



FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y CIENCIAS ECONÓMICAS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE MERCADEO  
SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN

¿SOBREPASAR LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE, GARANTIZA SU CONTINUIDAD O RECOMPRA?

CÁRDENAS JHONATHAN

OBANDO CAROLINA

SABOGAL EDISSON

JUAN CARLOS RENTERÍA G.

BOGOTÁ, 29 DE MAYO 2019

## CONTENIDO

1.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	5
2.	OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN .....	5
3.	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	6
4.	MARCO TEÓRICO .....	6
5.	METODOLOGÍA.....	8
6.	RESULTADOS.....	10
6.1	Resultado Análisis Documental (Cuantitativo).....	10
6.2	Resultado Análisis Documental (Cualitativo) .....	12
7.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	14
8.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	16
9.	ANEXOS.....	16
9.1	Instrumentos de recolección de datos (plan trabajo de campo) .....	16
9.1.1	Instrumento cualitativo: Entrevistas. ....	17
9.1.2	Instrumento cualitativo: Análisis Documental. ....	19
9.2	Cronograma Instrumentos de recolección de datos.....	20
9.3	Matriz de Congruencia.....	21
9.4	Fichas Bibliográficas.....	23

## LISTA DE TABLAS

Tabla 1 - Clasificación de variables .....	10
Tabla 2 - Crecimiento de las ventas por grupo de satisfacción .....	101
Tabla 3 - Continuidad de los clientes por grupos de satisfacción.....	101
Tabla 4 - Analisis Cualitativo - Expertos.....	102
Tabla 5 – Analisis Cualitativo - Cliente.....	104

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Net Promoter Score (NPS) .....	7
---	---

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

## 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el mercado actual, generar una buena relación con los clientes es un aspecto fundamental para las empresas, ya que debido a la alta competencia en el mercado, los clientes son más sensibles a los beneficios que les son proporcionados por otras empresas que le ofrecen calidad, precio y servicio al cliente. Un 68% de los clientes abandonan las empresas por la indiferencia y la mala atención del personal de ventas y servicio (Mendoza, 2012)

De tal manera es necesario evaluar cuál es el plus o distintivo que tenemos nosotros ante nuestra competencia. Como se menciona en el artículo de Fátima Mikkelsen, la experiencia del proceso de compra de un artículo o servicio puede determinar el tipo de cliente que se tiene, sin embargo, a lo que debemos trabajar como compañía siempre es “a cumplir con las expectativas y, preferiblemente, superarlas. De lo contrario, aumentarían las probabilidades de que éstos se sientan insatisfechos y abandonen la marca (churn) en algún momento, prefiriendo a la competencia (switching)”. (Mikkelsen, P. 2017).

Sin embargo, aunque la empresa CORREDORES DE SEGUROS realizan encuestas de satisfacción con el fin de medir la fidelidad de los clientes, estas no son contrastadas con el crecimiento de las ventas en el año siguiente para determinar la correlación de los resultados positivos y el crecimiento de la compañía, por esto, nace la necesidad de evaluar si el trabajo que es realizado por la empresa CORREDORES DE SEGUROS (ubicada en Bogotá, Colombia) de satisfacer al cliente tiene un efecto en sus futuras decisiones de compra (de las ventas registradas para la compañía 2017-2018), dado que para obtener ese resultado de satisfacción (de la encuesta NPS realizada en el año 2017) necesita un sobre esfuerzo o uso de mayores recursos por parte de la empresa, la percepción general es que deleitar o cumplir los caprichos del cliente siempre generará un valor para la empresa. Dixon, M., Freeman, K., & Toman(2010), afirman que “La idea de que las compañías deben deleitar a sus consumidores ha llegado a ser tan arraigada que los gerentes rara vez lo cuestionan”.

## 2. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

Evaluar la diferencia en el impacto que generan en la continuidad y recompra los clientes que resultan “satisfechos” y los que resultan “muy satisfechos” tras la aplicación del estudio NPS en la Empresa Corredora de Seguros.

- Identificar el % de incremento de ventas en el 2018 de los clientes "Muy satisfechos" (Puntaje 10 en NPS de la encuesta en 2017).
- Identificar el % de incremento de ventas en el 2018 de los clientes "Satisfechos" (Puntaje 9 en NPS de la encuesta en 2017).
- Identificar qué porcentaje de los clientes “muy satisfechos” (Puntaje 10 en NPS de la encuesta realizada en 2017) continúan en la compañía en el 2018
- Identificar qué porcentaje de los clientes “satisfechos” (Puntaje 9 en encuesta NPS) continúan en la compañía en el 2018.

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

- Evaluar qué diferencia % se presentó entre los crecimientos de ventas de los Clientes "Satisfechos" y los "Muy Satisfechos"
- Evaluar qué diferencia % se presentó entre los porcentajes de continuidad de ventas de los Clientes "Satisfechos" y los "Muy Satisfechos"

### **3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

El mercado global se encuentra pasando por una necesidad de ahorro disminuyendo gastos y siendo mucho más precavidos en las inversiones propias de cada negocio. Por ello muchas empresas se encuentran enfocadas en hacer más con menos, en invertir lo mínimo para mantener o superar la rentabilidad de cada negocio.

Por lo anterior, una de las tendencias es retener a los clientes actuales sin necesidad de realizar un gasto ostentoso en el área de mercadeo para atrapar nuevos clientes, buscando captar a estos últimos por medio de VOZ a VOZ o efecto multiplicador. (Torres, 2014)

Existe literatura relacionada con otorgar deleite al cliente o sobre satisfacer sus expectativas como parte de la entrega de valor de las compañías. Estos conceptos han sido adoptados por parte de las organizaciones en áreas de servicio al cliente pero no existe una conciencia de evaluar y monitorear el paralelo entre aquellos clientes a quienes damos más de lo esperado versus aquellos que obtienen lo solicitado o esperado, es decir clasificar los clientes entre muy satisfechos y satisfechos y comparar el valor que le generan a la organización mediante el uso de herramientas y metodologías que faciliten la adopción de algunos indicadores (Serna Gómez, Barrios Fajardo, Barrios Laborda, & Castillo Areiza, 2011).

### **4. MARCO TEÓRICO**

El servicio confiable crea la cultura de cero defectos (Crosby, 1961); este término se refiere a entender las peticiones, quejas y reclamos de los clientes para así poder tener una mejora continua, entendiendo esos momentos de verdad con ellos y a través de éstos mejorar y crecer en su estrategia de servicio.

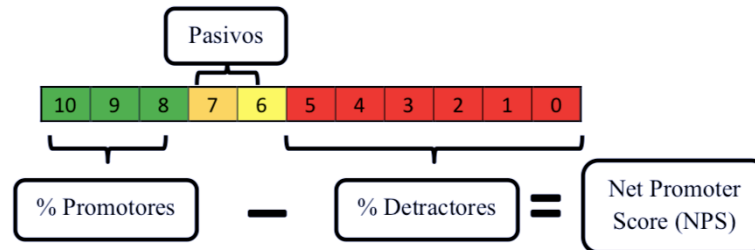
Otra referencia muy importante que relaciona satisfacción con crecimiento es el Net Promoter Score que permite a las organizaciones tener un indicador de lealtad de sus clientes, la metodología consiste en hacer una pregunta que pretende conocer la probabilidad de recomendar a un amigo o familiar la empresa / producto, en una escala de que va de 0 a 10. (Reichheld, 2003)

*Al sustituir una compleja pregunta por la compleja caja negra de la encuesta típica de satisfacción del cliente, las empresas pueden poner en práctica los resultados de la encuesta al consumidor y centrar a los empleados en la tarea de estimular el crecimiento. (Reichheld, 2003)*

Una vez analizadas las respuestas, los clientes se clasifican de acuerdo con las probabilidades elegidas 9 -10 Promotores; 7-8 Pasivos; e iguales y menores a 6 son Detractores, así el NPS se obtiene

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

restando a la proporción de clientes encuestados que fueron promotores, la proporción de clientes que resultaron detractores.



**Figura 1 - Net Promoter Score (NPS)**

Fuente: Reichheld F., Bain & Company & Satmetrix, (2003)

Esta métrica es usada ya que nos indica una relación directa entre el crecimiento del indicador y los resultados de la compañía, mostrando cómo la lealtad del cliente conlleva a la permanencia de éste mismo y la generación de nuevos negocios.

Partiendo del entendimiento del cálculo, cualquier número por encima de 0 en NPS muestra un mayor número de promotores sobre detractores, sin embargo, si lo pensamos por un momento, las personas se muestran más propensas a hablar de sus experiencias negativas que de las positivas, es por eso muy importante que este número sea cada vez mayor. (García, 2008)

Dada su facilidad de entendimiento y uso, el NPS se ha convertido en una herramienta poderosa para alcanzar crecimiento a través de la lealtad de los consumidores, un alto score de NPS implica una respuesta positiva del consumidor ante futuras opciones de compra permitiendo su continuidad y penetración de ventas, consecuencia de sus altos niveles de satisfacción, esto se justifica en que:

*El Net Promoter Score (NPS) es quizás la herramienta de lealtad de los clientes más conocida hoy en día, basado en el principio totalmente sólido de que cuantos más promotores de clientes tenga (es decir, los clientes que dicen en las encuestas es muy probable que lo refieran a un colega). o amigo), será más probable que crezca su negocio y supere a la competencia. (Lee, 2012)*

Al medir el Net Promoter Score dentro de una organización motiva a los empleados en todas las áreas a tomar decisiones fundamentales e importantes para establecer nuevas prácticas que ayudan a obtener mejores resultados para la empresa. (Reichheld, 2003) realizó la siguiente pregunta “Qué tan probable es que usted recomiende a la empresa X a un amigo o colega?” en la cual se encuentra que a través de esta pregunta se podría determinar el nivel de percepción de los clientes y por media de ésta, contribuir al crecimiento de las empresas. Reichheld afirma que esta pregunta nos genera una medición simple y directa en la cual obliga a los empleados a tener un buen trato con los clientes, dando un resultado que determinará el futuro del negocio (Reichheld, 2007)

## ¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

Uno de los elementos que destaca Reichheld y que se ajusta a la relación entre NPS y el buen servicio al cliente es lo siguiente:

Las empresas tienen que categorizar sus promotores y detractores sistemáticamente, de forma oportuna y transparente. Las categorías y respuestas obtenidas deben tener sentido no solo para los estadísticos, sino para la propia intuición del personal de primera línea en el trato con el cliente con la firma, y han de recopilarse de forma sistemática y comunicarse a toda la organización para que esta pueda pasar a la acción y comprobar los resultados (Reichheld, FF, Markey, R, 2011).

Mackintosh, D. (2015). “un excelente servicio completo asegurará que sus clientes estén contentos (...). Por lo que es fácil para los clientes que recomendar sea siempre una decisión inteligente, que cuesta muy poco y que actúa como una fuente efectiva de nuevos clientes.”

En todas las actividades realizadas por cualquier empleado y/o área de la empresa, implica un servicio al cliente, ya que, en última instancia, todas ellas repercutirán en el nivel de calidad real o percibida en los productos comprados por los clientes. Servicio implica mantener a los clientes existentes, atraer nuevos clientes y dejar en todos una impresión de la empresa que les induzca a hacer nuevos negocios con ella. (Tschohl, J., & Soriano, C. L, 2001).

De acuerdo a la revista El Financiero, en su artículo “Maneje bien los datos si quiere satisfacer a sus clientes” (junio, 2016), en un periodo de 10 años se ha demostrado que las industrias con mayores ratios de promotores sobre detractores típicamente disfrutaban de una fortaleza financiera y un desarrollo sano. La aplicación del NPS se ha convertido en una filosofía empresarial, transformando un sistema de práctica operacional en un compromiso de todos ya que el NPS demuestra también la medición del nivel de compromiso y motivación de los empleados.

Adicionalmente, el seguimiento del NPS en cada interacción les permite a los directivos detectar tendencias y/o problemas emergentes; también les ayuda a identificar cuáles departamentos y representantes están realizando un mejor trabajo en convertir a los clientes en promotores. (Frederick F. Reichheld, Rob Markey, 2011).

B.E. Hayes (1999) manifiesta que “el conocimiento de las percepciones y actitudes de los clientes con respecto a una organización comercial aumentará en gran medida sus oportunidades de tomar unas decisiones comerciales mejores.”

*Un NPS exitoso incluye varios factores que trabajan juntos, la causa más frecuente de la falla en los programas NPS es la inhabilidad de la organización para ir más allá de la métrica y construir un modelo operativo completo con NPS como su pieza central. (Richard Owen, Laura L. Brooks, 2009).*

## 5. METODOLOGÍA

Se realizará una evaluación de los resultados obtenidos en NPS por parte de la EMPRESA CORREDORES DE SEGUROS para identificar la relación que tiene la satisfacción con la continuidad y recompra, el enfoque será mixto combinando el análisis de documentos y encuestas de la



## ¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

organización, junto con análisis numéricos de las variables dependientes (Compra y Recompra), y cómo estas reaccionan ante los puntajes de recomendación obtenidos. A continuación se detalla el paso a paso para lograr obtener los resultados:

1. Comunicación con la Gerencia de Inteligencia de mercados de la EMPRESA CORREDORES DE SEGUROS para que sean elegidos clientes aleatorios que hayan obtenido calificaciones de recomendación (NPS 2017) entre 9 y 10, el número de cuentas elegidas en cada calificación debe ser el mismo.

2. Los Clientes con calificaciones 10 serán identificados como “Muy Satisfechos” y los que tengan calificación 9 serán identificados como “Satisfechos”.

3. De las cuentas elegidas con evaluación de NPS se solicitará la información de cuantas de estas cuentas (Clientes) continúan en 2018, este número se calculará para cada uno de los grupos evaluados en el grupo 2.

4. La siguiente información solicitada al área de Inteligencia de mercados de la compañía es el valor de ventas de las cuentas elegidas en el año 2017 y 2018, basado en la clasificación realizada en el punto 2 se evaluará el crecimiento porcentual de ventas para cada grupo de cuentas (Satisfechos y Muy Satisfechos) en esos dos años, por temas de confidencialidad pactados con la compañía solo se revelarán los crecimientos de cada grupo de clientes y en ningún momento los valores nominales.

5. Una vez obtenidos los resultados del punto 3 y 4 se evaluará si existe una diferencia significativa entre los dos grupos de clientes “Satisfechos” y “Muy satisfechos”.

A continuación, planteamos la Hipótesis Alternativa y la Hipótesis Nula, como equipo de investigación buscamos comprobar la hipótesis nula.

**Hipótesis alternativa:** En la EMPRESA CORREDORES DE SEGUROS, empresa consultora de riesgos, hay una diferencia significativa entre el impacto que generan en la continuidad y recompra los clientes que resultan “satisfechos” y los que resultan “muy satisfechos” tras la aplicación del estudio NPS.

**Hipótesis Nula:** En la EMPRESA CORREDORES DE SEGUROS empresa consultora de riesgos, NO hay una diferencia significativa entre el impacto que generan en la continuidad y recompra de los clientes que resultan “satisfechos” y los que resultan “muy satisfechos” tras la aplicación del estudio NPS.

Tabla 1 - Clasificación de variables

Tipo de Variable	Subtipo de Variable	Nombre de la variable	Explicación de la Variable	Valores que puede tomar la variable
Cuantitativa	Continúa	Score Recomendación Clientes	NPS es un Score calculado a partir de una encuesta en las que se pide a los consumidores evaluar en una escala su recomendabilidad a un amigo (Negocios B2C) o a un Colega (Negocio B2B)	0,1,2,3...10
Cuantitativa	Continúa	% Incremento Venta en la cuenta	Se evaluará en el año 2018 el % de Incremento de las ventas en los clientes con Evaluación NPS del 2017 (Score recomendación Satisfechos y muy Satisfechos)	Rango de -1 a $\infty$ (Infinito); Los valores serán expresados en porcentaje
Cualitativa	Nominal	Continuidad del Cliente	Se evaluará si en el año 2018, continuaron los clientes con Evaluación NPS del 2017 (Score recomendación Satisfechos y muy Satisfechos)	Si / No

Fuente: Elaboración propia.

## 6. RESULTADOS

### 6.1 Resultado Análisis Documental (Cuantitativo)

1. Fuente NPS: Esta fuente se nos entregó con las empresas a las cuales se realizó la encuesta en 2017, se identificaron (7) clientes con puntajes menores o iguales a 6, (35) clientes con puntajes entre 7 y 8, y finalmente (95) clientes con puntaje entre 9 y 10. El NPS Calculado a partir de estos datos fue:  $(95/137) - (7/137) = 69\% - 5\% = 64\% \times 100 = 64$ .

La empresa Corredores de seguros nos indicó que los clientes eran basados en el Pareto de sus ventas 80/20.

2. Las 95 Empresas que obtuvieron puntajes de 9 y 10 en la encuesta NPS de 2017 fueron cruzadas contra los valores de ventas de los años 2017 y 2018, el primer objetivo fue encontrar el valor de crecimiento en ventas de estos promotores en general, sin embargo la primer limitante fue que 36 de los Clientes informados en NPS por la compañía, no tenían información de ventas ni en

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

2017 ni en 2018, aunque fueron nuevamente solicitadas a la compañía finalmente no fueron re informadas, por lo que fueron excluidas del estudio, la proporción de exclusión por cada uno de los Score fue: Excluidas con Score **10** ( 20 Clientes – 44%) y Excluidas con Score **9** ( 16 Clientes – 56%).

La base final para identificar el crecimiento de las ventas de los clientes con Score **9** y **10** (Promotores) fue de **59** Clientes, sobre estos clientes se evaluaron los datos para identificar desviaciones que pudieran afectar el ejercicio en términos de valor de las ventas, tras la evaluación realizada se excluyeron **8** registros que contenían variaciones muy fuertes tanto negativas como positivas alejadas de los comportamientos medios que tenían los demás clientes.

El resultado de crecimiento de los promotores fue positivo, su crecimiento fue del **4%** en 2018 comparado con las ventas del **2017** sin embargo, al analizar este resultado por cada uno de los grupos de Score, si se encontraron diferencias importantes, incluso el crecimiento de los clientes con Score 10 no fue el esperado (**-12%**).

A continuación, se muestra el resultado general de crecimiento de los promotores agrupado por cada uno de los Score:

Tabla 2 - Crecimiento de las ventas por grupo de satisfacción

NPS Clasificación	VENTAS 2017	VENTAS 2018	%Δ
9	2.339.715.070	2.545.513.026	9%
10	722.978.990	635.819.790	-12%
<b>Total general</b>	<b>3.062.694.060</b>	<b>3.181.332.816</b>	<b>4%</b>

Fuente: Elaboración propia.

Una vez calculado el crecimiento de las ventas de cada uno de los grupos de promotores, cómo parte del trabajo de investigación se debía calcular la continuidad de los clientes, para este caso no se excluyeron los **8** registros mencionados anteriormente, dado que el objetivo aquí era identificar cuantos clientes continuaban independientemente el valor de sus ventas, es decir el criterio fue, cuantos de los clientes dentro de NPS 2017, tuvieron aunque sea una venta en 2018 sin importar su valor.

**6** de cada **10** clientes promotores continuaron en la compañía, los resultados fueron mejores para los Score (**9**) donde 7 de cada **10** clientes continuaron, en la siguiente tabla se puede observar la continuidad para cada uno de los grupos de Score promotores:

Tabla 3 – Continuidad de los clientes por grupos de satisfacción

NPS Clasificación	# Clientes	# Clientes Continúan	% Continuidad
9	30	20	67%
10	29	17	59%
<b>Total general</b>	<b>59</b>	<b>37</b>	<b>63%</b>

Fuente: Elaboración propia.

## 6.2 Resultado Análisis Documental (Cualitativo)

Tabla 4 – Analisis Cualitativo - Expertos

Respuestas	Experto 1	Experto 2	Experto 3
Conocimiento adicional al contexto*	La relación que puede llegar a tener el NPS con los índices de retención, es decir vista más cómo una herramienta de retención no sólo de crecimiento para la compañía.	No	No
Opinión sobre NPS	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene mucho de subjetividad, al ser tan amplia implica mucha emotividad y poder subjetivo de la persona que contesta al no tener un parámetro muy claro.</li> <li>• La persona puede responder de acuerdo a una situación de ese momento y darle poco valor al algo bueno anterior.</li> <li>• Puede ser más específica y clara.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muy superficiales.</li> <li>• No son 100% fiables.</li> <li>• No se puede determinar el grado de satisfacción con un número.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Todas las encuestas funcionan.</li> <li>• Con ellas se entiende qué se está haciendo bien y que no en la empresa.</li> </ul>
Uso de NPS	Si, Uso Anual.	No	No
Uso de resultados del NPS para mejorar el servicio al cliente	El enfoque principal está en retener a los clientes, entonces se hace énfasis en los detractors, sin dejar a un lado los pasivos, atacar comentarios comunes de los detractors para tomar acciones. Tener mayor cercanía con los clientes.	Los resultados se analizan para poder entender cómo se puede mejorar el servicio y qué cosas está haciendo bien la empresa.	Viendo qué necesita el cliente y de acuerdo a la insatisfacción y/o satisfacción desarrollar un plan de acción para mantener y mejorar los resultados.
Factores para mejorar la calidad y el servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación</li> <li>• No sólo estar en momentos clave del negocio del proveedor sino del cliente.</li> <li>• Acciones y respuestas proactivas no reactivas</li> <li>• Innovación</li> <li>• Servicio enfocado al entendimiento del cliente</li> <li>• Plataformas más personalizadas ajustadas a necesidades del cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empatía con el proveedor.</li> <li>• Satisfacción en el cumplimiento</li> <li>• Cumplimiento de promesas realizadas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal, producto</li> <li>• Comunicación constante con el cliente</li> <li>• Valores agregados que ofrecen en la asesoría inicial.</li> <li>• Entender la necesidad del cliente.</li> </ul>
Factores que marcan la diferencia	Considera que se pueden clasificar en un mismo grupo, depende de la persona, si esta es muy crítica apegada	Muy Satisfecho: La empresa se convierte en un	La diferencia entre las dos está en la asesoría que se le

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

<p>entre un cliente “satisfecho” y “muy satisfecho”</p>	<p>al contrato vs una persona apegada a la empatía y que llega a valorar cómo menores algunas deficiencias en la relación.</p>	<p>proveedor indispensable para el cliente porque resuelva problemas de manera instantánea.</p> <p>Satisfecho: Consideran a la empresa como un proveedor “normal”, no es proveedor que logra diferenciarse frente al resto.</p>	<p>entrega al cliente en el momento de la compra y después de la compra también.</p>
<p>Impacto diferencial entre “satisfecho” y “muy satisfecho” en el crecimiento de las ventas</p>	<p>Si pasamos del plano de la retención, al crecimiento de las ventas, podría llegar a tener algún tipo de diferenciación y consideración para que los veamos cómo algo diferente, no obstante, en la generalidad podríamos verlos cómo un mismo grupo.</p>	<p>Los proveedores con un nivel más alto siempre tendrán favorabilidad con el cliente. Los que tienen un puntaje de 10 tienen una mejor oportunidad en crecer en ventas.</p>	<p>La diferencia está en si el cliente refiere a la empresa a otras personas, en ese momento es cuando se entiende que el cliente está “muy satisfecho”.</p>
<p>Impacto diferencial entre un cliente “satisfecho” y “muy satisfecho” en la permanencia de los clientes</p>	<p>Un cliente que califica 10, está totalmente convencido de que el servicio es muy bueno, a los demás preguntar por qué no llegan a la excelencia del servicio y encontrar en detalle algún indicio para retenerlo de mejor manera, la diferencia principal en la forma que podemos preguntarles a los 9 cómo llegar a ser 10 y la manera en que podemos mejorar su experiencia.</p>	<p>Cuando el proveedor le genera soluciones al cliente.</p> <p>Cuando el cliente sienta un gusto en acudir a la empresa dado al buen servicio y se queda con ellos por la buena relación que mantienen.</p> <p>La empresa siempre está presente cuando el cliente lo necesita.</p>	<p>Un cliente “muy satisfecho” siempre se queda con la empresa ya que existe una comunicación constante con ellos y una asesoría continua. La medición de “muy satisfecho” se mide en el momento de la hora de la verdad, el momento del siniestro.</p>

\*Contexto fue explicado en el momento antes de empezar la entrevista.

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

Tabla 5 – Analisis Cualitativo - Cliente

Respuestas	Cliente
Conocimiento adicional al contexto*	No
Significado de sentirse un cliente “satisfecho” y “muy satisfecho”	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfecho: Cuando se cumple con lo ofrecido de acuerdo con lo solicitado</li> <li>• Muy Satisfecho. Cuando se tiene un valor agregado</li> </ul>
Impacto diferencial entre “satisfecho” y “muy satisfecho” en la recompra y permanencia.	Muy satisfecho: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hecho cumplido, significa confianza.</li> <li>• Al sentirse “muy satisfecho” no buscamos más proveedores.</li> </ul>
Impacto diferencial entre “satisfecho” y “muy satisfecho” en el crecimiento de las ventas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es importante sentir que las condiciones (Tiempos, precios) se cumplan.</li> <li>• Atención al cliente.</li> </ul>

\*Contexto fue explicado en el momento antes de empezar la entrevista.

## 7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al retomar la hipótesis de que en la empresa CORREDORES DE SEGUROS hay una diferencia significativa entre el impacto que generan en la continuidad y recompra los clientes que resultan “satisfechos” y los que resultan “muy satisfechos” tras la aplicación de la encuesta NPS, luego de evaluar las dos variables que permitían identificar esto, primero el **% de variación de las ventas de cada uno de los grupos de Score** en los periodos de 2017 vs 2018, este valor no podía calcularse de forma nominal dado el mix de tamaños de clientes (ventas para la compañía corredores de seguros) que podían ser sometidos a la muestra para cada grupo, pero en términos de variación con respecto al mismo grupo, estos si podían ser evaluados y comparados, los resultados de esta primera variable arrojaron que para el grupo de **Score 9** la variación fue del **+9%** y para el grupo de los **Score 10** la variación fue del **-12%**, a simple vista existe una diferencia significativa favorable para el grupo de **Score 9**, sin embargo hay algunas limitaciones importantes a tener en cuenta: la empresa no proporcionó resultados de NPS anteriores, para así tener la posibilidad de comparar los resultados de otras encuestas NPS vs el valor de sus ventas presentes y futuras, con esto tendríamos mayor certeza de los efectos de resultados de satisfacción en la continuidad y recompra, y específicamente la diferencia entre los clientes satisfechos y muy satisfechos, este resultado da una guía pero es necesario abarcar en detalle la razón de disminución de la facturación en este grupo de clientes, para esto se necesita una segunda validación que involucre el conocimiento comercial sobre el cliente y cualquier incidencia técnica que haya podido afectar los ingresos; la segunda variable evaluada buscaba identificar la continuidad en cada uno de los grupos de clientes, el resultado para los **Score 9** fue del **67%** de Clientes con continuidad y para el caso de los **Score 10** fue del **59%** de

## ¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

clientes con continuidad, la variación porcentual entre estas **2** cifras es del **12%** una diferencia de más de 2 dígitos, para este indicador nuevamente los **Score 9** tienen un comportamiento más favorable que los **Score 10**, se puede concluir que para el caso de la empresa CORREDORES de seguros, si existió una diferencia significativa en términos de recompra y continuidad de los clientes con Score 9 vs los clientes con Score 10, Score resultante de la encuesta NPS realizada en 2017 y en la que se asoció como clientes “satisfechos” a los 9 y clientes “muy satisfechos” a los 10, los Score 10 no garantizaron la continuidad y recompra teniendo en cuenta las ventas del periodo 2017 y 2018, por lo que sobrepasar las expectativas del cliente para este caso no tuvo el resultado esperado para la compañía.

Es importante mencionar que esta industria tuvo un crecimiento del **14%**, según los reportes contenidos en la superintendencia financiera en 2018, sin embargo las empresas con similares volúmenes de ventas apenas alcanzaron el **1%** de crecimiento según lo indicado por la misma fuente, por lo que es muy importante realizar un trabajo de servicio y fidelización, este debe ser medido a través de herramientas como NPS, pero no debe ser sólo visto como un número debe indagarse en profundidad por los argumentos para los puntajes dados, pero también comparar contra las ventas para entender los buenos score cómo están viéndose reflejados en términos de venta y de continuidad en el negocio.

A pesar de que los expertos nos dieron su opinión frente a la encuesta, en la cual 2 de 3 expertos nos dijeron que para ellos la encuesta era muy superficial y no servía. Debemos tener en cuenta que dicha encuesta fue desarrollada a partir de una investigación de 10 años en la cual el equipo de Reincheld se dedicó a profundizar y perfeccionar la medición con la cual una empresa podría medir la lealtad y predecir el impacto económico de ésta.

Para los expertos es claro que un buen servicio al cliente acompañado con una comunicación efectiva, una satisfacción en el cumplimiento del servicio y de las promesas realizadas al cliente junto con unas acciones proactivas con un servicio orientado al entendimiento a las necesidades puntuales del cliente, permiten a la empresa estar en una perspectiva muy alta con el cliente. En donde, dicho cliente continuará con la compañía y posteriormente recomendará a esta misma, generando un crecimiento en ventas y una lealtad del cliente hacia la empresa. El NPS es un índice que apoyará a la empresa en medir la disposición de los clientes a recomendar los productos o servicios de ellos a otra personas ya que les permite analizar y entender la lealtad del cliente hacia la empresa y el potencial crecimiento de la empresa. Por lo tanto, es recomendable que las empresas implementen este tipo de encuesta para poder desarrollar planes de acción y finalmente retener a sus clientes actuales y obtener clientes nuevos.

De acuerdo a las opiniones de los expertos, la encuesta NPS tiene una baja confiabilidad por la alta subjetividad que conlleva la encuesta. Las empresas deben revisar cómo podrían desarrollar unas encuestas donde se podría sacar una información más confiable para así poder tomar acción y desarrollar unas estrategias adecuadas y acertadas.

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

Según análisis cualitativo del cliente, generalmente el cliente se siente conforme con las empresas que le prestan un servicio que le entrega más de lo que han esperado. Se quedan con quien les brinde un buen servicio y les generan confianza.

## 8. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.

Alcanzando la excelencia mediante el servicio al cliente By John Tschohl, Steve Franzmeier, (1991)

Reichheld, FF (2003) 'El número uno lo que necesita para crecer', Harvard Business Review , vol. 81 , No. 12, pp. 46-54.

Reichheld, FF, Markey, R (2007) La pregunta decisiva. Convierta a sus clientes en promotores para incrementar el beneficio y asegurar el crecimiento.

Mackintosh, D. (2015). Net promoter scores: Monitoring practice performance. In Practice, 37(7), 370. doi:<http://dx.doi.org.ezproxy.umng.edu.co:2048/10.1136/inp.h2645>

Maneje bien los datos si quiere satisfacer a sus clientes. (2016, Jun 27). El Financiero Retrieved from <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=https://search-proquest-com.ezproxy.umng.edu.co:2518/docview/1799575143?accountid=30799>

The Ultimate Question 2.0: How Net Promoter Companies Thrive in a Customer - Driven world. By Frederick F. Reichheld, Rob Markey (2011).

Answering the Ultimate Question: How Net Promoter Can Transform Your Business By Richard Owen, Laura L. Brooks, PhD (2009).

Claudia Gómez, M., & Profesor Investigador, R. (s.f.). La relación entre las agencias de comunicación en mercadeo y sus clientes.

Lee, B. (2012). The Hidden Wealth Beyond Net Promoter. HBR.

Reichheld, F. (2003). The One Number You Need to Grow. Harvard Business Review.

Serna Gómez, H., Barrios Fajardo, A., Barrios Laborda, C., & Castillo Areiza, M. (2011). ¿Cómo medir el valor del cliente? (Primera ed.). (3R Editores, Ed.) Bogotá: Panamericana Editorial.

Dixon, M., Freeman, K., & Toman, N. (2010, Julio/Agosto). Stop Trying to Delight Your Customers. Tomado de <https://hbr.org/2010/07/stop-trying-to-delight-your-customers#comment-section>

## 9. ANEXOS

### 9.1 Instrumentos de recolección de datos (plan trabajo de campo)



## ¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

Recopilar y evaluar hacen parte de los pasos claves dentro del proceso de investigación (Schiffman, 2015). Para este proceso se tendrá en cuenta dos tipos de instrumentos con los cuales basaremos nuestra investigación de forma cualitativa y cuantitativa. Los instrumentos que usaremos para esta investigación son entrevistas y análisis documental.

### 9.1.1 Instrumento cualitativo: entrevistas.

Para la recolección de datos realizaremos entrevistas al cliente final y a expertos en el área de seguros:

#### a) Entrevista a experto

Introducción para ambos públicos:

Queremos agradecerle el tiempo que le dedicará a responder esta entrevista. Tus respuestas serán de gran ayuda para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación que pretende identificar la diferencia en el impacto que genera un cliente “satisfecho” y “muy satisfecho” (clasificación obtenida de la encuesta NPS) en la continuidad y recompra.

Los objetivos de esta entrevista son puramente académicos.

Información sobre el/la experto/a encuestado/a

Nombre:

Cargo actual:

Años de experiencia en el sector asegurador:

Contexto:

Se hará una breve descripción de lo que es el NPS y cómo se aplica en las compañías aseguradoras.

El NPS (Net Promoter Score) es una encuesta de satisfacción de cliente aplicada en diferentes sectores incluyendo el sector asegurador, consta de una sola pregunta que pretende medir el nivel de satisfacción y recomendabilidad del cliente. Dicha encuesta está basada en un estudio publicado en Harvard en el año 2003. La cual comprobó la correlación positiva que existía entre los mejores puntajes de esta encuesta y el crecimiento de las compañías (Lee, 2012).

Nuestro objetivo es comprobar si existe una diferencia significativa entre el impacto de los promotores que alcanzaron un ponderado de 9 (satisfecho) frente a los promotores que alcanzaron un ponderado de 10 (muy satisfecho), analizando las diferencias entre los valores de acuerdo con los porcentajes de ventas de cada uno.

## ¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

### Preguntas:

1. ¿Conoces algo adicional sobre esta encuesta?
2. ¿Cuál es su opinión sobre esta encuesta?
3. ¿La empresa donde trabajas usa la encuesta NPS?
4. ¿Cómo logra la empresa usar los resultados de la encuesta para mejorar el servicio al cliente dentro de ésta?
5. ¿Cuáles factores pueden intervenir para mejorar la calidad y el servicio percibido por los clientes?
6. ¿Con base en tu experiencia, cuáles factores crees que marcan la diferencia entre un cliente “satisfecho” y “muy satisfecho”?
7. ¿Crees que existe una diferencia significativa entre un cliente “satisfecho” y “muy satisfecho” en el crecimiento de las ventas?
8. ¿Crees que existe una diferencia significativa entre un cliente “satisfecho” y “muy satisfecho” en la permanencia?

### **b) Entrevista a experto**

Información sobre el cliente encuestado/a

Nombre de la empresa:

Cargo actual:

### Preguntas:

1. ¿En alguna ocasión le han realizado una encuesta NPS? ¿Cuándo? Y ¿Qué respondió?
2. Al realizar una compra ¿Cuándo se considera usted satisfecho? Y ¿Cuándo se considera muy satisfecho?
3. ¿Considera usted que existe una diferencia entre sentirse “satisfecho” o sentirse “muy satisfecho” al momento de volver a comprar?
4. Generalmente cuando se siente satisfecho, ¿realiza una recompra?
5. ¿Compraría más regularmente a la compañía si su experiencia es estar “muy satisfecho” en comparación a estar “satisfecho”?

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

6. Si se siente satisfecho ¿Pensaría en cambiar la empresa que le presta el servicio?

7. ¿Marcaría una diferencia en estar “muy satisfecho” en comparación a estar “satisfecho” en cambiar la empresa que le presta el servicio?

### 9.1.2 Instrumento cualitativo: Análisis Documental.

Diseño del instrumento Análisis Documental empresa de Seguros

A la empresa de seguros se solicitaron dos documentos (Bases de datos) que contienen la siguiente información:

**a) Fuente NPS:**

Los clientes a los que se realizó NPS en el año 2017 con el respectivo puntaje Obtenido.  
(137 encuestas)

**b.) Fuente Base de ventas:**

Base de los clientes en la Organización con ventas en los años 2017-2018 (+5.000 registros)

El tratamiento sobre los documentos para el trabajo de campo será el siguiente:

Actividad 1 - Validación fuente NPS y fuentes Ventas: Analizar la coherencia de la información, que se encuentre en las bases entregadas por la organización, reportar cualquier inconsistencia de ser encontrada.

Actividad 2 - Clasificación NPS: De la fuente 1 se excluirán los clientes con NPS menor a 9, sólo quedaran los que tengan puntaje 9 y 10, catalogados como promotores, los Clientes con calificaciones 10 serán llamados “Muy Satisfechos” y los que tengan calificación 9 serán llamados “Satisfechos”.

Actividad 3 - Cruce de las bases de Datos: Los clientes clasificados en el punto anterior en la fuente NPS se cruzarán contra la base fuente de ventas de clientes, esto arrojará cuales de esos clientes siguen en la compañía y cuanto han crecido en ventas esos clientes.

Actividad 4 - Agrupación de clientes después de cruce ventas: Luego del cruce contra la BD(Base de datos) de ventas, se separarán los clientes “Muy satisfechos” (Puntaje 10 en NPS) de los “Satisfechos” (Puntaje 9 en NPS)

Actividad 5 – Validación de la continuidad por grupo de Satisfacción: Una vez agrupados por satisfacción en la Actividad 4; se evaluará el % de los que continuaron siendo clientes en el 2018 en la compañía de seguros para cada grupo “Satisfechos” y “Muy satisfechos”.

## ¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

Actividad 6 – Validación del crecimiento por grupo de Satisfacción: Una vez agrupados por satisfacción en la Actividad 4; se evaluará el % de crecimiento en ventas de los clientes del año 2017 al 2018 en la compañía de seguros para cada grupo “Satisfechos” y “Muy satisfechos”.

Actividad 7 – Evaluación y conclusiones de diferencias significativas entre grupos de satisfacción Una vez obtenidos los resultados de la Actividad 5 y Actividad 6; se evaluara si existe una diferencia significativa entre los dos grupos de clientes “Satisfechos” y “Muy satisfechos” en términos de continuidad (% de los clientes que siguen en la compañía) y recompra (% de crecimiento de las ventas en cada grupo de satisfacción) , y se realizaran las conclusiones principales para responder al objetivo de investigación e informar a la compañía de seguros.

### 9.2 Cronograma Instrumentos de recolección de datos

	Inicio	Fin
Semana 1	8/04/2019	13/04/2019
Semana 2	15/04/2019	20/04/2019
Semana 3	22/04/2019	27/04/2019
Semana 4	29/04/2019	4/05/2019
Semana 5	6/05/2019	11/05/2019
Semana 6	13/05/2019	18/05/2019

#### *Instrumento Cuantitativo*

Actividad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6
Validación fuente NPS y fuentes Ventas						
Clasificación NPS						
Cruce de las bases de Datos						
Agrupación de clientes después de cruce ventas						
Validación de la continuidad por grupo de Satisfacción						
Validación del crecimiento por grupo de Satisfacción						
Evaluación y conclusiones de diferencias significativas						


#### *Instrumento Cualitativo*

Actividad	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4	Semana 5	Semana 6
Preparación de la entrevista						
Realización de las entrevistas						
Análisis de las entrevistas						
Conclusiones de las entrevistas						
Desarrollo y entrega de la información						

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

### **9.3 Matriz de Congruencia.**

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

<p><b>UNIVERSIDAD EAN</b></p> <p>Specialización en Gerencia de Mercado</p> <p>Unidad de estudio: Seminario de Investigación</p> <p>Docente: Juan Carlos Rentería G.</p>			
<p><b>Matriz de congruencia - Proyecto de Investigación</b></p>			
<p><b>Tema</b></p> <p>¿SOBREPASAR LAS EXPECTATIVAS DEL CLIENTE, GARANTIZA SU CONTINUIDAD O RECOMPRA?</p>			
<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Evaluar la diferencia en el Impacto que generan en la continuidad y recompra los clientes que resultan "muy satisfechos", y los que resultan "muy insatisfechos" tras la aplicación de la encuesta.</p>			
<p><b>3. Hipótesis</b></p> <p>En la empresa CORREDORES DE SEGUROS empresa consultora de riesgos, hay una diferencia significativa entre el impacto que generan en la continuidad y recompra los clientes que resultan "satisfechos" y los que resultan "muy satisfechos" tras la aplicación del estudio NPS.</p>			
<p><b>2. Marco teórico [Temas que debe incluir]</b></p> <p><b>NPS</b>: Al sustituir una compleja pregunta por la compleja caja negra de la encuesta típica de satisfacción del cliente, las empresas pueden poner en práctica los resultados de la encuesta al consumidor y centrar a los empleados en la tarea de estimular el crecimiento. (Reichheld, 2003)</p> <p><b>El Net Promoter Score (NPS)</b> es quizás la herramienta de lealtad de los clientes más conocida hoy en día, basado en el principio totalmente sólido de que cuantos más promotores de clientes tenga (es decir, los clientes que dicen en las encuestas es muy probable que lo referirán a un colega, o amigo), será más probable que crezca su negocio y supere a la competencia. (Lee, 2012)</p> <p><b>Churn Abandono de la Compañía</b>: De lo contrario, aumentarían las probabilidades de que éstos se sientan insatisfechos y abandonen la marca (churn) en algún momento, prefiriendo a la competencia (switching)". (Mikkelsen, P. 2017).</p>			
<p><b>1. Objetivos específicos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar el % de incremento de ventas en el 2018 de los clientes "Muy satisfechos" (Puntaje 10 en NPS de la encuesta en 2017).</li> <li>- Identificar el % de incremento de ventas en el 2018 de los clientes "Satisfechos" (Puntaje 9 en NPS de la encuesta en 2017).</li> <li>- Identificar que porcentaje de los clientes "muy satisfechos" (Puntaje 10 en NPS de la encuesta realizada en 2017) continúan en la compañía en el 2018</li> <li>- Identificar qué porcentaje de los clientes "satisfechos" (Puntaje 9 en encuesta NPS) continúan en la compañía en el 2018.</li> <li>- Evaluar que diferencia % se presentó entre los incrementos de ventas de los Clientes "Satisfechos" y los "Muy Satisfechos"</li> <li>- Evaluar que diferencia % se presentó entre los porcentajes de continuidad de ventas de los Clientes "Satisfechos" y los "Muy Satisfechos"</li> </ul>			
<p><b>4. Variables</b></p>			
<p><b>4.1. Tipo</b></p> <p>Cuantitativa - Continua</p> <p>Score Recomendación Clientes</p> <p>NPS es un Score calculado a partir de una encuesta en las que se pide a los consumidores evaluar en una escala su recomendabilidad a un amigo (Negocio B2C) o a un Colega (Negocio B2B)</p>		<p><b>4.2. Valores Posibles</b></p> <p>0,1,2,3...10</p>	
<p><b>4.3. Instrumentos</b></p> <p>Análisis documentales</p>		<p><b>4.4. Muestra Requerida</b></p> <p>137 Encuestas</p>	
<p><b>5. Trabajo de campo</b></p>			
<p>Se diligencia para la entrega 3</p>			

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

#### 9.4 Fichas Bibliograficas.

FICHA BIBLIOGRÁFICA # 1
<p><b>Referencia con normas APA:</b></p> <p>EAE Business School (2009). Retención de clientes como estrategia de marketing. Recuperado de: <a href="https://www.eaeprogramas.es/empresa-familiar/retencion-de-clientes-como-estrategia-de-marketing">https://www.eaeprogramas.es/empresa-familiar/retencion-de-clientes-como-estrategia-de-marketing</a></p>
<p><b>Síntesis de la fuente:</b></p> <p>Retención de clientes como estrategia y con un menor gasto de marketing</p>
<p><b>Preguntas de investigación / Hipótesis</b></p> <p>¿Por qué es necesario satisfacer los clientes?</p> <p>¿Tiene algún ahorro monetario mantener clientes fieles?</p>
<p><b>Metodología:</b></p> <p>Se usa la métrica de satisfacción de cliente mencionada por Alejandro Domínguez en su libro “métricas del marketing “donde se puede conocer el índice de satisfacción.</p> <p>Satisfacción= Clientes que han comprado en el periodo – Clientes con alguna reclamación) /N° Clientes totales en el periodo.</p> <p>Insatisfacción= N° de Clientes con alguna reclamación en el periodo) /Clientes totales</p>
<p><b>Resultados y conclusiones:</b></p> <p>A manera de conclusión se observa la confirmación que la mejor publicidad para una empresa es la satisfacción de los clientes, lo que puede ocasionar un efecto multiplicador que proporcionan referencias de clientes a otras empresas interesadas en el trabajo contratado.</p>
<p><b>Comentario general y relación con el tema propio:</b></p> <p>Se observa que generar una satisfacción total al cliente garantiza una permanencia con la empresa.</p>

<b>FICHA BIBLIOGRÁFICA # 2</b>
<p><b>Referencia con normas APA:</b></p> <p>Claudia Gómez, M., &amp; Profesor Investigador, R. (s.f.). <i>La relación entre las agencias de comunicación en mercadeo y sus clientes.</i></p> <p>Serna Gómez, H., Barrios Fajardo, A., Barrios Laborda, C., &amp; Castillo Areiza, M. (2011). <i>¿Cómo medir el valor del cliente?</i> (Primera ed.). (3R Editores, Ed.) Bogotá: Panamericana Editoria.</p>
<p><b>Síntesis:</b></p> <p>Este trabajo presenta la teoría, las metodologías y las herramientas para medir el valor del cliente dentro de un concepto integral de gerencia de clientes.</p>
<p><b>Preguntas de investigación/ Hipótesis</b></p> <p>¿Cuáles son las mejores metodologías y herramientas que permiten medir el valor generado en la relación cliente- empresa?</p>
<p><b>Metodología:</b></p> <p>Se plantea realizar el estudio a partir de aplicación de investigación de mercados orientado a clientes.</p> <p>Definición de los KPI, orientados a medir el valor del cliente.</p> <p>Análisis de caso y puesta en marcha en empresa ficticia.</p>
<p><b>Resultados y conclusiones</b></p> <p>Planteamiento estratégico para puesta en marcha de la gerencia de clientes, donde se destacan:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>Momentos de Verdad</li><li>Comunicación</li><li>Contacto de la alta dirección con los clientes</li><li>Servio Post-Venta</li><li>Eleccion del mejor perfil para liderar el proceso</li><li>Educación cliente externo</li><li>Vision general de la compañía a través de indicadoresRelacion empresa cliente</li></ul>
<p><b>Comentario general y relación con el tema propio:</b></p> <p>Este estudio nos permite aplicar metologias y herramientas para calcular el valor de los clientes de la empresa. Esto nos permitirá a realizar una comparación entre clientes satisfechos y muy satisfechos.</p>



<b>FICHA BIBLIOGRÁFICA # 3</b>
<p><b>Referencia con normas APA:</b></p> <p>Dixon, M., Freeman, K., &amp; Toman, N. (2010, Julio/Agosto). Stop Trying to Delight Your Customers. Tomado de <a href="https://hbr.org/2010/07/stop-trying-to-delight-your-customers#comment-section">https://hbr.org/2010/07/stop-trying-to-delight-your-customers#comment-section</a></p>
<p><b>Síntesis:</b></p> <p>La noción de que las empresas deben ir más allá de sus actividades de servicio al cliente está tan arraigada que los gerentes rara vez lo examinan. Pero un estudio de más de 75,000 personas que interactúan con representantes de centros de contacto o que usan canales de autoservicio encontró que los esfuerzos excesivos hacen poca diferencia: lo que todos los clientes realmente quieren es una solución simple y rápida para su problema.</p>
<p><b>Preguntas de investigación/ Hipótesis</b></p> <p>¿Deleitar al consumidor o ir más allá en el servicio tiene una repercusión en la lealtad del mismo?</p>
<p><b>Metodología:</b></p> <p>Ponen a disposición de los lectores una herramienta de diagnóstico relacionada “ la Auditoría de esfuerzo del cliente “ , evaluaron el poder predictivo de tres métricas: la satisfacción del cliente (CSAT), el Net Promoter Score (NPS) y una nueva métrica que desarrollaron, el Customer Effort Score (CES), sobre la lealtad del cliente, definida como la intención de los clientes de seguir adelante , hacer negocios con la empresa, aumentar la cantidad que gastan o difundir el boca a boca en positivo (y no en negativo). Aunque NPS demostró ser bueno (se ha demostrado que es un indicador poderoso a nivel de empresa); CES lo superó a la hora de entender comportamientos futuros de los Clientes.</p>
<p><b>Resultados y conclusiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Decirles a los representantes que superen las expectativas de los clientes es propenso a generar confusión, pérdida de tiempo y esfuerzo.</li><li>▪ Los líderes corporativos deben centrar sus organizaciones de servicio en mitigar la deslealtad reduciendo el esfuerzo del cliente</li><li>▪ Existe una oportunidad para reconstruir sus organizaciones en torno al autoservicio y, en el proceso, para poner la reducción del esfuerzo del cliente firmemente en el centro, donde pertenece.</li></ul>
<p><b>Comentario general y relación con el tema propio</b></p> <p>Creemos que la lealtad , la satisfacción y la recompra están estrechamente relacionados , esto lo hemos aprendido a través de nuestros entornos académicos y experiencias profesionales , sin embargo la aseveración de esto debe estar acompañado de un continuo seguimiento que permita comprobarlo, sin lugar a dudas las herramientas aquí planteadas y las obviedades en temas de servicio y relaciones con los clientes que han sido cuestionadas por este artículo , nos permitirán</p>

¿Sobrepasar las expectativas del cliente, garantiza su continuidad o recompra?

avanzar de manera exitosa en nuestra investigación y nos ayudará a encontrar e identificar de forma más fácil hallazgos interesantes en relación a la temática tratada.