

XI CONGRESO INTERNACIONAL CES UAI **EXPERIENCIA DE CLIENTES**

Del corazón a la acción:
cultura y conexión emocional



16 octubre 2025

El poder de las emociones en la lealtad de clientes

BANCA – TELCO MÓVIL – MULTITIENDAS

Evaluando la lealtad y emociones de clientes en industrias clave del país.



Preguntas a responder con el estudio

1

¿Cuál es el rol que cumplen las emociones en la lealtad de los clientes?

2

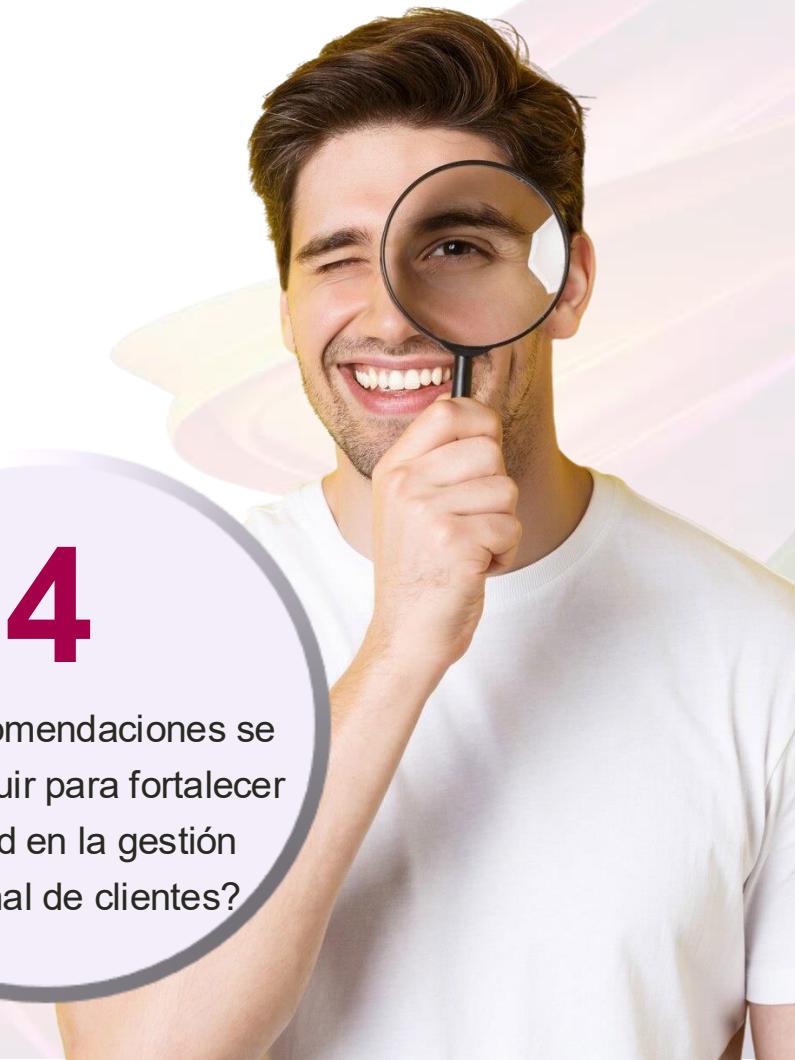
¿Cuáles son las emociones con mayor impacto positivo y negativo en la lealtad de los clientes?

3

¿Cuáles emociones impactan más la lealtad del cliente según sector de empresas?

4

¿Qué recomendaciones se deben seguir para fortalecer la lealtad en la gestión emocional de clientes?



Explorar cómo las emociones son el activo más valioso para generar lealtad sostenible de clientes

Basado en el análisis de papers académicos e información online de
investigaciones y estudios entre el 2005-2025



¿Cuál es el rol de las emociones en la lealtad de los clientes?



Las emociones son el mediador crítico, no el resultado final

- Las emociones **NO SON** el resultado de la experiencia
- Median entre **experiencia y comportamiento** de los clientes
- Actúan como **ponte psicológico** entre lo que haces como empresa y cómo responde el cliente



Se debe superar un umbral mínimo de satisfacción funcional

- Cuando se alcanza un umbral mínimo de satisfacción funcional, **las emociones ejercen su efecto diferenciador en la lealtad.**
- El cliente primero necesita sentir **seguridad y control** para que estímulo y deleite impacten su lealtad.



Solo las emociones positivas profundas generan lealtad verdadera

- La "**lealtad espuria**" se compra, es frágil y tiene un fundamento transaccional
- La "**lealtad verdadera**" se cultiva, es resiliente y tiene un fundamento emocional



¿Qué emociones mueven la aguja de la lealtad de los clientes?

Las que más construyen lealtad son las emociones de naturaleza relacional



Aprecio

Sentirse valorado y
apreciado



Confianza

Sentirse seguro y
con certezas



Respeto

Sentirse tratado
como persona

Las emociones relacionales tienen **mayor poder predictivo de la lealtad** que las emociones básicas positivas como la alegría, gratificación o entretenimiento



El impacto no intuitivo de las emociones negativas

La asimetría de lo negativo

- Las emociones negativas pueden reducir la lealtad más que las positivas la aumenten

Las emociones negativas más destructivas

- **Sentirse ignorado:** Amenaza la necesidad de reconocimiento
- **Frustración:** Obstáculo principal al abandono
- **Traición percibida:** Daño prácticamente irreversible

Riesgo de la neutralidad emocional

- La ausencia de emociones positivas fuertes es más perjudicial para la lealtad que la presencia ocasional de emociones negativas transitorias

La competencia la ganará quien haga sentir a sus clientes algo significativo que ningún otro pueda replicar.



**De la teoría a la acción:
Índice de Experiencia
Emocional**



La gestión de CX se ha enfocado en medir **satisfacción y lealtad** desde una mirada **funcional o racional**, basada en indicadores de **eficiencia**.

- La investigación sobre el comportamiento del cliente ha evolucionado, reconociendo que **las emociones son determinantes en la forma en que las personas eligen y valoran las marcas**.
- Estudiar las emociones en CX **permite ir más allá de lo que los clientes piensan**, para comprender cómo se sienten frente a su experiencia, entregando una **visión más profunda para su gestión**.



Objetivo General del estudio



Determinar el impacto de las emociones en la lealtad de los clientes en los sectores Telco Móvil, Multitiendas y Banca, mediante la identificación de emociones predictoras que afectan esta relación.

Metodología

Estudio Cuantitativo de Emociones en Telco Móvil, Multitiendas y Banca

Diseño de Investigación

Estudio cuantitativo mediante **entrevistas online a través de panel representativo con cobertura nacional**. Análisis de percepción emocional hacia marcas de Telco Móvil, Multi tiendas y Banca.

Población en estudio

Hombres y mujeres mayores de 18 años, GSE ABC1, C2, C3 y DE. Residentes de Santiago y Regiones, con cobertura de 159 comunas a nivel nacional.

Diseño muestral

Diseño No probabilístico. Total de **1.053 entrevistas** estratificadas por Género, Edad, GSE y Zona. Muestra ponderada según Censo 2022 e información GSE de la AIM. Margen de Error Muestral: ±3,0% (95% confianza).

Selección muestral

Panel online con distribución proporcional entre sectores: Telco Móvil, Multi tiendas y Banca. Aplicación de filtros de calidad para consistencia en respuestas.

Instrumento de medición

Cuestionario estructurado de 15 minutos promedio.
Evaluación mediante escalas emocionales para los tres sectores.

Fecha de campo

Septiembre-Octubre 2025.

Desarrollado por

Estudio elaborado en su totalidad por Activa Research Chile.

**Conozcamos
los principales
resultados...**

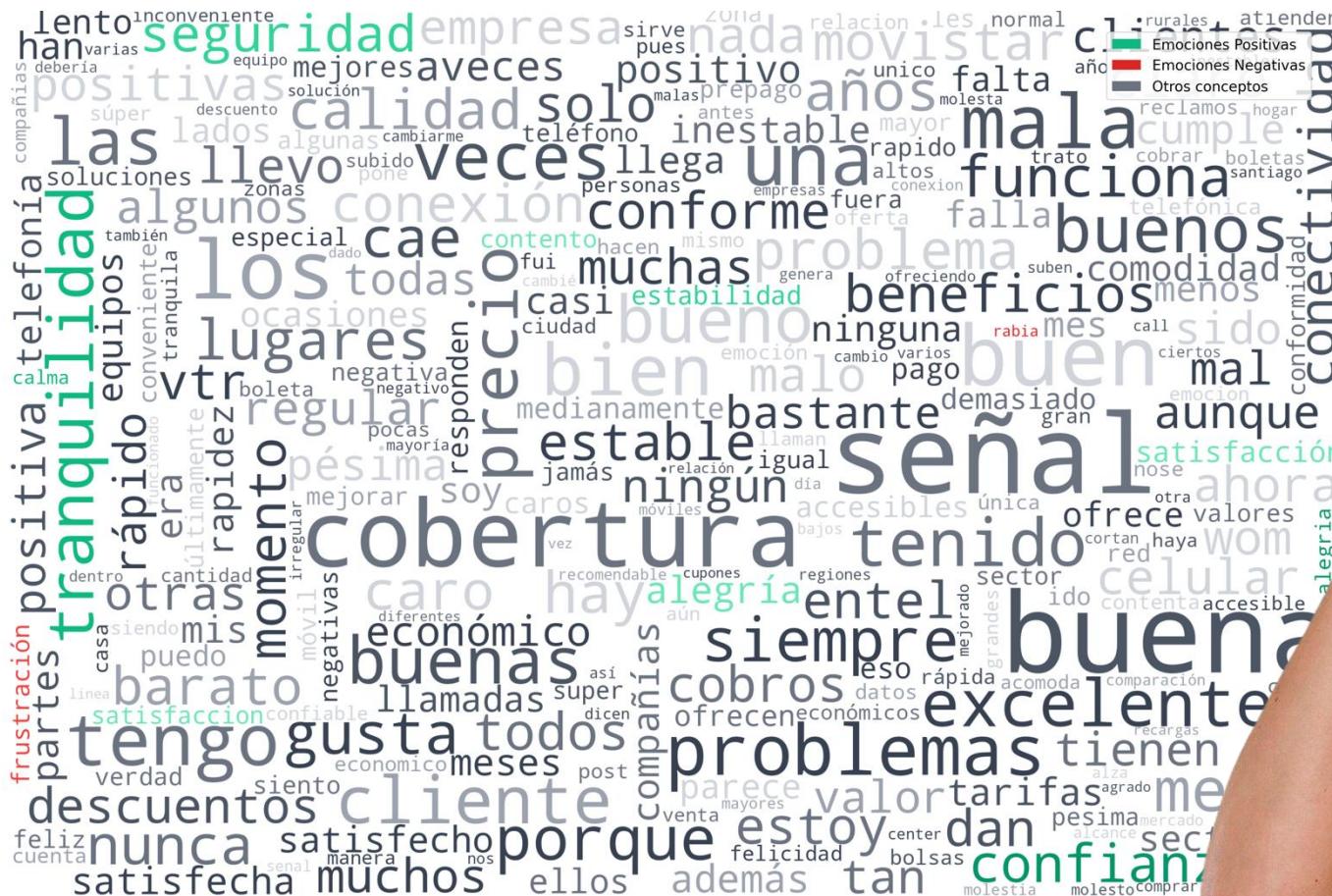


**Verbalizar emociones
es un
ejercicio mental
complejo
para las personas**



Análisis de respuestas emociones: TELCO MÓVIL

Mencione las emociones que mejor describan su experiencia general con el servicio de [empresa/servicio], ya sean positivas, negativas o ambas (ABIERTA)



EMOCIONES DESTACADAS:

tranquilidad(31)

confianza(16)

seguridad(14)

frustración

● Emociones positivas

● Emociones negativas

● Otros conceptos

Análisis de respuestas emociones: **MULTITIENDAS**

Mencione las emociones que mejor describan su experiencia general con el servicio de [empresa/servicio], ya sean positivas, negativas o ambas (ABIERTA)

● Emociones positivas ● Emociones negativas ● Otros conceptos



Análisis de respuestas emociones: BANCA

Mencione las emociones que mejor describan su experiencia general con el servicio de [empresa/servicio], ya sean positivas, negativas o ambas (ABIERTA)



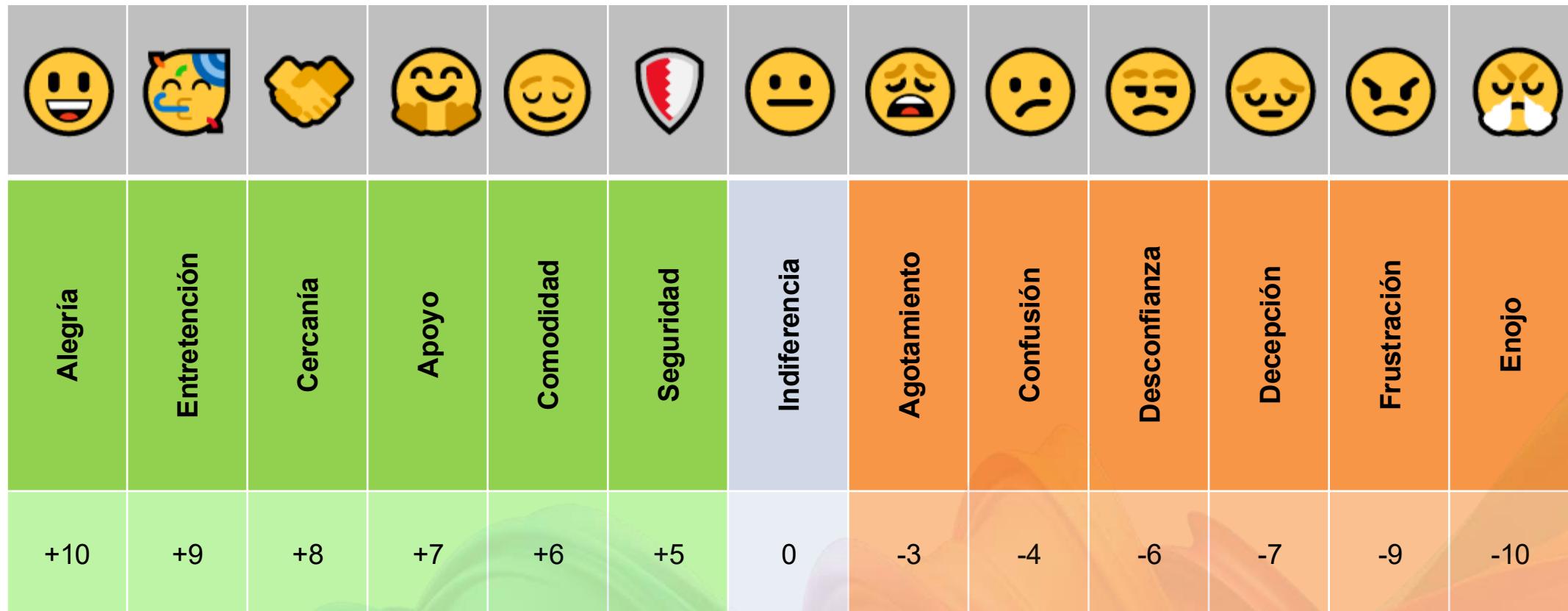
- Emociones positivas
- Emociones negativas
- Otros conceptos



Frente a la dificultad de verbalizar emociones, la aplicación de una **Escala Emocional** permite identificarlas y contextualizarlas



Escala Teórica de Valor Emocional (-10 a +10)



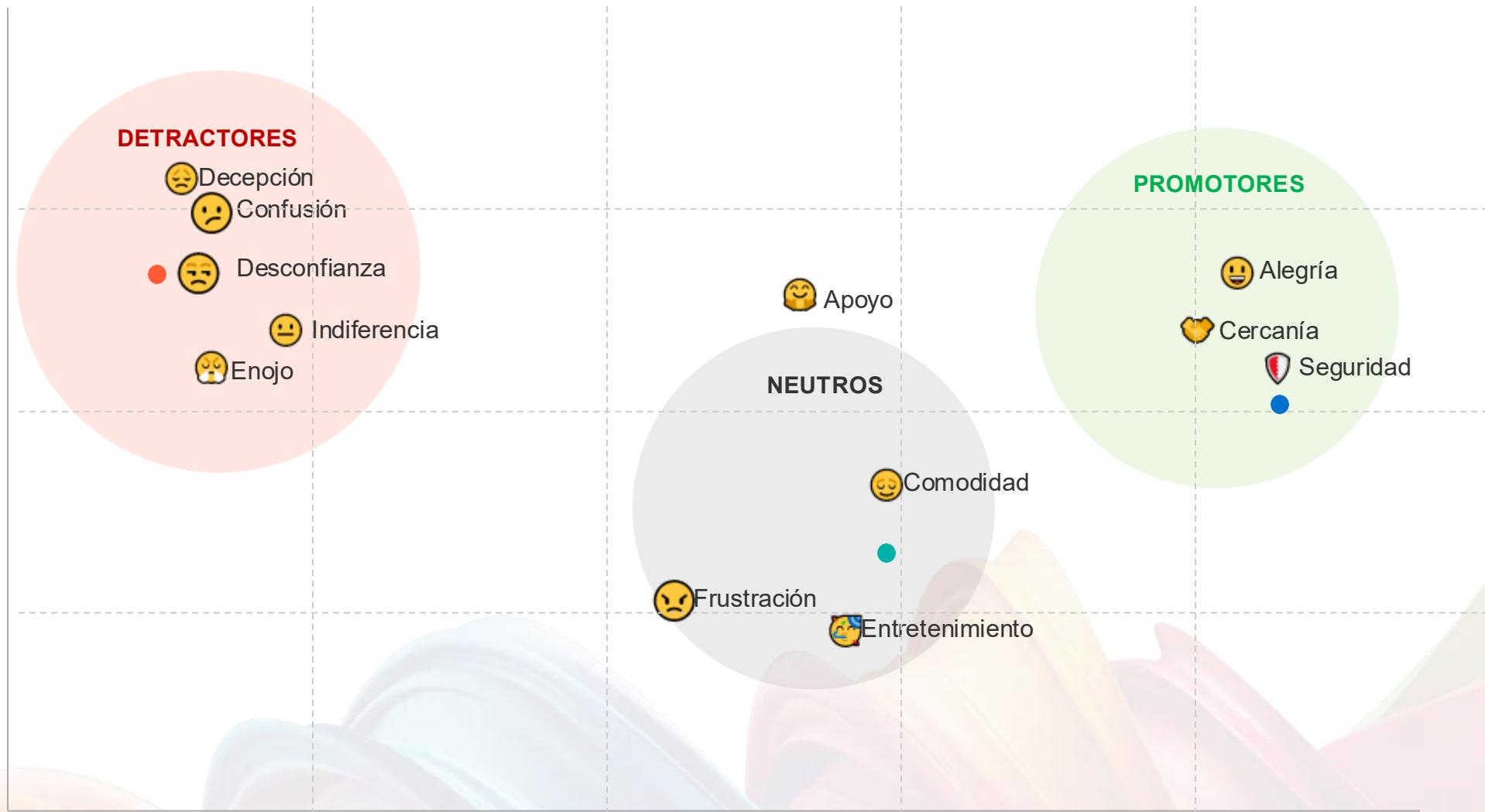
Resultados Sector Multitiendas

Emoción		Frecuencia (%)	Puntaje ponderado	NPS asociado
Alegria	😊	7.0	+70	55 ★
Entretención	📺	8.0	+72	6
Cercanía	🤝	18.0	+144	42 ★
Apoyo	🤗	4.0	+28	21
Comodidad	😌	35.0	+210	17
Seguridad	🛡️	16.0	+80	47 ★
Indiferencia	😐	8.0	0.00	-36
Agotamiento	😩	0.4	-12	-61
Confusión	🤔	1.0	-4	-45
Desconfianza	😢	1.0	-7	-71
Decepción	騙	1.0	-6	-58
Frustración	😡	0.4	-4	-67
Enojo	😠	0.1	-1	-69
Total			IEE= +58	NPS Total Multi tiendas= 22

Análisis de correspondencia Multi tiendas

D2

activasite.com



D1

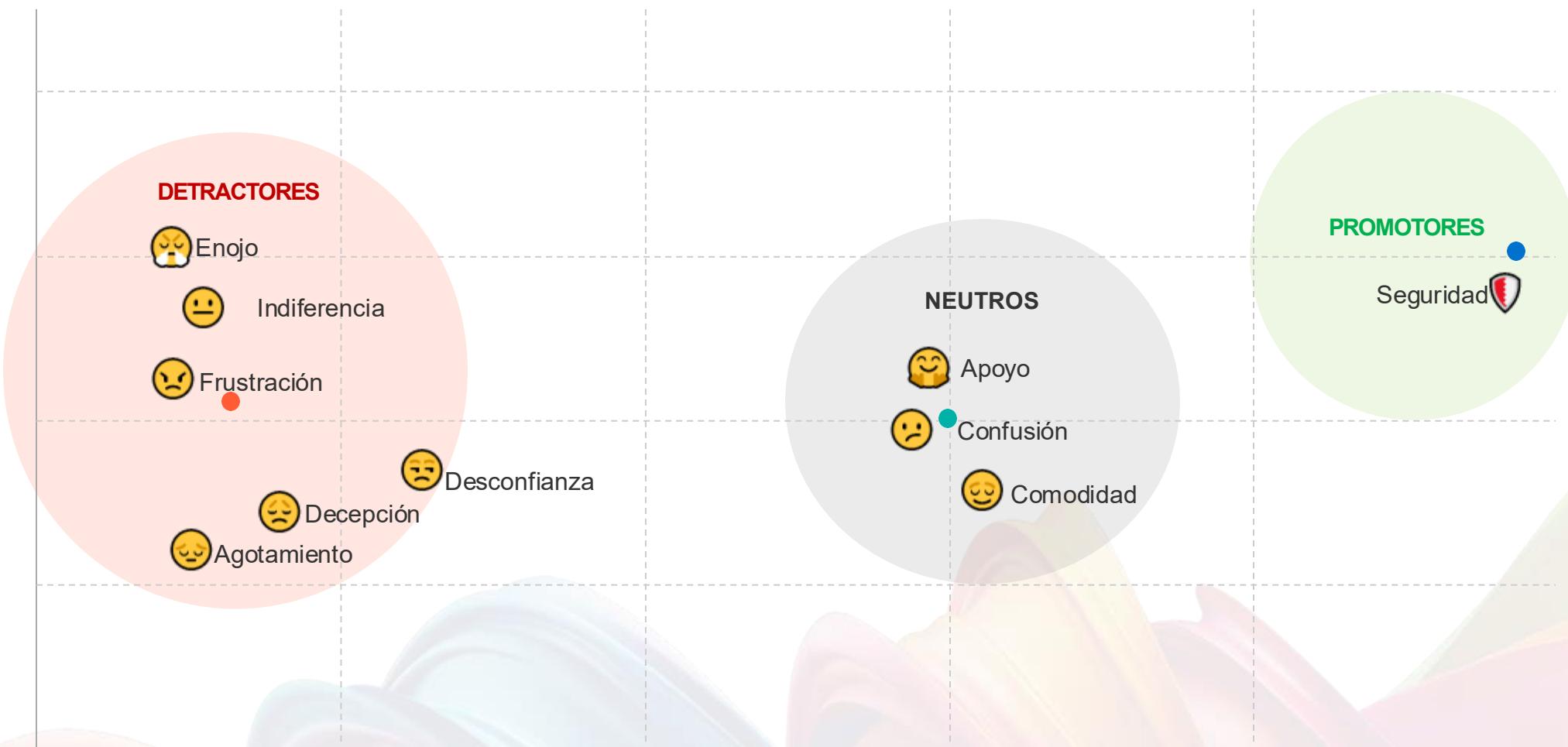
Resultados Sector Telco Móvil

Emoción		Frecuencia (%)	Puntaje ponderado	NPS asociado
Alegria	😊	7.0	+70	38
Entretención	🎉	6.0	+54	-5
Cercanía	🤝	12.0	+96	25
Apoyo	🤗	4.0	+28	-17
Comodidad	😌	24.0	+144	12
Seguridad	🛡️	25.0	+125	38 ★
Indiferencia	😐	9.0	0.00	-48
Agotamiento	😩	1.0	-3	-63
Confusión	🤔	1.0	-4	-59
Desconfianza	😢	1.0	-7	-71
Decepción	😢	4.0	-24	-58
Frustración	😡	3.0	-27	-67
Enojo	😠	3.0	-30	-69
Total			IEE= +42	NPS Total Telco Móvil= 4

Análisis de correspondencia Telco Móvil

D2

activasite.com

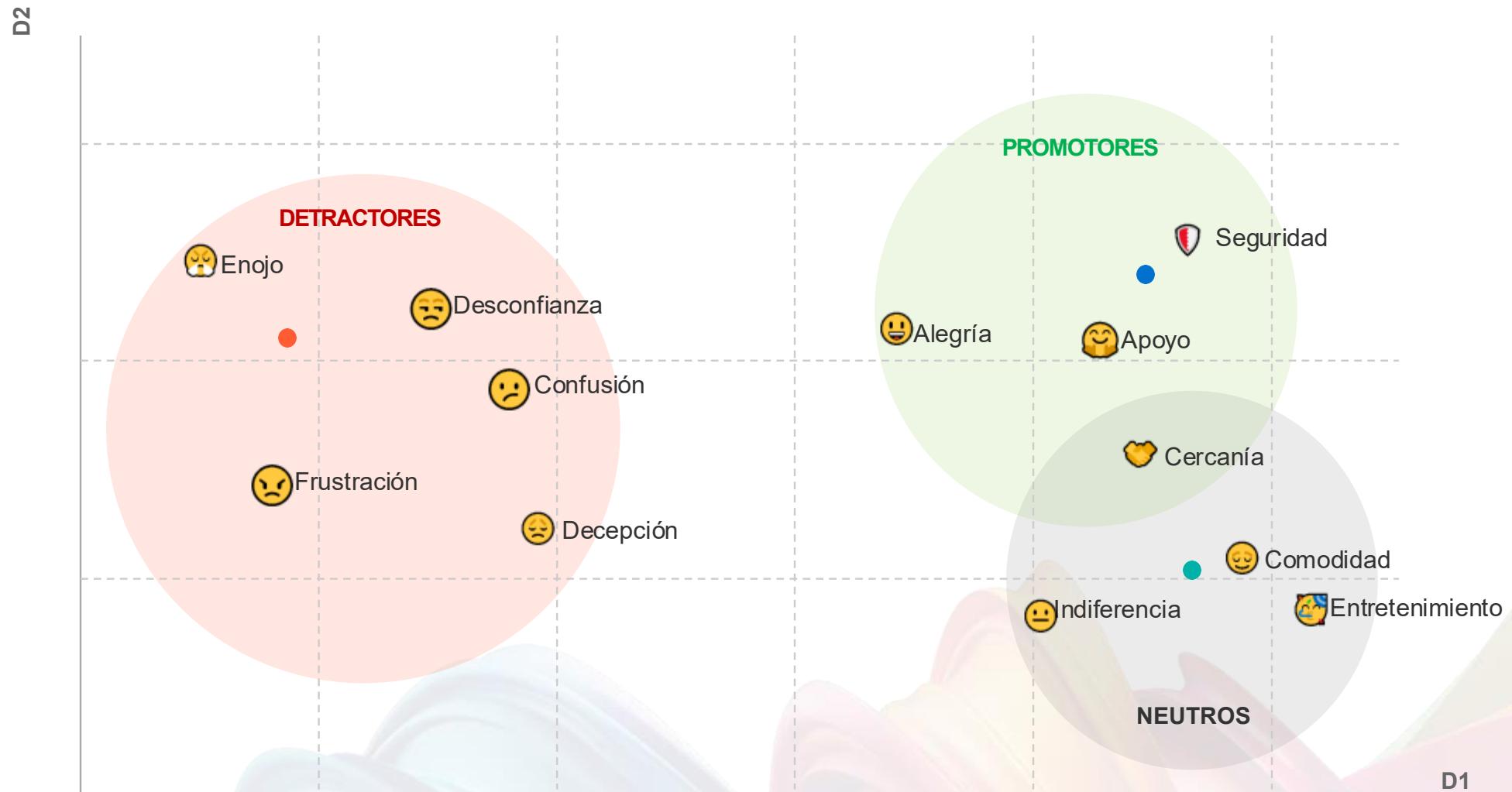


D1

Resultados Sector Banca

Emoción		Frecuencia (%)	Puntaje ponderado	NPS asociado
Alegria	😊	2.0	+20	62 ⭐
Entretención	🎉	1.0	+9	-36
Cercanía	🤝	11.0	+88	34
Apoyo	🤗	8.0	+56	25
Comodidad	😌	20.0	+120	12
Seguridad	🛡️	34.0	+170	54 ⭐
Indiferencia	😐	7.0	0.00	-45
Agotamiento	😩	1.0	-3	-54
Confusión	🤔	0.4	-2	-47
Desconfianza	😢	2.0	-14	-69
Decepción	😡	4.0	-24	-58
Frustración	😠	5.0	-45	-67
Enojo	🤬	4.0	-40	-70
Total			IEE= +34	NPS Total Banca= 17

Análisis de correspondencia Banca



Hasta ahora, ¿Qué encontramos?

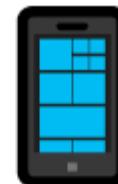


MULTI TIENDAS

IEE +58

NPS 22

Funcionalidad con cercanía emocional, dominada por comodidad, cuya lealtad se refuerza en cercanía, alegría y seguridad.



TELCO MÓVIL

IEE +42

NPS 4

Experiencia positiva pero más instrumental, centrada fundamentalmente en seguridad.



BANCA

IEE +34

NPS 17

Alta seguridad, pero baja emocionalidad relacional.

Profundización Cualitativa: Comunidades Online



Comunidades online

- **Espacios privados de interacción virtual con consumidores** en sus contextos naturales.
- **Interactuamos con los consumidores** mediante plataformas online y mobile, **interactuamos con los consumidores** para entender de mejor modo las dinámicas de **experiencia, uso y consumo hoy**, al tiempo que apoyar la gestión de engagement de las marcas.
- Esta herramienta funciona como una red social, permite **acceder a los hábitos y opiniones de las personas** de manera profunda y ágil.



Comunidades online

- Esta herramienta permite aplicar una gran diversidad de herramientas cualitativas interactivas con los clientes.



¿Qué emociones queremos sentir (y no) en el banco?

- Sondeamos las emociones de los clientes de la Banca Personas de la Comunidad Online de BCI gestionada por Activa Research.



Cuestionario
N= 205

Preguntas abiertas
asociadas al índice



Desafío
N= 106

Relación de
imágenes
asociadas a las
emociones del
índice

Campo: Octubre 2025

Escala Teórica de Valor Emocional: BANCA





Algunos ejemplos
sobre la proyección
de emociones en la
experiencia con el
banco...

Seguridad



Razones asociadas a la emoción	Puntos de contacto o momentos donde esperan sentir la emoción
<ul style="list-style-type: none">• Sentir confianza en que el banco protege mi dinero y responde ante imprevistos.• Valor en la estabilidad y previsibilidad.	<ul style="list-style-type: none">• Al usar la app o hacer transferencias.• Frente a fraudes, errores o bloqueos de cuenta.• En procesos de crédito o inversión.



**La seguridad no se agradece, se da por sentada:
cuando se quiebra, todo lo demás pierde valor.**

Apoyo



Razones asociadas a la emoción	Puntos de contacto o momentos donde esperan sentir la emoción
<ul style="list-style-type: none">• Expectativa de acompañamiento humano cuando surgen problemas o dudas.• Relevancia del ejecutivo/a o atención personalizada.	<ul style="list-style-type: none">• Al resolver reclamos o dificultades.• En situaciones imprevistas o de urgencia.• Cuando hay incertidumbre sobre cobros o productos.



El apoyo no se evalúa en tiempo de interacción, sino en la sensación de no estar solo ante un problema.

Algunas expresiones de emociones positivas...

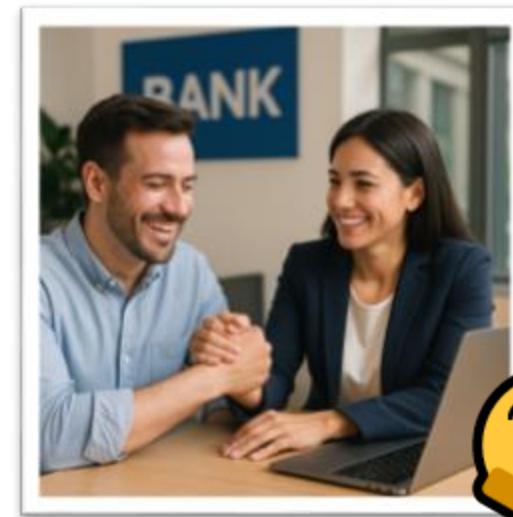
“Así me quiero sentir con mi banco, seguro y tranquilo. Nada ni nadie puede atacar mi cuenta”



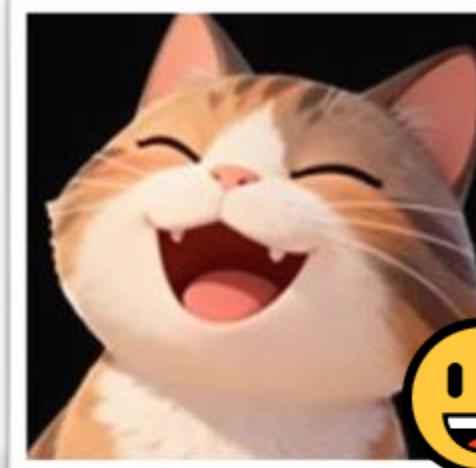
“Así me gustaría ser recibido, con alegría, ser bienvenido”



“Me ayudaron a bajar la cuota del seguro cuando quedé sin trabajo”



“Satisfacción y alegría. Me gustaría sentir estas emociones al ver las ganancias en mis inversiones.”



Frustración



Razones asociadas a la emoción

- Ante trámites lentos, respuestas tardías y dificultad para resolver problemas.
- Falta de seguimiento o comunicación entre canales.

Puntos de contacto o momentos donde esperan NO sentir la emoción

- Durante reclamos o resolución de errores.
- Al contactar a servicio al cliente y no obtener respuesta.
- En trámites de crédito o bloqueos de cuenta.



La frustración emerge cuando el cliente siente que hace el trabajo que debería hacer el banco.

Enojo



Razones asociadas a la emoción

- Falta de empatía o mal trato. Problemas sin solución después de múltiples intentos.
- Llegar al enojo significa que hubo varios fallos previos.

Puntos de contacto o momentos donde esperan NO sentir la emoción

- En emergencias donde no hay respuesta efectiva.
- Cuando te atiende personal sin conocimiento o capacidad de resolver.
- Al recibir respuestas automáticas o evasivas repetidas en momentos claves de la experiencia.



**El enojo es la última etapa antes del abandono:
es el momento en que el cliente ya decidió irse, en especial
por faltas reiteradas de comunicación y fluidez.**

Algunas expresiones de emociones negativas...

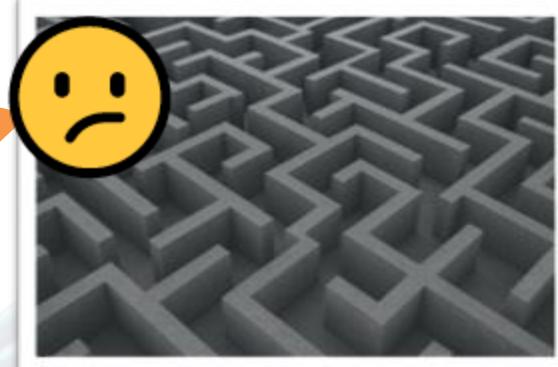
“Frustración + Confusión. Esta imagen representa la sensación de estar atrapado en un mar de procesos complejos y mensajes poco claros”



“No quisiera sentir desconfianza al usar los canales digitales del banco, como la aplicación o la página web”



“Elegí la foto de un laberinto porque representa confusión y pérdida de tiempo. Nunca quisiera sentir que estoy atrapado o dando vueltas sin que el banco me dé una solución clara”



“No me gustaría sentir enojo por no tener una solución de parte del banco”



¿Qué hemos aprendido?

- ✓ La conexión emocional auténtica **incrementa la lealtad** y la valoración de la experiencia.
- ✓ **Más emociones positivas no siempre implica mayor lealtad:** actualmente en Telco la recomendación se decide por el “core value” (desempeño de red y precio justo) más que por componentes emocionales, mientras que en Banca y Multitienda, una vez resueltas las necesidades básicas (seguridad y comodidad), las emociones positivas sí se traducen en un NPS mayor.



¿Qué hemos aprendido?

- ✓ **Con CSAT y NPS es insuficiente.** Es necesario medir emociones, especialmente relaciones.
- ✓ Cada sector presenta características particulares y vínculos emocionales específicos, por lo que **se requieren abordajes diferentes para evaluar el impacto de las emociones en la lealtad en cada industria.**



Cada industria tiene su propio código emocional que hay que descubrir

Sector	Objetivo emocional del cliente	Emociones más relevantes
 Banca	Sentir tranquilidad y certeza	Buscan experimentar control, seguridad y confianza
 Multitiendas	Sentir estimulación y gratificación	Buscan experimentar disfrute, inmersión y aprecio
 Telco Móvil	Sentir confiabilidad y apoyo en momentos críticos	Buscan experimentar gratitud, alivio y confiabilidad

Cada sector tiene un conjunto específico de emociones relevantes que impactan la lealtad, siendo diferentes tanto en su naturaleza como en su intensidad relativa

¿Qué hacer para fortalecer la lealtad desde lo emocional?

Principios universales aplicables a todas las industrias

- ✓ Reconocer el código emocional de tu industria o sector
- ✓ Considerar a la experiencia del empleado primero
- ✓ Eliminar fricción e incertidumbre, luego añadir deleite
- ✓ Enfocar especialmente los momentos peak y finales
- ✓ Diferenciar emociones por canal y punto de contacto: control / eficiencia en digital, aprecio / confianza en presencial



Estudio “El poder de las emociones en la lealtad de clientes. Evaluando la lealtad y emociones de clientes en industrias clave del país: Multitiendas, Telco Móvil y Banca”

Proyecto desarrollado en colaboración entre Activa Research Chile y el Centro de Experiencias y Servicios de la Universidad Adolfo Ibáñez.

Desarrollado entre junio y octubre de 2025.

Dirección General del Proyecto de Investigación

- Alejandra Cabezas – Gerente de Insight Lab Activa Research Chile
- Rodrigo de La Riva – Gerente de CX Activa Research Chile
- Patricio Polizzi R. – Director de Estudios CES UAI

Equipo Investigador

- Alejandra Cabezas – Gerente de Insight Lab Activa Research Chile
- Patricio Polizzi – Director de Estudios CES UAI
- Rodrigo de La Riva – Gerente de CX Activa Research Chile
- Grace Korzanowski – Analista de Estudios CX Activa Research Chile
- Guillermo Cruz – Analista de Estudios Insight Lab Activa Research Chile
- Antoine Verchere – Analista de Estudios Insight Lab Activa Research Chile

Otros colaboradores

- Nicolás Pérez Morgado – Lead Customer Knowledge BCI
- Claudio López – Director Ejecutivo CES UAI
- Sara Errázuriz – Directora de Operaciones y Marketing CES UAI
- Silvana Rodríguez - Directora de Clientes CES UAI
- Rocío Cartagena – Jefe de Comunicaciones y Marketing Activa Research

XI CONGRESO INTERNACIONAL CES UAI **EXPERIENCIA DE CLIENTES**

Del corazón a la acción:
cultura y conexión emocional

16 octubre 2025

www.cesuai.cl



Activa-research



Activa



Activa-research



Activa.research