos (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010), como ya se puso de manifiesto en el Capítulo 3.

Estudios recientes han concluido que los beneficios percibidos por el usuario en una comunidad de marca virtual tienen una influencia positiva sobre la participación en la comunidad (Kuo y Feng, 2013; Nambisan y Baron, 2009; Wang y otros, 2013; Wirtz y otros, 2013), y que por tanto, estos motivadores pueden ser capaces de generar engagement con dicha comunidad (Lee y otros, 2011). A este respecto, la investigación sobre la motivación para formar parte de una comunidad online incluye los valores intencional, entretenimiento y aprobación social (Algesheimer y otros, 2005; Dholakia y otros, 2004; Foster y otros, 2010; Laroche y otros, 2012; Ouwersloot y Odekerken-Schröder, 2008; Wang y Fesenmaier, 2004a, 2004b). A partir de esta evidencia, consideramos los siguientes conductores necesarios para fomentar la participación del miembro en la comunidad virtual (en nuestro caso, un PFOc): (1) las necesidades o valores funcionales, que se corresponden con los beneficios utilitarios que facilita el programa; (2) las necesidades o valores de entretenimiento, que surgen de los beneficios hedónicos del programa; y (3) las necesidades o valores psicológicos y sociales, que emanan de los beneficios simbólicos que proporciona el programa (Kuo y Feng, 2013; Sicilia y Palazón, 2008; Wang y Fesenmaier, 2004b).

Además, Wirtz y otros (2013) han propuesto conductores funcionales y sociales como antecedentes del engagement del cliente en el contexto de las comunidades de marca online. Dentro de este contexto, estos autores han señalado que las empresas pueden utilizar tanto beneficios intrínsecos (por ejemplo, el deseo de sentirse conectados) como beneficios extrínsecos (por ejemplo, el ofrecimiento de descuentos, sorteos y puntos de fidelización) para incentivar la implicación de los miembros que forman parte de una comunidad de marca online. Al considerar los PFO como comunidades de marca, las empresas también pueden optar por implantar esta herramienta de marketing con el mismo objetivo de conseguir una mayor implicación por parte de sus miembros ya que también son capaces de proporcionar esos mismos beneficios.

Además de las variables relacionadas con el programa hemos considerado adecuado incluir en el análisis otras variables inherentes a la marca patrocinadora. Así, otro constructo que puede fomentar el hecho de que un consumidor se inscriba en un PFOc es el prestigio de la marca, que se define como “un relativamente alto posicionamiento de estatus de un producto/servicio asociado a una marca” (Baek y otros, 2010, p. 666). El prestigio de la marca hace referencia a la percepción buena o mala que los consumidores pueden tener sobre una marca. Esta percepción se genera en el consumidor por medio de las imágenes, las impresiones o las sensaciones externas que van muy unidas tanto a las campañas que realizan las empresas y que resaltan los valores que ellas consideran distintivos de su marca como a las características de sus productos/servicios (tales como, calidad, innovación y satisfacción de necesidades). Pero además, cada vez más, el prestigio de la marca se ve influenciado por la reputación online, que se genera a partir de las opiniones de usuarios en diferentes entornos virtuales, tales como redes sociales, foros y blogs.

Estas características de la marca pueden influir en gran medida sobre los comportamientos de engagement del cliente (CEB, en referencia a sus siglas en inglés *customer engagement behaviors*) (Van Doorn y otros, 2010). En consecuencia, estos autores consideran que las marcas que cuentan con una alta reputación o altos niveles de valor de marca tienen una alta probabilidad de generar altos niveles de CEB positivos, aunque en contrapartida, si una marca con alta reputación o valor de marca comete un error, puede conducir a un nivel desproporcionadamente mayor de decepción en comparación con una marca que cuente con una reputación más baja. Por lo general, las marcas que cuentan con un fuerte valor de marca son capaces de generar un mayor compromiso y apego hacia dicha marca, lo cual provoca que los consumidores sean más propensos a formar parte de comunidades de marca con el propósito de aprender sobre otros usuarios de la marca, mejorar sus conocimientos sobre una marca y sus productos y difundir sus propios conocimientos y experiencias con los demás (Schau y otros, 2009).

Este hecho también se confirma mediante la afirmación de que el prestigio de la marca puede afectar al comportamiento de participación de los miembros de la comunidad (Tsai y otros, 2012; Van Doorn y otros, 2010), y por tanto, llegar a ser una fuente de engagement con dicha comunidad.

Finalmente, como ya se ha comentado en el Capítulo 3, Rosenbaum y otros (2005) han sido pioneros en la vinculación entre programas de fidelización y comunidades de marca, lo que ha dado lugar a la necesidad de considerar la exploración de las marcas patrocinadoras de PFO. En la literatura académica sobre comunidades de marca, muchos autores han sostenido la importancia de forjar fuertes lazos entre consumidores y marcas, lo que nos lleva al concepto de identificación con la marca, que se puede definir como “el grado en que un miembro se define a sí mismo por medio de los mismos atributos que cree que definen a la organización” (Dutton y otros, 1994, p. 239). En este sentido, algunos autores consideran la motivación para formar parte de una comunidad de marca como una consecuencia de dicha identificación (Algesheimer y otros, 2005; Ouwersloot y Odekerken-Schröder, 2008; Van Doorn y otros, 2010; Wirtz y otros, 2013).

En concreto, los clientes pueden decidir participar en una comunidad de marca como resultado del desear estar a la altura de la función simbólica de la marca, es decir, la identificación con la marca (Wirtz y otros, 2013). Harley-Davidson, Nike y Apple alcanzan el estatus de icono en parte debido a su significado simbólico, y para ellas, una comunidad puede reforzar aún más este significado y ofrecer un lugar de encuentro en el que los miembros puedan expresar su devoción (Ouwersloot y Odekerken-Schröder, 2008), dando lugar de este modo a que se genere engagement con la comunidad. Además, Algesheimer y otros (2005) exploraron la identificación con la marca en el contexto de los clubes de automóviles europeos y descubrieron que la identificación con las

marcas tiene una influencia positiva sobre el engagement con sus respectivas comunidades de marca ya que una fuerte relación con una marca puede llevar a los consumidores a buscar e interactuar con consumidores con ideas afines que comparten su entusiasmo, como en el caso de los PFOc.

4.5.I. Propuesta de investigación

En vista de las dos posibles fuentes de engagement con el programa descritas anteriormente (los beneficios percibidos de los programas de fidelización y la actitud del consumidor hacia la marca patrocinadora), planteamos la siguiente **propuesta de investigación**:

¿Qué configuraciones de atributos relacionados tanto con el PFOc (beneficios percibidos utilitarios, hedónicos y simbólicos), como con su marca patrocinadora (prestigio de la marca e identificación con la marca) permiten alcanzar el engagement del consumidor con el programa?

4.6.I. Validación de las escalas de medición

Una vez expuesta la propuesta de investigación a la que se pretende dar respuesta en este estudio, pasamos a describir las escalas y variables que constituyen el modelo de investigación, para concluir detallando el proceso de validación de las mismas.

4.6.I.1. Variables y medidas

Con respecto a las escalas, hay que indicar que todos los ítems utilizados en este estudio están medidos con escalas Likert de cinco puntos, donde 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo” con el enunciado formulado.

En este estudio, a la hora de estudiar los determinantes del engagement que experimentan los miembros hacia el PFOc, contamos con dos bloques de variables, todas ellas reflectivas. Por un lado, las variables relacionadas con los beneficios percibidos del programa de fidelización (beneficios utilitarios, hedónicos y simbólicos), y por otro, las variables relacionadas con la marca patrocinadora (prestigio de la marca e identificación con la marca). En primer lugar, con el fin de medir el engagement con el programa, variable que constituye la condición resultado del estudio, hemos adaptado la escala propuesta por Algesheimer y otros (2005) a través de los ítems V107 a V110, cuyos autores emplearon a la hora de medir el engagement con la comunidad. Con el fin de medir el prestigio de la marca y la identificación con la marca, hemos empleado las escalas propuestas por Bergami y Bagozzi (2000) (V58 a V61) y Kuenzel y Halliday (2008) (V67 a V69), respectivamente. Por último, los beneficios percibidos del programa de fidelización fueron medidos utilizando una versión reducida y adaptada de la clasificación y escala propuestas por Mimouni-Chaabane y Volle (2010), a excepción de los beneficios utilitarios de la dimensión información, que también fueron medidos mediante una versión reducida y adaptada de las escalas propuestas por Steyn y otros (2010) (V17) y Cao y otros (2005) (V18 y V19). En concreto, la dimensión ahorro económico perteneciente a los beneficios utilitarios se midió a través de los ítems V4, V5 y V11, la dimensión exploración de los beneficios hedónicos por medio de los ítems V12 y V13, la dimensión entretenimiento de los beneficios hedónicos mediante los ítems V14 a V16, la dimensión reconocimiento de los beneficios simbólicos a través de los ítems V21 a V24, y finalmente, la dimensión social de los beneficios simbólicos por medio de los ítems V25, V26 y V28.

4.6.1.2. Validación de las escalas

El objetivo es determinar tanto el grado de validez de cada una de las escalas como la fiabilidad de dichas escalas. En consecuencia, para este propósito hemos empleado el paquete estadístico SmartPLS v.3.2.6 (Ringle y otros, 2015).

En el proceso de validación de las escalas, analizamos la fiabilidad individual de cada ítem y la consistencia interna o fiabilidad de una escala, así como la validez convergente y la validez discriminante de nuestras variables. En cuanto a la consistencia individual de cada ítem, las cargas factoriales han de ser iguales o superiores a 0,7 (Hair y otros, 2010), aunque cargas entre 0,5 y 0,6 pueden ser aceptables en las fases preliminares de estudio (Esposito y otros, 2010), y el valor de t de cada ítem ha de ser significativo, para lo cual aplicamos un proceso de remuestreo (*bootstrapping*), mediante el cual se genera de forma aleatoria una serie de submuestras, en concreto, de 5.000 submuestras. Por otra parte, a la hora de estudiar la fiabilidad de una escala contamos con cuatro índices: el Alfa de Cronbach (α) ha de ser superior a 0,8 (George y Mallery, 1994), la fiabilidad compuesta (ρ_c) superior a 0,7 (Fornell y Larcker, 1981), la varianza extraída media (AVE) superior a 0,5 (Fornell y Larcker, 1981) y el coeficiente de correlación de Spearman (ρ) superior a 0,7 para todos los constructos multi-ítem del estudio.

En la Tabla 4.08 mostramos los resultados relativos a la fiabilidad, la validez convergente y los estadísticos descriptivos de las variables incluidas en nuestro estudio. De su análisis podemos concluir que las escalas cumplen los requisitos exigidos para asegurar su fiabilidad y su validez convergente. Pero hay que puntualizar que todas las cargas de los factores están por encima de 0,7 a excepción de un factor (V58), que muestra una carga de 0,672, aunque tratándose de una investigación que pretende mostrar qué variables pueden actuar como antecedentes del engagement con un PFOc, también son aceptables cargas con valores situados entre 0,5 y 0,6 (Esposito y otros, 2010). Además, todas las cargas resultan significativas. En cuanto a la consistencia interna, todas las variables superan de forma holgada el índice de 0,5 establecido para la varianza media extraída (AVE), el índice de 0,7 fijado para la fiabilidad compuesta (ρ_c) y el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), y el índice 0,8 establecido para el coeficiente alfa de Cronbach (α).

Finalmente, probamos la validez discriminante mostrando que en la matriz de correlaciones, por una parte, la raíz cuadrada de AVE (diagonal en la Tabla 4.09) es mayor que las correlaciones con el resto de variables (elementos fuera de la diagonal en la Tabla 4.09), y por otra parte, las correlaciones entre cada par de constructos (HTMT) son menores al valor 0,85 (Clark y Watson, 1995; Kline, 2005). Además, en la Tabla 4.10 mostramos que las cargas de los ítems pesan más sobre las variables que pretenden medir.

Tabla 4.08
Estudio I: Evaluación de la fiabilidad, validez convergente y estadísticos descriptivos

| Consistencia interna | Variable (y dimensión) | Ítems que miden las variables | | Cargas | Media | Desv. típica |
|---|---|-------------------------------|---|--------|-------|--------------|
| $\alpha = 0,839$ $\rho = 0,842$ $pc = 0,904$ AVE = 0,760 | Beneficios utilitarios (ahorro económico) | V4 | Me permite comprar los productos de la marca a un precio inferior. | 0,893* | 2,75 | 1,319 |
| | | V5 | Me permite ahorrar en la compra. | 0,924* | 2,88 | 1,289 |
| | | V11 | Me permite ahorrar en la compra de otros productos que no son de la marca. | 0,792* | 2,67 | 1,235 |
| $\alpha = 0,845$ $\rho = 0,848$ $pc = 0,907$ AVE = 0,764 | Beneficios utilitarios (información) | V17 | Valoro las newsletters que recibo. | 0,876* | 3,37 | 1,012 |
| | | V18 | La información que contienen los emails que recibo es interesante. | 0,909* | 3,46 | 0,966 |
| | | V19 | La información que contiene la página web de "El Club" es útil para mí. | 0,837* | 3,53 | 0,994 |
| $\alpha = 0,800$ $\rho = 0,809$ $pc = 0,909$ AVE = 0,833 | Beneficios hedónicos (exploración) | V12 | Me permite probar nuevos productos. | 0,901* | 3,29 | 1,224 |
| | | V13 | Puedo conocer nuevos productos antes que otros clientes. | 0,924* | 3,25 | 1,173 |
| $\alpha = 0,830$ $\rho = 0,875$ $pc = 0,898$ AVE = 0,748 | Beneficios hedónicos (entretenimiento) | V14 | Me divierte introducir los códigos en el sistema. | 0,758* | 3,09 | 1,210 |
| | | V15 | Disfruto canjeando los puntos acumulados por regalos o descuentos. | 0,903* | 3,59 | 1,121 |
| | | V16 | Cuando canjeo mis puntos me siento bien conmigo mismo. | 0,924* | 3,39 | 1,148 |
| $\alpha = 0,927$ $\rho = 0,933$ $pc = 0,948$ AVE = 0,820 | Beneficios simbólicos (reconocimiento) | V21 | La marca me cuida mejor que a otros clientes. | 0,883* | 3,07 | 1,068 |
| | | V22 | Soy mejor tratado que otros clientes. | 0,927* | 2,84 | 1,073 |
| | | V23 | Siento que soy más distinguido que otros clientes que no son miembros. | 0,922* | 2,86 | 1,109 |
| | | V24 | Se ofrece un mejor servicio a los miembros de "El Club" que a los clientes no miembros. | 0,889* | 2,98 | 1,138 |
| $\alpha = 0,839$ $\rho = 0,842$ $pc = 0,903$ AVE = 0,757 | Beneficios simbólicos (social) | V25 | Me siento más próximo a la marca. | 0,832* | 3,50 | 1,101 |
| | | V26 | Siento que comparto los mismos valores que la marca. | 0,914* | 3,33 | 1,032 |
| | | V28 | Pertenezco a una comunidad de personas que comparten valores parecidos a los míos. | 0,861* | 3,15 | 1,099 |
| $\alpha = 0,906$ $\rho = 0,994$ $pc = 0,913$ AVE = 0,726 | Prestigio de la marca | V58 | Considero que la marca es conocida. | 0,672* | 4,56 | 0,842 |
| | | V59 | Considero que la marca es respetada. | 0,843* | 4,34 | 0,836 |
| | | V60 | Considero que la marca es admirada. | 0,944* | 4,07 | 0,978 |
| | | V61 | Considero que la marca es de prestigio. | 0,922* | 4,25 | 0,861 |
| $\alpha = 0,868$ $\rho = 0,877$ $pc = 0,919$ AVE = 0,792 | Identificación con la marca | V67 | Estoy interesado en lo que los demás piensan sobre la marca. | 0,877* | 3,18 | 1,274 |
| | | V68 | Cuando alguien habla bien de la marca, me siento bien. | 0,940* | 3,42 | 1,162 |
| | | V69 | Me siento bien cuando veo noticias positivas en los medios sobre la marca. | 0,851* | 3,79 | 1,086 |
| $\alpha = 0,911$ $\rho = 0,914$ $pc = 0,938$ AVE = 0,791 | Engagement con el programa | V107 | Me beneficio siguiendo las reglas de la comunidad. | 0,829* | 3,05 | 1,143 |
| | | V108 | Estoy motivado a participar en la comunidad porque después me siento mejor. | 0,930* | 2,88 | 1,147 |
| | | V109 | Estoy motivado a participar en la comunidad porque puedo ayudar a otros miembros. | 0,892* | 2,78 | 1,169 |
| | | V110 | Estoy motivado a participar en la comunidad para alcanzar objetivos personales. | 0,903* | 2,76 | 1,174 |

Nota: Nivel de significación: * $p < 0,01$ (test de una cola).

Tabla 4.09
Estudio I: Matriz de correlaciones y validez discriminante

| | Beneficios utilitarios (ahorro económico) | Beneficios utilitarios (información) | Beneficios hedónicos (exploración) | Beneficios hedónicos (entretenimiento) | Beneficios simbólicos (reconocimiento) | Beneficios simbólicos (social) | Prestigio de la marca | Identificación con la marca | Engagement con el programa |
|--|--|--|--|--|--|--------------------------------------|-----------------------------|--------------------------------|----------------------------------|
| Beneficios utilitarios (ahorro económico) | 0,872 | 0,458 | 0,657 | 0,328 | 0,622 | 0,490 | 0,162 | 0,350 | 0,497 |
| Beneficios utilitarios (información) | 0,385 | 0,874 | 0,501 | 0,753 | 0,467 | 0,676 | 0,437 | 0,504 | 0,531 |
| Beneficios hedónicos (exploración) | 0,539 | 0,411 | 0,913 | 0,401 | 0,568 | 0,655 | 0,221 | 0,400 | 0,411 |
| Beneficios hedónicos (entretenimiento) | 0,273 | 0,635 | 0,322 | 0,865 | 0,482 | 0,618 | 0,449 | 0,402 | 0,452 |
| Beneficios simbólicos (reconocimiento) | 0,548 | 0,416 | 0,490 | 0,422 | 0,905 | 0,730 | 0,265 | 0,492 | 0,636 |
| Beneficios simbólicos (social) | 0,410 | 0,570 | 0,536 | 0,512 | 0,642 | 0,870 | 0,433 | 0,765 | 0,669 |
| Prestigio de la marca | 0,134 | 0,389 | 0,225 | 0,392 | 0,320 | 0,444 | 0,852 | 0,479 | 0,202 |
| Identificación con la marca | 0,299 | 0,429 | 0,332 | 0,336 | 0,444 | 0,652 | 0,499 | 0,890 | 0,639 |
| Engagement con el programa | 0,436 | 0,466 | 0,350 | 0,401 | 0,590 | 0,587 | 0,257 | 0,570 | 0,889 |

Notas: Los elementos debajo de la diagonal corresponden a las correlaciones entre cada par de constructos; En la diagonal la raíz cuadrada de la AVE; En gris claro, los elementos por encima de la diagonal corresponden a la ratio de las correlaciones HTMT para cada par de constructos (Henseler y otros, 2015).

Tabla 4.10
Estudio I: Matriz de cargas factoriales (validez discriminante)

| Ítems de las variables | Beneficios utilitarios (ahorro económico) | Beneficios utilitarios (información) | Beneficios hedónicos (exploración) | Beneficios hedónicos (entretimiento) | Beneficios simbólicos (reconocimiento) | Beneficios simbólicos (social) | Prestigio de la marca | Identificación con la marca | Engagement con el programa |
|------------------------|---|--------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|--|--------------------------------|-----------------------|-----------------------------|----------------------------|
| V4 | 0,892981 | 0,355712 | 0,422812 | 0,280925 | 0,477581 | 0,373912 | 0,194617 | 0,267436 | 0,343293 |
| V5 | 0,923912 | 0,331438 | 0,463563 | 0,255968 | 0,510523 | 0,358771 | 0,137319 | 0,263139 | 0,397998 |
| V11 | 0,792430 | 0,319950 | 0,513848 | 0,180444 | 0,441776 | 0,339640 | 0,025325 | 0,249101 | 0,389885 |
| V17 | 0,354774 | 0,875897 | 0,255725 | 0,532051 | 0,304466 | 0,417426 | 0,266603 | 0,304081 | 0,405548 |
| V18 | 0,335122 | 0,908818 | 0,366460 | 0,531007 | 0,399194 | 0,519510 | 0,376373 | 0,409923 | 0,426209 |
| V19 | 0,320714 | 0,836858 | 0,459381 | 0,608070 | 0,388443 | 0,561116 | 0,378830 | 0,410775 | 0,390089 |
| V12 | 0,516090 | 0,360914 | 0,900952 | 0,345987 | 0,444820 | 0,517579 | 0,191269 | 0,299956 | 0,298054 |
| V13 | 0,471362 | 0,387664 | 0,924189 | 0,248182 | 0,449690 | 0,464989 | 0,218539 | 0,306936 | 0,338621 |
| V14 | 0,190763 | 0,459124 | 0,248679 | 0,758332 | 0,389687 | 0,438092 | 0,290691 | 0,303168 | 0,274149 |
| V15 | 0,274666 | 0,552417 | 0,304594 | 0,902721 | 0,317541 | 0,403775 | 0,344640 | 0,269013 | 0,328224 |
| V16 | 0,241245 | 0,618875 | 0,283321 | 0,924022 | 0,393672 | 0,486877 | 0,373518 | 0,306697 | 0,416133 |
| V21 | 0,494487 | 0,367196 | 0,505954 | 0,384941 | 0,882637 | 0,579910 | 0,335897 | 0,397165 | 0,497866 |
| V22 | 0,522153 | 0,322989 | 0,397543 | 0,339546 | 0,926990 | 0,522958 | 0,227223 | 0,340389 | 0,470885 |
| V23 | 0,509764 | 0,430000 | 0,399269 | 0,381896 | 0,922109 | 0,599231 | 0,307364 | 0,470230 | 0,559494 |
| V24 | 0,464240 | 0,377016 | 0,468234 | 0,412089 | 0,888738 | 0,610744 | 0,282737 | 0,389977 | 0,589034 |
| V25 | 0,357029 | 0,424952 | 0,435172 | 0,483227 | 0,656608 | 0,832449 | 0,417451 | 0,506367 | 0,477152 |
| V26 | 0,349967 | 0,538528 | 0,471158 | 0,463437 | 0,548183 | 0,913880 | 0,419768 | 0,629448 | 0,499394 |
| V28 | 0,363035 | 0,518535 | 0,488414 | 0,395979 | 0,482065 | 0,861205 | 0,328857 | 0,561583 | 0,548190 |
| V58 | 0,056832 | 0,302612 | 0,100351 | 0,336904 | 0,061127 | 0,186633 | 0,671774 | 0,226166 | -0,013566 |
| V59 | 0,069357 | 0,306572 | 0,127630 | 0,314791 | 0,173584 | 0,275512 | 0,843450 | 0,288987 | 0,100572 |
| V60 | 0,178075 | 0,369278 | 0,246218 | 0,371486 | 0,328944 | 0,447133 | 0,944202 | 0,497632 | 0,286885 |
| V61 | 0,073247 | 0,369737 | 0,189557 | 0,371264 | 0,294565 | 0,412470 | 0,922489 | 0,479149 | 0,219998 |
| V67 | 0,272594 | 0,321273 | 0,280876 | 0,197993 | 0,357421 | 0,550057 | 0,390720 | 0,876641 | 0,483979 |
| V68 | 0,276419 | 0,366604 | 0,302035 | 0,283527 | 0,410271 | 0,581409 | 0,428058 | 0,940304 | 0,555361 |
| V69 | 0,248370 | 0,462370 | 0,305974 | 0,422690 | 0,418993 | 0,612203 | 0,519467 | 0,850907 | 0,478056 |
| V107 | 0,439390 | 0,464714 | 0,427992 | 0,377378 | 0,473233 | 0,543304 | 0,189637 | 0,463466 | 0,829446 |
| V108 | 0,399638 | 0,444931 | 0,269124 | 0,363025 | 0,541549 | 0,533469 | 0,201575 | 0,534715 | 0,929651 |
| V109 | 0,383656 | 0,362194 | 0,260703 | 0,345964 | 0,499017 | 0,489242 | 0,253141 | 0,504524 | 0,892542 |
| V110 | 0,329597 | 0,385524 | 0,293172 | 0,339884 | 0,580469 | 0,520491 | 0,269577 | 0,521984 | 0,902856 |

4.7.I. Presentación de los resultados

A la hora de realizar la parte empírica del estudio, hemos utilizado el programa estadístico fs/QCA 2.5 (Ragin y Davey, 2009), mediante el cual hemos podido identificar qué configuraciones (es decir, combinaciones) de condiciones causales (beneficios percibidos de los programas de fidelización, prestigio de la marca e identificación con la marca) pueden actuar como condiciones suficientes para alcanzar el engagement del miembro con el programa.

En primer lugar, en la Tabla 4.11 se muestra las medias, las desviaciones típicas y las correlaciones de las puntuaciones de pertenencia al conjunto difuso de las variables incluidas en el estudio una vez realizado el proceso de calibración de dichas variables.

Tabla 4.11
Estudio I: Medias, desviaciones típicas y correlaciones de las variables (Puntuaciones conjunto difuso)

| | Media | Desv. típica | Beneficios utilitarios (ahorro económico) | Beneficios utilitarios (información) | Beneficios hedónicos (exploración) | Beneficios hedónicos (entretenimiento) | Beneficios simbólicos (reconocimiento) | Beneficios simbólicos (social) | Prestigio de la marca | Identificación con la marca | Engagement con el programa |
|---|-------|--------------|---|--------------------------------------|------------------------------------|--|--|--------------------------------|-----------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Beneficios utilitarios (ahorro económico) | 0,442 | 0,295 | 1 | | | | | | | | |
| Beneficios utilitarios (información) | 0,628 | 0,233 | 0,409** | 1 | | | | | | | |
| Beneficios hedónicos (exploración) | 0,577 | 0,286 | 0,501** | 0,421** | 1 | | | | | | |
| Beneficios hedónicos (entretenimiento) | 0,596 | 0,271 | 0,275** | 0,590** | 0,318** | 1 | | | | | |
| Beneficios simbólicos (reconocimiento) | 0,486 | 0,270 | 0,552** | 0,425** | 0,470** | 0,447** | 1 | | | | |
| Beneficios simbólicos (social) | 0,599 | 0,252 | 0,408** | 0,542** | 0,514** | 0,518** | 0,613** | 1 | | | |
| Prestigio de la marca | 0,835 | 0,172 | 0,123 | 0,370** | 0,152 | 0,384** | 0,220** | 0,346** | 1 | | |
| Identificación con la marca | 0,630 | 0,273 | 0,276** | 0,381** | 0,295** | 0,341** | 0,406** | 0,607** | 0,409** | 1 | |
| Engagement con el programa | 0,471 | 0,280 | 0,418* | 0,433** | 0,292** | 0,382** | 0,577** | 0,551** | 0,153 | 0,531** | 1 |

Nota: ** La correlación es significativa a nivel 0,01 (test de dos colas); * La correlación es significativa a nivel 0,05 (test de dos colas).

Tras la aplicación de fsQCA, obtuvimos cinco configuraciones diferentes que surgieron como impulsoras del engagement con el programa. El engagement con el programa puede ser inducido cuando los miembros del programa se sienten, no sólo identificados con la marca patrocinadora, sino además cuando la consideran como de prestigio, unido al hecho de que perciben beneficios de su inscripción en el programa. A este respecto, cabe destacar que los miembros muestran obtener beneficios de todas las diferentes tipologías que puede proporcionar el programa. Sin embargo, cuando los miembros presentan bajos niveles a la hora de considerar a la marca como prestigiosa al mismo tiempo que muestran bajas percepciones en todos los beneficios que pueden obtener de su participación en el programa, es suficiente con que ellos se identifiquen con los valores que transmite la marca para que experimenten engagement con el programa. La Tabla 4.12 muestra las diferentes configuraciones de variables que son suficientes para generar la condición de resultado (engagement con el programa), incluyendo las medidas de consistencia y cobertura para cada configuración, y para toda la solución. Cada una de estas configuraciones encaminadas a que el miembro del PFOc manifieste engagement con el programa evidencia el alto o bajo nivel que muestran los miembros tanto hacia los diversos beneficios percibidos por los miembros del

programa como hacia la marca patrocinadora con relación en su consideración como prestigiosa y que se identifiquen con ella.

Tabla 4.12
Condiciones suficientes para obtener engagement con el programa

| | Cobertura bruta | Cobertura única | Consistencia |
|--|-----------------|-----------------|--------------|
| ~utilitarios ahorro*~utilitarios información*~hedónicos exploración*~hedónicos entretenimiento*~simbólicos reconocimiento*~simbólicos social*~prestigio marca*identificación marca | 0,22 | 0,01 | 0,94 |
| utilitarios ahorro*utilitarios información*hedónicos exploración*hedónicos entretenimiento*simbólicos reconocimiento*prestigio marca*identificación marca | 0,58 | 0,00 | 0,92 |
| ~utilitarios ahorro*utilitarios información*~hedónicos exploración*simbólicos reconocimiento*simbólicos social*prestigio marca*identificación marca | 0,40 | 0,07 | 0,91 |
| utilitarios ahorro*utilitarios información*hedónicos exploración*simbólicos reconocimiento*simbólicos social*prestigio marca*identificación marca | 0,59 | 0,01 | 0,90 |
| utilitarios ahorro*utilitarios información*~hedónicos exploración*hedónicos entretenimiento*~simbólicos reconocimiento*~simbólicos social*prestigio marca*identificación marca | 0,31 | 0,01 | 0,90 |

Notas: Cobertura de la solución: 0,72; Consistencia de la solución: 0,88; ~ significa baja puntuación de la condición causal.

Por último, es necesario ver si este modelo de investigación predice la variable dependiente, es decir, la condición resultado engagement con el programa. Para ello hay que probar el ajuste de los datos a la teoría ya que “el logro de un buen ajuste a las observaciones no significa necesariamente que hemos encontrado un buen modelo, y la elección del modelo con el mejor ajuste es probable que resulte de predicciones pobres” (Gigerenzer y Brighton, 2009, p. 114). Por tanto, para probar la validez predictiva del modelo hemos procedido a dividir la muestra en dos, considerando una como submuestra del modelo y la otra como submuestra reservada (véase Wu y otros, 2014). La Tabla 4.13 muestra las nuevas configuraciones causales del modelo surgidas de la aplicación de fsQCA a la primera mitad de los datos que se denominan modelos, los cuales se emplean para la validación predictiva, obteniendo un total de tres modelos. A continuación, mostramos los correspondientes gráficos XY elaborados con los datos pertenecientes a la segunda mitad de la muestra, considerada submuestra reservada. Finalmente, para probar la validez predictiva del modelo intercambiamos los roles de ambas submuestras.

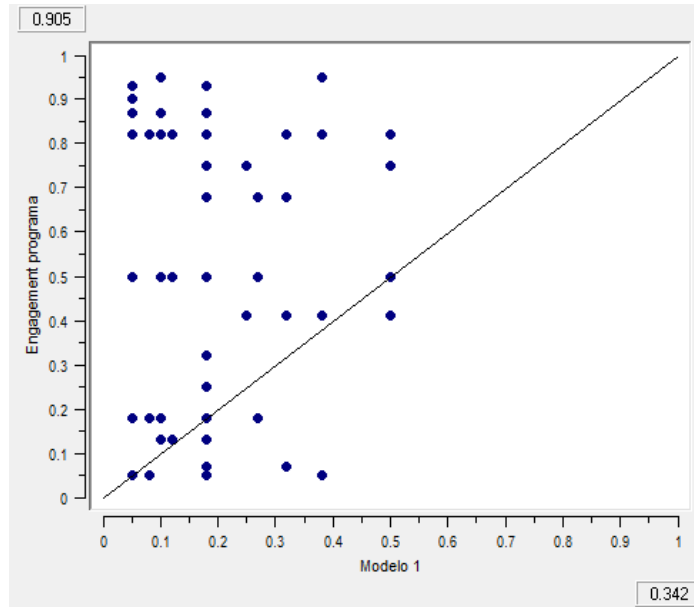
Tabla 4.13
Configuraciones de altas puntuaciones de engagement con el programa para la submuestra 1

| | Modelos de la submuestra 1 | Cobertura bruta | Cobertura única | Consistencia |
|---|--|-----------------|-----------------|--------------|
| 1 | ~utilitarios ahorro*utilitarios información*~hedónicos exploración*hedónicos entretenimiento*simbólicos reconocimiento*simbólicos social*prestigio marca*identificación marca | 0,42 | 0,06 | 0,91 |
| 2 | ~utilitarios ahorro*~utilitarios información*hedónicos exploración*hedónicos entretenimiento*~simbólicos reconocimiento*simbólicos social*prestigio marca*identificación marca | 0,35 | 0,02 | 0,90 |
| 3 | utilitarios ahorro*utilitarios información*hedónicos exploración*hedónicos entretenimiento*simbólicos reconocimiento*prestigio marca*identificación marca | 0,60 | 0,24 | 0,90 |

Notas: Cobertura de la solución: 0,70; Consistencia de la solución: 0,88; ~ significa baja puntuación de la condición causal.

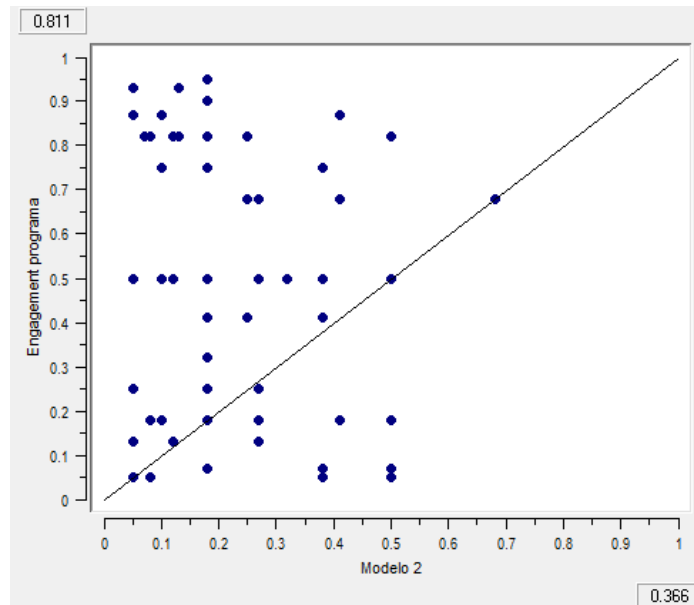
A continuación, los gráficos XY muestran el test de los tres modelos: submuestra 1 utilizando los datos de la submuestra 2 (Figuras 4.01, 4.02 y 4.03).

Figura 4.01
Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 1 con datos de la submuestra 2



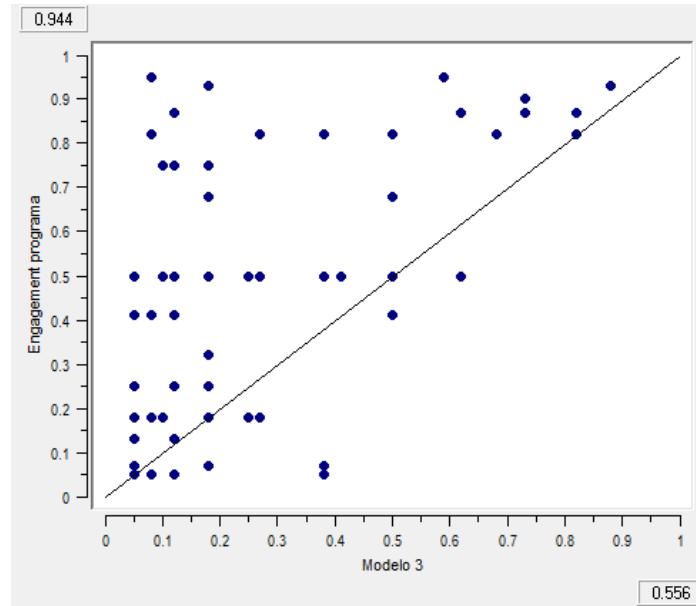
Los resultados del modelo 1 indican un modelo consistente (consistencia = 0,905) y una aceptable cobertura (cobertura = 0,342).

Figura 4.02
Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 2 con datos de la submuestra 2



Los resultados del modelo 2 indican un modelo consistente (consistencia = 0,811) y una aceptable cobertura (cobertura = 0,366).

Figura 4.03
Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 3 con datos de la submuestra 2



Los resultados del modelo 3 indican un modelo muy consistente (consistencia = 0,944) y una alta cobertura (cobertura = 0,556).

La Tabla 4.14 muestra las nuevas configuraciones causales del modelo surgidas de la segunda mitad de los datos que se denominan modelos, obteniendo un total de cuatro modelos. A continuación, mostramos los correspondientes gráficos XY elaborados con datos pertenecientes a la primera mitad de la muestra, considerada ahora submuestra reservada.

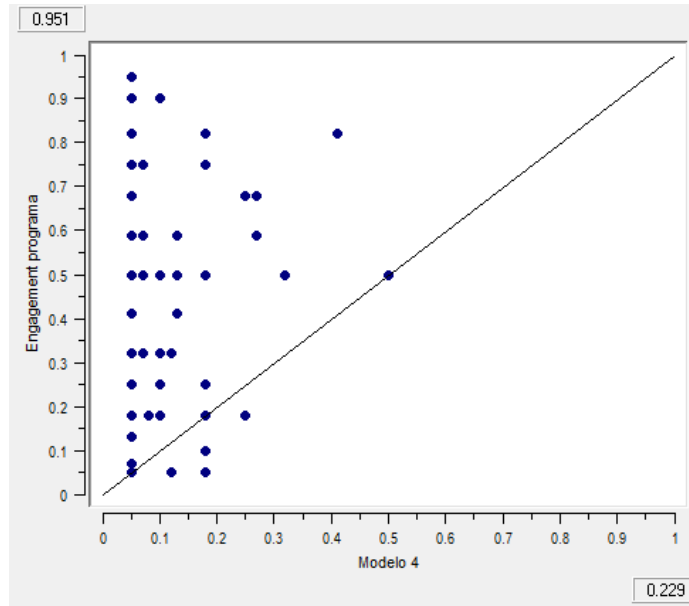
Tabla 4.14
Configuraciones de altas puntuaciones de engagement con el programa para la submuestra 2

| Modelos de la submuestra 2 | | Cobertura bruta | Cobertura única | Consistencia |
|----------------------------|--|-----------------|-----------------|--------------|
| 4 | ~utilitarios ahorro*~utilitarios información*~hedónicos exploración*~hedónicos entretenimiento*~simbólicos reconocimiento*~simbólicos social*~prestigio marca*identificación marca | 0,21 | 0,01 | 0,93 |
| 5 | utilitarios ahorro*utilitarios información*hedónicos exploración*simbólicos reconocimiento*simbólicos social*prestigio marca*identificación marca | 0,59 | 0,33 | 0,92 |
| 6 | utilitarios ahorro*utilitarios información*~hedónicos exploración*hedónicos entretenimiento*~simbólicos reconocimiento*~simbólicos social*prestigio marca*identificación marca | 0,26 | 0,02 | 0,92 |
| 7 | ~utilitarios ahorro*utilitarios información*~hedónicos exploración*~hedónicos entretenimiento*simbólicos reconocimiento*simbólicos social*prestigio marca*identificación marca | 0,30 | 0,03 | 0,91 |

Notas: Cobertura de la solución: 0,68; Consistencia de la solución: 0,90; ~ significa baja puntuación de la condición causal.

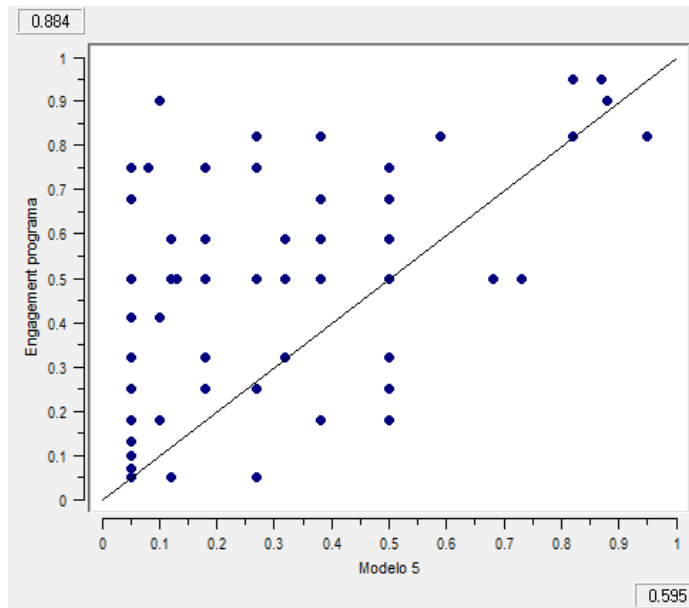
A continuación, los gráficos XY muestran el test de los cuatro modelos: submuestra 2 utilizando los datos de la submuestra 1 (Figuras 4.04, 4.05, 4.06 y 4.07).

Figura 4.04
Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 4 con datos de la submuestra 1

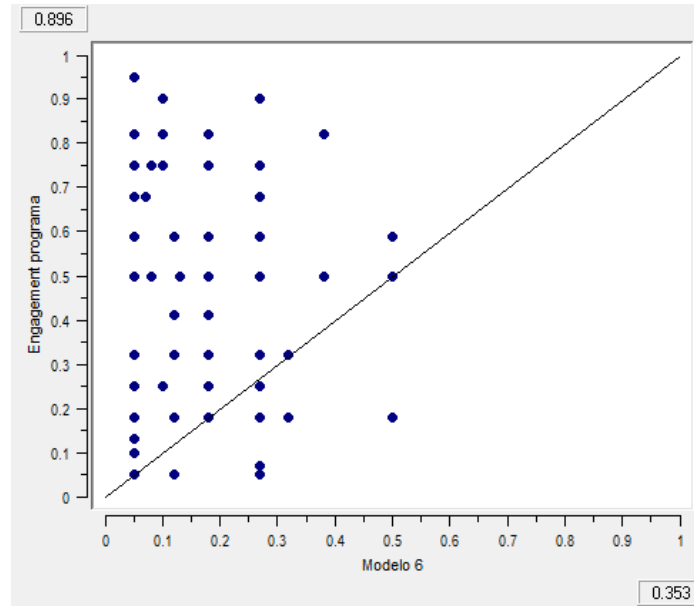


Los resultados del modelo 4 indican un modelo muy consistente (consistencia = 0,951) y una bastante baja cobertura (cobertura = 0,229).

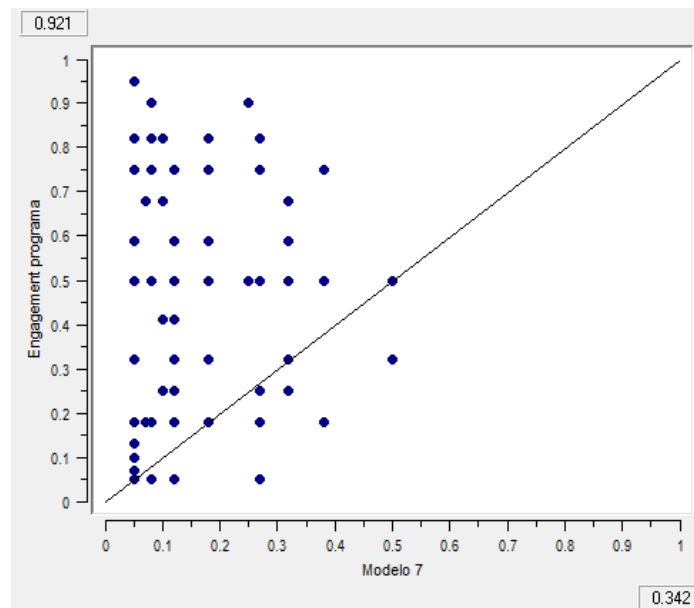
Figura 4.05
Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 5 con datos de la submuestra 1



Los resultados del modelo 5 indican un modelo consistente (consistencia = 0,884) y una alta cobertura (cobertura = 0,595).

Figura 4.06**Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 6 con datos de la submuestra 1**

Los resultados del modelo 6 indican un modelo consistente (consistencia = 0,896) y una aceptable cobertura (cobertura = 0,353).

Figura 4.07**Estudio I: Gráfico XY de verificación del modelo 7 con datos de la submuestra 1**

Los resultados del modelo 7 indican un modelo consistente (consistencia = 0,921) y una aceptable cobertura (cobertura = 0,342).

En resumen, podemos concluir que modelos altamente consistentes para la submuestra 1 muestran altas capacidades predictivas para la submuestra 2 y viceversa, con lo que se verifica la validez predictiva del modelo.

Y en general, estos hallazgos apoyan la propuesta de investigación para este estudio: los factores causales incluidos en este estudio (beneficios percibidos por el consumidor de su inscripción en el programa, prestigio de la marca e identificación del consumidor con la marca), dependiendo de cómo se combinan entre sí, pueden fomentar el surgimiento de engagement con el PFOc. En el Capítulo 5 se discuten los resultados con más detalle.

4.8.I. Discusión de los resultados

Con respecto al estudio sobre los antecedentes del engagement con el programa, en cuanto a las cinco diferentes configuraciones de causas que explican la condición resultado engagement con el programa, cabe destacar que existe una condición causal que resulta necesaria aunque no suficiente: la identificación con la marca. En consecuencia, consideramos que la identificación del consumidor con la marca no sólo afecta a su decisión de formar parte de una comunidad de marca (Kang y otros, 2015) (en nuestro caso, un PFOc) sino que también es un elemento que fomenta la participación activa de los miembros interesados en expresar y compartir sus conocimientos y experiencias con la marca, e incluso, su devoción hacia la marca (Tsai y otros, 2012). Y ya centrándonos en las configuraciones causales que han resultado ser suficientes para alcanzar el engagement del consumidor con el programa, partimos del hecho de que en la actualidad tanto académicos como profesionales coinciden en señalar la importancia de la calidad sobre la cantidad de los miembros de comunidades virtuales (Yoo y otros, 2002). En este sentido, cabe esperar que las marcas que posean fans involucrados formarán valiosas comunidades de marca que se llegarán a autogestionar de una manera más eficiente, siendo los propios miembros de la comunidad los que inviertan recursos en crear vínculos entre los miembros y en potenciar la marca, frente a aquellas marcas que sólo reúnen a fans de menos calidad, menos activos o no involucrados. Nuestros resultados apuntan en esta dirección.

Dicho esto, ¿cuáles son los motivadores o impulsores que estimulan a estos consumidores activos? En el contexto de los PFOc, y como era de esperar, tanto los beneficios que puede obtener el consumidor de su inscripción en el programa (por ejemplo, disfrute de descuentos, diversión a través de juegos online, asistencia a eventos y disfrute de privilegios) como la actitud positiva del consumidor hacia la marca que lo patrocina parecen influir de forma positiva en su participación activa, que se deriva del hecho de sentirse especiales y de tomar parte en las actividades que en él se desarrollan. De hecho, en este estudio el engagement con el programa surge cuando los miembros muestran altas puntuaciones en todas las dimensiones de los beneficios percibidos a excepción de los beneficios simbólicos de dimensión social, los cuales no presentan ningún tipo de influencia. En este caso, estamos ante personas que podemos considerar fans del programa ya que éste les reporta oportunidades de ahorro, ya sea en productos de la marca a través de ofertas y/o cupones de descuento como en otro tipo de recompensas económicas en forma de regalos (dimensión ahorro económico de los beneficios utilitarios), e información tanto relacionada con la marca patrocinadora como de otros temas que les pueda resultar de interés, tales como recetas, manualidades y nutrición (dimensión información de los beneficios utilitarios). Además, consideran que el programa es una fuente en la que poder probar de forma gratuita productos de la marca (dimensión exploración de los beneficios hedónicos), además de ser un medio con el que pasar un buen rato a través del ofrecimiento de juegos online a través de los cuales incluso llegar a obtener puntos y/o regalos (dimensión entretenimiento de los beneficios hedónicos). Y finalmente, también perciben que mediante su inscripción en el programa se consideran personas que reciben un trato especial respecto al resto de consumidores que no forman parte del programa (dimensión reconocimiento de los beneficios simbólicos). En segundo lugar, el engagement con el programa también surge cuando los miembros muestran altas puntuaciones en todos los beneficios a excepción de los beneficios hedónicos de dimensión entretenimiento, los cuales no presentan ningún tipo de influencia. En consecuencia, podemos hablar que estamos ante fans tanto del programa como de la marca patrocinadora, que a diferencia de los anteriores, emplean el programa no como una fuente de entretenimiento, sino más bien como un medio de disfrutar de ventajas económicas que les proporciona la marca, de estar al día de todas las noticias relacionadas con el programa y la marca, de descubrir nuevos productos antes que otras personas (dimensión exploración de los beneficios hedónicos), de recibir un mejor

trato por parte de la marca (dimensión reconocimiento de los beneficios simbólicos) y de sentirse parte de un grupo de personas con las que comparten un mismo interés por la marca (dimensión social de los beneficios simbólicos). En tercer lugar, el engagement con el programa también emerge cuando los miembros muestran altas puntuaciones en los beneficios simbólicos (dimensiones reconocimiento y social) y en los beneficios utilitarios de dimensión información, al mismo tiempo que muestran bajas puntuaciones en los beneficios utilitarios de dimensión ahorro económico y en los beneficios hedónicos de dimensión exploración. En este caso estamos ante personas que podemos considerar fans únicamente de la marca patrocinadora, ya que no valoran el programa como una fuente de entretenimiento y muestran un escaso interés por las ventajas económicas y el poder probar los productos de la marca que éste les proporciona, aunque sin embargo valoran todas las noticias relacionadas con la marca, disfrutan de un mejor trato por parte de la marca y se sienten parte de un grupo de personas con las que comparten un mismo interés por la marca. Y finalmente, el engagement con el programa también surge cuando los miembros muestran altas puntuaciones en los beneficios utilitarios (ahorro económico e información) y en los beneficios hedónicos de dimensión entretenimiento, a la vez que presentan bajas puntuaciones en los beneficios simbólicos (reconocimiento y social) y en los beneficios hedónicos de dimensión exploración. Por consiguiente, podemos hablar que estamos ante personas que únicamente utilizan el programa como un instrumento de entretenimiento y de obtención de beneficios funcionales (ventajas económicas e información), al mostrar un escaso interés por descubrir nuevos productos antes que otras personas, recibir un mejor trato por parte de la marca y sentirse parte de un grupo de personas con las que comparten un mismo interés por la marca.

Por otro lado, cuando los miembros presentan bajos niveles a la hora de considerar a la marca como prestigiosa al mismo tiempo que muestran bajas percepciones en todos los beneficios que pueden obtener de su inscripción en el programa, es suficiente con que ellos se identifiquen con los valores que transmite la marca para que experimenten engagement con el programa. En este sentido, ¿qué pasa cuando los beneficios percibidos no son tan altos? En este caso, el estar frente a una marca de prestigio no es suficiente, y por tanto, hay que promover que el consumidor se identifique con ella. Para ello, las marcas deben conocer las motivaciones de sus consumidores, lo que buscan en su marca y por qué se identifican con ella.

ESTUDIO 2. DETERMINANTES DE LA LEALTAD HACIA LA MARCA PATROCINADORA DEL PROGRAMA

El estudio sobre la lealtad hacia la marca se estructura de la siguiente forma. En el próximo epígrafe presentamos el marco teórico del estudio para evaluar la eficacia del programa medida a través de la lealtad comportamental hacia la marca. A continuación exponemos nuestra propuesta de investigación y seguidamente, describimos el proceso de validación de las escalas de las variables utilizadas para llevar a cabo el estudio. Concluimos el apartado con la presentación de los resultados.

4.4.II. Antecedentes de la lealtad hacia la marca

La lealtad hacia la marca es considerada como un indicador de eficacia de los programas de fidelización tradicionales (Baloglu, 2002; Brakus y otros, 2009; Bridson y otros, 2008; Ganesh y otros, 2000; Han y Ryu, 2009; Ogba y Tan, 2009; Petrick, 2004; Shugan, 2005; Stathopoulou y Balabanis, 2016; Vesel y Zabkar, 2009; Yoon y Uysal, 2005, entre otros) y que entendemos que lo puede ser igualmente para los PFO. Como comentamos en el Capítulo 3, entendemos que la lealtad es un concepto que puede y debe estudiarse desde ambas perspectivas, actitudinal y comportamental. En el capítulo anterior abordamos su estudio desde la perspectiva actitudinal, y en este capítulo lo hacemos desde la comportamental con referencia a los aspectos repetición de compra y recomendación de los productos de la marca (Bridson y otros, 2008). Y finalmente, puntualizamos que el concepto de lealtad hacia la marca es distinto al de engagement con la marca ya que éste último no hace una evaluación comparativa de las marcas (Vivek y otros, 2012).

Desde nuestra óptica, los PFO que logren generar engagement de sus usuarios con el programa deberían alcanzar mayores cotas de eficacia, entendida como una mayor lealtad hacia la marca, lo que se traducirá en comportamientos positivos hacia la misma, tanto en términos de compra como de recomendación. En los trabajos de Patterson y otros (2006) y Bowden (2009) se expone como potencial consecuencia positiva del engagement el concepto de la lealtad hacia la marca. Además, las entrevistas de campo llevadas a cabo por Vivek (2009) confirman que un consumidor que muestre engagement puede llevar a resultados vinculados con el marketing tales como la lealtad y la recepción de valor procedente de la relación con la marca. Según este autor, el objetivo del engagement del consumidor es conseguir el compromiso a largo plazo, la construcción de relaciones duraderas con el consumidor y el desarrollo de una buena voluntad en el proceso, que es probable que lleven a la conversión de potenciales clientes en consumidores y a una mayor lealtad de los clientes actuales.

Otros autores también vinculan el engagement con la marca con la lealtad hacia la marca. En este sentido, Vivek y otros (2012) afirman que una persona que muestra engagement construye una fuerte conexión con la empresa o marca con la que asocia dicho engagement. En consecuencia, esta conexión fortalece los procesos psicológicos y aumenta la probabilidad de desarrollar comportamientos más favorables hacia un producto, empresa o marca, por lo que el este consumidor se sentirá más leal hacia dicha entidad.

Por otro lado, McAlexander y otros (2002) y Wirtz y otros (2013) han encontrado que la lealtad hacia la marca también se puede fortalecer aún más mediante el engagement del consumidor con una comunidad de marca, como puede ser el caso de los PFOc. Además, según el trabajo de Holbrook (2006) que evalúa la influencia de los valores extrínsecos (que se corresponden según el trabajo de Mimouni-Chaabane y Volle (2010) con los

beneficios utilitarios que reportan los PFO) e intrínsecos (que se corresponden según el trabajo de Mimouni-Chaabane y Volle (2010) con los beneficios hedónicos y simbólicos) que el consumidor obtiene de su inscripción en el programa, es probable que mayores valores extrínsecos y/o intrínsecos generen en el miembro la experimentación de engagement derivado de su inscripción, que redunde en mayores niveles de lealtad hacia la entidad que los proporciona. A este respecto, Vivek (2009) afirma que si una empresa logra con éxito el engagement del consumidor a través no sólo de las interacciones con la marca sino también a través de distintas ofertas o actividades llevadas a cabo en una comunidad de marca, las cuales pueden ser ofrecidas también a través de un PFOc, el consumidor reconocerá los beneficios recibidos, y retornará valor por valor, con lo que a cambio del valor recibido, el consumidor tendrá altos niveles de lealtad hacia la marca de la que percibe el valor y estará dispuesto a desarrollar sólidas relaciones con dicha organización. En línea con lo que apunta Vivek (2009), además de analizar el engagement del usuario con el programa, como extensión del concepto de engagement con la comunidad, identificamos también el engagement con la marca, entendido como “la intensidad de la participación y las conexiones del consumidor con las ofertas y/o las actividades creadas por la organización” (p. 58). Así, entendemos igualmente que dicho engagement con la marca actuará como conductor de una mayor eficacia del programa medido en términos de lealtad comportamental hacia la marca.

En segundo lugar, sobre la satisfacción con el programa, adaptamos la definición propuesta por Casaló y otros (2008) sobre satisfacción con una comunidad virtual para definir satisfacción con un PFOc como “una evaluación global llevada a cabo por el miembro del programa sobre el comportamiento de la marca patrocinadora y los demás miembros del programa resultante de las interacciones realizadas por ambas partes”. Consideramos la satisfacción como un constructo dinámico, es decir, como un constructo cuyo nivel varía con el tiempo en función del valor que se reporta en cada nueva interacción, el cual se transforma, y por tanto permite una evaluación global de la historia de la relación entre las partes (Casaló y otros, 2008; De Valck y otros, 2007).

En consecuencia, a la hora de establecer una relación entre la satisfacción con el programa y la lealtad hacia la marca, partimos del hecho de que cuando una comunidad virtual de marca cumple o excede las expectativas del consumidor en la consecución de sus objetivos es probable que se sientan satisfechos con dicha comunidad (Woisetschläger y otros, 2008). Por consiguiente, consideramos que el miembro que se inscribe en el programa compara su satisfacción con sus expectativas previas con respecto a la consecución de sus objetivos relacionados con el programa, y si el resultado real de tales expectativas es superior o igual al esperado, el consumidor se sentirá satisfecho con el PFO. A su vez, esta satisfacción con el programa se traduce en la intención de sus miembros de llevar a cabo acciones tales como incentivar la recompra de los productos de la marca patrocinadora de la comunidad, realizar comentarios positivos sobre la marca y sus productos, y recomendar la marca y sus productos a otras personas, es decir, a mostrar comportamientos de lealtad hacia la marca que patrocina la comunidad (Wirtz y otros, 2013), que en nuestro caso, es la formada por los miembros del PFOc.

Y finalmente, también hay autores que consideran la confianza en la marca como un antecedente importante de la lealtad hacia la marca (Casaló y otros, 2007; Harris y Goode, 2004; Hollebeek, 2009), además de un elemento clave para alcanzar relaciones a largo plazo (Ganesan, 1994; Morgan y Hunt, 1994). En este sentido, consideramos la confianza en la marca como “la sensación de seguridad que posee el consumidor en su interacción con la marca, que se basa en la percepción de que la marca es creíble y responsable de los intereses y el bienestar del consumidor” (Delgado-Ballester y otros, 2003, p. 11). En consecuencia, el efecto positivo de la confianza en la marca sobre la lealtad hacia la marca está motivado por el hecho de que la confianza garantiza un comportamiento coherente y competente en el futuro entre el miembro de la comunidad virtual y la marca en torno a la que se ha desarrollado dicha comunidad (Casaló y otros, 2007), de forma que ambas partes seguirán

obteniendo valor de su relación (Pizzutti y Fernandes, 2006). En este mismo sentido, Chaudhuri y Holbrook (2001) también afirman que la confianza en la marca conduce a la lealtad hacia la marca debido a que la confianza genera relaciones de intercambio que son altamente valoradas, las cuales se pueden generar no sólo por medio del ofrecimiento de bienes y servicios, sino también a través de las interacciones con dicha marca, ya sea a través de la página web de la marca, la página web del PFO o perfiles de la marca en redes sociales.

4.5.II. Propuesta de investigación

En vista de las dos posibles fuentes de lealtad comportamental hacia la marca descritas anteriormente (el engagement y la satisfacción con los programas de fidelización, y el engagement y la confianza en la marca patrocinadora), planteamos la siguiente **propuesta de investigación**:

¿Qué configuraciones de atributos relacionados tanto con el PFOc (engagement con el programa y satisfacción con el programa) como con su marca patrocinadora (engagement con la marca y confianza en la marca) permiten alcanzar la lealtad comportamental del consumidor hacia dicha marca?

4.6.II. Validación de las escalas de medición

Una vez expuesta la propuesta de investigación a la que se pretende dar respuesta en este estudio, pasamos a describir las escalas y variables que constituyen el modelo de investigación, para concluir detallando el proceso de validación de las mismas. La muestra es la misma que la empleada para la realización del Estudio 1.

4.6.II.1. Variables y medidas

Con respecto a las escalas, hay que indicar que todos los ítems utilizados en este estudio están medidos en escalas Likert de cinco puntos, donde 1 significa “totalmente en desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo” con el enunciado formulado.

En este estudio, a la hora de estudiar los antecedentes de la lealtad comportamental hacia la marca patrocinadora del PFOc por parte de sus miembros, también contamos con dos bloques de variables, todas ellas medidas de forma reflectiva. Por un lado, las variables relacionadas con el programa de fidelización (engagement con el programa y satisfacción con el programa), y por otro, las variables relacionadas con la marca patrocinadora (engagement con la marca, confianza en la marca y lealtad comportamental hacia la marca). A la hora de medir el engagement con el programa, hemos adaptado la escala propuesta por Algesheimer y otros (2005) a través de los ítems V107 a V110, cuyos autores emplearon a la hora de medir el engagement con la comunidad. Y con el fin de medir la satisfacción con el programa, hemos empleado la escala propuesta por Mimouni-Chaabane y Volle (2010) (V34 a V37). En cuanto a las variables relacionadas con la marca patrocinadora, para medir el engagement con la marca, hemos empleado una versión reducida y adaptada de la escala propuesta por Vivek (2009) (V70 a V72). Con respecto a la variable confianza en la marca, hemos utilizado una escala reducida, en este caso, propuesta por Mimouni-Chaabane y Volle (2010) (V63 y V64). Y finalmente, a la hora de medir la variable lealtad comportamental hacia la marca, variable que constituye la condición resultado del estudio, fue medida utilizando la clasificación propuesta por Bridson y otros (2008). En concreto, tanto la dimensión repetición de compra como la dimensión recomendación fueron medidas mediante escalas reducidas de estos autores, las cuales quedaron constituidas por los ítems V48, V50 y V51, y V52 a V54, respectivamente.

4.6.II.2. Validación de las escalas

El objetivo es determinar tanto el grado de validez de cada una de las escalas como la fiabilidad de dichas escalas. En consecuencia, para este propósito hemos empleado el paquete estadístico SmartPLS v.3.2.6 (Ringle y otros, 2015).

En primer lugar probamos la consistencia individual de cada ítem comprobando que las cargas factoriales sean iguales o superiores a 0,7 y que el valor de t de cada ítem ha de ser significativo. A continuación, analizamos la fiabilidad de una escala contamos con cuatro índices: el Alfa de Cronbach (α) (superior a 0,8), la fiabilidad compuesta (ρ_c) (superior a 0,7), la varianza extraída media (AVE) (superior a 0,5) y el coeficiente de correlación de Spearman (ρ) (superior a 0,7).

En la Tabla 4.51 mostramos los resultados relativos a la fiabilidad, la validez convergente y los estadísticos descriptivos de las variables incluidas en este estudio. De su análisis podemos concluir que las escalas cumplen los requisitos exigidos para asegurar su fiabilidad y su validez convergente. A este respecto, hay que puntualizar que todas las cargas de los factores están por encima de 0,7 (Hair y otros, 2010) y son significativas. En cuanto a la consistencia interna, todas las variables superan de forma holgada el índice de 0,5 establecido para la varianza media extraída (AVE), el índice de 0,7 fijado para la fiabilidad compuesta (ρ_c) y el coeficiente de correlación de Spearman (ρ), y el índice 0,8 establecido para el coeficiente alfa de Cronbach (α).

Nuevamente, probamos la validez discriminante mostrando que en la matriz de correlaciones, por una parte, la raíz cuadrada de AVE (diagonal en la Tabla 4.16) es mayor que las correlaciones con el resto de variables (elementos fuera de la diagonal en la Tabla 4.16), y por otra parte, las correlaciones entre cada par de constructos (HTMT) son menores al valor 0,85. Además, en la Tabla 4.17 mostramos que las cargas de los ítems pesan más sobre las variables que pretenden medir.

Tabla 4.15
Estudio II: Evaluación de la fiabilidad, validez convergente y estadísticos descriptivos

| Consistencia interna | Variable (y dimensión) | Ítems que miden las variables | | Cargas | Media | Desv. típica |
|---|---------------------------------------|-------------------------------|---|--------|-------|--------------|
| $\alpha = 0,911$ $\rho = 0,913$ $\rho_c = 0,938$ AVE = 0,791 | Engagement con el programa | V107 | Me beneficio siguiendo las reglas de la comunidad. | 0,832* | 3,05 | 1,143 |
| | | V108 | Estoy motivado a participar en la comunidad porque después me siento mejor. | 0,925* | 2,88 | 1,147 |
| | | V109 | Estoy motivado a participar en la comunidad porque puedo ayudar a otros miembros. | 0,892* | 2,78 | 1,169 |
| | | V110 | Estoy motivado a participar en la comunidad para alcanzar objetivos personales. | 0,905* | 2,76 | 1,174 |
| $\alpha = 0,894$ $\rho = 0,907$ $\rho_c = 0,934$ AVE = 0,825 | Engagement con la marca | V70 | Soy un apasionado de la marca. | 0,915* | 3,46 | 1,106 |
| | | V71 | Me mantengo al día en cuestiones relacionadas con la marca. | 0,920* | 3,46 | 1,082 |
| | | V72 | Disfruto más de la marca cuando estoy acompañado por otras personas. | 0,889* | 3,07 | 1,209 |
| $\alpha = 0,904$ $\rho = 0,914$ $\rho_c = 0,933$ AVE = 0,776 | Satisfacción con el programa | V34 | He hecho una buena elección al participar en "El Club". | 0,875* | 3,70 | 1,039 |
| | | V35 | Mi valoración global de "El Club" es buena. | 0,897* | 3,73 | 0,960 |
| | | V36 | Las ventajas que percibo, siendo miembro de "El Club", cubren mis expectativas. | 0,847* | 3,11 | 1,061 |
| | | V37 | En general, estoy satisfecho con "El Club". | 0,905* | 3,53 | 1,033 |
| $\alpha = 0,934$ $\rho = 0,934$ $\rho_c = 0,968$ AVE = 0,938 | Confianza en la marca | V63 | La marca me transmite una buena impresión. | 0,969* | 4,20 | 0,891 |
| | | V64 | Confío en la marca. | 0,967* | 4,18 | 0,889 |
| $\alpha = 0,891$ $\rho = 0,889$ $\rho_c = 0,917$ AVE = 0,648 | Lealtad comportamental hacia la marca | V48 | Me considero un consumidor habitual de los productos de la marca. | 0,751* | 3,94 | 1,065 |
| | | V50 | Me siento leal hacia los productos de la marca. | 0,850* | 3,65 | 1,172 |
| | | V51 | Tengo intención de comprar productos de la marca en un futuro cercano. | 0,832* | 3,97 | 0,952 |
| | | V52 | Intento convencer a mis conocidos para que consuman la marca. | 0,800* | 3,15 | 1,292 |
| | | V53 | Suelo contar mis experiencias positivas con productos de la marca. | 0,759* | 3,35 | 1,188 |
| | | V54 | Si me pidieran opinión, recomendaría productos de la marca. | 0,832* | 3,78 | 1,135 |

Nota: Nivel de significación: * $p < 0,01$ (test de una cola).

Tabla 4.16
Estudio II: Matriz de correlaciones y validez discriminante

| | Confianza en la marca | Engagement con la marca | Engagement con el programa | Lealtad comportamental hacia la marca | Satisfacción con el programa |
|---------------------------------------|-----------------------|-------------------------|----------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| Confianza en la marca | 0,872 | 0,387 | 0,199 | 0,610 | 0,558 |
| Engagement con la marca | 0,385 | 0,874 | 0,732 | 0,785 | 0,509 |
| Engagement con el programa | 0,539 | 0,411 | 0,913 | 0,556 | 0,534 |
| Lealtad comportamental hacia la marca | 0,273 | 0,635 | 0,322 | 0,865 | 0,688 |
| Satisfacción con el programa | 0,436 | 0,466 | 0,350 | 0,401 | 0,889 |

Notas: Los elementos debajo de la diagonal corresponden a las correlaciones entre cada par de constructos; En la diagonal la raíz cuadrada de la AVE; En gris claro, los elementos por encima de la diagonal corresponden a la ratio de las correlaciones HTMT para cada par de constructos (Henseler y otros, 2015).

Tabla 4.17
Estudio II: Matriz de cargas factoriales (validez discriminante)

| Ítems de las variables | Confianza en la marca | Engagement con la marca | Engagement con el programa | Lealtad comportamental hacia la marca | Satisfacción con el programa |
|------------------------|-----------------------|-------------------------|----------------------------|---------------------------------------|------------------------------|
| V63 | 0,969458 | 0,359685 | 0,185584 | 0,578259 | 0,507053 |
| V64 | 0,967500 | 0,335191 | 0,171985 | 0,560850 | 0,503051 |
| V70 | 0,332857 | 0,914882 | 0,604471 | 0,679768 | 0,419226 |
| V71 | 0,386039 | 0,920436 | 0,551634 | 0,661057 | 0,466878 |
| V72 | 0,245831 | 0,889068 | 0,645237 | 0,543602 | 0,357563 |
| V107 | 0,214754 | 0,520879 | 0,832022 | 0,453160 | 0,428082 |
| V108 | 0,115969 | 0,613167 | 0,924738 | 0,432061 | 0,407843 |
| V109 | 0,158474 | 0,595181 | 0,892214 | 0,426349 | 0,410285 |
| V110 | 0,164566 | 0,607072 | 0,905501 | 0,478268 | 0,451861 |
| V48 | 0,520795 | 0,464885 | 0,253522 | 0,751165 | 0,448697 |
| V50 | 0,414887 | 0,598231 | 0,456343 | 0,850207 | 0,547788 |
| V51 | 0,615121 | 0,509201 | 0,301386 | 0,832104 | 0,532715 |
| V52 | 0,334844 | 0,645404 | 0,528268 | 0,800383 | 0,495234 |
| V53 | 0,410574 | 0,696171 | 0,529842 | 0,832018 | 0,548842 |
| V54 | 0,539547 | 0,448014 | 0,351160 | 0,758919 | 0,831391 |
| V34 | 0,533946 | 0,388987 | 0,377839 | 0,645474 | 0,874734 |
| V35 | 0,530771 | 0,399879 | 0,379379 | 0,713190 | 0,896733 |
| V36 | 0,321986 | 0,425936 | 0,562849 | 0,545609 | 0,847340 |
| V37 | 0,422357 | 0,412285 | 0,393761 | 0,598431 | 0,905284 |

Pero a la hora de comprobar en la Tabla 4.17 que las cargas de los ítems pesan más sobre las variables que pretenden medir, hemos observado que todos los ítems lo cumplían, excepto el ítem “Si me pidieran opinión, recomendaría productos de la marca” (V54) perteneciente a la variable lealtad comportamental hacia la marca, que hemos probado que cargaba más sobre la variable satisfacción con el programa. Por tanto, hemos procedido a eliminar el mencionado ítem como integrante de la variable a la que pretendía medir.

4.7.II. Presentación de los resultados

A la hora de realizar la parte empírica del estudio, hemos utilizado el programa estadístico fs/QCA 2.5 (Ragin y Davey, 2009), mediante el cual hemos podido identificar qué configuraciones (es decir, combinaciones) de condiciones causales (engagement con el programa, engagement con la marca, satisfacción con el programa y confianza en la marca) pueden actuar como condiciones suficientes para alcanzar la lealtad comportamental hacia la marca que ha implantado el PFOc.

En primer lugar, en la Tabla 4.18 se muestran las medias, las desviaciones típicas y las correlaciones de las puntuaciones de pertenencia al conjunto difuso de las variables incluidas en el estudio una vez realizado el proceso de calibración dichas variables.

Tabla 4.18
Estudio II: Medias, desviaciones típicas y correlaciones de las variables (Puntuaciones conjunto difuso)

| | Media | Dev. típica | Engagement con el programa | Engagement con la marca | Satisfacción con el programa | Confianza en la marca | Lealtad comportamental hacia la marca |
|---------------------------------------|-------|-------------|----------------------------|-------------------------|------------------------------|-----------------------|---------------------------------------|
| Engagement con el programa | 0,471 | 0,280 | 1 | | | | |
| Engagement con la marca | 0,593 | 0,275 | 0,640* | 1 | | | |
| Satisfacción con el programa | 0,649 | 0,246 | 0,459* | 0,408* | 1 | | |
| Confianza en la marca | 0,808 | 0,200 | 0,186* | 0,293** | 0,515** | 1 | |
| Lealtad comportamental hacia la marca | 0,670 | 0,248 | 0,509** | 0,668* | 0,619** | 0,501** | 1 |

Notas: ** La correlación es significativa a nivel 0,01 (test de dos colas); * La correlación es significativa a nivel 0,05 (test de dos colas).

Tras la aplicación de la técnica estadística fsQCA, obtuvimos cuatro configuraciones diferentes que surgieron como impulsoras. La lealtad comportamental hacia la marca patrocinadora puede ser inducida cuando los miembros del programa experimentan engagement hacia el programa al mismo tiempo que muestran bajos niveles de satisfacción con el programa y confianza en la marca, o cuando experimentan engagement con la marca a la vez que indican un bajo nivel de satisfacción con el programa. Sin embargo, cuando los miembros presentan bajos niveles de engagement tanto con el programa como con la marca patrocinadora, es suficiente con que ellos hayan visto satisfechas sus expectativas con relación al programa para que muestren lealtad comportamental hacia la marca. Y finalmente, cuando los miembros no experimentan algún tipo de engagement, ellos muestran altos niveles de satisfacción hacia el programa y confianza en la marca como fuentes de lealtad

comportamental hacia la marca que ha implantado el PFOc. La Tabla 4.19 muestra las diferentes configuraciones de variables que son suficientes para generar la condición de resultado (lealtad comportamental hacia la marca), incluyendo las medidas de consistencia y cobertura para cada configuración, y para toda la solución. Cada una de estas configuraciones encaminadas a que el miembro del PFOc muestre lealtad comportamental hacia la marca evidencia el alto o bajo nivel que muestran los miembros tanto hacia las variables relacionadas con el programa (engagement y satisfacción) como hacia la marca patrocinadora (engagement y confianza).

Tabla 4.19
Condiciones suficientes para alcanzar la lealtad comportamental hacia la marca

| | Cobertura bruta | Cobertura única | Consistencia |
|--|-----------------|-----------------|--------------|
| engagement programa*~satisfacción programa*~confianza marca | 0,19 | 0,00 | 0,95 |
| engagement marca*~satisfacción programa | 0,37 | 0,03 | 0,94 |
| ~engagement programa*~engagement marca*satisfacción programa | 0,40 | 0,03 | 0,92 |
| satisfacción programa*confianza marca | 0,86 | 0,41 | 0,91 |

Notas: Cobertura de la solución: 0,91; Consistencia de la solución: 0,89; ~ significa baja puntuación de la condición causal.

Por último, es necesario ver si este modelo de investigación predice la variable dependiente, es decir, la condición resultado lealtad comportamental hacia la marca. Para ello, nuevamente procedemos a dividir la muestra en dos, considerando una como submuestra del modelo y la otra como submuestra reservada. La Tabla 4.20 muestra las nuevas configuraciones causales del modelo surgidas de la aplicación de fsQCA sólo a la primera mitad de los datos que se denominan modelos, los cuales se emplean para la validación predictiva, obteniendo un total de tres modelos. A continuación, mostramos los correspondientes gráficos XY elaborados con datos pertenecientes a la segunda mitad de la muestra, considerada submuestra reservada. Finalmente, para probar la validez predictiva del modelo intercambiamos los roles de ambas submuestras.

Tabla 4.20
Configuraciones de altas puntuaciones de lealtad comportamental hacia la marca para la submuestra 1

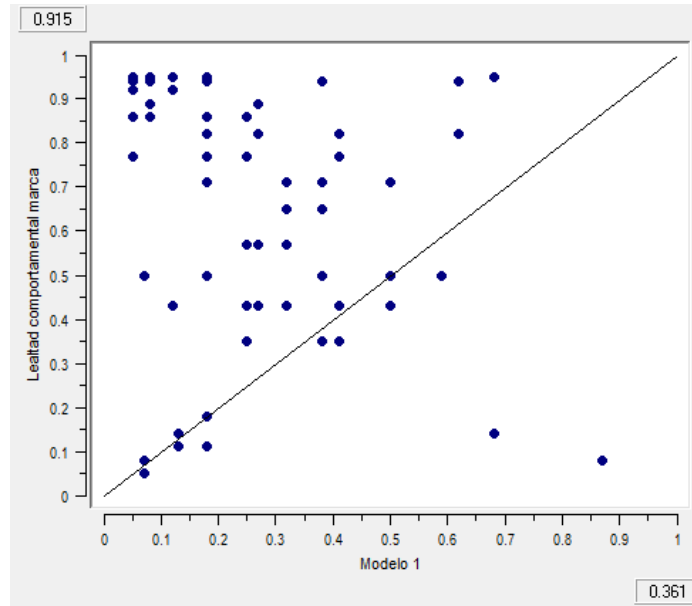
| Modelos de la submuestra 1 | | Cobertura bruta | Cobertura única | Consistencia |
|----------------------------|--|-----------------|-----------------|--------------|
| 1 | ~engagement programa*~engagement marca*satisfacción programa | 0,45 | 0,01 | 0,92 |
| 2 | engagement programa*~satisfacción programa*~confianza marca | 0,19 | 0,01 | 0,91 |
| 3 | satisfacción programa*confianza marca | 0,90 | 0,46 | 0,91 |

Notas: Cobertura de la solución: 0,92; Consistencia de la solución: 0,89; ~ significa baja puntuación de la condición causal.

A continuación, los gráficos XY muestran el test de los tres modelos: submuestra 1 utilizando los datos de la submuestra 2 (Figuras 4.08, 4.09 y 4.10).

Figura 4.08

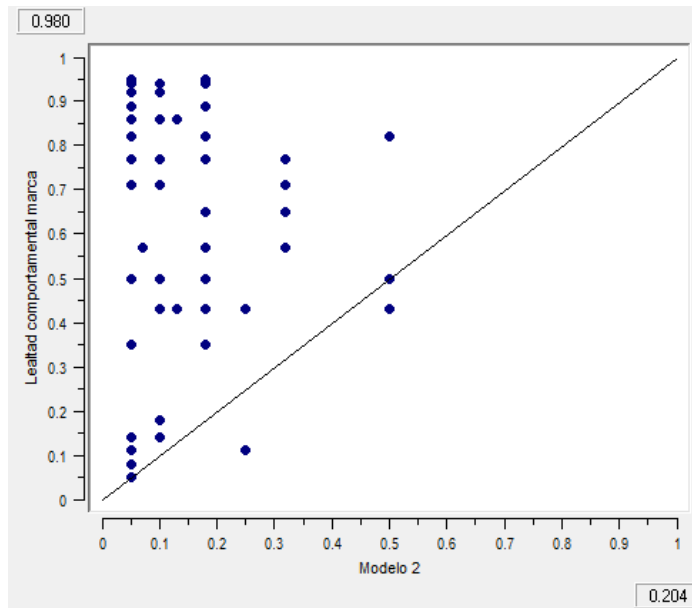
Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 1 con datos de la submuestra 2



Los resultados del modelo 1 indican un modelo consistente (consistencia = 0,915) y una aceptable cobertura (cobertura = 0,361).

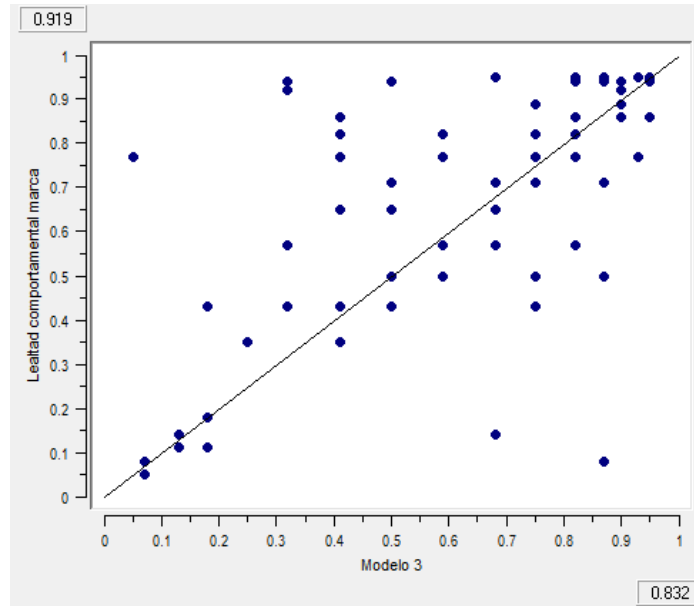
Figura 4.09

Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 2 con datos de la submuestra 2



Los resultados del modelo 2 indican un modelo muy consistente (consistencia = 0,980) y una bastante baja cobertura (cobertura = 0,204).

Figura 4.10
Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 3 con datos de la submuestra 2



Los resultados del modelo 3 indican un modelo consistente (consistencia = 0,919) y una muy alta cobertura (cobertura = 0,832).

La Tabla 4.21 muestra las nuevas configuraciones causales del modelo surgidas de la segunda mitad de los datos que se denominan modelos, obteniendo un total de tres modelos. A continuación, mostramos los correspondientes gráficos XY elaborados con datos pertenecientes a la primera mitad de la muestra, considerada ahora submuestra reservada.

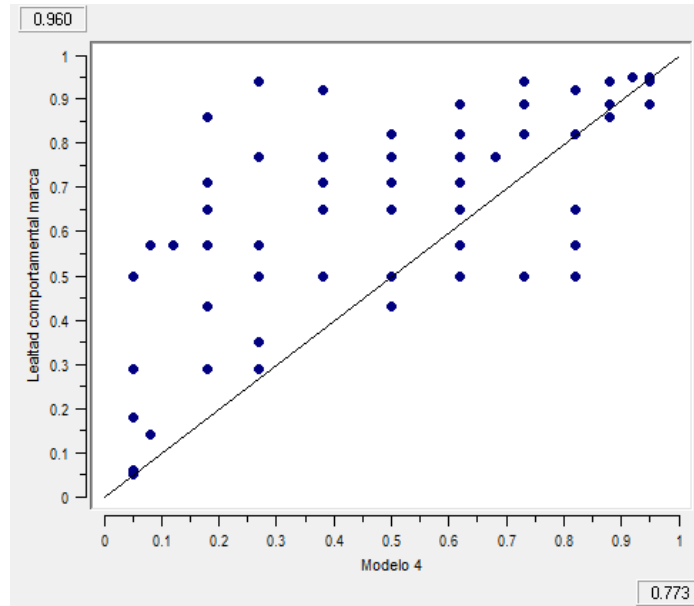
Tabla 4.21
Configuraciones de altas puntuaciones de lealtad comportamental hacia la marca para la submuestra 2

| Modelos de la submuestra 2 | | Cobertura bruta | Cobertura única | Consistencia |
|----------------------------|--|-----------------|-----------------|--------------|
| 4 | engagement marca*confianza marca | 0,85 | 0,06 | 0,94 |
| 5 | ~engagement programa*engagement marca*~satisfacción programa | 0,38 | 0,01 | 0,92 |
| 6 | satisfacción programa*confianza marca | 0,83 | 0,07 | 0,92 |

Notas: Cobertura de la solución: 0,93; Consistencia de la solución: 0,88; ~ significa baja puntuación de la condición causal.

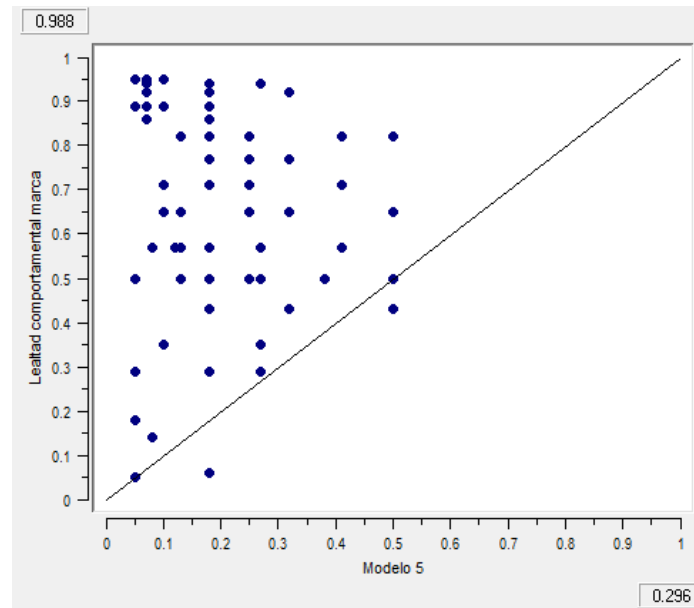
A continuación, los gráficos XY muestran el test de los tres modelos: submuestra 2 utilizando los datos de la submuestra 1 (Figuras 4.11, 4.12 y 4.13).

Figura 4.11
Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 4 con datos de la submuestra 1



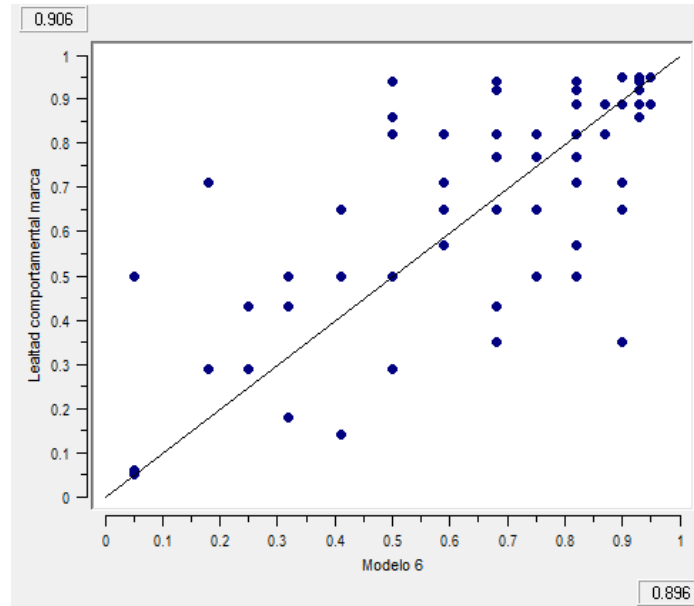
Los resultados del modelo 4 indican un modelo muy consistente (consistencia = 0,960) y una muy alta cobertura (cobertura = 0,773).

Figura 4.12
Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 5 con datos de la submuestra 1



Los resultados del modelo 5 indican un modelo muy consistente (consistencia = 0,988) y una aceptable cobertura (cobertura = 0,296).

Figura 4.13
Estudio II: Gráfico XY de verificación del modelo 6 con datos de la submuestra 1



Los resultados del modelo 6 indican un modelo consistente (consistencia = 0,906) y una muy alta cobertura (cobertura = 0,896).

En resumen, podemos concluir que modelos altamente consistentes para la submuestra 1 muestran altas capacidades predictivas para la submuestra 2 y viceversa, con lo que se verifica la validez predictiva del modelo.

Y en general, estos hallazgos apoyan la propuesta de investigación para este estudio: los factores causales incluidos en este estudio (engagement del consumidor tanto con el programa como con la marca, satisfacción con el programa y confianza en la marca), dependiendo de cómo se combinan entre sí, pueden fomentar el surgimiento de lealtad comportamental hacia la marca patrocinadora del PFOc.

4.8.II. Discusión de los resultados

Con respecto al estudio sobre los antecedentes de la lealtad hacia la marca patrocinadora del programa por parte de los miembros de los PFOc, en primer lugar, puntualizamos que en él hemos empleado la dimensión comportamental de la lealtad debido a que el engagement del consumidor se vincula con la incentivación de comportamientos activos en relación con el objeto de dicho engagement (por ejemplo, Tsai y otros, 2012). En cuanto a las cuatro diferentes configuraciones que conducen a la condición resultado lealtad comportamental hacia la marca patrocinadora del programa, cabe destacar que no existe alguna condición causal que resulta ser necesaria. Y ya centrándonos en las configuraciones que han resultado ser suficientes para alcanzar la lealtad comportamental hacia el programa, partimos del hecho de que la implantación de un PFO puede ser una importante vía para proporcionar experiencias gratificantes, y a ser posible únicas, lo que puede resultar en una fuente de ventaja competitiva para la marca al reforzar e interiorizar la imagen de la marca en la mente de las personas. Nuestros resultados apuntan en esta dirección.

En concreto, atendiendo a los resultados del estudio la lealtad comportamental hacia la marca que ha implantado el PFOc surge cuando los miembros muestran altas puntuaciones en engagement con el programa a pesar de mostrar bajas puntuaciones en satisfacción con el programa y confianza en la marca patrocinadora. En este caso podemos decir que estamos ante personas fans del programa ya que consideran que el PFO, a pesar de que en su

conjunto no satisface en gran medida sus expectativas y que la marca patrocinadora no les inspira mucha confianza, encuentran en él algún tipo de beneficio y/o actividad que les incita a visitar y participar de una forma activa y continuada en él. Por ejemplo, los miembros pueden obtener en el programa información relacionada con temas que les resulta de interés (por ejemplo, sobre hobbies, nutrición y salud), o actividades que satisfagan sus necesidades e intereses (tales como realización de recetas de cocina, diversos tipos de manualidades, y trucos, consejos e ideas). Estos ejemplos son evidencias que facilitan la participación activa por parte del consumidor al ser fuentes de opinión, conversación, valoración, sugerencias, de compartir experiencias y de resolución de dudas. En segundo lugar, también surge la lealtad comportamental hacia la marca cuando los miembros presentan altas puntuaciones en engagement con la marca al mismo tiempo que muestran bajas puntuaciones satisfacción con el programa. En consecuencia, podemos hablar que estamos ante fans de la marca patrocinadora ya que son miembros, que a pesar de que consideran que en su conjunto el programa no ha satisfecho en gran medida sus expectativas, mantienen una relación activa con la marca que lo patrocina que les reporta un valor significativo, de forma que ambos factores influyen de forma positiva en que se forjen vínculos con la marca. En este sentido, existen diversas fórmulas que pueden emplear las marcas para incentivar el engagement del consumidor hacia la marca. Por ejemplo, la marca puede utilizar diversos medios sociales (principalmente, PFO, perfiles en redes sociales, blogs y foros) como herramientas para generar reconocimiento y agradecimientos, es decir, hacerles sentir especiales. Esto se puede conseguir mediante publicaciones en las que se les haga saber que la marca se preocupa por ellos y tiene en cuenta todas sus sugerencias y necesidades, además de agradecerles el hecho de adquirir sus productos/servicios, e incluyendo contenido que despierten emociones en el consumidor. Además, mediante todas estas fórmulas se puede incentivar en gran medida la interactividad, tanto con la marca como con otros clientes de la marca.

En tercer lugar, se genera lealtad comportamental hacia la marca cuando los miembros muestran bajas puntuaciones en engagement con el programa y engagement con la marca al mismo tiempo que muestran altas puntuaciones en satisfacción con el programa, y en cuarto lugar, cuando los miembros muestran altas puntuaciones en satisfacción con el programa y confianza en la marca. En ambos casos estamos ante personas que principalmente utilizan el programa como un instrumento de entretenimiento y de obtención de beneficios funcionales (ventajas económicas y de información). Con independencia de que se muestre algún o un nulo engagement tanto hacia el programa como hacia la marca patrocinadora o si se muestra confianza hacia dicha marca, el elemento que vincula ambas configuraciones es que el PFOc satisface las expectativas que el cliente deposita en el programa antes de inscribirse, es decir, el programa ha cubierto o superado las expectativas depositadas en él, y en contrapartida, el miembro lleva a cabo acciones tales como comprar los productos/servicios de la marca, realizar comentarios positivos sobre la marca y sus productos/servicios, y recomendar la marca y sus productos/servicios, es decir, muestra comportamientos de lealtad hacia la marca que patrocina la comunidad (Wirtz y otros, 2013), en este caso, formada por los miembros del PFOc.

CAPÍTULO 5.

CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En este último capítulo de la tesis doctoral tratamos de dar respuesta a las diferentes cuestiones de investigación que hemos propuesto en el Capítulo 1 con respecto a los distintos estudios que se plantean en los sucesivos capítulos con objeto de profundizar en el conocimiento de los programas de fidelización online (PFO), un campo de investigación que aún cuenta con una escasa literatura académica a pesar de ser una importante herramienta de marketing de la que disponen las empresas a la hora de desarrollar su estrategia de retención de clientes en el ámbito online. Para ello, en primer lugar exponemos las principales conclusiones de los resultados obtenidos de los diferentes estudios que hemos realizado, y seguidamente mostramos las implicaciones, tanto académicas como empresariales, que se desprenden de cada análisis realizado. En segundo lugar, comentamos algunas de las principales limitaciones con las que cuenta esta tesis, así como futuras líneas de investigación que permitan avanzar y profundizar en el conocimiento sobre los PFO.

5.1. Conclusiones e implicaciones

En el estudio presentado en el Capítulo 2 se pretende mostrar una panorámica de los PFO implantados en España por parte de empresas de distintos sectores. Para ello estudiamos 98 PFO, que localizamos tras un proceso de búsqueda exhaustivo, con objeto de dar respuesta a las propuestas de investigación planteadas consistentes en caracterizar las recompensas que ofrecen los programas y en verificar la existencia de diferencias significativas en las recompensas ofrecidas por los PFO en función del sector de actividad de la marca que lo había implantado. De su realización, llegamos a la conclusión de que dentro de la gran diversidad de recompensas de las que disponen las marcas, éstas seleccionan aquellas las que consideran que se alinean con su estrategia empresarial con objeto de impactar de una determinada forma sobre sus respectivos públicos objetivos.

En este sentido, desde el punto de vista de las recompensas que ofrecen los PFO, partiendo de la clasificación de las mismas que hemos elaborado a partir de la literatura académica existente, podemos afirmar que la categoría que de forma más generalizada ofrecen los PFO es (sin tener en consideración la categoría intangible “acceso privado a la página web del programa” debido a que todos los PFO cuentan con ella) “secciones informativas en la página web”. Por tanto, a través de los PFO, la marca puede no sólo proporcionar información sobre las características y funcionamiento del programa y sobre los productos/servicios que ofrece, sino incluso dar a conocer tanto la historia y los principales hitos alcanzados por la marca para tratar de involucrar aún más al cliente con la marca patrocinadora. Por contra, de entre las categorías de recompensas que mostraron relación con el sector de pertenencia de la marca patrocinadora, las que cuentan con una menor presencia en los PFO en España pertenecen a la categoría de recompensas intangibles “servicios especiales”, las cuales pueden ser elementos que ayuden a reforzar el estatus de la persona y hagan que se sienta distinguido y mejor tratado que el resto de personas que no son miembros del programa (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010). Una posible explicación a esté en el hecho de que puedan resultar más costosas que otras con base en los recursos que destinan las marcas a sus programas.

Por otro lado, con relación a las “secciones interactivas” el gran auge de las redes sociales como fuente de obtención de información sobre las marcas y medio para interactuar tanto con dichas marcas como con otras personas con las que se comparte un mismo interés hacia la marca, está originando que las empresas estén

creando perfiles corporativos para sus marcas en los que se incluye información y noticias relativas a sus PFO. Así aportan un valor social a la relación del consumidor con la marca (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010), de forma que los miembros pueden llegar a experimentar la impresión de pertenecer a un grupo de personas con las que comparten unos mismos valores (Mimouni-Chaabane, 2005; Mimouni-Chaabane y Volle, 2010). Las marcas pertenecientes al sector fabricación de alimentos y bebidas son las que parece ser que antes han apostado por su aplicación, y este ha sido un importante motivo por el que nos decantamos por seleccionar una marca patrocinadora de un PFO de este sector para la realización de los estudios posteriores.

En resumen, podemos concluir que lógicamente en los sectores objeto del análisis, sus PFO presentan categorías de recompensas en las que destacan sobre el resto de sectores, están a la par que el resto o están por debajo del resto. Ello puede ser debido a diversos motivos, entre los que cabe destacar los vinculados con las características del sector al que pertenecen, las características del producto/servicio que comercializan, o simplemente, los objetivos que la marca pretende alcanzar mediante la implantación del PFO.

Las aportaciones académicas del Capítulo 2 se concretan en la conceptualización de los PFO y de las recompensas que éstos pueden ofrecer a partir de la abundante literatura académica existente sobre programas de fidelización tradicionales. Así, tomando como punto de partida la definición establecida por Leenheer y otros (2002) para los programas de fidelización en el entorno offline, definimos los programas de fidelización online como “un sistema integrado de acciones de marketing online cuyo objetivo es conseguir que los consumidores sean más leales hacia la marca que lo patrocina”.

En este sentido, las recompensas que ofrecen los programas de fidelización tradicionales (offline) a los consumidores que deciden inscribirse en ellos son uno de los elementos de vital importancia que configuran su diseño y afectan al valor percibido del mismo por parte de los miembros. Los programas de fidelización implantados por las empresas se diferencian por la combinación de recompensas que ofrecen, y en nuestro caso, han sido objeto de estudio en función de su tangibilidad. Las recompensas tangibles son incentivos en forma de descuentos o regalos que se obtienen mediante la acumulación de compras. En consecuencia, clasificamos las recompensas de tipología tangible en “dinero, descuentos en compras y cupones” y “regalos”. Por contra, las recompensas intangibles no tienen un valor económico sino una orientación emocional, y pretenden proporcionar a los clientes una sensación de reconocimiento o hacer que se sientan especiales en comparación con otros consumidores que no son miembros. De la revisión de las recompensas de tipología intangible emergen las categorías “marketing directo”, “eventos exclusivos” y “servicios especiales”.

Pero es evidente que los PFO poseen una serie de características diferenciadoras con respecto a los tradicionales programas de fidelización. De su estudio, y teniendo en cuenta la literatura académica existente sobre las recompensas ofrecidas por los programas de fidelización tradicionales y el trabajo de Domínguez (2010), en el que se realiza un análisis de contenido de un conjunto de PFO implantados en España, también aportamos a la literatura académica una caracterización de los tipos de recompensas de los PFO. El análisis de estas características nos ha llevado a incluir nuevas categorías dentro de las recompensas intangibles: “secciones informativas en la página web”, “acceso privado a la página web”, “secciones interactivas”, “comunicación móvil” y “juegos”. Teniendo en cuenta que todos los PFO poseen una cuenta personal y privada de acceso, lo cual nos ha llevado a excluir como característica diferenciadora la categoría “acceso privado a la página web”, la clasificación de las recompensas que ofrecen los PFO queda finalmente constituida por las categorías “dinero, descuentos en compras y cupones” y “regalos” dentro de las recompensas tangibles, y “marketing directo”,

“eventos exclusivos”, “servicios especiales”, “secciones informativas en la página web”, “secciones interactivas”, “comunicación móvil” y “juegos”.

En el estudio presentado en el Capítulo 3 se pretende identificar aquellos factores que hacen que algunos PFO sean capaces de que los consumidores que han decidido inscribirse en ellos puedan experimentar la sensación de pertenecer a un grupo de personas con las que se comparte un mismo interés hacia una determinada marca, es decir, de comunidad. De ella se derivan consecuencias tanto relacionadas con el propio programa como con la marca patrocinadora. Para ello, seleccionamos un PFO que poseía aquellas características que consideramos necesarias para que el consumidor que se inscribe en él llegue a descubrir dicha sensación de comunidad. Para ello, planteamos un modelo que testamos a través de PLS.

El punto de partida de este estudio es el trabajo de Rosenbaum y otros (2005), gracias al cual desarrollamos el concepto de programas de fidelización online comunitarios (PFOc), que se caracterizan por ser capaces de “transferir sensación de comunidad a sus miembros” (p. 223), en contraposición con los programas de fidelización online no comunitarios (PFOnc), que se distinguen por ser solamente capaces de “proporcionar beneficios económicos, tales como descuentos en compras actuales o próximas” (p. 223). En consecuencia, catalogamos los PFOc como comunidades de marca psicológicas (Carlson y otros, 2008) ya que este tipo de programas son capaces de generar en los miembros la sensación de que forman parte de una comunidad de personas que comparten un mismo interés por la marca que lo patrocina, la cual se desarrolla únicamente en la mente de las personas, sin necesidad de que medie algún tipo de interacción social, física o virtual entre los miembros que la conforman. Pero, los PFO permiten que los miembros puedan interactuar no sólo con la marca patrocinadora, sino aún más importante con el resto de miembros del programa, por lo que cuando esto sucede, la sensación de comunidad que pueden experimentar los miembros se ve reforzada.

Tras defender la idea de que no todos los PFO son capaces de generar en los miembros sensación de comunidad, pasamos a identificar cuáles son los factores que permiten a los PFOc la generación de dicha sensación de comunidad. En este sentido, en primer lugar el PFOc ha de estar patrocinado por una marca, la cual debe ser responsable de su financiación y gobierno, aunque consideramos que una configuración más favorable a la hora de generar sensación de comunidad sería la de establecer un enfoque híbrido en cuanto a su gobierno por medio de la cocreación por parte de los miembros del programa, ya que de esta forma la marca no sólo consigue establecer un diálogo directo, persistente e interactivo con los clientes, sino además, generar contenido que puede ser fuente de debate en torno a las ideas propuestas por los miembros sobre, por ejemplo, las características y el diseño de un nuevo producto, lo que repercutirá en su nivel de experimentación de sensación de comunidad. Por otro lado, el PFOc debe ofrecer la posibilidad de que los miembros puedan interactuar entre sí, además de con la marca, para lo cual las redes sociales constituyen un importante medio de generación de interactividad no sólo con base en el contenido publicado por la marca, sino también por otros miembros en relación con sus experiencias personales, sugerencias y dudas. De esta forma, al sentir cada miembro del programa que está rodeado de personas con las que, además de mostrar una predilección por una determinada marca, puede compartir otros gustos e intereses, ideas, necesidades o preocupaciones, y puede obtener respuestas a diversas dudas o problemas que le surgen derivado de su inscripción en el programa o con el uso de los productos de la marca, se incentiva y se refuerza dicha sensación de comunidad.

Sobre las aportaciones académicas del Capítulo 3, a través de la profundización en el estudio de los PFO hemos conseguido demostrar, por un lado, que las personas que forman parte de ellos pueden experimentar sensación de comunidad gracias a lo que representa para su persona su inscripción en el programa y a las interacciones no sólo

con la marca patrocinadora sino también con otras personas que comparten un interés común por la marca, algo que es posible gracias a las características de Internet que facilita que se pueda conocer e interactuar con otros usuarios del programa sin conocerse personalmente. Por otro lado, que dicha sensación percibida de comunidad tiene influencia sobre su identificación y lealtad tanto hacia la marca como hacia el propio programa. Además, en este estudio vinculamos la literatura académica existente sobre programas de fidelización con la literatura sobre comunidades de marca, además de proporcionar una conceptualización con relación a que determinados PFO pueden ser considerados comunidades de marca, a los cuales nos referimos bajo la denominación programas de fidelización online comunitarios (PFOc). Gracias a esta vinculación entre ambas literaturas, en este estudio consideramos los PFOc como “programas de fidelización online patrocinados por la organización que transfieren apoyo desde las organizaciones a los miembros proporcionándoles una sensación de comunidad”. Este grupo particular dentro de los PFO permite a los miembros del programa experimentar sensación de comunidad, no sólo a través del hecho de verse a sí mismos como miembros, es decir, como personas influyentes dentro del grupo y cuyas necesidades se ven cubiertas al formar parte del grupo, debido a lo cual experimentan un vínculo emocional compartido con los demás miembros del grupo (noción de sensación de comunidad psicológica de McMillan y Chavis (1986)), sino también mediante el establecimiento de vínculos relacionales con los demás miembros del programa (adaptación de la noción de sensación de comunidad de marca psicológica de Carlson y otros (2008)).

En este sentido, este estudio concluye que la sensación de comunidad del consumidor se ve influida por el componente reconocimiento de los beneficios percibidos simbólicos y la interacción online que desarrolla tanto con la marca como con el resto de miembros del programa. Esto significa que los miembros del PFOc perciben vínculos relacionales con otros consumidores con base no sólo en el trato preferencial y el estatus derivado del hecho de formar parte de la comunidad que constituyen los miembros, sino también del nivel de interactividad online que desarrolle con ellos. Por tanto, estos resultados responden a la propuesta de Brashear-Alejandro y otros (2016) de examinar más en profundidad cómo los beneficios no económicos que pueden proporcionar los programas de fidelización pueden favorecer la creación de profundas relaciones con los clientes. Existen investigaciones sobre los programas de fidelización que defienden que los beneficios percibidos fortalecen la relación con la empresa (Bolton y otros, 2004), y más en concreto, que los beneficios simbólicos de reconocimiento inciden en la sensación de pertenencia que experimentan los miembros de un programa de fidelización (Brashear-Alejandro y otros, 2016). Al mismo tiempo, el hecho de que una persona se inscriba en una comunidad virtual implantada por una marca, como es el caso de un PFO, porque desee establecer vínculos relacionales no sólo con la marca sino también con otros consumidores que comparten un mismo interés hacia dicha marca, le motivará a involucrarse en cualquier acción que le permita alcanzar ese objetivo, siendo uno de los principales mecanismos para su obtención el hecho de participar de forma activa en interacciones sociales online (Dholakia y otros, 2004). La principal herramienta que tienen a su disposición las marcas para fomentar y facilitar dicha interactividad es mediante la creación de perfiles en redes sociales.

Y también de acuerdo con la investigación previa, los resultados muestran que la lealtad del consumidor (hacia la marca y el programa) y la identificación del consumidor con la marca son consecuencias de la experimentación de sensación de comunidad por parte de los consumidores que forman parte de PFOc. Estos hallazgos representan una contribución al conocimiento existente sobre los programas de fidelización ya que la investigación está empezando a prestar atención a la identificación del consumidor con la marca como una medida de la eficacia de estas herramientas de marketing. En concreto, afirmamos que la sensación de pertenecer a una comunidad de personas con las que se comparte un mismo interés hacia una determinada marca es un

precursor inmediato de la identificación del consumidor con la marca (Brashear-Alejandro y otros, 2016). A este respecto, el concepto de identificación del consumidor resulta especialmente valioso ya que representa una variable vinculada al establecimiento de una relación a largo plazo entre consumidor y marca.

Por otro lado, teóricamente, los programas de fidelización son capaces de impulsar la lealtad del consumidor no sólo mediante el establecimiento de relaciones directas entre el consumidor y la marca, sino también de forma indirecta entre los consumidores que son miembros del programa mediante la vivencia de experiencias juntos (Henderson y otros, 2011). En consecuencia, mostramos dos vías de consecución de la lealtad del miembro hacia la marca patrocinadora del PFOc: una a través de la lealtad hacia el programa (Kim y otros, 2013; So y otros, 2015; Sunny Hu y otros, 2010; Yi y Jeon, 2003), y otra a través de la identificación del consumidor con la marca patrocinadora (Kang y otros, 2015). Por tanto, este estudio profundiza en el importante papel que desempeña la identificación del consumidor con la marca en la gestión de programas de fidelización.

Y en cuanto a las aportaciones en el ámbito gerencial del Capítulo 3, enunciamos una serie de premisas que pueden ayudar a las organizaciones a la hora de fomentar la lealtad de los clientes a través de los programas de fidelización (Bridson y otros, 2008; Shugan, 2005; Vesel y Zabkar, 2009, entre otros). En primer lugar, proponemos que las empresas deben potenciar a través de su PFO aquellos valores de la marca con los que se identifican sus consumidores, tales como ser líder del sector, dinámica, eficiente, honesta, innovadora, responsable, de confianza o responsable socialmente (Bagozzi y Bergami, 2002; Bartel, 2001; Sen y Bhattacharya, 2001, entre otros). La transmisión de dichos valores con los que los consumidores asocian la marca a través del PFO y de sus perfiles corporativos en redes sociales hará que su lealtad hacia la marca se vea reforzada y fortalecida, constituyendo una forma de lograr una mejor posición competitiva, y también una mayor rentabilidad.

En segundo lugar, las marcas que patrocinan PFO han de tender a ofrecer cada vez más recompensas de tipología simbólica, que son las que proporcionan una sensación de reconocimiento, estatus y distinción (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Terblanche, 2015) en lugar de las tradicionales recompensas de tipo utilitario, que proporcionan únicamente beneficios de tipo económico, tales como dinero y descuentos (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010; Terblanche, 2015). Proponemos esta premisa con base en los resultados de estudios de autores como Bridson y otros (2008), quienes llegan a la conclusión de que las recompensas tangibles no son predictores significativos de lealtad, y por tanto, se debe apostar por recompensas intangibles, que son las que apelan a la dimensión actitudinal de la lealtad (Barlow, 1996) y permiten medir la lealtad a través de componentes emocionales y psicológicos de la persona con objeto de conseguir que la lealtad del consumidor hacia una determinada marca se prolongue en el tiempo.

Y en tercer lugar, deben impulsar y potenciar la interactividad de los miembros del PFO mediante la creación de diversas actividades (tales como mandar y votar recetas elaboradas con productos de la marca, realización de sorteos de regalos y productos y creación de juegos online) y secciones dedicadas a temas que resulten de interés para los consumidores de la marca (desde centrados en los productos/servicios de la marca hasta relacionados con aspectos que preocupen al consumidor, tales como salud, nutrición y ocio). Recientemente, gracias al auge de las redes sociales, otra forma de potenciar dicha interactividad con los miembros del programa es la creación de perfiles en redes sociales dentro de los cuales los miembros que se conviertan en seguidores del perfil puedan no sólo interactuar con la marca patrocinadora insertando publicaciones sobre agradecimientos, quejas, incidencias o sugerencias, sino también interactuar con otros seguidores insertando publicaciones sobre ayuda para resolver cuestiones relacionadas con el programa o los productos/servicios de la marca, dando respuesta a

un comentario o publicación de otro seguidor, e incluso, llegando a entablar una conversación entre usuarios que comparten una misma afición o gusto, con lo que se potencia la sensación de comunidad entre los miembros del programa, lo cual, en vista de los resultados de nuestro estudio y de la literatura académica sobre comunidades de marca (Algesheimer y otros, 2005; Andersen, 2005; Casaló y otros, 2008; McAlexander y otros, 2002; Stokburger-Sauer, 2010, entre otros), favorece la lealtad del consumidor hacia la marca.

Finalmente, en el estudio presentado en el Capítulo 4 se pretende identificar aquellos factores que hacen que los PFOc sean capaces de que los consumidores que han decidido inscribirse en ellos puedan mostrar engagement con el programa, del que también se derivan consecuencias tanto relacionadas con el propio programa como con la marca patrocinadora. Para ello, la fuente de los análisis es el PFOc seleccionado para el capítulo anterior.

En cuanto a las aportaciones académicas de este Capítulo 4, en el entorno empresarial altamente competitivo de hoy en día, el concepto del engagement resulta ser de gran interés (Uzunoğlu y Kip, 2014). Además, con el desarrollo de los medios de comunicación sociales, el engagement del usuario ha llamado la atención de numerosos académicos y profesionales, y debido a que aún es un constructo cuyo estudio se encuentra en etapas tempranas, ofrece numerosas oportunidades para la investigación (Hollebeek y otros, 2014). En este capítulo aplicamos este concepto al estudio de la eficacia de los PFO. En este sentido, hemos incorporado al campo de estudio dos variables que consideramos de gran relevancia para la investigación: el engagement con el programa y el engagement con la marca patrocinadora. En concreto, definimos el concepto de engagement del consumidor como “la intensidad de la participación y las conexiones del consumidor con las ofertas y/o las actividades creadas por la organización” (Vivek, 2009, p. 58). La inclusión de ambas variables ha resultado ser de interés para el estudio del nivel de participación activa desarrollado por parte del consumidor.

En este sentido, en el primero de los estudios que versa sobre los antecedentes del engagement del consumidor con el PFOc exploramos algunos de sus conductores con la esperanza de que resultasen relevantes: los beneficios percibidos del programa y la actitud hacia la marca patrocinadora. En consecuencia, identificamos un conjunto de configuraciones de variables causales que permiten lograr el engagement del consumidor con el programa, con la identificación con la marca patrocinadora emergiendo como una condición necesaria. En concreto, en primer lugar mostramos la importancia de los beneficios percibidos por los consumidores que se han inscrito en un PFOc como elementos que fomentan el engagement hacia el programa, de forma que contribuimos al conocimiento sobre las consecuencias de los beneficios percibidos por los miembros de PFO (Mimouni-Chaabane y Volle, 2010). Y en segundo lugar, mostramos la relevancia de la variable identificación del consumidor con la marca no sólo con base en su influencia sobre la decisión de que una persona decida formar parte de una comunidad de marca (Kang y otros, 2015) (en nuestro caso, un PFOc) sino también como un elemento que fomenta la participación activa de los miembros interesados en expresar y compartir sus conocimientos y experiencias con la marca, e incluso, su devoción hacia la marca (Tsai y otros, 2012). Por tanto, este hallazgo representa otra muestra de la relevancia de la identificación del consumidor con la marca como una medida de la eficacia de los PFO. Además, tenemos en cuenta los dos aspectos claves identificados en el trabajo de Rappaport (2007): la alta relevancia de marcas por parte de los consumidores (prestigio de la marca) y el desarrollo de una fuerte conexión emocional entre consumidor y marca, en este caso, a través de un PFOc (engagement con el programa). En consecuencia, los resultados también reflejan la importancia y el vínculo que el prestigio de la marca y la identificación del consumidor con la marca (Chen y otros, 2015; Hwang y Han, 2014; Kuenzel y Halliday, 2008, entre otros) muestran frente a la noción de engagement.

Y con relación al segundo de los estudios, que versa sobre los antecedentes de la lealtad hacia la marca también exploramos algunos de sus conductores con la esperanza de que resultasen relevantes, tanto vinculados al programa (satisfacción con el programa) como a la marca patrocinadora (engagement con la marca, confianza en la marca y lealtad comportamental hacia la marca). En este sentido, hemos identificado un conjunto de configuraciones de variables causales que permiten alcanzar la lealtad comportamental hacia la marca patrocinadora del programa, no emergiendo ninguna variable que actuase como condición necesaria para su obtención. De este análisis también se puede conocer qué configuraciones de variables pueden actuar como consecuencias de la experimentación de engagement con la marca y con el programa.

En consecuencia, como se ha sugerido en la literatura académica previa (Dorotic y otros, 2012; Vesel y Zabkar, 2009) profundizamos en el conocimiento de los programas de fidelización con respecto a otros atributos, tanto relacionados con el programa como con la marca patrocinadora, con el propósito de estudiar su impacto en el éxito obtenido por una determinada marca. Y dentro de este abanico de atributos, avanzar en el conocimiento sobre los programas de fidelización como una importante fuente para alentar a los consumidores a ser personas no sólo devotas y apasionadas de una determinada marca (por ejemplo, Ramly y Omar, 2016; Vivek, 2009), sino también del propio programa, como hemos avanzado en el estudio anterior.

También, sobre los trabajos que versan sobre el engagement del consumidor, son pocos los que además han realizado un análisis empírico, como es el caso de Algesheimer y otros (2005), desarrollado sobre el concepto engagement con la comunidad. Por tanto, en respuesta a sugerencias de autores (por ejemplo, Bowden, 2009) de que los investigadores lleguen a probar de forma empírica los modelos teóricos que plantean, ambos estudios cubren esta necesidad de evidencia empírica con objeto de ampliar los conocimientos existentes en el ámbito de investigación de los PFO.

Y finalmente, aplicando en ambos estudios el novedoso método QCA, (en concreto, a través de la técnica estadística fsQCA), con lo que realizamos una aportación en el ámbito metodológico al aplicar esta técnica a otros campos de investigación (Wu y otros, 2014).

Y en cuanto a las aportaciones en el ámbito gerencial del Capítulo 4, los resultados obtenidos de ambos estudios han puesto de manifiesto algunas ideas de interés para profesionales y gerentes. En primer lugar, y como se esperaba, tanto los beneficios percibidos como la disposición del consumidor hacia la marca influyen de forma positiva en el hecho de que los miembros muestren engagement con el PFOc. Y como ya hemos indicado previamente, la variable identificación del consumidor con la marca surge como condición necesaria, por lo que las marcas deben implantar acciones que favorezcan el hecho de que los consumidores se identifiquen con ellas. Para ello, las marcas necesitan conocer lo que impulsa a sus consumidores, lo que quieren de su marca y por qué se identifican con ella, de forma que la marca pueda mejorar estos valores en su comunidad y así lograr el engagement del consumidor. En este sentido, existen diversas fórmulas que pueden emplear las marcas para su consecución. Una forma de conseguirlo puede ser mediante la implementación de actividades, (tales como la realización de recetas de cocina, diversos tipos de manualidades enfocadas, por ejemplo, a la decoración del hogar y el entretenimiento de los más pequeños de la casa, y trucos, consejos e ideas de diversa índole, desde relacionados con la moda, la belleza y el hogar hasta la proposición de planes sobre cómo pasar un buen día en familia). Otra fuente es mediante la implantación de juegos online a través de los cuales poder obtener puntos o regalos, y la creación de concursos y sorteos basados en la originalidad, el discurrir y el compartir experiencias y fotos sobre un determinado tema o producto. Además, la marca puede utilizar diversos medios sociales (principalmente blogs y redes sociales) como herramientas para generar reconocimiento y agradecimientos, es

decir, hacerles sentir especiales. Esto se puede conseguir mediante publicaciones en las que se haga saber a los clientes que la marca se preocupa por ellos y tiene en cuenta todas sus preocupaciones y necesidades, además de agradecerles el hecho de adquirir sus productos/servicios. Además, son unas importantes fuentes de interactividad, tanto con la marca como con otros clientes de la marca. También se puede generar reconocimiento mediante el envío de *emails* y *newsletters* personalizadas dirigidas a cada cliente informándole de todas las novedades y noticias relacionadas con la marca. Otra fórmula es mediante la generación de contenido de carácter humano, es decir, no centrarse simplemente en crear contenidos en los que se expongan ofertas en productos de la marca o en el que se hable única y exclusivamente del negocio, sino crear contenido sobre aspectos en los que se implica la marca que afecten a la conciencia del consumidor, tales como la exposición de las políticas que lleva a cabo la marca en cuestiones medioambientales, las políticas de la marca en cuestiones éticas, o políticas relacionadas con la responsabilidad social, es decir, lo que la empresa devuelve a la sociedad, como puede ser proyectos de colaboración con entidades sin ánimo de lucro que realizan actividades de interés social. Son cuestiones que suelen despertar un gran interés en las personas, y por tanto, son contenidos que generan gran cantidad de comentarios y son compartidos por las personas. También, a la hora de generar publicaciones, hay que incluir contenido que despierten emociones en el consumidor, con lo que lograremos que se cree una gran cantidad de interacción alrededor de la publicación. Y finalmente, también hay que mostrar la parte humana del negocio, es decir, dar a conocer al público que en la empresa hay un personal que está para ayudar en todo momento al cliente, y que está allí para dar respuesta a cualquier cuestión que le presenten los consumidores. A través de todas estas vías se puede no sólo incentivar la participación de los miembros, sino también aumentar su percepción de valor, lo cual tendrá una influencia positiva en la relación a largo plazo de la marca con el consumidor.

Pero además, esta creación de valor se puede fortalecer no sólo a través de los comentarios, *likes* y otros contenidos informativos publicados por los consumidores que sean leídos y controlados de forma cuidadosa por los gerentes (Nadeem y otros, 2015) a través de diferentes canales (PFO, foros, comunidades, blogs, y perfiles en redes sociales), sino también permitiendo a los consumidores que propongan y/o sugieran más actividades, de forma que se fomente la cocreación. Esta cocreación puede además ampliarse a otros ámbitos del programa, como puede ser la propuesta de mejoras en el programa y sugerir nuevas recompensas, además de poder participar en el diseño de un nuevo producto/servicio de la marca. De esta forma, la alineación de los objetivos de la marca con el desarrollo de actividades a través de la gestión de contenidos resulta clave (Aladwani, 2014). En consecuencia, la creación de contenido adaptado a los diferentes consumidores y la actualización del mismo en el momento adecuado resultan necesarios (Panagiotopoulos y otros, 2015). Además, dicho contenido debe ser relevante (Kuenzel y Halliday, 2008), lo cual tendrá un impacto tanto en el engagement del usuario como en su lealtad hacia la marca patrocinadora.

En segundo lugar, las aplicaciones móviles están adquiriendo un papel cada vez más importante en la comunicación en la actualidad (Lim y otros, 2015). Las *apps* actuales en el campo de los PFO permiten a los usuarios estar informados al instante de todas las noticias y novedades del programa, incluido el acceso a juegos online en el programa, la introducción de códigos para acumular puntos mediante el escaneo de códigos QR, y la gestión de cupones. En consecuencia, en vista de las ventajas que proporcionan las aplicaciones móviles y la tecnología portátil (tales como pulseras y *smartphones*) también sugerimos su implementación como un mecanismo para mejorar aún más el engagement con el programa.

Y finalmente, se ha de fortalecer el engagement del consumidor hacia el PFO a través del ofrecimiento de herramientas que les proporcione la vivencia de experiencias satisfactorias y positivas que refuercen tanto su

lealtad hacia la marca que lo ha implantado (Xie y Chen, 2014) como su engagement hacia la marca (Dwivedi, 2015). Esta vía de proporcionar experiencias gratificantes, y a ser posible, únicas puede resultar en una fuente de ventaja competitiva y de aumentar los ingresos por parte de la marca (por ejemplo, un tratamiento de spa, un crucero, entradas para conciertos, conducir un coche de lujo durante un día, o estancias en casas rurales).

5.2. Limitaciones y futuras líneas de investigación

Tras la exposición de las principales contribuciones que realiza la presente tesis al campo de investigación de las estrategias empresariales y del comportamiento del consumidor en el contexto digital, más concretamente en el marco de los PFO, somos conscientes de la existencia de una serie de limitaciones concernientes al conjunto de los estudios que la componen, las cuales mostramos a continuación. Además, teniendo en cuenta las limitaciones y considerando los trabajos académicos que hemos tenido en cuenta a la hora de la realización de los distintos estudios, y las diversas técnicas estadísticas empleadas para la obtención de los resultados, esbozamos también algunas posibles futuras líneas de investigación con objeto de que se pueda aportar nuevos conocimientos al campo de estudio de los PFO. Con el fin de facilitar su comprensión, hemos optado por plantearlas de forma conjunta en los casos en los que sea posible, exponiendo en primer lugar la limitación, y a continuación la fórmula de poder superarla, lo que da lugar al surgimiento de líneas de investigación.

En primer lugar, una limitación común a buena parte de los trabajos de investigación tiene que ver con el PFO que hemos seleccionado para la realización de los estudios que componen los Capítulos 3 y 4 de esta tesis, “El Club”, en concreto, con el sector de actividad al que pertenece la marca que lo ha implantado y el ámbito geográfico particular de su aplicación, además de ser observaciones todas ellas provenientes del mismo PFO, circunstancias que restringen en gran medida la generalización de nuestros hallazgos. En este sentido, en la investigación llevada a cabo por Kivetz y Simonson (2003) se expone la importancia de estudiar las diferencias individuales y de normas culturales (por ejemplo, demografía, necesidad de logro, sensibilidad hacia las comparaciones sociales, necesidad de cognición) a la hora de realizar estudios sobre los programas de fidelización. Además, también pueden existir diferencias en relación tanto al diseño y el contenido de las páginas web de los PFO como con la variedad y tipología de las recompensas que ofrecen cada uno de ellos en función del ámbito geográfico de aplicación. Los factores expuestos pueden afectar al nivel de eficacia de los PFO. Este hecho se pone de manifiesto en el Capítulo 2, en el que se confirma la existencia de diferencias significativas entre las distintas recompensas que ofrecen los PFO en España en función del sector de actividad de la marca que lo ha implantado, por lo que esta característica también se convierte en una limitación. A esto hay que añadir que no todas las marcas que han implantado un PFO cuentan con los mismos recursos ni pretenden alcanzar los mismos objetivos con su implantación, lo cual también supone una limitación ya que cada PFO cuenta con su propia combinación de recompensas y contenidos. Para hacer frente a esta limitación, proponemos verificar tanto las hipótesis planteadas en el Capítulo 3 como las variables propuestas en el Capítulo 4 en PFO patrocinados por marcas pertenecientes a sectores de actividad distintos al de la alimentación y/o en otros entornos geográficos distintos al del territorio español.

Por otro lado, todos nuestros estudios son transversales, y por tanto, hacen referencia a un momento concreto en el que las personas objeto de los diferentes análisis ya han decidido inscribirse en el PFO, es decir, son miembros del programa. En consecuencia, no disponemos de información sobre el comportamiento habitual de dichas personas antes de formar parte del programa. Por este motivo, no hemos podido diferenciar qué cambios en el comportamiento de las personas con relación a la marca son debidos a los beneficios que percibe del programa, y

por tanto, no podemos determinar el nivel de eficacia de esta herramienta de marketing. En este sentido, una posible línea de investigación puede ser la realización de un estudio en dos fases en el que se pudiera analizar los comportamientos de un grupo de personas antes y después de formar parte como miembro del PFO, para de esta forma poder obtener nuevos conocimientos sobre su impacto.

Aparte de las apuntadas, la muestra, las variables empleadas, los métodos y las técnicas de análisis empleadas, o su aplicación, para llevar a cabo los estudios también cuentan con algún tipo de limitación.

En primer lugar, en relación con el análisis de contenido realizado en el Capítulo 2 reconocemos que ha sido un único investigador quien se ha encargado del examen de las unidades de análisis y del procesamiento de la información, lo cual puede suponer una limitación. En consecuencia, para futuras investigaciones en las que se emplee esta técnica podría ser recomendable utilizar más de un juez para el desarrollo de estas funciones, incorporando medidas que permitan evaluar el grado de acuerdo entre ellos o índices de fiabilidad entre los jueces, como por ejemplo la *Kappa* de Cohen¹⁵.

Por otro lado, somos conscientes de que la investigación que hemos llevado a cabo en el Capítulo 3 con la técnica estadística PLS cuenta con una muestra de tamaño bastante reducido, 153 encuestas, lo cual puede repercutir sobre su robustez, lo que nos lleva a afirmar que las conclusiones del estudio deben interpretarse con prudencia. Aun así, supera la recomendación mínima para la muestra establecida por Chin y otros (2003) de 100 casos para nuestro estudio. Por este motivo, señalamos que un mayor número de observaciones nos hubiera permitido no sólo la realización de nuevas comparaciones empíricas (tales como la presentación de una mayor variedad de análisis de medición y de nuevos modelos estructurales generales), sino también el uso de otros paquetes estadísticos SEM que permiten la obtención de unos resultados más robustos, entre los que cabe destacar LISREL, EQS y AMOS.

También con relación al estudio de investigación del Capítulo 3 somos conscientes de que la estimación del modelo realizada con PLS mediante los coeficientes de trayectoria estandarizados (β) presenta la limitación sobre su utilización cuando existen correlaciones entre las variables latentes (Pedhazur, 1997). Por tanto, aunque los β poseen valor interpretativo en nuestro estudio, recomendamos para futuras investigaciones, sobre todo, en los casos en los que las variables presenten correlaciones moderadas o altas, el uso de otros estadísticos como los coeficientes de estructura o de comunalidad, que nos permiten medir la relación entre la varianza de cada variable con el resto de las variables que constituyen el modelo de investigación.

Otras limitaciones que merecen una especial consideración son relativas a las variables utilizadas a la hora de realizar alguno de nuestros estudios de investigación.

En primer lugar, con relación al análisis de contenido realizado en el Capítulo 2, somos conscientes de que aún se puede realizar un análisis más extenso pues sólo hemos tenido en cuenta la presencia o ausencia de las categorías de recompensas “generales”, sin tener en cuenta la “intensidad de uso”, o la variedad de formatos dentro de cada una de ella. En este sentido, se podría también profundizar en su estudio teniendo en cuenta otras posibles relaciones de interdependencia, además de las ya presentadas. Por otro lado, también sería interesante el poder acceder a un mayor número de PFO para así fortalecer los resultados obtenidos o acceder a nuevas poblaciones, y no sólo a los PFO de implantación en España, de forma que se conseguiría enriquecer el conocimiento sobre los PFO con el desarrollo de estudios *cross-culturales*.

¹⁵ Para un mayor conocimiento sobre esta cuestión véase Bigné y Royo (2013).

Por otra parte, consideramos necesario profundizar en el estudio de dos variables clave presentadas en el Capítulo 3. El modelo estructural presentado en ese estudio nos ha permitido descubrir, por un lado, una variable que puede desempeñar un importante papel tanto a la hora de estudiar la eficacia de los programas de fidelización implantados como de fomentar la creación de nuevos programas de fidelización por parte de las marcas: la sensación de comunidad que experimentan los consumidores que se han inscrito en el programa. Dicha sensación de comunidad no sólo es debida al hecho de que los consumidores compartan un mismo interés por los productos de una determinada marca, sino también gracias a que se les permite interactuar entre ellos fundamentalmente a través de perfiles en redes sociales. Por este motivo, proponemos una mayor investigación sobre la experimentación de sensación de comunidad por parte de los miembros de un PFO con relación en los factores que favorecen que emerja y las repercusiones que su surgimiento tiene tanto para el consumidor inscrito como para la marca que lo ha implantado. Y por otro lado, otra de las variables clave del estudio es la identificación con la marca. En este sentido, se abren nuevas vías de trabajo para abordar estudios que se centren en analizar la mediación de ambas variables en las respuestas de los usuarios de los PFO. Además, también resulta importante seguir ahondando en el estudio de la lealtad, atendiendo a sus distintas dimensiones y objetos de la misma (hacia el programa y hacia la marca) en el contexto de los PFO.

También apuntamos, a partir del modelo planteado en el Capítulo 3, la necesidad de introducir nuevas variables a modo de control o nuevas relaciones que nos permitan seguir avanzando en el conocimiento del comportamiento del consumidor en el contexto de los programas de fidelización online comunitarios (PFOc). En este sentido, además de las variables relacionadas con el perfil de los usuarios, puede resultar interesante el hecho de analizar el efecto de los motivos que llevan a los usuarios a la interacción con la comunidad, variable que como hemos visto ya ha recibido cierta atención en la literatura académica, pero en el contexto de los PFO.

En relación con la selección de los factores causales incluidos los dos estudios llevados a cabo en el Capítulo 4 mediante la técnica estadística fsQCA, todos ellos fueron seleccionados tras una exhaustiva revisión de la literatura académica existente sobre la lealtad, las comunidades de marca, los programas de fidelización, el engagement con la marca y el engagement con la comunidad. En este sentido, Liñán (2008) recomienda no emplear más de ocho variables como factores causales, número de factores causales que incluimos en el Estudio 1 sobre los antecedentes del engagement con el programa, por lo que reconocemos como una posible limitación, principalmente del Estudio 1 aunque también del Estudio 2, el hecho de haber podido pasar por alto algún posible factor de relevancia a la hora de alcanzar el engagement con el programa y la lealtad comportamental hacia la marca respectivamente, lo cual podría alterar las configuraciones suficientes resultantes. Por tanto, la investigación futura en nuestro ámbito de estudio podría incluir otros factores que permitan estudiar el papel que los rasgos de los sujetos objeto del estudio pueden desempeñar a la hora de que ellos muestren engagement hacia el programa (rasgos sociodemográficos tales como el nivel de estudios alcanzados o el trabajo que desempeñan, o psicográficos vinculados a su personalidad, tales como su sociabilidad o su actitud hacia las tecnologías, entre otras muchas) y otros constructos que ayuden a explicar cómo el engagement tanto con el programa como con la marca ayudan a la hora de alcanzar y fortalecer la lealtad hacia la marca en su relación con el cliente (por ejemplo, el engagement hacia la marca en el concepto de uno mismo, el engagement de cocreación con la marca, o los comportamientos de engagement del consumidor). Además, sugerimos que se tengan en cuenta los hallazgos mostrados en los estudios (determinantes del engagement con el programa y de la lealtad hacia la marca patrocinadora) que componen este capítulo para su aplicación en futuras investigaciones mediante el empleo de otras técnicas estadísticas, e incluso con modelos integradores en los que no sólo se incorporen las variables clave de ambos estudios (engagement con el programa y engagement con la marca).

Pero además, en el Capítulo 4, aunque para la medición de las variables incluidas en los dos estudios que lo componen hemos utilizado escalas tomadas o adaptadas de la literatura académica, para las que hemos comprobado sus correspondientes propiedades psicométricas, en el caso sobre todo de aquellas que resultan más novedosas como el engagement, aún están sometidas a debate por parte de la comunidad académica. En consecuencia, las propuestas para su medición son variadas y no gozan aún de un consenso generalizado. Lo anterior también puede ocurrir como consecuencia de las distintas propuestas acerca de sus dimensiones, algo que también sucede con la variable lealtad. Seguir mejorando en este sentido, aportando nuevas evidencias en cuanto idoneidad de instrumentos de medida, también resulta de interés.

Finalmente, en cuanto a futuras líneas de investigación relacionadas con la ejecución de los PFO, y centrándonos en la comunicación móvil, cabe destacar que las *apps* han crecido en cuanto al número de programas que las incorporan y en prestaciones. Tras el análisis de contenido realizado en 2014, en estos dos últimos años las TIC y las formas en las que el consumidor interactúa con ellas han seguido evolucionando y los PFO han incluido nuevas ejecuciones. En consecuencia, los *smartphones* ya son indispensables en nuestras vidas ya que el 79% de los usuarios utiliza su *smartphone* un mínimo de 2 horas y el 86% emplea *apps* (de las que hay actualmente más de 2,5 millones), que son las auténticas canalizadoras de la actividad de estos dispositivos (Álvarez Gómez, 2016). Así, una reciente novedad que presentan los PFO es la obtención de cupones de descuento a través de la *app* del programa descargada en el *smartphone*, de forma que es suficiente con que se muestre el cupón directamente a través de la pantalla del mismo (sin necesidad de presentarlo en papel) para poder disfrutarlo, como en el caso de las *apps* del Club Carrefour y Club Día.

Pero además, los dispositivos móviles disponibles para que el usuario pueda relacionarse con la empresa se han ampliado con la evolución de la tecnología *wearable* (dispositivos “llevables” o “vestibles” tales como gafas, relojes, pulseras, prendas y calzado, capaces de captar y transmitir datos interactuando con otros dispositivos). Un ejemplo de esta tecnología aplicada a los PFO se ha producido a principios de 2017 cuando la compañía de cruceros Carnival Corporation & Plc ha dado a conocer “Ocean Medallion” (El Comercio, 2017), un *wearable* con forma de pequeño disco, que se puede incorporar como accesorio en pulseras, colgantes y llaveros, a través del cual los pasajeros podrán asociar el disfrute de ventajas relacionadas con el PFO de la compañía, “Carnival Cruise Loyalty Club” (Carnival Corporation & Plc, 2017).

Por otro lado, las posibilidades que ofrecen tanto las *apps* como la tecnología *wearable*, que permiten comunicarse en cualquier momento y desde cualquier lugar, y nuevas formas de interacción marca-usuarios, es extensible a la interacción de lo físico con lo virtual, con el uso del terminal móvil en el punto de venta físico o tradicional, lo que abre también nuevas oportunidades para la investigación en el contexto de los estudios *omnichannel* (véase, Armstrong y Rutter, 2017; Cordon y otros, 2016).

Y finalmente, en relación con el juego y la creciente importancia de la gamificación¹⁶ en la estrategia empresarial para relacionarse con los clientes, como futura línea de investigación queremos indicar que nuestra intención es incorporar la gamificación al estudio de los programas de fidelización. Hasta ahora han sido varios los autores que han tratado de forma teórica esta cuestión (por ejemplo, Hofacker y otros, 2016; Huotari y Hamari, 2012) y nuestra intención es abordar esta cuestión, bien desde la perspectiva de la inclusión de

¹⁶ La literatura académica de marketing se refiere al concepto de gamificación como el uso de elementos relacionados con el diseño de juegos que funciona como un servicio añadido a bienes y servicios al objeto de incentivar comportamientos del consumidor que generan valor, como la compra, la lealtad, el engagement o las recomendaciones del producto (Blohm y Leimeister, 2013).

*advergames*¹⁷ dentro de los PFO o considerando los elementos de juego que incorpora la participación en un programa de fidelización (por ejemplo, con el proceso de acumulación de puntos o la obtención de recompensas por niveles).

¹⁷ Práctica de creación de videojuegos para publicitar una marca o sus productos/servicios de una manera original, diferente y entretenida.

BIBLIOGRAFÍA

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABELA, J. A. (2003). *Las técnicas de análisis de contenido: Una revisión actualizada*. Fundación Pública Andaluza Centros de Estudios Andaluces (Sevilla). Disponible en: <http://public.centrodeestudiosandaluces.es/pdfs/S200103.pdf> (Acceso: 30 de Mayo de 2016).
- ADAM, S. y FEATHERSTONE, M. D. (2007). A comparison of web use in marketing by local government in the United States and Australia. *Journal of Database Marketing and Customer Strategy Management*, 14(4), 297-310.
- ADESE (2011). *El videojugador español: perfil, hábitos e inquietudes de nuestro gamers*. Disponible en: http://www.aevi.org.es/web/wp-content/uploads/2015/12/EstilodeVidayvaloresdelosjugadoresdevideojuegos_resumenpresentacion.pdf. (Acceso: 26 de Abril de 2017).
- AHEARNE, M., BHATTACHARYA, C. B. y GRUEN, T. (2005). Antecedents and consequences of customer-company identification: Expanding the role of relationship marketing. *Journal of Applied Psychology*, 90(3), 574-585.
- AHUJA, M. K., GALLETTA, D. F. y CARLEY, K. M. (2003). Individual centrality and performance in virtual R&D groups: An empirical study. *Management Science*, 49(1), 21-38.
- ALADWANI, A. M. (2014). The 6As model of social content management. *International Journal of Information Management*, 34(2), 133-138.
- ALBORT-MORANT, G., LEAL-MILLÁN, A. y CEPEDA-CARRIÓN, G. (2016). The antecedents of green innovation performance: A model of learning and capabilities. *Journal of Business Research*, 69(11), 4912-4917.
- ALGESHEIMER, R., BORLE, S., DHOLAKIA, U. M. y SINGH, S. S. (2010). The impact of customer community participation on customer behaviors: An empirical investigation. *Marketing Science*, 29(4), 756-769.
- ALGESHEIMER, R., DHOLAKIA, U. M. y HERRMANN, A. (2005). The social influence of brand community: Evidence from European car clubs. *Journal of Marketing*, 69(3), 19-34.
- ALPERT, F., KAMINS, M., SAKANO, T., ONZO, N. y GRAHAM, J. (2001). Retail buyer beliefs, attitude and behavior toward pioneer and me-too follower brands: A comparative study of Japan and the USA. *International Marketing Review*, 18(2), 160-187.
- ALTINKEMER, K. y OZCELIK, Y. (2009). Cash-back rewards versus equity-based electronic loyalty programs in e-commerce. *Information Systems and eBusiness Management*, 7(1), 39-55.
- ÁLVAREZ, J. y SAN JOSÉ, R. (2012). *Comunicación digital eficaz y legal: Claves jurídicas y de marketing para la empresa del Siglo XXI*. Valladolid: Lex-Nova - Thomson Reuters.
- ÁLVAREZ GÓMEZ, L. C. (2016). *Productos, servicios y destinos turísticos UF0073*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- AMINE, A. (1998). Consumers' true brand loyalty: The central role of commitment. *Journal of Strategic Marketing*, 6(4), 305-319.
- AMINE, A. y SITZ, L. (2004). How does a virtual brand community emerge? Some implications for marketing research (p. 1-16). *Research Paper*, University Paris XII, France.
- ANDERSEN, P. H. (2005). Relationship marketing and brand involvement of professionals through web-enhanced brand communities: The case of Coloplast. *Industrial Marketing Management*, 34(1), 39-51.
- ANDERSON, B. (1983). *Imagined communities: Reflections on the origin and spread of nationalism*. London, UK: Verso Books.
- ANDERSON, J. C. y GERBING, D. W. (1988). Structural Equation Modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- ANUNCIOS (2011). Promociones 2.0. *Revista Anuncios*, 1372(9-5), 18-20.
- ARBORE, A. y ESTES, Z. (2013). Loyalty program structure and consumers' perceptions of status: Feeling special in a grocery store? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(5), 439-444.
- ARIELY, D. (2000). Controlling the information flow: Effects on consumers' decision making and preferences. *Journal of Consumer Research*, 27(2), 233-248.
- ARMSTRONG, K. y RUTTER, C. (2017). Exploring the enigma of the happiness construct in phygital fashion experiences. In IGI Global. Hershey, *Advanced fashion technology and operations management* (pp. 220-233). Pennsylvania, USA.

- ASHLEY, C., GILLESPIE, E. A. y NOBLE, S. M. (2016). The effect of loyalty program fees on program perceptions and engagement. *Journal of Business Research*, 69(2), 964-973.
- ASHLEY, C., NOBLE, S. M., DONTU, N. y LEMON, K. N. (2011). Why customers won't relate: Obstacles to relationship marketing engagement. *Journal of Business Research*, 64(7), 749-756.
- ASOCIACIÓN PARA LA INVESTIGACIÓN DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN (2017). *Marco general de los medios en España 2017*. Disponible en: http://www.aimc.es/spip.php?action=acceder_documento&arg=3245&cle=7ed4b7bc76b68dede4d8125e3526b2ea0a614af7&file=pdf%2Fmarco17.pdf. (Acceso: 22 de Marzo de 2017).
- BACKMAN, S. J. y CROMPTON, J. L. (1991). Differentiating between high, spurious, latent, and low loyalty participants in two leisure activities. *Journal of Park and Recreation Administration*, 9(2), 1-17.
- BAEK, T. H., KIM, J. y YU, J. H. (2010). The differential roles of brand credibility and brand prestige in consumer brand choice. *Psychology and Marketing*, 27(7), 662-678.
- BAGOZZI, R. P. y BERGAMI, M. (2002). Antecedents and consequences of organizational identification and the nomological validity of the Bergami-Bagozzi scale. *Working paper*. Marketing Department, Jones Graduate School of Management, Rice University, Houston, TX.
- BAGOZZI, R. P. y DHOLAKIA, U. M. (2002). Intentional social action in virtual communities. *Journal of Interactive Marketing*, 16(2), 2-21.
- BAGOZZI, R. P. y DHOLAKIA, U. M. (2006). Antecedents and purchase consequences of customer participation in small group brand communities. *International Journal of Research in Marketing*, 23(1), 45-61.
- BALDUS, B. J., VOORHEES, C. y CALANTONE, R. (2015). Online brand community engagement: Scale development and validation. *Journal of Business Research*, 68(5), 978-985.
- BALOGLU, S. (2002). Dimensions of customer loyalty: Separating friends from well wishers. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(1), 47-59.
- BARCLAY, D., HIGGINS, C. y THOMPSON, R. (1995). The Partial Least Squares (PLS) approach to causal modeling: Personal computer adoption and use as an illustration. *Technology Studies*, 2(2), 285-309.
- BARLOW, R. (1996). Agencies to consumers: Can we relate? *Brandweek*, 37(41), 40-42.
- BARTEL, C. A. (2001). Social comparisons in boundary-spanning work: Effects of community outreach on members' organizational identity and identification. *Administrative Science Quarterly*, 46(3), 379-413.
- BECKER, J. U., GREVE, G. y ALBERS, S. (2009). The impact of technological and organizational implementation of CRM on customer acquisition, maintenance, and retention. *International Journal of Research in Marketing*, 26(3), 207-215.
- BENAVENT, C. y CRIÉ, D. (1999). *Analyse de l'efficacité des cartes de fidélité una étude de cas*. Paris, France: Distribution, Economica.
- BENAVENT, C., CRIÉ, D. y MEYER-WAARDEN, L. (2000). Analysis of the efficiency of loyalty programs. In *Proceedings of the 3rd AFM French-German Conference on Retailing and Distribution in Europe*. Saint-Malo (France).
- BERELSON, B. (1952). *Content Analysis in Communication Research*. Glencoe (Scotland): Free Press.
- BEREZAN, O., RAAB, C., TANFORD, S. y KIM, Y. S. (2015). Evaluating loyalty constructs among hotel reward program members using eWOM. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 39(2), 198-224.
- BEREZAN, O., YOO, M. y CHRISTODOULIDOU, N. (2016). The impact of communication channels on communication style and information quality for hotel loyalty programs. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 7(1), 100-116.
- BERGAMI, M. y BAGOZZI, R. P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology*, 39(4), 555-577.
- BEYNON, M., JONES, P. y PICKERNELL, D. (2016). Country-level investigation of innovation investment in manufacturing: Paired fsQCA of two models. *Journal of Business Research*, 69(11), 5401-5407.
- BHATTACHARYA, C. B. y BOLTON, R. N. (2000). Relationship marketing in mass markets. In J. N. Sheth and A. Parvatiyar (Ed.), *Handbook of relationship marketing* (pp. 327-354). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.

- BHATTACHARYA, C. B. y SEN, S. (2003). Consumer-company identification: A framework for understanding consumers' relationships with companies. *Journal of Marketing*, 67(2), 76-88.
- BIGMOLT, T. y LEENHEER, J. (2005). The adoption and effectiveness of loyalty programs: The retailer's perspectiva. *In Proceedings of 34th European Marketing Academy Conference*. Milan (Italy).
- BIJMOLT, T. H. A., DOROTIC, M. y VERHOEF, P. C. (2010). Loyalty programs: Generalizations on their adoption, effectiveness and design. *Foundation and Trends in Marketing*, 5(4), 197-258.
- BIGNÉ, E. y ROYO, M. (2013). Metodología del análisis de contenido. En F. J. Sarabia (Coord.), *Métodos de investigación social y de la empresa* (pp. 503-521). Madrid: Ediciones Pirámide.
- BLANCHARD, A. L. y MARKUS, M. L. (2004). The experienced sense of a virtual community: Characteristics and processes. *Data Base for Advances in Information Systems*, 35(1), 64-79.
- BLANCO-JUSTICIA, A. y DOMINGO-FERRER, J. (2015). Privacy-preserving loyalty programs. In J. Garcia-Alfaro et al. (Ed.), *Data privacy management, autonomous spontaneous security, and security assurance* (pp. 133-146). Cham, ZG: Springer International Publishing Switzerland.
- BLASCO-ARCAS, L., HERNÁNDEZ-ORTEGA, B. y JIMÉNEZ-MARTÍNEZ, J. (2014). The online purchase as a context for co-creating experiences. Drivers of and consequences for customer behavior. *Internet Research*, 24(3), 393-412.
- BLATTBERG, R. C., KIM, B. D. y NESLIN, S. A. (2008). Why Database Marketing? *In Database marketing: Analyzing and managing customers* (pp. 13-46). New York, NY: Springer.
- BLOEMER, J. y DE RUYTER, K. (1998). On the relationship between store image, store satisfaction and store loyalty. *European Journal of Marketing*, 32(5-6), 499-513.
- BLOHM, I. y LEIMEISTER, J. M. (2013). Gamification, Design of IT-based enhancing services for motivational support and behavioral change. *Business and Information Systems Engineering*, 5(4), 275-278.
- BOJANIC, D. C. (1996). Consumer perceptions of price, value and satisfaction in the hotel industry: An exploratory study. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 4(1), 5-22.
- BOLTON, R. N., KANNAN, P. K. y BRAMLETT, M. D. (2000). Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 95-108.
- BOLTON, R. N., LEMON, K. N. y VERHOEF, P. C. (2004). The theoretical underpinnings of customer asset management: A framework and propositions for future research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 271-292.
- BOSE, S. y RAO, V. G. (2011). Perceived benefits of customer loyalty programs: Validating the scale in the Indian context. *Management and Marketing Challenges for the Knowledge Society*, 6(4), 543-560.
- BOWDEN, J. L. H. (2009). The process of customer engagement: A conceptual framework. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 17(1), 63-74.
- BOWEN, J. T. y CHEN, S. L. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213-217.
- BOWEN, J. T. y CHEN, S. L. (2015). Transitioning loyalty programs: A commentary on 'the relationship between customer loyalty and customer satisfaction'. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 415-430.
- BOWER, K. M. (2003). When to use Fisher's exact test. *American Society for Quality*, 2(4), 35-37.
- BRAKUS, J. J., SCHMITT, B. H. y ZARANTONELLO, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? *Journal of Marketing*, 73(3), 52-68.
- BRASHEAR-ALEJANDRO, T., KANG, J. y GROZA, M. D. (2016). Leveraging loyalty programs to build customer-company identification. *Journal of Business Research*, 69(3), 1190-1198.
- BRETTEL, M., ENGELEN, A., HEINEMANN, F. y VADHANASINDHU, P. (2008). Antecedents of market orientation: A cross-cultural comparison. *Journal of International Marketing*, 16(2), 84-119.
- BRIDSON, K., EVANS, J. y HICKMAN, M. (2008). Assessing the relationship between loyalty program attributes, store satisfaction and store loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(5), 364-374.

- BRODIE, R. J., HOLLEBEEK, L. D., JURIC, B. y ILIC, A. (2011a). Customer engagement: Conceptual domain, fundamental propositions, and implications for research. *Journal of Service Research*, 14(3), 252-271.
- BRODIE, R. J., ILIC, A., JURIC, B. y HOLLEBEEK, L. D. (2011b). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.
- BRODIE, R. J., ILIC, A., JURIC, B. y HOLLEBEEK, L. (2013). Consumer engagement in a virtual brand community: An exploratory analysis. *Journal of Business Research*, 66(1), 105-114.
- BROWN, G. H. (1952). Brand loyalty-fact of fiction. *Advertising Age*, 23, 53-55.
- BRUNER, G. C. y KUMAR, A. (2000). Web commercials and advertising hierarchy-of-effects. *Journal of Advertising Research*, 40(1-2), 35-42.
- BUTLER, T. D. y D'SOUZA, G. (2011). The role of antecedents and consequences of soft and hard benefits in loyalty program success. *International Journal of Marketing*, 50(4), 201-217.
- CALANTONE, R. J. y DI BENEDETTO, C. A. (2012). The role of lean launch execution and launch timing on new product performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(4), 526-538.
- CALDER, B. J., ISAAC, M. S. y MALTHOUSE, E. C. (2013). Taking the consumer's point of view: Engagement or satisfaction? *In Marketing Science Institute Working Paper Series*, 13 (p. 102), Cambridge, CA.
- CALDER, B. J., MALTHOUSE, E. C. y SCHAEDEL, U. (2009). An experimental study of the relationship between online engagement and advertising effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 23(4), 321-331.
- CAMILLI, G. Y HOPKINS, K. D. (1978). Applicability of chi-square to 2x2 contingency tables with small expected cell frequencies. *Psychological Bulletin*, 85(1), 163-167.
- CAO, M., ZHANG, Q. y SEYDEL, J. (2005). B2C e-commerce web site quality: An empirical examination. *Industrial Management and Data Systems*, 105(5), 645-661.
- CAPIZZI, M. T. y FERGUSON, R. (2005). Loyalty trends for the twenty-first century. *Journal of Consumer Marketing*, 22(2), 72-80.
- CAPPEL, J. J. y HUANG, Z. (2007). A usability analysis of company websites. *Journal of Computer Information Systems*, 48(1), 117-123.
- CÁRDENAS, J. (2014). *El poder económico mundial: Análisis de redes de interlocking directorates y variedades de capitalismo*. Centro de Investigaciones Sociológicas, Madrid, España.
- CARLSON, B. D., SUTER, T. A. y BROWN, T. J. (2008). Social versus psychological brand community: The role of psychological sense of brand community. *Journal of Business Research*, 61(4), 284-291.
- CARNIVAL CORPORATION & PLC (2017). *Carnival Corporation introduces game-changing guest experience at CES*. Disponible en: http://www.carnivalcorp.com/phoenix.zhtml?c=200767&p=irol-newsArticle_pf&ID=2233686. (Acceso: 24 de Marzo de 2017).
- CASALÓ, L. V., FLAVIÁN, C. y GUINALÍU, M. (2007). The impact of participation in virtual brand communities on consumer trust and loyalty: The case of free software. *Online Information Review*, 31(6), 775-792.
- CASALÓ, L. V., FLAVIÁN, C. y GUINALÍU, M. (2008). Promoting consumer's participation in virtual brand communities: A new paradigm in branding strategy. *Journal of Marketing Communications*, 14(1), 19-36.
- CASALÓ, L. V., FLAVIÁN, C. y GUINALÍU, M. (2010). Relationship quality, community promotion and brand loyalty in virtual communities: Evidence from free software communities. *International Journal of Information Management*, 30(4), 357-367.
- CEDROLA, E. y MEMMO, S. (2010). Loyalty marketing and loyalty cards: A study of the Italian market. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 38(3), 205-225.
- CEGARRA-NAVARRO, J. G., SOTO-ACOSTA, P. y WENSLEY, A. K. (2016). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research*. 69(5), 1544-1549.
- CENFETELLI, R. T. y BASSELLIER, G. (2009). Interpretation of formative measurement in information systems research. *MIS Quarterly*, 33(4), 689-707.
- CEPEDA, G. y VERA, D. (2007). Dynamic capabilities and operational capabilities: A knowledge management perspective. *Journal of Business Research*, 60(5), 426-437.

- CEPEDA-CARRION, I., LEAL-MILLÁN, A. G., MARTELO-LANDROGUEZ, S. y LEAL-RODRIGUEZ, A. L. (2016). Absorptive capacity and value in the banking industry: A multiple mediation model. *Journal of Business Research*, 69(5), 1644-1650.
- CHANG, C. W., TSENG, T. H. y WOODSIDE, A. G. (2013). Configural algorithms of patient satisfaction, participation in diagnostics, and treatment decisions' influences on hospital loyalty. *Journal of Services Marketing*, 27(2), 91-103.
- CHANG, S. E., SHEN, W. C. y LIU, A. Y. (2016). Why mobile users trust smartphone social networking services? A PLS-SEM approach. *Journal of Business Research*, 69(11), 4890-4895.
- CHANG, Y. P. y ZHU, D. H. (2012). The role of perceived social capital and flow experience in building users' continuance intention to social networking sites in China. *Computers in Human Behavior*, 28(3), 995-1001.
- CHAPARRO-PELÁEZ, J., AGUDO-PEREGRINA, Á. F. y PASCUAL-MIGUEL, F. J. (2016). Conjoint analysis of drivers and inhibitors of e-commerce adoption. *Journal of Business Research*, 69(4), 1277-1282.
- CHARANIA, N. (2011). Hospitality loyalty program effectiveness evaluation Rubric. *Working paper 1095*, University of Nevada, Las Vegas, NV.
- CHAUDHURI, A. y HOLBROOK, M. B. (2001). The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: The role of brand loyalty. *Journal of Marketing*, 65(2), 81-93.
- CHEN, A., PENG, N. y HUNG, K. P. (2015). Strategic management of salespeople when promoting new products: Moderating effects of sales-related organizational psychological climate. *European Journal of Marketing*, 49(9-10), 1616-1644.
- CHEN, J. y CHING, K. R. (2007). The effects of customer relationship management practices and multiple-channels on customer loyalty in financial services. *Asia Pacific Management Review*, 12(3), 171-179.
- CHEN, R. J. (2015). From sustainability to customer loyalty: A case of full service hotels' guests. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22(1), 261-265.
- CHENG, C. F., CHANG, M. L. y LI, C. S. (2013). Configural paths to successful product innovation. *Journal of Business Research*, 66(12), 2561-2573.
- CHIN, W.W. (1998). The Partial Least Squares approach to Structural Equation Modeling. In G.A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research. Methodology for Business and Management* (pp. 295-336). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- CHIN, W. W. y NEWSTED, P. R. (1999). Structural Equation Modeling analysis with small samples using Partial Least Squares. *Statistical Strategies for Small Sample Research*, 1(1), 307-341.
- CHIN, W. W., MARCOLIN, B. L. y NEWSTED, P. R. (2003). A Partial Least Squares latent variable modeling approach for measuring interaction effects: Results from a Monte Carlo simulation study and an electronic-mail emotion/adoption study. *Information Systems Research*, 14(2), 189-217.
- CHIU, C. M., HSU, M. H. y WANG, E. T. (2006). Understanding knowledge sharing in virtual communities: An integration of social capital and social cognitive theories. *Decision Support Systems*, 42(3), 1872-1888.
- CHO, C. H. (1999). How advertising works on the WWW: Modified elaboration likelihood model. *Journal of Current Issues and Research in Advertising*, 21(1), 34-50.
- CHOI, T. Y. y CHU, R. (2001). Determinants of hotel guests' satisfaction and repeat patronage in the Hong Kong hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 20(3), 277-297.
- CHOLLET, B., GÉRAUDEL, M., KHEDHAOURIA, A. y MOTHE, C. (2016). Market knowledge as a function of CEOs' personality: A fuzzy set approach. *Journal of Business Research*, 69(7), 2567-2573.
- CHOU, C. M. (2013). Factors affecting brand identification and loyalty in online community. *American Journal of Industrial and Business Management*, 3(8), 674-680.
- CHUNG, H. F. (2009). Structure of marketing decision making and international marketing standardisation strategies. *European Journal of Marketing*, 43(5-6), 794-825.
- CHUNG, H. F. (2010). International marketing decision governance, standardisation, and performance: A framework in the cross-market scenario. *European Journal of Marketing*, 44(11-12), 1642-1666.

- CIGLIANO, J., GEORGIADIS, M., PLEASANCE, D. y WHALLEY, S. (2000). The price of loyalty. *McKinsey Quarterly*, 4, 68-77.
- CLARK, L. A. y WATSON, D. (1995). Constructing validity: basic issues in objective scale development. *Psychological Assessment*, 7(3), 309-319.
- COBO-BENITA, J. R., RODRÍGUEZ-SEGURA, E., ORTIZ-MARCOS, I. y BALLESTEROS-SÁNCHEZ, L. (2016). Innovation projects performance: Analyzing the impact of organizational characteristics. *Journal of Business Research*, 69(4), 1357-1360.
- COLLIANDER, J., SÖDERLUND, M. y SZUGALSKI, S. (2016). Multi-level loyalty program rewards and their effects on top-tier customers and second-tier customers. *Journal of Consumer Marketing*, 33(3), 162-171.
- COOK, W. (1994). Is it interactive media or hyperactive media? *Journal of Advertising Research*, 34(1), 7-9.
- CORDON, C., GARCIA-MILÀ, P., VILARINO, T. F. y CABALLERO, P. (2016). The customer chain: The omnichannel and the omnichain. In Springer International Publishing, *Strategy is Digital* (pp. 65-83). Cham, Switzerland.
- COTTE, J. y WOOD, S. L. (2004). Families and innovative consumer behavior: A triadic analysis of sibling and parental influence. *Journal of Consumer Research*, 31(1), 78-86.
- COVA, B. y PACE, S. (2006). Brand community of convenience products: New forms of customer empowerment - The case "My Nutella The Community". *European Journal of Marketing*, 40(9-10), 1087-1105.
- COYLE, T. R., PILLOW, D. R., SNYDER, A. C. y KOCHUNOV, P. (2011). Processing speed mediates the development of general intelligence (g) in adolescence. *Psychological Science*, 22(10), 1265-1269.
- CUNNINGHAM, R. M. (1956). Brand loyalty-what, where, how much. *Harvard Business Review*, 34(1), 116-128.
- DAY, G. S. (1976). A two-dimensional concept of brand loyalty. *Journal of Advertising Research*, 9, 29-35.
- DELGADO-BALLESTER, E., MUNUERA-ALEMÁN, J. L. y YAGÜE-GUILLÉN, M. J. (2003). Development and validation of a brand trust scale. *International Journal of Market Research*, 45(1), 35-54.
- DEMOULIN, N. T. y ZIDDA, P. (2008). On the impact of loyalty cards on store loyalty: Does the customers' satisfaction with the reward scheme matter? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(5), 386-398.
- DEMOULIN, N. T. y ZIDDA, P. (2009). Drivers of customers' adoption and adoption timing of a new loyalty card in the grocery retail market. *Journal of Retailing*, 85(3), 391-405.
- DEMOULIN, N. T. y ZIDDA, P. (2012). Which benefits to provide to customers to enhance their satisfaction towards loyalty programs and their store loyalty? The particular case of multi-level membership loyalty programs. In *Proceedings of the 41th European Marketing Academy Conference*. Lisbon (Portugal).
- DESSART, L., VELOUTSOU, C. y MORGAN-THOMAS, A. (2015). Consumer engagement in online brand communities: A social media perspective. *Journal of Product and Brand Management*, 24(1), 28-42.
- DE VALCK, K., LANGERAK, F., VERHOEF, P. C. y VERLEGH, P. W. (2007). Satisfaction with virtual communities of interest: Effect on members' visit frequency. *British Journal of Management*, 18(3), 241-256.
- DE VALCK, K., VAN BRUGGEN, G. H. y WIERENGA, B. (2009). Virtual communities: A marketing perspective. *Decision Support Systems*, 47(3), 185-203.
- DE WULF, K. y ODEKERKEN-SCHRÖDER, G. (2003). Assessing the impact of a retailer's relationship efforts on consumers' attitudes and behavior. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(2), 95-108.
- DE WULF, K., ODEKERKEN-SCHRÖDER, G. y IACOBUCCI, D. (2001). Investments in consumer relationships: A cross-country and cross-industry exploration. *Journal of Marketing*, 65(4), 33-50.
- DE WULF, K., ODEKERKEN-SCHRÖDER, G., CANNIÉRE, M. H. D. Y VAN OPPEN, C. (2003). What drives consumer participation to loyalty programs? A conjoint analytical approach. *Journal of Relationship Marketing*, 2(1-2), 69-83.
- DHOLAKIA, U. M. y ALGESHEIMER, R. (2009). Brand community. In *Social Science Electronic Publishing, Inc.*, NY. Disponible en: <http://ssrn.com/abstract=1444833>. (Acceso: 10 de Mayo de 2013).
- DHOLAKIA, U. M., BAGOZZI, R. P. y PEARO, L. K. (2004). A social influence model of consumer participation in network-and small-group-based virtual communities. *International Journal of Research in Marketing*, 21(3), 241-263.

- DICK, A. S. y BASU, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- DIJKSTRA, T. K. y HENSELER, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling. *Management Information Systems Quarterly*, 39(2), 297-316.
- DIVETT, M., CRITTENDEN, N. y HENDERSON, R. (2003). Actively influencing consumer loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 20(2), 109-126.
- DOMÍNGUEZ, Á. M. (2010). Los programas de fidelización en Internet: Estudio exploratorio. *Trabajo Fin de Master*. Universidad de Ciencias Económicas y Empresariales de Valladolid. Disponible en: <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/828>. (Acceso: 9 de Julio de 2012).
- DOROTIC, M., BIJMOLT, T. H. A. y VERHOEF, P. C. (2012). Loyalty programmes: Current knowledge and research directions. *International Journal of Management Reviews*, 14(3), 217-237.
- DOROTIC, M., FOK, D., VERHOEF, P. C. y BIJMOLT, T. H. A. (2011). Do vendors benefit from promotions in a multi-vendor loyalty program? *Marketing Letters*, 22(4), 341-356.
- DOROTIC, M., VERHOEF, P. C., FOK, D. y BIJMOLT, T. H. A. (2014). Reward redemption effects in a loyalty program when customers choose how much and when to redeem. *International Journal of Research in Marketing*, 31(4), 339-355.
- DOWLING, G. R. y UNCLES, M. (1997). Do customer loyalty programs really work? *Sloan Management Review*, 38, 71-81.
- DREZE, X. y NUNES, J. C. (2009). Feeling superior: The impact of loyalty program structure on consumers' perceptions of status. *Journal of Consumer Research*, 35(6), 890-905.
- DUFFY, D. L. (1998). Customer loyalty strategies. *Journal of Consumer Marketing*, 15(5), 435-448.
- DUTTON, J. E., DUKERICH, J. M. y HARQUAIL, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- DWIVEDI, A. (2015). A higher-order model of consumer brand engagement and its impact on loyalty intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24(3), 100-109.
- EGGERT, A., STEINHOFF, L. y GARNEFELD, I. (2015). Managing the bright and dark sides of status endowment in hierarchical loyalty programs. *Journal of Service Research*, 18(2), 210-228.
- EKINCI, Y., DAWES, P. L. y MASSEY, G. R. (2008). An extended model of the antecedents and consequences of consumer satisfaction for hospitality services. *European Journal of Marketing*, 42(1-2), 35-68.
- ELLIOTT, T. (2013). *Fuzzy set qualitative comparative analysis: Part 2*. Presentation to the Statistics Group. Irvine, CA: University of California. Disponible en: <http://thomaselliott.me/pdfs/fsqca2.pdf>. (Acceso: 7 de Julio de 2014).
- EL COMERCIO (2017). *CES 2017: Nuevos cruceros son las ciudades inteligentes del mar*. Disponible en: <http://elcomercio.pe/tecnologia/actualidad/ces-2017-nuevos-cruceros-son-ciudades-inteligentes-mar-noticia-1958189>. (Acceso: 24 de Marzo de 2017).
- ERNST, H., HOYER, W. D. y RÜBSAAMEN, C. (2010). Sales, marketing, and research-and-development cooperation across new product development stages: Implications for success. *Journal of Marketing*, 74(5), 80-92.
- ESPINOSA, M. D. M. B. y LINDAHL, J. M. M. (2016). Organizational design as a learning enabler: A fuzzy-set approach. *Journal of Business Research*, 69(4), 1340-1344.
- ESPOSITO, V., CHIN, W., HENSELER, J. y WANG, H. (2010). *Handbook of partial least squares: Concepts, methods and applications in marketing and related fields*. Berlin, Germany: Springer.
- EVANS, P. y WOLF, B. (2005). Collaboration rules. *Harvard Business Review*, 83(7), 96-104.
- EVANSCHITZKY, H., IYER, G. R., PLASSMANN, H., NIESSING, J. y MEFFERT, H. (2006). The relative strength of affective commitment in securing loyalty in service relationships. *Journal of Business Research*, 59(12), 1207-1213.
- EVANSCHITZKY, H., RAMASESHAN, B., WOISETSCHLÄGER, D. M., RICHELSEN, V., BLUT, M. y BACKHAUS, C. (2012). Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(5), 625-638.

- FALK, R. F. y MILLER, N. B. (1992). *A Primer for soft modeling*. Akron, OH: University of Akron Press.
- FERNANDES, T. y ESTEVES, F. (2016). Customer engagement and loyalty: A comparative study between service contexts. *Services Marketing Quarterly*, 37(2), 125-139.
- FEURER, S., BAUMBACH, E. y WOODSIDE, A. G. (2015). Applying configurational theory to build a typology of ethnocentric consumers. *International Marketing Review*, 33(3), 351-375.
- FOMBELLE, P. W., BONE, S. A. y LEMON, K. N. (2015). Responding to the 98%: Face-enhancing strategies for dealing with rejected customer ideas. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 1-22.
- FORNELL, C. y LARCKER, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- FOROUDI, P., JIN, Z., GUPTA, S., MELEWAR, T. C. y FOROUDI, M. M. (2016). Influence of innovation capability and customer experience on reputation and loyalty. *Journal of Business Research*, 69(11), 4882-4889.
- FOSTER, M. K., FRANCESCUCCI, A. y WEST, B. C. (2010). Why users participate in online social networks. *International Journal of e-Business Management*, 4(1), 3-19.
- FOURNIER, S. y LEE, L. (2009). Getting brand communities right. *Harvard Business Review*, 87(4), 105-111.
- FRANK, R. E. (1962). Brand choice as a probability process. *The Journal of Business*, 35(1), 43-56.
- FREEMAN, J. y STYLES, C. (2014). Does location matter to export performance? *International Marketing Review*, 31(2), 181-208.
- FRYE, N. K. y BREUGH, J. A. (2004). Family-friendly policies, supervisor support, work-family conflict, family-work conflict, and satisfaction: A test of a conceptual model. *Journal of Business and Psychology*, 19(2), 197-220.
- FÜLLER, J., JAWECKI, G. y MÜHLBACHER, H. (2007). Innovation creation by online basketball communities. *Journal of Business Research*, 60(1), 60-71.
- FUNDACIÓN TELEFÓNICA (2015). *La sociedad de la información en España 2014*. Disponible en: https://publiadmin.fundaciontelefonica.com/index.php/publicaciones/add_descargas?tipo_fichero=pdf&idioma_fichero=&title=La+Sociedad+de+la+Informaci%C3%B3n+en+Espa%C3%B1a+2014&code=323&lang=es&file=siE2014.pdf&_ga=1.80577303.1000361467.1493237626. (Acceso: 26 de Abril de 2017).
- FURINTO, A., PAWITRA, T. y BALQIAH, T. E. (2009). Designing competitive loyalty programs: How types of program affect customer equity. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 17(4), 307-319.
- GABLE, M., FIORITO, S. S. y TOPOL, M. T. (2008). An empirical analysis of the components of retailer customer loyalty programs. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 36(1), 32-49.
- GAMBETTI, R. C., GRAFFIGNA, G. y BIRAGHI, S. (2012). The grounded theory approach to consumer-brand engagement. *International Journal of Market Research*, 54(5), 659-687.
- GANESAN, S. (1994). Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 58(2), 1-19.
- GANESH, J., ARNOLD, M. J. y REYNOLDS, K. E. (2000). Understanding the customer base of service providers: An examination of the differences between switchers and stayers. *Journal of Marketing*, 64(3), 65-87.
- GARCÍA, B. (2009). Los programas de fidelización de clientes en establecimientos detallistas: Un estudio de su eficacia. *Tesis Doctoral*. Universidad de Ciencias Económicas y Empresariales de Valladolid. Disponible en: <http://enbuscadelafidelidad.files.wordpress.com/2009/11/tesis-premiada-blanca-garcia.pdf>. (Acceso: 3 de Octubre de 2014).
- GARCÍA, B., GUTIÉRREZ, A. M. y GUTIÉRREZ, J. (2006). The role of loyalty programs in behavioral and affective loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 387-396.
- GARCÍA, B., GUTIÉRREZ, A. M. y GUTIÉRREZ, J. (2012). Drivers of customer likelihood to join grocery retail loyalty programs. An analysis of reward programs and loyalty cards. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19(5), 492-500.
- GELHARD, C. y VON DELFT, S. (2016). The role of organizational capabilities in achieving superior sustainability performance. *Journal of Business Research*. 69(10), 4632-4642.
- GEORGE, A. L. y BENNETT, A. (2005). *Case studies and theory development in the social sciences*. Cambridge, CA: Massachusetts Institute of Technology Press.

- GEORGE, D. y MALLERY, P. (1994). *SPSS/PC+ step by step: A simple guide and reference*. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company.
- GIGERENZER, G. y BRIGHTON, H. (2009). Homo heuristicus: Why biased minds make better inferences. *Topics in Cognitive Science*, 1(1), 107-143.
- GILBERT, D. C. (1996). Relationship marketing and airline loyalty schemes. *Tourism Management*, 17(8), 575-582.
- GOH, T. T. y SUN, S. (2014). Exploring gender differences in Islamic mobile banking acceptance. *Electronic Commerce Research*, 14(4), 435-458.
- GORDON, M. E., MCKEAGE, K. y FOX, M. A. (1998). Relationship marketing effectiveness: The role of involvement. *Psychology and Marketing*, 15(5), 443-459.
- GRÉGOIRE, Y. y FISHER, R. J. (2006). The effects of relationship quality on customer retaliation. *Marketing Letters*, 17(1), 31-46.
- GRIFFITH, A. D., S. LEE, H., SEOB YEO, C. y CALANTONE, R. (2014). Marketing process adaptation: Antecedent factors and new product performance implications in export markets. *International Marketing Review*, 31(3), 308-334.
- GRISSEMANN, U. S. y STOKBURGER-SAUER, N. E. (2012). Customer co-creation of travel services: The role of company support and customer satisfaction with the co-creation performance. *Tourism Management*, 33(6), 1483-1492.
- GROEGER, L., MOROKO, L. y HOLLEBEEK, L. D. (2016). Capturing value from non-paying consumers' engagement behaviours: Field evidence and development of a theoretical model. *Journal of Strategic Marketing*, 24(3-4), 190-209.
- GUEDES, M. J., DA CONCEIÇÃO GONÇALVES, V., SOARES, N. y VALENTE, M. (2016). UK evidence for the determinants of R&D intensity from a panel fsQCA. *Journal of Business Research*, 69(11), 5431-5436.
- GUENZI, P. y GEORGES, L. (2010). Interpersonal trust in commercial relationships: Antecedents and consequences of customer trust in the salesperson. *European Journal of Marketing*, 44(1-2), 114-138.
- GUMMERUS, J., LILJANDER, V., WEMAN, E. y PIHLSTRÖM, M. (2012). Customer engagement in a Facebook brand community. *Management Research Review*, 35(9), 857-877.
- GUMMESSON, E. (2008). Extending the service-dominant logic: From customer centricity to balanced centricity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 15-17.
- GUO, Y. y BARNES, S. (2009). Virtual item purchase behavior in virtual worlds: An exploratory investigation. *Electronic Commerce Research*, 9(1-2), 77-96.
- GUSFIELD, J. R. (1975). *Community: A critical response*. New York, NY: Harper & Row.
- HABERMAN, S. J. (1973). The analysis of residuals in cross-classified tables. *Biometrics*, 29(1), 205-220.
- HABIBI, M. R., LAROCHE, M. y RICHARD, M. O. (2014). The roles of brand community and community engagement in building brand trust on social media. *Computers in Human Behavior*, 37, 152-161.
- HAGEL, J. y ARMSTRONG, A. (1997). *Net gain: Expanding markets through virtual communities*. Boston, MA: Harvard Business Press.
- HAIR, J. F., ANDERSON, R. E., TATHAM, R. y BLACK, W. C. (1995). *Multivar data analysis with readings*. New York, NY: Macmillan Publications.
- HAIR, J. F., BLACK, W. C., BABIN, B. J., ANDERSON, R. E. y TATHAM, R. (2010). *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prendice Hall.
- HAIR, J. F., HULT, G. T. M., RINGLE, C. M. y SARSTEDT, M. (2014). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- HAIR, J. F., HULT, G. T. M., RINGLE, C. M. y SARSTEDT, M. (2017). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling*. 2nd Edition. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- HAIR, J. F., SARSTEDT, M., RINGLE, C. M. y MENA, J. A. (2012). An assessment of the use of Partial Least Squares Structural Equation Modeling in marketing research. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(3), 414-433.
- HALLOWELL, R. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: An empirical study. *International Journal of Service Industry Management*, 7(4), 27-42.

- HAN, H. y RYU, K. (2009). The roles of the physical environment, price perception, and customer satisfaction in determining customer loyalty in the restaurant industry. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 33(4), 487-510.
- HANSEN, J. M., MCDONALD, R. E. y MITCHELL, R. K. (2013). Competence resource specialization, causal ambiguity, and the creation and decay of competitiveness: The role of marketing strategy in new product performance and shareholder value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 41(3), 300-319.
- HARRIS, L. C. y GOODE, M. M. (2004). The four levels of loyalty and the pivotal role of trust: A study of online service dynamics. *Journal of Retailing*, 80(2), 139-158.
- HATCH, M. J. y SCHULTZ, M. (2010). Toward a theory of brand co-creation with implications for brand governance. *Journal of Brand Management*, 17(8), 590-604.
- HELLÉN, K. y SÄÄKSJÄRVI, M. (2011). Happiness as a predictor of service quality and commitment for utilitarian and hedonic services. *Psychology and Marketing*, 28(9), 934-957.
- HENDERSON, C. M., BECK, J. T. y PALMATIER, R. W. (2011). Review of the theoretical underpinnings of loyalty programs. *Journal of Consumer Psychology*, 21(3), 256-276.
- HENNIG-THURAU, T., MALTHOUSE, E. C., FRIEGE, C., GENSLER, S. y LOBSCHAT, L. (2010). The impact of new media on customer relationships. *Journal of Service Research*, 13(3), 311-330.
- HENSELER, J., DIJKSTRA, T. K., SARSTEDT, M., RINGLE, C. M., DIAMANTOPOULOS, A., STRAUB, D. W., KETCHEN, D. J. JR, HAIR, J. F., HULT, G. T. M. y CALANTONE, R. J. (2014). Common beliefs and reality about PLS: Comments on Rönkkö & Evermann (2013). *Organizational Research Methods*, 17(2), 182-209.
- HENSELER, J., RINGLE, C. M. y SARSTEDT, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135.
- HERMANO, V. y MARTÍN-CRUZ, N. (2016). The role of top management involvement in firms performing projects: A dynamic capabilities approach. *Journal of Business Research*, 69(9), 3447-3458.
- HERNÁNDEZ-GARCÍA, Á., IGLESIAS-PRADAS, S. y FERNÁNDEZ-CARDADOR, P. (2016). Causal recipes for acceptance and refusal of corporate blogs. *Journal of Business Research*, 69(4), 1492-1497.
- HERNÁNDEZ-PERLINES, F. (2016). Entrepreneurial orientation in hotel industry: Multi-group analysis of quality certification. *Journal of Business Research*. 69(10), 4714-4724.
- HERNÁNDEZ-PERLINES, F., MORENO-GARCÍA, J. y YAÑEZ-ARAQUE, B. (2016a). The mediating role of competitive strategy in international entrepreneurial orientation. *Journal of Business Research*, 69(11), 5383-5389.
- HERNÁNDEZ-PERLINES, F., MORENO-GARCIA, J. y YAÑEZ-ARAQUE, B. (2016b). Using fuzzy-set qualitative comparative analysis to develop an absorptive capacity-based view of training. *Journal of Business Research*, 69(4) 1510-1515.
- HIGGINS, E. T. y SCHOLER, A. A. (2009). Engaging the consumer: The science and art of the value creation process. *Journal of Consumer Psychology*, 19(2), 100-114.
- HO, R., HUANG, L., HUANG, S., LEE, T., ROSTEN, A. y TANG, C. S. (2009). An approach to develop effective customer loyalty programs: The VIP program at T&T Supermarkets Inc. *Managing Service Quality*, 19(6), 702-720.
- HOFACKER, C. F., DE RUYTER, K., LURIE, N. H., MANCHANDA, P. y DONALDSON, J. (2016). Gamification and mobile marketing effectiveness. *Journal of Interactive Marketing*, 34, 25-36.
- HOFFMAN, D. L. y NOVAK, T. P. (1996). Marketing in hypermedia computer-mediated environments: Conceptual foundations. *The Journal of Marketing*, 6(7-8), 50-68.
- HOLBROOK, M. B. (2006). Consumption experience, customer value, and subjective personal introspection: An illustrative photographic essay. *Journal of Business Research*, 59(6), 714-725.
- HOLLEBEEK, L. D. (2009). Demystifying customer engagement: Toward the development of a conceptual model. In *Proceedings of the 2009 Australian and New Zealand Marketing Academy Conference*. Melbourne (Australia).
- HOLLEBEEK, L. D. (2011a). Demystifying customer brand engagement: Exploring the loyalty nexus. *Journal of Marketing Management*, 27(7-8), 785-807.

- HOLLEBEEK, L. D. (2011b). Exploring customer brand engagement: Definition and themes. *Journal of Strategic Marketing*, 19(7), 555-573.
- HOLLEBEEK, L. D. (2012). The customer engagement/value interface: An exploratory investigation. *Australasian Marketing Journal*, 21(1), 17-24.
- HOLLEBEEK, L. D. (2013). The customer engagement/value interface: An exploratory investigation. *Australasian Marketing Journal*, 21(1), 17-24.
- HOLLEBEEK, L. D., CONDUIT, J. y BRODIE, R. J. (2016). Strategic drivers, anticipated and unanticipated outcomes of customer engagement. *Journal of Marketing Management*, 32(5-6), 393-398.
- HOLLEBEEK, L. D., GLYNN, M. S. y BRODIE, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media: Conceptualization, scale development and validation. *Journal of Interactive Marketing*, 28(2), 149-165.
- HOLLENBECK, C. R. y ZINKHAN, G. M. (2006). Consumer activism on the internet: The role of anti-brand communities. *Advances in Consumer Research*, 33(1), 479-485.
- HOLT, D. B. (2004). *How brands become icons: The principles of cultural branding*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- HOMBURG, C., WIESEKE, J. y BORNEMANN, T. (2009). Implementing the marketing concept at the employee-customer interface: The role of customer need knowledge. *Journal of Marketing*, 73(4), 64-81.
- HSIAO, J. P. H., JAW, C., HUAN, T. C. y WOODSIDE, A. G. (2015). Applying complexity theory to solve hospitality contrarian case conundrums: Illuminating happy-low and unhappy-high performing frontline service employees. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(4), 608-647.
- HSU, Y. (2016). A value cocreation strategy model for improving product development performance. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 31(5), 695-715.
- HU, L. T. y BENTLER, P. M. (1998). Fit indices in covariance structure modeling: Sensitivity to underparameterized model misspecification. *Psychological Methods*, 3(4), 424-453.
- HUANG, Y. T. y TSAI, Y. T. (2013). Antecedents and consequences of brand-oriented companies. *European Journal of Marketing*, 47(11-12), 2020-2041.
- HUOTARI, K. y HAMARI, J. (2012). Defining gamification: a service marketing perspective. In *Proceeding of the 16th International Academic MindTrek Conference*. Tampere (Finland).
- HURWITZ, L. B., MONTAGUE, H. y WARTELLA, E. (2017). Food marketing to children online: A content analysis of food company websites. *Health Communication*, 32(3), 366-371.
- HWANG, J. y HAN, H. (2014). Examining strategies for maximizing and utilizing brand prestige in the luxury cruise industry. *Tourism Management*, 40, 244-259.
- HWANG, J. H., CHUNG, J., KIM, J. W., LEE, D. y YOO, W. S. (2016). Antecedents to loyalty point redemption: Implications for customer equity management. *Journal of Business Research*, 69(9), 3731-3739.
- IGARTUA, J. J. (2006). *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación*. Barcelona: Bosch.
- INTERGLOBE TECHNOLOGIES (2013). *Airline loyalty programs: Is it time to embrace a new design?* Disponible en: <https://www.igt.in/resources/download/5/Airline-Loyalty-Programs-is-it-Time-to-Embrace-A-New-Design>. (Acceso: 23 de Diciembre de 2013).
- IPMARK (2014). *NoKadi, una nueva app para fidelización*. Disponible en: <http://ipmark.com/nokadi-app-para-fidelizacion/>. (Acceso: 2 de Marzo de 2015).
- JAAKKOLA, E. y ALEXANDER, M. (2014). The role of customer engagement behavior in value co-creation a service system perspective. *Journal of Service Research*, 17(3), 247-261.
- JACOBY, J. (1971). Model of multi-brand loyalty. *Journal of Advertising Research*, 11(3), 25-31.
- JAHN, B. y KUNZ, W. (2012). How to transform consumers into fans of your brand. *Journal of Service Management*, 23(3), 344-361.
- JAI, T. M. C. y KING, N. J. (2016). Privacy versus reward: Do loyalty programs increase consumers' willingness to share personal information with third-party advertisers and data brokers? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 296-303.

- JAIN, A. K., MALHOTRA, N. K. y GUAN, C. (2012). Positive and negative affectivity as mediators of volunteerism and service-oriented citizenship behavior and customer loyalty. *Psychology and Marketing*, 29(12), 1004-1017.
- JANG, D. y MATTILA, A. S. (2005). An examination of restaurant loyalty programs: What kinds of rewards do customers prefer? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(5), 402-408.
- JANG, H., OLFMAN, L., KO, I., KOH, J. y KIM, K. (2008). The influence of on-line brand community characteristics on community commitment and brand loyalty. *International Journal of Electronic Commerce*, 12(3), 57-80.
- JEAN, R. J. B., WANG, Z., ZHAO, X. y SINKOVICS, R. R. (2016). Drivers and customer satisfaction outcomes of CSR in supply chains in different institutional contexts: A comparison between China and Taiwan. *International Marketing Review*, 33(4), 514-529.
- JENSEN, M. B. (2008). Online marketing communication potential: Priorities in Danish firms and advertising agencies. *European Journal of Marketing*, 42(3-4), 502-525.
- JOHNSTON, W. J., KHALIL, S., JAIN, M. y CHENG, J. M. S. (2012). Determinants of joint action in international channels of distribution: The moderating role of psychic distance. *Journal of International Marketing*, 20(3), 34-49.
- JONES, T. O. y SASSER, W. E. (1995). Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review*, 73(6), 88-100.
- JÖRESKOG, K. G. y WOLD, H. (1982). The ML and PLS techniques for modeling with latent variables: Historical and comparative aspects. In Jöreskog, K. G., Wold, H. (Ed.), *Systems under indirect observation: Causality structure, prediction* (pp. 263-270). Amsterdam, Netherlands.
- KANG, J., BRASHEAR-ALEJANDRO, T. B. y GROZA, M. D. (2015). Customer-company identification and the effectiveness of loyalty programs. *Journal of Business Research*, 68(2), 464-471.
- KAPFERER, J. N. (2005). *Ce qui va changer les marques*. Paris, France: Editions d'Organisation.
- KEAVENEY, S. M. (1995). Customer switching behavior in service industries: An exploratory study. *The Journal of Marketing*, 59(2), 71-82.
- KEH, H. T. Y LEE, Y. H. (2006). Do reward programs build loyalty for services? The moderating effect of satisfaction on type and timing of rewards. *Journal of Retailing*, 82(2), 127-136.
- KENDALL, K. W. y BOOMS, B. H. (1989). Consumer perceptions of travel agencies: Communications, images, needs, and expectations. *Journal of Travel Research*, 27(4), 29-37.
- KHAN, M. T. (2014). Customer loyalty programs: Concept, types, goals and benefits (A conceptual and review paper). *International Journal of Information, Business and Management*, 6(1), 74-93.
- KIM, B. D., SHI, M. y SRINIVASAN, K. (2001). Reward programs and tacit collusion. *Marketing Science*, 20(2), 99-120.
- KIM, D., LEE, S. Y., BU, K. y LEE, S. (2009). Do VIP programs always work well? The moderating role of loyalty. *Psychology and Marketing*, 26(7), 590-609.
- KIM, H. Y., KANG, J. Y. M. y JOHNSON, K. K. (2012). Effect of consumer relationship proneness on perceived loyalty program attributes and resistance to change. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 40(5), 376-387.
- KIM, H. Y., LEE, J. Y., CHOI, D., WU, J. y JOHNSON, K. K. (2013). Perceived benefits of retail loyalty programs: Their effects on program loyalty and customer loyalty. *Journal of Relationship Marketing*, 12(2), 95-113.
- KIM, W. G., KIM, S. Y. y LEONG, J. K. (2003). Impact of guest reward programs on the firms' performance. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 4(1-2), 87-109.
- KIVETZ, R. y SIMONSON, I. (2002). Earning the right to indulge: Effort as a determinant of customer preferences toward frequency program rewards. *Journal of Marketing Research*, 39(2), 155-170.
- KIVETZ, R. y SIMONSON, I. (2003). The idiosyncratic fit heuristic: Effort advantage as a determinant of consumer response to loyalty programs. *Journal of Marketing Research*, 40(4), 454-467.
- KLASSEN, R. M. y CHIU, M. M. (2010). Effects on teachers' self-efficacy and job satisfaction: Teacher gender, years of experience, and job stress. *Journal of Educational Psychology*, 102(3), 741-756.
- KLINE, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling*. New York, NY: Guilford Press.

- KOH, J. y KIM, Y. G. (2004). Knowledge sharing in virtual communities: An e-business perspective. *Expert Systems with Applications*, 26(2), 155-166.
- KOPALLE, P. K. y NESLIN, S. A. (2003). The economic viability of frequency reward programs in a strategic competitive environment. *Review of Marketing Science*, 1(1), 1-39.
- KOPALLE, P. K., SUN, Y., NESLIN, S. A., SUN, B. y SWAMINATHAN, V. (2012). The joint sales impact of frequency reward and customer tier components of loyalty programs. *Marketing Science*, 31(2), 216-235.
- KOZINETS, R. V. (2001). Utopian enterprise: Articulating the meanings of Star Trek's culture of consumption. *Journal of Consumer Research*, 28(1), 67-88.
- KOZINETS, R. V. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of Marketing Research*, 39(1), 61-72.
- KREIS, H. y MAFAEL, A. (2014). The influence of customer loyalty program design on the relationship between customer motives and value perception. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(4), 590-600.
- KRIPPENDORFF, K. (1990): *Metodología del análisis de contenido. Teoría y Práctica*. Barcelona: Paidós Ibérica, S.A.
- KUENZEL, S. y HALLIDAY, S. V. (2008). Investigating antecedents and consequences of brand identification. *Journal of Product and Brand Management*, 17(5), 293-304.
- KUMAR, V., AKSOY, L., DONKERS, B., VENKATESAN, R., WIESEL, T. y TILLMANN, S. (2010). Undervalued or overvalued customers: Capturing total customer engagement value. *Journal of Service Research*, 13(3), 297-310.
- KUMAR, V. y PANSARI, A. (2015). Measuring the benefits of employee engagement. *MIT Sloan Management Review*, 56(4), 67-72.
- KUMAR, V. y SHAH, D. (2004). Building and sustaining profitable customer loyalty for the 21st century. *Journal of Retailing*, 80(4), 317-329.
- KUO, Y. F. y FENG, L. H. (2013). Relationships among community interaction characteristics, perceived benefits, community commitment, and oppositional brand loyalty in online brand communities. *International Journal of Information Management*, 33(6), 948-962.
- LAL, R. y BELL, D. E. (2003). The impact of frequent shopper programs in grocery retailing. *Quantitative Marketing and Economics*, 1(2), 179-202.
- LAM, S. K., AHEARNE, M., HU, Y. y SCHILLEWAERT, N. (2010). Resistance to brand switching when a radically new brand is introduced: A social identity theory perspective. *Journal of Marketing*, 74(6), 128-146.
- LAROCHE, M., HABIBI, M. R., RICHARD, M. O. y SANKARANARAYANAN, R. (2012). The effects of social media based brand communities on brand community markers, value creation practices, brand trust and brand loyalty. *Computers in Human Behavior*, 28(5), 1755-1767.
- LEE, B. y TAMBORINI, R. (2005). Third-Person effect and Internet pornography: The influence of collectivism and Internet self-efficacy. *Journal of Communication*, 55(2), 292-310.
- LEE, D., KIM, H. S. y KIM, J. K. (2011). The impact of online brand community type on consumer's community engagement behaviors: Consumer-created vs. marketer-created online brand community in online social-networking web sites. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 14(1-2), 59-63.
- LEE, D. Y. y DAWES, P. L. (2005). Guanxi, trust, and long-term orientation in Chinese business markets. *Journal of International Marketing*, 13(2), 28-56.
- LEE, F. S., VOGEL, D. y LIMAYEM, M. (2003). Virtual community informatics: A review and research agenda. *Journal of Information Technology Theory and Application*, 5(1), 47-61.
- LEE, J. J., CAPELLA, M. L., TAYLOR, C. R. y GABLER, C. B. (2014). The financial impact of loyalty programs in the hotel industry: A social exchange theory perspective. *Journal of Business Research*, 67(10), 2139-2146.
- LEE, J. S., TSANG, N. y PAN, S. (2015). Examining the differential effects of social and economic rewards in a hotel loyalty program. *International Journal of Hospitality Management*, 49(6), 17-27.
- LEEFLANG, P. (2011). Paving the way for "distinguished marketing". *International Journal of Research in Marketing*, 28(2), 76-88.

- LEENHEER, J., BIJMOLT, T. H. A., VAN HEERDE, H. J. Y SMIDTS, A. (2002). Do loyalty programs enhance behavioral loyalty? An empirical analysis accounting for program design and competitive effects. *Working paper*, 65, Tilburg University, Netherlands.
- LEENHEER, J. y BIJMOLT, T. H. A. (2008). Which retailers adopt a loyalty program? An empirical study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 15(6), 429-442.
- LEENHEER, J., VAN HEERDE, H. J., BIJMOLT, T. H. A. y SMIDTS, A. (2007). Do loyalty programs really enhance behavioral loyalty? An empirical analysis accounting for self-selecting members. *International Journal of Research in Marketing*, 24(1), 31-47.
- LEGEWIE, N. (2013). An introduction to applied data analysis with qualitative comparative analysis (QCA). *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum Social Research*, 14(3), 1-9. Disponible en: <http://nbn.resolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs1303154> (Acceso: 13 de Enero de 2014).
- LEI, J., DE RUYTER, K. y WETZELS, M. (2008). Consumer responses to vertical service line extensions. *Journal of Retailing*, 84(3), 268-280.
- LEIGH, T. W., PETERS, C. y SHELTON, J. (2006). The consumer quest for authenticity: The multiplicity of meanings within the MG subculture of consumption. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(4), 481-493.
- LEISCHNIG, A., HENNEBERG, S. C. y THORNTON, S. C. (2014). Performing configurational analyses in management research: A fuzzy set approach. In *Proceedings of the 30th Industrial Marketing and Purchasing Conference*. Bordeaux (France).
- LEWIS, M. (2004). The influence of loyalty programs and short-term promotions on customer retention. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 281-292.
- LIBAI, B., BOLTON, R., BÜGEL, M. S., DE RUYTER, K., GÖTZ, O., RISSELADA, H. y STEPHEN, A. T. (2010). Customer-to-customer interactions: Broadening the scope of word of mouth research. *Journal of Service Research*, 13(3), 267-282.
- LIEBERMANN, Y. (1999). Membership clubs as a tool for enhancing buyers' patronage. *Journal of Business Research*, 45(3), 291-297.
- LIEBERSON, S. y LYNN, F. B. (2002). Barking up the wrong branch: Scientific alternatives to the current model of sociological science. *Annual Review of Sociology*, 28, 1-19.
- LIM, J. S., HWANG, Y., KIM, S. y BIOCCA, F. A. (2015). How social media engagement leads to sports channel loyalty: Mediating roles of social presence and channel commitment. *Computers in Human Behavior*, 46, 158-167.
- LIM, S. y LEE, B. (2015). Loyalty programs and dynamic consumer preference in online markets. *Decision Support Systems*, 78, 104-112.
- LIÑÁN, A. S. P. (2008). *El método comparativo: Fundamentos y desarrollos recientes*. Política Comparada. Quito (Ecuador).
- LIÑÁN, A. S. P. (2009). Instrucciones para utilizar fs/QCA (versión 2.0, 2007). *Working Paper*. Universidad de Salamanca. Disponible en: http://www.pitt.edu/~asp27/USAL/Instrucciones_fsQCA.pdf. (Acceso: 18 de Octubre de 2015).
- LIU, Y. (2007). The long-term impact of loyalty programs on consumer purchase behavior and loyalty. *Journal of Marketing*, 71(4), 19-35.
- LIU, Y. y YANG, R. (2009). Competing loyalty programs: Impact of market saturation, market share, and category expandability. *Journal of Marketing*, 73(1), 93-108.
- LONG, M. M. y SCHIFFMAN, L. G. (2000). Consumption values and relationships: Segmenting the market for frequency programs. *Journal of Consumer Marketing*, 17(3), 214-232.
- LONDOÑO, B. (2014). Impacto de los programas de fidelización y la calidad de la relación sobre la lealtad al establecimiento minorista. *Tesis Doctoral*. Universidad Rey Juan Carlos de Madrid. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10115/12456>. (Acceso: 18 de Diciembre de 2015).
- LÓPEZ-CABARCOS, M. Á., VÁZQUEZ-RODRÍGUEZ, P. y PIÑEIRO-CHOUSA, J. R. (2016). Combined antecedents of prison employees' affective commitment using fsQCA. *Journal of Business Research*, 69(11), 5534-5539.
- LU, J., WANG, L. Z., YU, C. S. y WU, J. Y. (2009). E-auction web assessment model in China. *Electronic Commerce Research*, 9(3), 149-172.
- MACMILLAN, K., MONEY, K., MONEY, A. y DOWNING, S. (2005). Relationship marketing in the not-for-profit sector: An extension and application of the commitment-trust theory. *Journal of Business Research*, 58(6), 806-818.
- MAFFEI, R. B. (1960). Brand preferences and simple Markov processes. *Operations Research*, 8(2), 210-218.

- MAHONEY, J. y GOERTZ, G. (2006). A tale of two cultures: Contrasting quantitative and qualitative research. *Political Analysis*, 14(3), 227-249.
- MARCHANDA, P., PACKARD G. y PATTABHIRAMAIAH, A. (2015). Social dollars: The economic impact of customer participation in a firm-sponsored online customer community. *Marketing Science*, 34 (3), 367-387.
- MARZOCCHI, G., MORANDIN, G. y BERGAMI, M. (2013). Brand communities: Loyal to the community or the brand? *European Journal of Marketing*, 47(1-2), 93-114.
- MASSEY, G. R. y DAWES, P. L. (2007). Personal characteristics, trust, conflict, and effectiveness in marketing/sales working relationships. *European Journal of Marketing*, 41(9-10), 1117-1145.
- MASSEY, G. R. y KYRIAZIS, E. (2007). Interpersonal trust between marketing and R&D during new product development projects. *European Journal of Marketing*, 41(9-10), 1146-1172.
- MCALEXANDER, J. H., SCHOUTEN, J. W. y KOENIG, H. F. (2002). Building brand community. *Journal of Marketing*, 66(1), 38-54.
- MCCALL, M. y VOORHEES, C. (2010). The drivers of loyalty program success: An organizing framework and research agenda. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(1), 35-52.
- MCEWEN, W. J. (2004). Why satisfaction isn't satisfying. *Gallup Management Journal Online*, (November, 11). Disponible en: <http://gmj.gallup.com/content/14023/Why-Satisfaction-Isnt-Satisfying.aspx>. (Acceso: 14 de Enero de 2015).
- MCILROY, A. y BARNETT, S. (2000). Building customer relationships: Do discount cards work? *Managing Service Quality: An International Journal*, 10(6), 347-355.
- MCMILLAN, D. W. y CHAVIS, D. M. (1986). Sense of community: A definition and theory. *Journal of Community Psychology*, 14(1), 6-23.
- MEHTA, N., RAJIV, S. y SRINIVASAN, K. (2003). Price uncertainty and consumer search: A structural model of consideration set formation. *Marketing Science*, 22(1), 58-84.
- MELNYK, V. y BIJMOLT, T. H. A. (2015). The effects of introducing and terminating loyalty programs. *European Journal of Marketing*, 49(3-4), 398-419.
- MELNYK, V. y VAN OSSELAER, S. M. (2012). Make me special: Gender differences in consumers' responses to loyalty programs. *Marketing Letters*, 23(3), 545-559.
- MENESES, R., BRITO, P. Q. y GOMES, P. C. (2016). From offshore-provider to brand creator: fsQCA of footwear industry. *Journal of Business Research*, 69(11), 5540-5546.
- MEYER-WAARDEN, L. (2007). The effects of loyalty programs on customer lifetime duration and share of wallet. *Journal of Retailing*, 83(2), 223-236.
- MEYER-WAARDEN, L. (2008). The influence of loyalty programme membership on customer purchase behaviour. *European Journal of Marketing*, 42(1-2), 87-114.
- MEYER-WAARDEN L. (2009). The theory of extrinsic/intrinsic motivation applied to the problematics of gratifications within loyalty program. In *Proceedings of the 38th European Marketing Academy Conference*. Nantes (France).
- MEYER-WAARDEN, L. (2013). The impact of reward personalisation on frequent flyer programmes' perceived value and loyalty. *Journal of Services Marketing*, 27(3), 183-194.
- MEYER-WAARDEN, L. (2015). Effects of loyalty program rewards on store loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 24(3), 22-32.
- MEYER-WAARDEN, L. y BENAVENT, C. (2007). The theory of extrinsic and intrinsic motivation applied to the problematics of gratifications within loyalty programs. In *Proceedings of the 36th European Marketing Academy Conference*. Reykjavik (Iceland).
- MEYER-WAARDEN, L. y BENAVENT, C. (2009). Grocery retail loyalty program effects: Self-selection or purchase behavior change? *Journal of the Academy of Marketing Science*, 37(3), 345-358.
- MEYER-WAARDEN, L., BENAVENT, C. y CASTÉLAN, H. (2013). The effects of purchase orientations on perceived loyalty programmes' benefits and loyalty. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 41(3), 201-225.

- MIMOUNI-CHAABANE, A. (2005). Vers une meilleure compréhension des mécanismes et des effets des programmes relationnels: Une étude qualitative exploratoire. *Working paper 343*, Centre de Recherche DMSP, Université de Paris Dauphine, France.
- MIMOUNI-CHAABANE, A. y VOLLE, P. (2010). Perceived benefits of loyalty programs: Scale development and implications for relational strategies. *Journal of Business Research*, 63(1), 32-37.
- MITTAL, B., y LEE, M. S. (1989). A causal model of consumer involvement. *Journal of Economic Psychology*, 10(3), 363-389.
- MOLLEN, A. y WILSON, H. (2010). Engagement, telepresence and interactivity in online consumer experience: Reconciling scholastic and managerial perspectives. *Journal of Business Research*, 63(9), 919-925.
- MOORADIAN, T. A., MATZLER, K. y SZYKMAN, L. (2008). Empathetic responses to advertising: Testing a network of antecedents and consequences. *Marketing Letters*, 19(2), 79-92.
- MORGAN, R. M. y HUNT, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3), 20-38.
- MOZAS-MORAL, A., BERNAL-JURADO, E., MEDINA-VIRUEL, M. J. y FERNÁNDEZ-UCLÉS, D. (2016). Factors for success in online social networks: An fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 69(11), 5261-5264.
- MSI (MARKETING SCIENCE INSTITUTE) (2014). *2014-2016 Research Priorities*. Disponible en: <http://www.msi.org/research/index.cfm?id=271> (Acceso: 2 de Febrero de 2015).
- MUNIZ, A. M. y O'GUINN, T. C. (2001). Brand community. *Journal of Consumer Research*, 27(4), 412-432.
- MURUGAN, A., PRASAD, P. N. y MAGEH, R. (2014). Factors affecting loyalty programmes and their influence on satisfaction of shoppers of organised retail stores. *International Journal of Economic Research*, 11(1), 127-138.
- NADEEM, W., ANDREINI, D., SALO, J. y LAUKKANEN, T. (2015). Engaging consumers online through websites and social media: A gender study of Italian Generation Y clothing consumers. *International Journal of Information Management*, 35(4), 432-442.
- NAMBISAN, S. y BARON, R. A. (2007). Interactions in virtual customer environments: Implications for product support and customer relationship management. *Journal of Interactive Marketing*, 21(2), 42-62.
- NAMBISAN, S. y BARON, R. A. (2009). Virtual customer environments: Testing a model of voluntary participation in value co-creation activities. *Journal of Product Innovation Management*, 26(4), 388-406.
- NAVARRO, S., LLINARES, C. y GARZON, D. (2016). Exploring the relationship between co-creation and satisfaction using QCA. *Journal of Business Research*, 69(4), 1336-1339.
- NAVARRO-GARCÍA, A., ARENAS-GAITÁN, J., RONDÁN-CATALUÑA, F. J. y REY-MORENO, M. (2016). Global model of export performance: Moderator role of export department. *Journal of Business Research*, 69(5), 1880-1886.
- NGUYEN, B., CHANG, K. y SIMKIN, L. (2014). Customer engagement planning emerging from the "individualist-collectivist"-framework: An empirical examination in China and UK. *Marketing Intelligence and Planning*, 32(1), 41-65.
- NIJSSSEN, E. J. y DOUGLAS, S. P. (2008). Consumer world-mindedness, social-mindedness, and store image. *Journal of International Marketing*, 16(3), 84-107.
- NIU, Y., WANG, C. L., YIN, S. y NIU, Y. (2016). How do destination management organization-led postings facilitate word-of-mouth communications in online tourist communities? A content analysis of China's 5A-class tourist resort websites. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 33(7), 929-948.
- NOBLE, S. M. y PHILLIPS, J. (2004). Relationship hindrance: Why would consumers not want a relationship with a retailer? *Journal of Retailing*, 80(4), 289-303.
- NOBLE, S. M., ESMARK, C. L. y NOBLE, C. H. (2014). Accumulation versus instant loyalty programs: The influence of controlling policies on customers' commitments. *Journal of Business Research*, 67(3), 361-368.
- OGBA, I. E. y TAN, Z. (2009). Exploring the impact of brand image on customer loyalty and commitment in China. *Journal of Technology Management in China*, 4(2), 132-144.
- OKAZAKI, S., DÍAZ-MARTÍN, A. M., ROZANO, M. y MENÉNDEZ-BENITO, H. D. (2015). Using Twitter to engage with customers: A data mining approach. *Internet Research*, 25(3), 416-434.
- OLIVER, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4), 33-44.

- OMAR, N. A., ALAM, S. S. y AZIZ, N. A. (2011). Retail loyalty programs in Malaysia: The relationship of equity, value, satisfaction, trust, and loyalty among cardholders. *Journal of Business Economics and Management*, 12(2), 332-352.
- OMAR, N. A., MUSA, R., WEL, C. A. y AZIZ, N. A. (2012). Examining the moderating effects of programme membership duration in the retail loyalty programme: A multi-groups causal analysis approach. *World Applied Sciences Journal*, 19(3), 314-323.
- OMAR, N. A., WEL, C. A. C., MUSA, R. y NAZRI, M. A. (2010). Program benefits, satisfaction and loyalty in retail loyalty program: Exploring the roles of program trust and program commitment. *IUP Journal of Marketing Management*, 9(4), 6-28.
- ORDANINI, A., PARASURAMAN, A. y RUBERA, G. (2013). When the recipe is more important than the ingredients: A Qualitative Comparative Analysis (QCA) of service innovation configurations. *Journal of Service Research*, 17(2), 134-149.
- OSABUTEY, E. L. y JIN, Z. (2016). Factors influencing technology and knowledge transfer: Configurational recipes for Sub-Saharan Africa. *Journal of Business Research*, 69(11), 5390-5395.
- Ouwersloot, H. y ODEKERKEN-SCHRÖDER, G. (2008). Who's who in brand communities-and why? *European Journal of Marketing*, 42(5-6), 571-585.
- OYEMOMI, O., LIU, S., NEAGA, I. y ALKHURAJI, A. (2016). How knowledge sharing and business process contribute to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 69(11), 5222-5227.
- O'BRIEN, L. y JONES, C. (1995). Do rewards really create loyalty? *Harvard Business Review*, 73(3), 75-82.
- O'CASS, A. y NGO, L. V. (2007a). Market orientation versus innovative culture: Two routes to superior brand performance. *European Journal of Marketing*, 41(7-8), 868-887.
- O'CASS, A. y NGO, L. V. (2007b). Balancing external adaptation and internal effectiveness: Achieving better brand performance. *Journal of Business Research*, 60(1), 11-20.
- PALMATIER, R. W., SCHEER, L. K. y STEENKAMP, J. B. E. (2007). Customer loyalty to whom? Managing the benefits and risks of salesperson-owned loyalty. *Journal of Marketing Research*, 44(2), 185-199.
- PALMEIRA, M., PONTES, N., THOMAS, D. y KRISHNAN, S. (2016). Framing as status or benefits? Consumers' reactions to hierarchical loyalty program communication. *European Journal of Marketing*, 50(3-4), 488-508.
- PALMER, A., MCMAHON-BEATTIE, U. y BEGGS, R. (2000). Influences on loyalty programme effectiveness: A conceptual framework and case study investigation. *Journal of Strategic Marketing*, 8(1), 47-66.
- PANAGIOTOPOULOS, P., SHAN, L. C., BARNETT, J., REGAN, A. y MCCONNON, A. (2015). A framework of social media engagement: Case studies with food and consumer organisations in the UK and Ireland. *International Journal of Information Management*, 35(4), 394-402.
- PAPPAS, I. O., KOUROUTHANASSIS, P. E., GIANNAKOS, M. N. y CHRISSIKOPOULOS, V. (2016). Explaining online shopping behavior with fsQCA: The role of cognitive and affective perceptions. *Journal of Business Research*, 69(2), 794-803.
- PARENT, M. C. y MORADI, B. (2009). Confirmatory factor analysis of the conformity to masculine norms inventory and development of the conformity to masculine norms inventory-46. *Psychology of Men & Masculinity*, 10(3), 175-189.
- PARK, N., KEE, K. F. y VALENZUELA, S. (2009). Being immersed in social networking environment: Facebook groups, uses and gratifications, and social outcomes. *CyberPsychology and Behavior*, 12(6), 729-733.
- PARK, S. B., CHUNG, N. y WOO, S. C. (2013). Do reward programs build loyalty to restaurants? The moderating effect of long-term orientation on the timing and types of rewards. *Managing Service Quality: An International Journal*, 23(3), 225-244.
- PATTERSON, P., YU, T. y DE RUYTER, K. (2006). Understanding customer engagement in services. In *Advancing theory, maintaining relevance, proceedings of the 2006 Australian and New Zealand Marketing Academy Conference*. Brisbane (Australia).
- PEDHAZUR, E. J. (1997). *Multiple regression in behavioral research*. Ft. Worth, TX: Harcourt Brace.
- PETRICK, J. F. (2004). Are loyal visitors desired visitors? *Tourism Management*, 25(4), 463-470.
- PHABMIXAY, C. S. (2015). Gestión empresarial del sistema de reclamaciones y quejas bajo los enfoques mecanicista y orgánico. Antecedentes y resultados. *Tesis Doctoral*. Universidad de Ciencias Económicas y Empresariales de Valladolid.
- PITTA, D., FRANZAK, F. y FOWLER, D. (2006). A strategic approach to building online customer loyalty: Integrating customer profitability tiers. *Journal of Consumer Marketing*, 23(7), 421-429.

- PIZZUTTI, C. y FERNANDES, D. (2006). Service recovery as a relationship tool: Its impact on customer trust and loyalty. In *Proceedings of the 35th European Marketing Academy Conference*. Athens (Greece).
- PLEWA, C., HO, J., CONDUIT, J. y KARPEN, I. O. (2016). Reputation in higher education: A fuzzy set analysis of resource configurations. *Journal of Business Research*, 69(8), 3087-3095.
- PLOUFFE, C. R. (2008). Examining “peer-to-peer” (P2P) systems as consumer-to-consumer (C2C) exchange. *European Journal of Marketing*, 42(11-12), 1179-1202.
- PONZOA, J. M. (2007). Programas de fidelización de clientes: Un estudio empírico sobre la efectividad de los canales de comunicación directa e interactiva en la dinamización de ventas y relaciones. *Tesis Doctoral*. Universidad Complutense de Madrid. Disponible en: <http://docplayer.es/3571117-Universidad-complutense-de-madrid-facultad-de-ciencias-de-la-informacion-programas-de-fidelizacion-de-clientes.html>. (Acceso: 20 de Marzo de 2013).
- POOR REZAEI, S. M. y HEINZE, A. (2014). Customer engagement persuasion process in online brand communities: Social influence theory perspective. In *British Academy of Management 2014*. Belfast (Ireland).
- POPP, B. y WORATSCHEK, H. (2011). Gaining and retaining customers through brands and brand communities: Satisfaction or identification as key drivers? In *Proceedings of the 40th European Marketing Academy Conference*. Ljubljana (Slovenia).
- PORTER, C. E. (2004). A typology of virtual communities: A multi-disciplinary foundation for future research. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10(1), Article 3.
- PRAHALAD, C. K. y RAMASWAMY, V. (2000). Co-opting customer competence. *Harvard Business Review*, 78(1), 79-90.
- PRAHALAD, C. K. y RAMASWAMY, V. (2003). The new frontier of experience innovation. *MIT Sloan Management Review*, 44(4), 12-18.
- PRAHALAD, C. K. y RAMASWAMY, V. (2004a). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
- PRAHALAD, C. K. y RAMASWAMY, V. (2004b). Co-creating unique value with customers. *Strategy and Leadership*, 32(3), 4-9.
- PRATT, M. G. (1998). To be or not to be: Central questions in organizational identification. In D. A. Whetten. & P. C. Gogfrey (Ed.), *Identity in organizations: Developing theory through conversations* (pp. 171-208). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- PRIMC, K. y ČATER, T. (2015). Environmental proactivity and firm performance: A fuzzy-set analysis. *Management Decision*, 53(3), 648-667.
- PRITCHARD, M. P. y HOWARD, D. R. (1997). The loyal traveler: Examining a typology of service patronage. *Journal of Travel Research*, 35(4), 2-10.
- RAFAELI, S. y SUDWEEKS, F. (1997). Networked interactivity. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 2(4). Disponible en: <http://jcmc.indiana.edu/vol2/issue4/rafaeli.sudweeks.html>. (Acceso: el 15 de Mayo de 2013).
- RAGIN, C. C. (1987). *The Comparative Method. Moving beyond qualitative and quantitative strategies*. Berkeley, CA: University of California Press.
- RAGIN, C. C. (2000). *Fuzzy-Set Social Science*. Chicago, IL: University of Chicago Press Economics Books.
- RAGIN, C. C. (2006). Set relations in social research: Evaluating their consistency and coverage. *Political Analysis*, 14(3), 291-310.
- RAGIN, C. C. (2008). Qualitative Comparative Analysis using Fuzzy Sets (FsQCA). In B. Rihoux and C. C. Ragin (Ed.), *Configurational Comparative Methods. Qualitative Comparative Analysis (QCA) and Related Techniques* (pp. 87-121). Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- RAGIN, C. C. y DAVEY, S. (2009). *fs/QCA, Version 2.5*. Tucson, AZ: University of Arizona.
- RAHMAN, M. U. y SINGH, S. (2013). Understanding the relationships between loyalty program membership duration, perceived program benefits and behavioural loyalty of Gen Y customers. *Asian Journal of Research in Business Economics and Management*, 3(8), 235-244.
- RAKTHIN, S., CALANTONE, R. J. y WANG, J. F. (2016). Managing market intelligence: The comparative role of absorptive capacity and market orientation. *Journal of Business Research*, 69(12), 5569-5577.

- RAMLY, S. M. y OMAR, N. A. (2016). The relative contribution of loyalty programs and store attributes to store engagement and equity. *Journal of Administrative and Business Studies*, 1(1), 42-52.
- RAPPAPORT, S. D. (2007). Lessons from online practice: New advertising models. *Journal of Advertising Research*, 47(2), 135-141.
- RAYNER, S. (1996): *Customer loyalty schemes. Effective implementation and management*. London, UK: FT Retail and Consumer Publishing Pearson Professional.
- REDDY, N. R. V., REDDY, T. N. y AZEEM, B. A. (2011). Influence of store satisfaction, merchandise quality, and service quality on store loyalty. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 2(5), 351-355.
- REICHERT, F. M., ZAWISLAK, P. A. y ARUNDEL, A. (2016). Exploring innovation success recipes in low-technology firms using fuzzy-set QCA. *Journal of Business Research*, 69(11), 5437-5441.
- REIMANN, M., SCHILKE, O. y THOMAS, J. S. (2010). Toward an understanding of industry commoditization: Its nature and role in evolving marketing competition. *International Journal of Research in Marketing*, 27(2), 188-197.
- REPUTATION INSTITUTE (2012). The 2012 Spain RepTrak: Results and report. Disponible en: <http://reputationinstitute.es/thought-leadership/category/informes-gratuitos-del-global-reprtrak-pulse-2012>. (Acceso: el 9 de Mayo de 2013).
- RIDINGS, C. M., GEFEN, D. y ARINZE, B. (2002). Some antecedents and effects of trust in virtual communities. *The Journal of Strategic Information Systems*, 11(3), 271-295.
- RIHOUX, B. (2009). Qualitative Comparative Analysis (QCA) and related techniques: Recent advances and challenges. In: S. Pickel, G. Pickel, H. Lauth & D. Jahn (Ed.), *Methoden der vergleichenden politik-und sozialwissenschaft* (pp. 365-385). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- RINGLE, C. M., WENDE, S. y BECKER, J. M. (2015). *SmartPLS 3.0*. SmartPLS GmbH. Boenningstedt, Germany. Disponible en: www.smartpls.com. (Acceso: 16 de Octubre de 2015).
- ROEHM, M. L., PULLINS, E. B. y ROEHM, H. A. (2002). Designing loyalty-building programs for packaged goods brands. *Journal of Marketing Research*, 39(2), 202-213.
- ROGERS, E. M. (2002). Funding international communication research. *Journal of Applied Communication Research*, 30(4), 341-349.
- ROMERO, J., LAFONT, J., TAFUR, J. y EGUREN, S. (2016). Performance and value creation at United Kingdom's airports using fsQCA. *Journal of Business Research*, 69(4), 1442-1445.
- ROSE, S., CLARK, M., SAMOUEL, P. y HAIR, N. (2012). Online customer experience in e-retailing: An empirical model of antecedents and outcomes. *Journal of Retailing*, 88(2), 308-322.
- ROSENBAUM, M. S., OSTROM, A. L. y KUNTZE, R. (2005). Loyalty programs and a sense of community. *Journal of Services Marketing*, 19(4), 222-233.
- ROWLEY, J. (2007). Reconceptualising the strategic role of loyalty schemes. *Journal of Consumer Marketing*, 24(6), 366-374.
- ROYO-VELA, M. y CASAMASSIMA, P. (2011). The influence of belonging to virtual brand communities on consumers' affective commitment, satisfaction and word-of-mouth advertising: The ZARA case. *Online Information Review*, 35(4), 517-542.
- RUST, R. T., LEMON, K. N. y ZEITHAML, V. A. (2004). Return on marketing: Using customer equity to focus marketing strategy. *Journal of Marketing*, 68(1), 109-127.
- RUTTER, R., ROPER, S. y LETTICE, F. (2016). Social media interaction, the university brand and recruitment performance. *Journal of Business Research*, 69(8), 3096-3104.
- SÄÄKSJÄRVI, M. y SAMIEE, S. (2007). Nonprice antecedents of consumer preference for cyber and extension brands. *Journal of Interactive Marketing*, 21(1), 22-35.
- SÄÄKSJÄRVI, M. y SAMIEE, S. (2011). Relationships among brand identity, brand image and brand preference: Differences between cyber and extension retail brands over time. *Journal of Interactive Marketing*, 25(3), 169-177.
- SAILI, T., MINGLI, Z. y ZHICHAO, C. (2012). The effects of loyalty programs on customer loyalty: The mediating role of customer value and the moderating role of relationship benefits. *African Journal of Business Management*, 6(11), 4295-4309.

- SÁNCHEZ, N. y TOMASETI, E. (2012). Los beneficios de los programas de fidelización sobre la lealtad comportamental y actitudinal. *Tesis Doctoral*. Universidad Politécnica de Cartagena. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10317/2824>. (Acceso: 7 de Diciembre de 2015).
- SÁNCHEZ-FRANCO, M. J. y RONDAN-CATALUÑA, F. J. (2010). Virtual travel communities and customer loyalty: Customer purchase involvement and web site design. *Electronic Commerce Research and Applications*, 9(2), 171-182.
- SANTOS, J. N. y BAPTISTA, C. S. (2016). Information exchange within horizontal relationships: A fuzzy-set approach to companies' characteristics role. *Journal of Business Research*, 69(11), 5255-5260.
- SANTOS-VIJANDE, M. L., LÓPEZ-SÁNCHEZ, J. Á. y RUDD, J. (2016). Frontline employees' collaboration in industrial service innovation: Routes of co-creation's effects on new service performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(3), 350-375.
- SAN JOSÉ, R. (2007). Ejecución y eficacia de la publicidad online. Los sitios web de las agencias de viajes. *Tesis Doctoral*. Universidad de Ciencias Económicas y Empresariales de Valladolid.
- SAN JOSÉ, R., GUTIÉRREZ, A. M. y GUTIÉRREZ, J. (2004). Determinantes de la eficacia publicitaria del sitio web, Una aplicación del ELM. *Revista Española de Investigación de Marketing*, 8(2), 93-121.
- SARKAR, M. B., ECHAMBADI, R., CAVUSGIL, S. T. y AULAKH, P. S. (2001). The influence of complementarity, compatibility, and relationship capital on alliance performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 29(4), 358-373.
- SASHI, C. M. (2012). Customer engagement, buyer-seller relationships, and social media. *Management Decision*, 50(2), 253-272.
- SAYMAN, S. y HOCH, S. J. (2014). Dynamics of price premiums in loyalty programs. *European Journal of Marketing*, 48(3-4), 617-640.
- SCHAU, H. J., MUÑIZ JR, A. M. y ARNOULD, E. J. (2009). How brand community practices create value. *Journal of Marketing*, 73(5), 30-51.
- SCHNEIDER, C. Q. y WAGEMANN, C. (2007). *Qualitative Comparative Analysis (QCA) und fuzzy sets: Ein lehrbuch für anwender und jene, die es werden wollen*. Opladen, Farmington Hills: Barbara Budrich.
- SCHNEIDER, C. Q. y WAGEMANN, C. (2012). *Set-theoretic methods for the social sciences: A guide to qualitative comparative analysis*. Cambridge, CA: Cambridge University Press.
- SCHUMANN, J. H., WÜNDERLICH, N. V. y EVANSCHITZKY, H. (2014). Spillover effects of service failures in coalition loyalty programs: The buffering effect of special treatment benefits. *Journal of Retailing*, 90(1), 111-118.
- SCOTT, S. G. y LANE, V. R. (2000). A stakeholder approach to organizational identity. *Academy of Management Review*, 25(1), 43-62.
- SELDEN, L. y MACMILLAN, I. C. (2006). Manage customer-centric innovation-systematically. *Harvard Business Review*, 84(4), 108-116.
- SEN, S. y BHATTACHARYA, C. B. (2001). Does doing good always lead to doing better? Consumer reactions to corporate social responsibility. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 225-243.
- SETTOON, R. P. y MOSSHOLDER, K. W. (2002). Relationship quality and relationship context as antecedents of person-and task-focused interpersonal citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 255-267.
- SHARMA, A. y BHARDWAJ, P. (2015). Perceived benefits of loyalty programmes and their impact on purchase intentions of customers. *Practices and Research in Marketing*, 6(1-2), 21-32.
- SHARP, B. y SHARP, A. (1997). Loyalty programs and their impact on repeat-purchase loyalty patterns. *International Journal of Research in Marketing*, 14(5), 473-486.
- SHEN, Y. C., HUANG, C. Y., CHU, C. H. y LIAO, H. C. (2010). Virtual community loyalty: An interpersonal-interaction perspective. *International Journal of Electronic Commerce*, 15(1), 49-74.
- SHIH, P. C., HU, H. Y. y FARN, C. K. (2010). Lead user participation in brand community: The case of Microsoft MVPS. *International Journal of Electronic Business Management*, 8(4), 323-331.
- SHUGAN, S. M. (2005). Brand loyalty programs: Are they shams? *Marketing Science*, 24(2), 185-193.
- SICHTMANN, C. y VON SELASINSKY, M. (2010). Exporting services successfully: Antecedents and performance implications of customer relationships. *Journal of International Marketing*, 18(1), 86-108.

- SICILIA, M. y PALAZÓN, M. (2008). Brand communities on the internet: A case study of Coca-Cola's Spanish virtual community. *Corporate Communications: An International Journal*, 13(3), 255-270.
- SIMON, H. A. (1962). The Architecture of Complexity. *American Philosophical Society*, 106(6), 467-482.
- SIMON, H. A. (2002). Science seeks parsimony, not simplicity: Searching for pattern in phenomena. In A. Zellner, H. A. Keuzenkamp and M. McAleer (Ed.), *Simplicity, inference and modelling: Keeping it sophisticatedly simple* (pp. 32-72). Cambridge, CA: Cambridge University Press.
- SILVA, G. M. y GONÇALVES, H. M. (2016). Causal recipes for customer loyalty to travel agencies: Differences between online and offline customers. *Journal of Business Research*, 69(11), 5512-5518.
- SINGH, N. y MATSUO, H. (2002). Measuring cultural adaptation on the web: A study of U.S. and Japanese websites. *Advances in Consumer Research*, 30(1), 271-289.
- SINKOVICS, N., SINKOVICS, R. R. y "BRYAN" JEAN, R. J. (2013). The internet as an alternative path to internationalization? *International Marketing Review*, 30(2), 130-155.
- SINKOVICS, R. R., SINKOVICS, N., LEW, Y. K., JEDIN, M. H. y ZAGELMEYER, S. (2015). Antecedents of marketing integration in cross-border mergers and acquisitions: Evidence from Malaysia and Indonesia. *International Marketing Review*, 32(1), 2-28.
- SIROHI, N., MCLAUGHLIN, E. W. y WITTINK, D. R. (1998). A model of consumer perceptions and store loyalty intentions for a supermarket retailer. *Journal of Retailing*, 74(2), 223-245.
- SLOTEGRAAF, R. J. y DICKSON, P. R. (2004). The paradox of a marketing planning capability. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(4), 371-385.
- SMITH, A., SPARKS, L., HART, S. y TZOKAS, N. (2003). Retail loyalty schemes: Results from a consumer diary study. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10(2), 109-119.
- SMITH, B., ANDRAS, T. L. y ROSENBLOOM, B. (2012). Transformational leadership: Managing the twenty-first century sales force. *Psychology and Marketing*, 29(6), 434-444.
- SO, K. K. F., KING, C. y SPARKS, B. (2014). Customer engagement with tourism brands scale development and validation. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 38(3), 304-329.
- SO, J. T., DANAHER, T. y GUPTA, S. (2015). What do customers get and give in return for loyalty program membership? *Australasian Marketing Journal*, 23(3), 196-206.
- SÖDERLUND, M. y COLLIANDER, J. (2015). Loyalty program rewards and their impact on perceived justice, customer satisfaction, and repatronize intentions. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 25(4), 47-57.
- SOLÉ, M. L. (2000). *Comercio electrónico: Un Mercado en expansión*. Madrid: Editorial Esic.
- SONG, T. H., KIM, S. Y. y KO, W. L. (2016). Developing an effective loyalty program using goal-gradient behavior in tourism industry. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, DOI: 10.1080/10548408.2015.1130110.
- STATHOPOULOU, A. y BALABANIS G. (2016). The effects of loyalty programs on customer satisfaction, trust, and loyalty toward high- and low-end fashion retailers. *Journal of Business Research*, 69(12), 5801-5808.
- STAUSS, B., CHOJNACKI, K., DECKER, A. y HOFFMANN, F. (2001). Retention effects of a customer club. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 7-19.
- STEINHOFF, L. y PALMATIER, R. W. (2016). Understanding loyalty program effectiveness: Managing target and bystander effects. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(1), 88-107.
- STEYN, P., PITT, L., STRASHEIM, A., BOSHOFF, C. y ABRATT, R. (2010). A cross-cultural study of the perceived benefits of a retailer loyalty scheme in Asia. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17(5), 355-373.
- STOKBURGER-SAUER, N. (2010). Brand community: Drivers and outcomes. *Psychology and Marketing*, 27(4), 347-368.
- STOKBURGER-SAUER, N., RATNESHWAR, S. y SEN, S. (2012). Drivers of consumer-brand identification. *International Journal of Research in Marketing*, 29(4), 406-418.
- SUH, J. C. y YI, Y. (2012). Do consumption goals matter? The effects of online loyalty programs in the satisfaction-loyalty relation. *Psychology and Marketing*, 29(8), 549-557.

- SUNDARAM, S., SCHWARZ, A., JONES, E. y CHIN, W. W. (2007). Technology use on the front line: How information technology enhances individual performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 101-112.
- SUNNY HU, H. H., HUANG, C. T. y CHEN, P. T. (2010). Do reward programs truly build loyalty for lodging industry? *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 128-135.
- SWEENEY, J. C., SOUTAR, G. N. y JOHNSON, L. W. (1999). The role of perceived risk in the quality-value relationship: A study in a retail environment. *Journal of Retailing*, 75(1), 77-105.
- TAJFEL, H. y TURNER, J. (1979). An integrative theory of intergroup conflict. In W. Austin & S. Worchel (Ed.), *The social psychology of intergroup relations*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- TANFORD, S. (2013). The impact of tier level on attitudinal and behavioral loyalty of hotel reward program members. *International Journal of Hospitality Management*, 34(3), 285-294.
- TANFORD, S. y MALEK, K. (2015). Segmentation of reward program members to increase customer loyalty: The role of attitudes towards green hotel practices. *Journal of Hospitality Marketing and Management*, 24(3), 314-343.
- TANFORD, S., RAAB, C. y KIM, Y. S. (2012). Determinants of customer loyalty and purchasing behavior for full-service and limited-service hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 319-328.
- TERBLANCHE, N. S. (2015). Customers' perceived benefits of a frequent-flyer program. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 32(3), 199-210.
- TNS GLOBAL (2016). *Medición de la eficacia de los programas de fidelización*. Disponible en: http://www.tnsglobal.es/sites/tnsglobal.es/files/NdP_Programasdefidelizacion.html. (Acceso: 21 de Febrero de 2017).
- TORTOSA, V., MOLINER, M. A. y SÁNCHEZ, J. (2009). Internal market orientation and its influence on organisational performance. *European Journal of Marketing*, 43(11-12), 1435-1456.
- TSAI, H. T., HUANG, H. C. y CHIU, Y. L. (2012). Brand community participation in Taiwan: Examining the roles of individual-, group-, and relationship-level antecedents. *Journal of Business Research*, 65(5), 676-684.
- TUCKER, W. T. (1964). The development of brand loyalty. *Journal of Marketing Research*, 1(3), 32-35.
- TUŠKEJ, U., GOLOB, U. y PODNAR, K. (2013). The role of consumer-brand identification in building brand relationships. *Journal of Business Research*, 66(1), 53-59.
- UNCLES, M. D., DOWLING, G. R. Y HAMMOND, K. (2003). Customer loyalty and customer loyalty programs. *Journal of Consumer Marketing*, 20(4), 294-316.
- URUEÑA, A. y HIDALGO, A. (2016). Successful loyalty in e-complaints: FsQCA and Structural Equation Modeling analyses. *Journal of Business Research*, 69(4), 1384-1389.
- URRY, J. (2005). The complexity turn. *Theory Culture and Society*, 22(5), 1-14.
- UUSITALO, O. (2001). Consumer perceptions of grocery retail formats and brands. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 29(5), 214-225.
- UZUNOĞLU, E. y KIP, S. M. (2014). Brand communication through digital influencers: Leveraging blogger engagement. *International Journal of Information Management*, 34(5), 592-602.
- VANDENBERG, R. J. y LANCE, C. E. (2000). A review and synthesis of the measurement invariance literature: Suggestions, practices, and recommendations for organizational research. *Organizational Research Methods*, 3(1), 4-70.
- VAN DOORN, J., LEMON, K. N., MITTAL, V., NASS, S., PICK, D., PIRNER, P. y VERHOEF, P. C. (2010). Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions. *Journal of Service Research*, 13(3), 253-266.
- VARGO, S. L. y LUSCH, R. F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, 68(1), 1-17.
- VARGO, S. L. y LUSCH, R. F. (2008). Service-dominant logic: Continuing the evolution. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36(1), 1-10.
- VEGA-VÁZQUEZ, M., COSSÍO-SILVA, F. J. y REVILLA-CAMACHO, M. Á. (2016). Entrepreneurial orientation-hotel performance: Has market orientation anything to say? *Journal of Business Research*, 69(11), 5089-5094.

- VERHOEF, P. C., REINARTZ, W. J. y KRAFFT, M. (2010). Customer engagement as a new perspective in customer management. *Journal of Service Research*, 13(3), 247-252.
- VERÍSSIMO, J. M. C. (2016). Enablers and restrictors of mobile banking app use: A fuzzy set qualitative comparative analysis (fsQCA). *Journal of Business Research*, 69(11), 5456-5460.
- VESEL, P. y ZABKAR, V. (2009). Managing customer loyalty through the mediating role of satisfaction in the DIY retail loyalty program. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 16(5), 396-406.
- VIPNET 360 (2016). *Social Loyalty o cómo utilizar las redes sociales para fidelizar clientes*. Disponible en: <http://www.vipnet360.com/social-loyalty-o-como-utilizar-las-redes-sociales-para-fidelizar-clientes/>. (Acceso: 23 de Marzo de 2017).
- VLACHOS, P. A., THEOTOKIS, A., PRAMATARI, K. y VRECHOPOULOS, A. (2010). Consumer-retailer emotional attachment: Some antecedents and the moderating role of attachment anxiety. *European Journal of Marketing*, 44(9-10), 1478-1499.
- VIDAL, D. (2014). Eye for an eye: Examining retaliation in business-to-business relationships. *European Journal of Marketing*, 48(1-2), 47-67.
- VIVEK, S. D. (2009). A scale of consumer engagement. Doctoral Dissertation. The University of Tuscaloosa, AL. Disponible en: http://acumen.lib.ua.edu/content/u0015/0000001/0000096/u0015_0000001_0000096.pdf (Acceso: 3 de Diciembre de 2014).
- VIVEK, S. D., BEATTY, S. E., DALELA, V. y MORGAN, R. M. (2014). A generalized multidimensional scale for measuring customer engagement. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 22(4), 401-420.
- VIVEK, S. D., BEATTY, S. E. y MORGAN, R. M. (2012). Customer engagement: Exploring customer relationships beyond purchase. *The Journal of Marketing Theory and Practice*, 20(2), 122-146.
- VOOLA, R. y O'CASS, A. (2010). Implementing competitive strategies: The role of responsive and proactive market orientations. *European Journal of Marketing*, 44(1-2), 245-266.
- WAGEMANN, C. y SCHNEIDER, C. Q. (2010). Qualitative comparative analysis (QCA) and fuzzy-sets: Agenda for a research approach and a data analysis technique. *Comparative Sociology*, 9(3), 376-396.
- WAGNER, O., STOKBURGER-SAUER, N. y TEICHMANN, K. (2010a). Communication matters: The relevance of communication management in the customer-company interface. In *Proceedings of the 2010 Australian and New Zealand Marketing Academy Conference*. Christchurch (New Zealand).
- WAGNER, S. M., EGGERT, A. y LINDEMANN, E. (2010b). Creating and appropriating value in collaborative relationships. *Journal of Business Research*, 63(8), 840-848.
- WALLACE, E., BUIL, I., DE CHERNATONY, L. y HOGAN, M. (2014). Who "likes" you... and why? A typology of Facebook fans. *Journal of Advertising Research*, 54(1), 92-109.
- WANG, E. S. T., CHEN, L. S. L. y CHEN, I. F. (2015). The antecedents and influences of airline loyalty programs: The moderating role of involvement. *Service Business*, 9(2), 257-280.
- WANG, Y., CHAN, S. F. y YANG, Z. (2013). Customers' perceived benefits of interacting in a virtual brand community in China. *Journal of Electronic Commerce Research*, 14(1), 46-69.
- WANG, Y., LEWIS, M., CRYDER, C. y SPRIGG, J. (2016). Enduring effects of goal achievement and failure within customer loyalty programs: A large-scale field experiment. *Marketing Science*, 35(4), 565-575.
- WANG, Y. y FESENMAIER, D. R. (2004a). Modeling participation in an online travel community. *Journal of Travel Research*, 42(3), 261-270.
- WANG, Y. y FESENMAIER, D. R. (2004b). Towards understanding members' general participation in and active contribution to an online travel community. *Tourism Management*, 25(6), 709-722.
- WEARE, C. y LIN, W. Y. (2000). Content analysis of the World Wide Web opportunities and challenges. *Social Science Computer Review*, 18(3), 272-292.
- WEI, W., MIAO, L. y HUANG, Z. J. (2013). Customer engagement behaviors and hotel responses. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 316-330.

- WERTS, C. E., LINN, R. L. y JÖRESKOG, K. G. (1974). Intraclass reliability estimates: Testing structural assumptions. *Educational and Psychological Measurement*, 34(1), 25-33.
- WESTON, R. y GORE JR, P. A. (2006). A brief guide to structural equation modeling. *The Counseling Psychologist*, 34(5), 719-751.
- WILKEN, R., CORNELIßEN, M., BACKHAUS, K. y SCHMITZ, C. (2010). Steering sales reps through cost information: An investigation into the black box of cognitive references and negotiation behavior. *International Journal of Research in Marketing*, 27(1), 69-82.
- WIRTZ, J., DEN AMBTMAN, A., BLOEMER, J., HORVÁTH, C., RAMASESHAN, B., VAN DE KLUNDERT, J., GÜRHAN-CANLI, Z. y KANDAMPULLY, J. (2013). Managing brands and customer engagement in online brand communities. *Journal of Service Management*, 24(3), 223-244.
- WOISETSCHLÄGER, D. M., HARTLEB, V. y BLUT, M. (2008). How to make brand communities work: Antecedents and consequences of consumer participation. *Journal of Relationship Marketing*, 7(3), 237-256.
- WOLD, H. (1979). Model construction and evaluation when theoretical knowledge is scarce: An example of the use of Partial Least Squares (pp. 1-63). Faculté des Sciences Économiques et Sociales-Université de Geneve, Suisse.
- WOODSIDE, A. G. (2013a). Moving beyond multiple regression analysis to algorithms: Calling for a paradigm shift from symmetric to asymmetric thinking in data analysis, and crafting theory. *Journal of Business Research*, 66(4), 463-472.
- WOODSIDE, A. G. (2013b). Proposing a new logic for data analysis in marketing and consumer behavior: Case study research of large-N survey data for estimating algorithms that accurately profile X (extremely high-use) consumers. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 22(4), 277-289.
- WOODSIDE, A. G. (2014). Embrace•perform•model: Complexity theory, contrarian case analysis, and multiple realities. *Journal of Business Research*, 67(12), 2495-2503.
- WORATSCHEK, H. y POPP B. (2010) Branded communities as an alternative branding concept to brand communities: The case of a German football community. *Working paper 07-10*, Universität Bayreuth, Germany.
- WU, L. Y., CHEN, K. Y., CHEN, P. Y. y TUNG, P. J. (2016). Revisiting associations between specific asset investment and loyal and cooperative behavior: A complexity theory perspective. *Journal of Business Research*, 69(9), 3545-3552.
- WU, P. L., YEH, S. S., HUAN, T. C. y WOODSIDE, A. G. (2014). Applying complexity theory to deepen service dominant logic: Configural analysis of customer experience-and-outcome assessments of professional services for personal transformations. *Journal of Business Research*, 67(8), 1647-1670.
- WUYTS, S. y GEYSKENS, I. (2005). The formation of buyer-supplier relationships: Detailed contract drafting and close partner selection. *Journal of Marketing*, 69(4), 103-117.
- XIE, K. L. y CHEN, C. C. (2014). Hotel loyalty programs: How valuable is valuable enough? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(1), 107-129.
- XIE, X., FANG, L. y ZENG, S. (2016). Collaborative innovation network and knowledge transfer performance: A fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 69(11), 5210-5215.
- XIONG, L., KING, C. y HU, C. (2014). Where is the love? Investigating multiple membership and hotel customer loyalty. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(4), 572-592.
- YI, Y. y GONG, T. (2008). The electronic service quality model: The moderating effect of customer self-efficacy. *Psychology and Marketing*, 25(7), 587-601.
- YI, Y. y JEON, H. (2003). Effects of loyalty programs on value perception, program loyalty, and brand loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(3), 229-240.
- YOO, W. S., SUH, K. S. y LEE, M. B. (2002). Exploring the factors enhancing member participation in virtual communities. *Journal of Global Information Management*, 10(3), 55-71.
- YOON, Y. y UYSAL, M. (2005). An examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: A structural model. *Tourism Management*, 26(1), 45-56.
- ZAGLIA, M. E. (2013). Brand communities embedded in social networks. *Journal of Business Research*, 66(2), 216-223.

- ZHANG, H., LIANG, X. y WANG, S. (2016). Customer value anticipation, product innovativeness, and customer lifetime value: The moderating role of advertising strategy. *Journal of Business Research*, 69(9), 3725-3730.
- ZHANG, Z. y ZHANG, M. (2014). Salespersons' Guanxi orientation, communication, and manifest conflict: An empirical study in China. *Psychology and Marketing*, 31(9), 786-800.
- ZILIANI, C., (2008). *Loyalty marketing. Creare valore attraverso le relazioni*, Milano, MI: Egea.Editore.

ANEXO I

ANEXO I: PROGRAMAS DE FIDELIZACIÓN ONLINE EN ESPAÑA

Relación de los 98 programas de fidelización online cuyas recompensas son objeto de análisis en el Capítulo 2 “Los programas de fidelización online: Concepto y caracterización en España”.

| Marca | Página web de la marca | Nombre del PFO | Página web del PFO |
|---------------------------------|---|--------------------------------|---|
| Accor Hotels | http://www.accorhotels.com/es/espana/index.shtml | Le Club Accor Hotels | http://www.accorhotels.com/es/leclub/index-no-connect.shtml |
| Adolfo Domínguez | http://www.adolfodominguez.com/ | Adolfo Domínguez Experience | http://www.adolfodominguezexperience.com/solicitudtarjeta/Default.aspx |
| Air Europa | http://www.aireuropa.com/ | Flying Blue | http://www.flyingblue.com/index.html# |
| Alcampo | http://www.alcampo.es/ | Tarjeta Alcampo | https://www.oney.es/Page/OneyES/Alcampo-Tarjeta |
| Alimerka | http://www.alimerka.es/ | Tarjeta Alimerka | http://www.alimerka.es/web/index.php/expertos-en-tu-ahorro/tarjetas |
| Alsa | http://www.alsa.es/ | Tu Club Busplus | http://www.alsa.es/bus-plus/tu-club-busplus/ |
| azulLine Hotels | http://www.azulinehotels.com/ | azulLine Club | http://www.azulinehotels.com/es/azuline-club.php |
| Banco Pastor | https://www.bancopastor.es/ | Banco Pastor Regalos | https://www.bancopastor.es/regalos.html |
| Banco Santander | https://www.bancosantander.es/ | Queremos Ser Tu Banco | http://www.queremosertubanco.com/ |
| Banesto | http://www.banesto.es/ | Banesto Fidelidad | http://www.banestofidelidad.com/ |
| Bankia | https://www.bankia.es/ | Puntos Ilusión | https://www.bankia.es/tarjetas/puntos-ilusion |
| Barceló Hotels & Resorts | http://www.barcelo.com/ | Mi Barceló | https://www.barcelo.com/BarceloHotels/es_ES/mi Barcelo/login.aspx |
| Barclays | https://publico.barclays.es/ | Barclays Premier Club | https://www.barclayspremierclub.com/es_ES |
| BP | http://www.bp.com/es_es/spain.html | Bppremierplus | https://bppremierplus.com/es |
| Cajamar Caja Rural | https://www.cajamar.es/ | Cajamar Junior | https://www.cajamar.es/jovenes/junior/catalogo/ |
| Cajastur | http://www.cajastur.es/ | Puntos Cajastur | http://www.cajastur.es/promociones/portal/promocion197.html |
| Caja España-Duero | https://www.cajaespana-duero.es/ | Puntos Caja España-Duero | https://www.cajaespana-duero.es/publicidad/2013/puntos/microsite.html |
| Caja Rural | http://www.cajarural.com/ | Suma+ | http://www.sumamas.ruralvia.com/ |
| Caldea | http://www.caldea.com/es/ | Caldea Advantage | http://www.caldea.com/es/programa-advantage.html |
| Camping Cabopino | http://www.campingcabopino.com/ | Club Cabopino | http://www.campingcabopino.com/club_cabopino.php?idioma=ES |
| Caprabo | http://www.caprabo.com/es/home/ | Mi Club Caprabo | https://www.miclubcaprabo.com/es/home/ |
| Carrefour | http://www.carrefour.es/ | Club Carrefour | http://www.carrefour.es/clubcarrefour/default.aspx |
| Catalunyacaixa | https://www.catalunyacaixa.com/ | Tarjetas CX Descuentos | https://www.catalunyacaixa.com/Portal/es/Particulares/Necesidad+Puntos |
| Celebrity Cruises | http://www.celebritycruises.es/ | Captain's Club | http://www.celebritycruises.es/captains-club.asp |
| Central Lechera Asturiana | http://www.centrallecheraasturiana.es/ | Club Central Lechera Asturiana | http://www.clubcentrallecheraasturiana.es/ |
| Cepsa | http://www.cepsa.com/ | Porque Tú Vuelves | http://porquetuvuelves.com/ |
| Clínica Abad | http://www.clinicaabad.com/es/ | Fidabad | http://www.clinicaabad.com/es/carnet/ |
| Clínica Dental Recoletos Cuatro | http://recoletoscuatro.es/galvan | Tarjetas CRC | http://recoletoscuatro.es/galvan/Tu%20C1%EDnica/Ventajas%20CRC/A%20tu%20servicio |
| Consum | http://www.consum.es/ | Mundo Consum | http://www.consum.es/socios-clientes |
| Cortefiel | http://www.cortefiel.com/ | Club Cortefiel | http://cortefiel.com/es/club-cortefiel |
| Costa Cruceiros | http://www.costacruceiros.es/ | CostaClub | http://www.costacruceiros.es/B2C/E/CostaClub/Pages/CostaClub.aspx |
| Coviran | http://www.coviran.es/ | Club Familia | http://www.coviran.es/clientes/Paginas/Inicio.aspx |

| Marca | Página web de la marca | Nombre del PFO | Página web del PFO |
|-----------------------------------|---|----------------------------|---|
| Danone | http://www.danone.es/ | Alimenta Sonrisas | http://www.alimentasonrisas.es/es |
| Decathlon | http://www.decathlon.es/ | Tarjeta Decathlon | http://www.decathlon.es/tarjeta-decathlon.html |
| Dia | http://www.dia.es/ | Club Dia | http://www.dia.es/webdia/login.html |
| Douglas | http://www.douglas.es/ | Douglas Card | http://www.douglas.es/home/douglas-card/douglas-card/ |
| EDP Energia | http://www.edpenergia.es/es/ | Regalos EDP | http://www.edpenergia.es/es/catalogo-de-regalos-2013-2014.html |
| El Árbol | http://www.grupoelarbol.com/ | Super Club | http://www.grupoelarbol.com/es-es/superclub/solicitartarjeta.aspx |
| Energy Sistem | http://www.energysistem.es/es/ | Club Energy | http://www.energysistem.es/es/community |
| Estrella Galicia | http://portal.estrellagalicia.es/es/index.php | Club Estrella Galicia | http://club.estrellagalicia.es/es/index.php |
| Eucerin | http://www.eucerin.es/ | ClubEucerin | https://clubeucerin.socialandloyal.com/ |
| Europcar | http://www.europcar.es/ | Privilege | http://www.europcar.es/EBE/module/render/programas-de-fidelizacion |
| Ferrer Hotels | http://www.ferrerhotels.com/ | Ferrer Friends | http://www.ferrerhotels.com/es/alojamiento-mallorca-fidelidad.html |
| Galp | http://www.galpenegia.com/es/Paginas/Home.aspx | Tarjetafast | http://www.galpenegia.com/ES/ProductosServicios/tarjetafast/Paginas/tarjeta-fast.aspx |
| Garden Hotels | http://www.gardenhotels.com/ | Garden Direct | http://www.gardenhotels.com/ventajas/garden-direct/ |
| Gas Natural Fenosa | http://www.gasnaturalfenosa.es/ | Tarjeta Gas Natural Fenosa | http://www.clubfenosa.gasnaturalfenosa.es/ |
| Grupo Hoteles Playa | http://www.playasentor.com/ | Club Playa Vip | http://www.clubplayavip.com/es/portada/ |
| Grupo Solvida Hoteles | http://www.gruposolvidahoteles.com/ | Solvida's Class | http://www.gruposolvidahoteles.com/augusta-solvida%C2%B4s-class/#augusta-solvida%C2%B4s-class/ |
| Heineken | http://www.heineken.com/es/home.aspx | Club Heineken | http://www.heineken.com/es/club-heineken.aspx |
| Hertz | https://www.hertz.es/ | Hertz Gold Plus Rewards | https://www.hertz.es/rentacar/emember/rewards-overview/loyalty-free-travel-program |
| Hotel Del Almirante | http://www.hoteldelalmirante.com/ | Cientes Habituales | http://www.hoteldelalmirante.com/?q=clientes |
| Husa Hoteles | http://www.husa.es/ | Husa Plus | http://www.husaplus.es/ |
| H10 Hotels | http://www.h10hotels.com/es/index.html | Club H10 | http://club.h10hotels.com/es/index.html |
| Iberia | http://www.iberia.es/ | Iberia Plus | http://www.iberia.com/iberiaplus/ |
| Iberocruceros | http://www.iberocruceros.com/ | Iclub | http://www.iberocruceros.com/e/ibero-y-yo/iclub.html |
| Imaginarium | http://www.imaginarium.es | Imaginarium Club | http://www.imaginarium.es/iclub.htm |
| InterContinental Hotels & Resorts | http://www.intercontinental.com/ | IHG Rewards Club | http://www.ihg.com/rewardslub/us/es/home |
| Kiabi | http://www.kiabi.es/ | Tarjeta de Fidelidad Kiabi | http://www.kiabi.es/servicios/ventajas-tarjeta-fidelidad.html |
| Laboral Kutxa | https://www.laboralkutxa.com/es/ | Club Cliente | https://clubcliente.laboralkutxa.com/#1 |
| Laboral Kutxa | https://www.laboralkutxa.com/es/ | Especial Super55 | https://www.laboralkutxa.com/es/super55/servicios/regalos.aspx |
| La Caixa | http://www.lacaixa.es/ | Puntos Estrella | https://portal2.lacaixa.es/apl/puntosestrella/index_es.html |
| LG | http://www.lg.com/es | Amigo LG | http://www.lg.com/es/amigo |
| Mango | http://shop.mango.com/ES/mango | Tarjeta Mango | http://shop.mango.com/ayuda2/index.faces?opcion=mangocard |
| Mapfre | http://www.mapfre.com/ | teCuidamos | http://www.mapfretcuidamos.com/tecuidamos/index.do |
| Marca | http://marca.com/ | Club Marca | http://clubmarca.com/ |
| Marionnaud | http://www.marionnaud.es/ | Tarjeta Marionnaud | http://www.marionnaud.es/Other/LoyaltyCardProgramme.aspx |
| Marriott Hoteles | http://www.espanol.marriott.com/default.mi | Marriott Rewards | http://www.espanol.marriott.com/Channels/rewards/rewards-program-laca.mi |
| Meliá Hotels International | http://www.melia.com/es/ | MeliáRewards | https://www.melia.com/es/programa-mas/mas.htm |
| Movistar | http://www.movistar.es/ | Por Ser Movistar | http://porser.movistar.es/ |

| Marca | Página web de la marca | Nombre del PFO | Página web del PFO |
|-------------------------------|---|------------------------|---|
| MSC Cruceros | http://www.msccruceros.es/ | MSC Club | http://www.msccruceros.es/es/es/MS-C-Club/Overview.aspx |
| Mutua Madrileña | http://www.mutua.es/ | Tarjeta Soy | http://www.mutua.es/segueros-coche/tarjetas.jsp |
| Neck & Neck | http://www.neckandneck.com/ | Club Neck | http://www.neckandneck.com/Club_Descripcion |
| Nestlé | http://www.nestle.es/ | Club Nestlé Bebé | https://www.nestlebebe.es/ |
| NH Hoteles | http://www.nh-hoteles.es/ | NH World | http://www.nh-hoteles.es/nh/es/nhworld/overview.html |
| Novagalicia Banco | http://www.novagaliciabanco.es/es/ | Netclub | http://netclub.novagaliciabanco.everest.es/ |
| Nutribén | http://www.nutriben.es/ | Club Nutribén | http://www.nutriben.es/club_nutriben_mi_ficha.php |
| Paradores | https://www.parador.es/ | Amigos de Paradores | https://www.parador.es/es/amigos-de-paradores |
| Perfumerías IF | http://www.perfumeriasif.com/ | Club IF | http://www.perfumeriasif.com/content/278-club-if |
| Puleva | http://www.puleva.es/ | Club Batidos Puleva | http://www.batidospuleva.es/bp/ |
| Renfe | http://www.renfe.com/ | Tarjeta Renfe Tempo | http://www.renfe.com/viajeros/tarjetas/tarjetas_tempo.html |
| Repsol | http://www.repsol.com/es/es/ | Tarjeta Repsol Maxima | http://www.repsol.com/es/es/productos-servicios/estaciones-de-servicio/particulares/tarjetas/maxima/ |
| Riu Hotels | http://www.riu.com/es/ | Riu Class | http://www.riu.com/es/riuclass/index.jsp |
| Royal Caribbean International | http://www.royalcaribbean.es/ | Crown & Anchor Society | http://www.royalcaribbean.es/cas/internationalHomeLoggedout.do |
| Seur | http://www.seur.com/ | TuSeur | http://www.tuseur.com/ |
| Shell | http://www.shell.es/ | Shell ClubSmart | http://www.tarjetashellclubsmart.es/ |
| Simply | http://www.simply.es/ | Club Simply | http://www.simply.es/pagestatica.aspx?id=10 |
| Sport Zone | http://www.sportzone.es/ | Sport Zone Card | http://www.sportzonecard.com/ |
| Springfield | http://www.spf.com/ | Funatics | https://www.funaticspf.com/es/es |
| The Body Shop | http://www.thebodyshop.es/ | Love Your Body Club | http://www.thebodyshop.es/love-your-body/index.aspx |
| Toys R Us | http://www.toysrus.es/ | Tarjeta Toys R Us | http://www.toysrus.es/shop/index.jsp?categoryId=7041791 |
| Tuenti Movil | http://www.tuenti.com/movil | Vip Pass | http://www.tuenti.com/movil/vip |
| Unicaja | https://www.unicaja.es/ | Programa Unipunto | https://www.unicaja.es/PortalServlet?pag=1289995857037.1289832493046&M1=particulares-tarjetas&M2=unipunto-programa&M3=programa-unipuntos |
| VIK Hotels | http://www.vikhotels.com/es/index.html | VIK Class | http://www.vikhotels.com/es/vikclass.html |
| Vitaldent | http://www.vitaldent.com/ | Tarjeta Paciente | http://www.vitaldent.com/conoce_tarjeta.jsp |
| Vodafone | http://www.vodafone.es/ | Mi Vodafone | http://www.vodafone.es/particulares/es/ |
| Vueling | https://www.vueling.com/es/ | Punto | https://www.vueling.com/es/servicios-vueling/consigue-puntos-para-volar |
| Women's Secret | http://womenssecret.com/ | Club Wow | http://clubwow.womenssecret.com/ |
| Yves Rocher | http://www.yves-rocher.es/ | Tarjeta weloveyou | http://www.yves-rocher.es/control/facilityServiceDetail?serviceId=SRV001&facilityId= |

ANEXO II

ANEXO II: CUESTIONARIO

Cuestionario empleado para la realización de los análisis en el Capítulo 3 “Los programas de fidelización online y la sensación de comunidad del consumidor: Antecedentes y consecuencias” y en el Capítulo 4 “Capítulo 4. Determinantes del engagement con los programas de fidelización online y de la lealtad hacia la marca patrocinadora”.

Este cuestionario forma parte de una investigación que estamos desarrollando un equipo de profesores del área de Comercialización e Investigación de Mercados de la Universidad de Valladolid relacionada con los Clubs de Fidelización Online y su eficacia. Hemos elegido “El Club” – a cuya marca que se encarga de su gestión agradecemos su colaboración – porque sus características se ajustan a las variables de estudio para alcanzar los objetivos de la investigación.

Le rogamos que lea atentamente cada uno de los apartados de la encuesta y conteste con sinceridad a las cuestiones en el orden que se plantean. Sus respuestas serán tratadas de forma anónima, agregada y con fines estrictamente académicos. GRACIAS DE ANTEMANO POR SU PARTICIPACIÓN.

BLOQUE 1: VALORACIÓN DE “EL CLUB”

Las siguientes cuestiones hacen referencia a su valoración personal como miembro de “El Club”:

Indique, aproximadamente, desde hace cuánto tiempo es usuario del Club:

- Menos de 6 meses
- Entre 6 y 12 meses
- Entre 13 y 18 meses
- Entre 19 y 24 meses
- Más de 24 meses

¿Con qué frecuencia accede a “El Club”?

- Nunca
- De vez en cuando
- A menudo
- Con bastante frecuencia
- Con mucha frecuencia

Incluyendo “El Club”, ¿de cuántos Clubs o Planes de Fidelización es usuario?

- Sólo de este Club
- De 2 ó 3
- De 4 ó 5
- De 6 ó 7
- Más de 7

A continuación, manifieste su valoración personal de los siguientes aspectos relacionados con su participación en “El Club”: (1: Totalmente en desacuerdo: 5: Totalmente de acuerdo):

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Me permite comprar los productos de la marca a un precio inferior | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me permite ahorrar en la compra | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| No es demasiado exigente en los puntos que hay que acumular para obtener recompensas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| El proceso de introducción de los códigos en el sistema es sencillo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| El proceso de canje de los puntos por una recompensa es sencillo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Las promociones que ofrece me resultan atractivas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me gustan los regalos que ofrece | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me permite ahorrar en la compra de otros productos que no son de la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me permite probar nuevos productos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Puedo conocer nuevos productos antes que otros clientes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Otros aspectos que le ha reportado su participación en “El Club” son (1: Totalmente en desacuerdo; 5: Totalmente de acuerdo):

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Me divierte introducir los códigos en el sistema | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Disfruto canjeando los puntos acumulados por regalos o descuentos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cuando canjeo mis puntos me siento bien conmigo mismo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Valoro los newsletters que recibo | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| La información que contienen los emails que recibo es interesante | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| La información que contiene la página web del programa es útil para mí | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Del total de puntos que ha obtenido por compras de productos de la marca indique, de manera aproximada, el porcentaje de puntos que ha canjeado hasta la fecha:

- Menos del 20%
- Entre el 21 y 40%
- Entre el 41 y 60%
- Entre el 61 y 80%
- Más del 80%

BLOQUE 2: RESULTADO DE SU PARTICIPACIÓN EN “EL CLUB”

En general, por pertenecer a “El Club” pienso que... (1: Totalmente en desacuerdo; 5: Totalmente de acuerdo):

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| La marca me cuida mejor que a otros clientes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Soy mejor tratado que otros clientes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Siento que soy más distinguido que otros clientes que no son miembros | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Se ofrece un mejor servicio a los miembros de “El Club” que a los clientes no miembros | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me siento más próximo a la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Siento que comparto los mismos valores que la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Percibo que me identifico con otros miembros de “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Pertenezco a una comunidad de personas que comparten valores parecidos a los míos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Siento a los miembros de “El Club” como si fueran mis amigos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| “El Club” me proporciona una sensación de exclusividad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| La participación en “El Club” tiene un significado positivo para mí | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Disfruto siendo miembro de “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Recibo muchas recompensas no exclusivamente económicas como miembro de “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Con relación al resultado de participar en “El Club”, su opinión es que (1: Totalmente en desacuerdo; 5: Totalmente de acuerdo):

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| He hecho una buena elección al participar en “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Mi valoración global de “El Club” es buena | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Las ventajas que recibo, siendo miembro de “El Club”, cumplen mis expectativas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| En general, estoy satisfecho con “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| No me gustaría abandonar “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tengo la intención de seguir siendo miembro de “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Intento convencer a mis conocidos que se adhieran a “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Suelo contar a la gente mis experiencias positivas con “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Si me pidieran opinión, recomendaría “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Indique, de manera aproximada, a cuántas personas ha invitado a participar en “El Club”:

- A nadie
- Menos de 3 personas
- Entre 3 y 5 personas
- Entre 6 y 8 personas
- Más de 8 personas

BLOQUE 3: VALORACIÓN DE LA MARCA

Desde que participo en “El Club”, con relación a la marca que lo gestiona (1: Totalmente en desacuerdo; 5: Totalmente de acuerdo):

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Tengo un mejor conocimiento de los productos de la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Ha mejorado mi actitud con respecto a los productos de la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Compro más productos de la marca que antes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Compro menos productos de la competencia que antes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me considero un consumidor habitual de los productos de la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tengo una mejor opinión de la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me siento leal hacia los productos de la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Tengo intención de comprar productos de la marca en un futuro cercano | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Intento convencer a mis conocidos para que consuman la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Suelo contar mis experiencias positivas con los productos de la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Si me pidieran opinión, recomendaría los productos de la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| A pesar de las ofertas de la competencia, siempre compro productos de la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Nunca consideraría cambiarme a otra marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Indique, de forma aproximada, a cuántas personas ha recomendado el consumo de productos de la marca que se encarga de su gestión, si es que lo ha hecho:

- A nadie
- Menos de 3 personas
- Entre 3 y 5 personas
- Entre 6 y 8 personas
- Más de 8 personas

Considero que la marca que ha implantado “El Club” es... (1: Totalmente en desacuerdo; 5: Totalmente de acuerdo):

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Conocida | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Respetada | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Admirada | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| De prestigio | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Con buena reputación | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

La marca que gestiona “El Club”... (1: Totalmente en desacuerdo; 5: Totalmente de acuerdo):

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Me transmite una buena impresión | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Confío en la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me identifico con los productos de la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Hay similitudes entre mi persona y lo que la marca representa | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Estoy interesado en lo que los demás piensan sobre la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cuando alguien habla bien de la marca, me siento bien | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me siento bien cuando veo noticias positivas en los medios sobre la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Soy un apasionado de la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me mantengo al día en cuestiones relacionadas con la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Disfruto más de la marca cuando estoy acompañado por otras personas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

BLOQUE 4: PERFIL DE FACEBOOK DE “EL CLUB”

¿Es usuario de redes sociales (Facebook, Twitter, Tuenti, etc.)? (SÍ, seguir contestando/NO, Ir directamente a datos demográficos)

- Sí
 No

Indique de cual(es) de estas redes sociales es usuario (Puede marcar varias opciones):

- Facebook
 Twitter
 Tuenti
 Google+
 Pinterest
 Otras (Indique cuáles)

Para la red social que más utiliza, indique de manera aproximada el número de contactos que tiene en ella:

- Menos de 30 personas
 Entre 31 y 50 personas
 Entre 51 y 80 personas
 Entre 81 y 100 personas
 Más de 100 personas

Con relación a las redes sociales que usted utiliza más habitualmente se considera, fundamentalmente:

- Consumidor de contenidos
 Generador de contenidos
 Ambas

¿Es seguidor de la Página de “El Club” en Facebook? (SÍ, seguir contestando/NO, Ir directamente a datos demográficos)

- Sí
 No

Indique con qué frecuencia ha realizado las siguientes actividades en la página de “El Club” en Facebook (1: Nunca; 5: Con mucha frecuencia):

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Presto atención a los contenidos publicados por la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Hago clic en “Me gusta” en los contenidos publicados por la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| “Comparto” con mis amigos los contenidos publicados por la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| “Comento” o respondo a los contenidos publicados por la marca | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Publico comentarios por iniciativa propia | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| “Comento” o respondo a los contenidos de otros seguidores | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Interactúo con otros seguidores de la página | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Además, en la página en Facebook de “El Club”... (Totalmente en desacuerdo; 5: Totalmente de acuerdo)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Puedo influir en las opiniones de los demás participantes | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| “El Club” tiene la capacidad de influir en mis comportamientos de compra | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me siento una persona influyente como participante en “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me siento una parte de la comunidad formada por los miembros de “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Percibo un fuerte “sentido de comunidad” entre los miembros de “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Paso mucho tiempo conectado a “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me siento “enganchado” a “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Los demás participantes pueden influir en mis opiniones y comportamientos | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Disfruto cuando interactúo con otros miembros de “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me gusta compartir mis experiencias con los demás | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me siento atraído por las actividades sociales que organiza la marca para los miembros de “El Club” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Con relación a la comunidad de miembros (seguidores) de la página en Facebook de “El Club” (en adelante, “la comunidad”), valore su grado de acuerdo o desacuerdo con las siguientes proposiciones: (1: Totalmente en desacuerdo; 5: Totalmente de acuerdo)

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Me siento muy unido a la comunidad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Comparto los mismos objetivos que otros miembros de la comunidad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| La amistad que mantengo con otros miembros de la comunidad significa mucho para mí | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Si algunos miembros plantean hacer algo, prefiero pensar en “nosotros” más que en “ellos” | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me veo a mí mismo como miembro de la comunidad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Me beneficio siguiendo las reglas de la comunidad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Estoy motivado a participar en la comunidad porque después me siento mejor | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Estoy motivado a participar en la comunidad porque puedo ayudar a otros miembros | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Estoy motivado a participar en la comunidad para alcanzar objetivos personales | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Sería muy difícil para mí dejar esta comunidad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Pagaría más dinero por ser miembro de esta comunidad que por serlo de otras | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Intento mantenerme en la comunidad como uno de sus miembros | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Nunca pierdo la oportunidad de recomendar esta comunidad a los demás | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Cuando mis conocidos me preguntan sobre comunidades de marca de productos alimenticios, les recomiendo ésta | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Intento participar activamente en las actividades de la comunidad | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Indique con qué frecuencia... (1: Nunca; 5: Con mucha frecuencia):

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ...ha pensado en dejar esta comunidad en las últimas 10 semanas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...ha recomendado esta comunidad en las últimas 10 semanas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| ...ha participado en las actividades de la comunidad en las últimas 10 semanas | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

Finalmente, indique sus datos demográficos

Indique su sexo:

- Hombre
- Mujer

Indique su edad:

- Menos de 25 años
- Entre 25 y 40 años
- Entre 41 y 55 años
- Entre 56 y 70 años
- Más de 70 años



**Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales**