

Presentación de selección de herramientas de Experiencia de Cliente

**El ROI de la Experiencia de Cliente y su
impacto en los resultados:**

Economics de la Experiencia

Versión Resumida

A. DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

FICHA RESUMEN:	
Nombre:	IZO, The Experience Design Company
Domicilio Social:	Avenida de la Industria 4, edificio 3, 1º B
C.P:	28108, Alcobendas, Madrid
Contacto 1:	Jose Serrano, CEO IZO España jose.serrano@izo.es
Contacto 2:	Mercedes López, Directora Comercial mercedes.lopez@izo.es
CIF:	A-81669616

B. MEMORIA DESCRIPTIVA

B.1.-Introducción

Los Economics de la Experiencia proporcionan un conjunto de herramientas que permiten vincular la Experiencia del Cliente a los resultados de Negocio, así como justificar económicamente las distintas acciones de mejora de la experiencia.

Es una herramienta clave para la gestión y transformación de cualquier organización, de forma que permite monetizar el impacto en la organización de la gestión de la experiencia de los clientes.

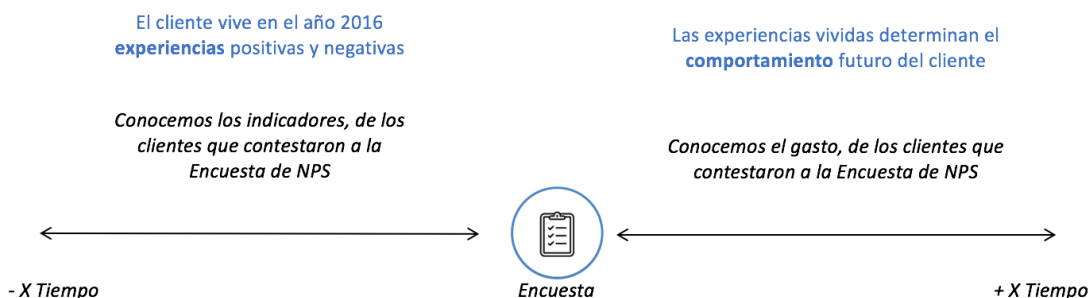
El modelo se puede realizar desde distintos puntos, dependiendo de dos factores:

- Fuentes de información disponible.
- Tipo de comportamiento.

	Información a nivel sectorial	Información a nivel compañía
Comportamiento Intencional	Impacto económico de las intenciones del cliente en mi sector Análisis antes de producirse el comportamiento (identifica proyecciones de mercado) 01	Impacto económico de las intenciones del cliente en mi compañía Análisis antes de producirse el comportamiento (identifica proyecciones en mi cuenta de resultados) 03
Comportamiento real	Impacto económico de las decisiones del cliente en mi sector Análisis una vez producido el comportamiento (establece resultados de mercado) 02	Impacto económico de las decisiones del cliente en mi compañía. Análisis una vez producido el comportamiento (establece resultados) 04

La herramienta mide el impacto en el comportamiento y decisiones de los clientes las experiencias vividas durante las interacciones pasadas con la organización. Para ello siempre requiere el feedback del cliente, analizando cómo se comporta después de indicarnos si es promotor, detractor o neutro:

Analizando la diferencia de los indicadores en distintos periodos según las experiencias vividas por los clientes podremos determinar el impacto de la experiencia en el negocio.



La encuesta realizada entre los dos periodos nos permitirá conocer como es la experiencia de los clientes, y de esta forma, analizar su comportamiento desde ese momento. Este análisis se puede enriquecer con modelos de medición de NPS Transaccional, evaluando la relación entre diferentes puntos de contacto y la evolución de las valoraciones a lo largo del tiempo en el comportamiento de los clientes.

B.2.-Definición de conceptos clave

- **NPS:** También llamado Net Promoter Score, hace referencia al % de clientes netos que recomiendan una organización a sus amigos o familiares. Es un elemento clave del modelo de economics, si bien el modelo puede construirse con otros indicadores con algunas limitaciones.
- **Economics de la Experiencia:** Para IZO los Economics son específicamente comportamientos evidenciables de los clientes que se producen como consecuencia de lo que viven en la relación con la compañía y que tienen un efecto directo sobre los resultados de negocio. Los Economics más generalizados, aunque no los únicos, son:

Preferencia	Share of wallet	Precio premium	Recomendación	Permanencia
Los nuevos clientes que te escogen por la promesa de una buena experiencia	% del presupuesto en el producto o servicio que destinan a tu compañía	Precio adicional por el que se está dispuesto a pagar a cambio de una mejor experiencia	Nuevo negocio generado como consecuencia del boca a boca de clientes a no clientes	Tiempo que los clientes continúan siendo clientes como consecuencia de las experiencias vividas
• Ingreso por ventas • Captación de clientes	• Ingresos por cross selling • Vinculación	• Up selling	• Costes de captación • Captación de clientes	• Rentabilidad

B.3.-Necesidades a las que responde

El estado de madurez de la organización en la gestión de la Experiencia de Cliente determina la profundidad de las necesidades así como el alcance de esta metodología. En términos generales y de una forma ascendente en este proceso de madurez, las necesidades a las que da respuesta son:

- Dar respuesta a la pregunta ¿por qué invertir en Experiencia de Cliente?, desde una argumentación económica, particularizada para la compañía.
- Cuantificar el coste de oportunidad de la falta de inversión en Experiencia de Cliente
- Cuantificar económicamente el efecto de variaciones de indicadores que miden la relación con el cliente, como por ejemplo, NPS.
- Facilitar la toma de decisiones sobre la inversión en Experiencia de Cliente y más específicamente sobre la transformación de puntos de contacto a través de un análisis coste/beneficio.
- Identificar los puntos de contacto cuya experiencia generada tienen un mayor impacto en las decisiones futuras de los clientes
- Identificar las palancas específicas en los puntos de contacto que provocan acciones en los clientes que afectan a la cuenta de resultados de compañía.

B.4.-Objetivos

- Establecer relación entre indicadores de negocio y experiencia.
- Analizar el impacto en los clientes y en Negocio las iniciativas y actividades desplegadas para transformar la Experiencia
- Incorporar criterios económicos a los procesos de toma de decisiones que afectan a la relación con el cliente

B.5.-Resultados

Esta solución no genera resultados por si misma, sino que permite identificar los resultados que se generarán por la gestión de la Experiencia de Cliente. No obstante, de cara a la organización, los Economics están proporcionando:

- Identificación de la relación entre Experiencia de Cliente y resultados de Negocio.
- Consolidación la posición de los equipos de Experiencia de Cliente en la organización al incorporar la óptica de aportación a Negocio.
- Desarrollo de un modelo que, sumado al proceso de toma de decisiones, permite priorizar las acciones desarrolladas para gestionar la Experiencia de Cliente.

B.6.-Alcance

El alcance de esta solución tiene como principal condicionante la información disponible por la organización y el tiempo del ciclo de vida del cliente.

Puesto que la metodología se basa en identificar comportamientos que se producen como consecuencia de la Experiencia vivida y evaluada, el primero de los elementos necesarios es una evaluación de esta experiencia a través de un indicador relevante para CEM, como es el NPS. Por otro lado, los comportamientos pueden tardar más o menos tiempo en manifestarse dependiendo de la industria. Por ejemplo, el ciclo en el que de forma natural se puede evaluar un comportamiento como la fuga en una compañía de seguros es de un año, coincidiendo con la renovación, mientras que en el vertical de automoción puede tomar cinco años evaluar la recompra.

En función de estos parámetros, la metodología se basa más en los modelos 3 y 4 del gráfico inicial, es decir: si no existe histórico o ha pasado tiempo suficiente para evaluar ciertos Economics en concreto, tenderemos a realizar los cálculos sobre un modelo de Economics intencionales de los clientes de la compañía, mientras que si contamos con estas premisas, tenderemos a evaluar los Economics basados en comportamientos reales de la compañía.

Para su elaboración seguimos los siguientes pasos:

1. Preparación de los Economics y fuentes de información: En primer lugar identificamos los Economics relevantes en función del sector y compañía. No todos los Economics aplican para todas las industrias (por ejemplo, en compañías de servicios tiene más sentido analizar la permanencia que la recompra, mientras que en retail ocurre a la inversa). Adicionalmente es necesario identificar qué información se encuentra disponible en los sistemas que permita evaluar para cada cliente comportamientos que afectan a la cuenta de resultados y los valores económicos asociados, ya sean en términos de ingresos, rentabilidad o costos.
2. Instrumentos de medición: En caso de no contar con el feedback del cliente que refleje su experiencia (por ejemplo, medido a través del NPS) o que la naturaleza de la industria impida realizar cálculos hasta pasado un tiempo, procedemos a realizar encuestas en donde evaluamos la intención de los clientes de comportarse de determinada manera que afecta a la cuenta de resultados.
3. Análisis de información y modelización: El análisis de información incluye el cruce de las diferentes fuentes recopiladas, evaluando el efecto económico de los comportamientos en función de la experiencia vivida.

4. Validación interna: Muchos de los datos pueden estar extraídos desde fuentes diferentes de información y pueden ser interpretados de formas diferentes. Es habitual que la forma de calcular la rentabilidad incluya diferentes parámetros según el área consultada. Es importante encontrar un alineamiento interno y por ello se realizan sesiones de trabajo de validación con las áreas directamente implicadas en la generación de la información.
5. Presentación de resultados y transferencia de conocimiento: Además de presentar los resultados, generamos la metodología que será necesario desarrollar a futuro para evaluar de forma completa los Economics, dado que es posible que no todos se hayan podido evaluar.



Ejemplo: Resumen de economics derivados de las experiencias WOW

Herramientas o tecnologías en las que se soporta la metodología o que pueden acelerar sus resultados si existiesen.

Los proyectos en los que es necesario capturar feedback del cliente incorporan Qualtrics como tecnología utilizada para recabarlos.

Para el desarrollo de los cálculos y la generación de informes se emplea Microsoft Office y en función del alcance, herramientas para el análisis y la generación de dashboards como QlikSense, Tableau o Microstrategy. En todo ello se estarán utilizando las herramientas de la organización como el CRM o los sistemas de captura del feedback del cliente.

Referencias

- Guía DIY Economics de la Experiencia, IZO
- C. MOLINA, CEMBook, Customer Experience eBook, capítulo 4: Medición.
- El ROI de la Experiencia, IZO

C. CREDENCIALES

FICHA CASO DE ÉXITO 1:

SODEXO – Tarjeta Restaurante – Diagnóstico de la Experiencia

Partes del Framework DEC desarrolladas

Economics de la Experiencia IZO - Tema: El ROI de la experiencia de cliente y su impacto en resultados (Identidad única)

Customer Journey IZO - Tema: Customer Journey, emocional y transmisor de la marca, como herramienta de gestión (Interacciones)

Resumen ejecutivo del proyecto

Introducción:

- Obtener un análisis en profundidad de la Experiencia de Cliente. Detectar los elementos críticos a día de hoy en la relación de Sodexo con el cliente de Tarjeta Restaurante, que explican la satisfacción, prescripción, lealtad y vinculación actual con la compañía.
- Identificar las palancas de mejora en los puntos de contacto. Determinando aquellas que permitirán ofrecer una mejor experiencia a los clientes en todos los canales de contacto (omnicanalidad), redundando con ello positivamente en los resultados de Negocio.
- Establecer una batería de acciones para la mejora de la Experiencia. Desarrollar un Roadmap de ideas de rediseño priorizadas por impacto en el cliente y esfuerzo para Sodexo para activarlas, que de ser implementadas permitirán mejorar la experiencia actual entregada al Cliente de Tarjeta Restaurante y un impacto positivo en el negocio.

De entre todas las actividades realizadas en este proyecto, los Economics se enmarcan en los dos últimos objetivos del mismo.

Fechas: 1ro Diciembre 2015 – 31 de Mayo 2016

Enfoque:

- Identificar de forma cuantitativa y cualitativa lo que vive el cliente y lo que espera vivir en base a sus expectativas acerca Sodexo.
- Identificar las palancas sobre las que necesitamos actuar para transformar la Experiencia de Cliente.
- Analizar el impacto económico de mediante modelos intencionales de Economics de la experiencia.

Timing: La duración del proyecto fue de 3 Meses.

Impacto:

- Fortalecimiento de la relevancia e impacto del equipo de customer experience llegando a lograr un 100% de promotores a nivel interno.
- Implicación de altos cargos dentro de la empresa en la gestión activa y transversal de la Experiencia de Cliente
- Abrir el espacio de la gestión CEM en el Comité de Dirección mediante los modelos de impacto económico de las mejoras en la experiencia.

"A través del estudio de las experiencia de cliente realizado por IZO sobre la tarjeta de comida de Sodexo, hemos conseguido entender mucho mejor las necesidades reales de nuestros clientes, saliéndonos de nuestras ideas preconcebidas sobre el producto, y llevando la contraria a aquel dicho de Luis XIV "Todo por el pueblo pero sin el pueblo", pues ahora nuestra nueva frase sería "Todo por el cliente pero CON el cliente y su experiencia". La metodología aplicada por IZO, también nos ha ayudado a entender no solo al cliente sino a nuestro equipo humano y así poder tener en cuenta su feedback para gestionar el cambio necesario. Sobre el equipo de proyecto de IZO, decir que ha demostrado una gran profesionalidad en el trabajo realizado y empatía con nuestras necesidades, habiendo realizado un esfuerzo extraordinario para que el proyecto fuera todo un éxito". -OSCAR VELASCO (Director de Operaciones, IT & Servicio al Cliente de Sodexo)-.

Problemática (Necesidades del cliente)

- Necesidad de análisis de la relación con el cliente desde la óptica cliente.
- Necesidad de respaldar con argumentos económicos la inversión en Experiencia de Cliente.
- Necesidad de identificar las palancas específicas que pueden tener mayor impacto en el cliente y que pueden revertir en Negocio.

¿Qué se ha hecho?

Trabajo de Campo cualitativo:

- Entrevistas en profundidad a empleados
- Workshops con empleados
- Entrevistas de clientes
- Entrevistas a consultoras
- Escuchas Call Center

Trabajo de Campo cuantitativo:

- Encuestas a clientes
- Encuestas a empleados

Entregables:

- Diagnóstico de la experiencia.
- Customer Journey
- Experience 3D
- Modelo intencional de Economics de la experiencia

Soluciones y Resultados

- Poner en valor en el impacto que tiene trabajar en CEM en el negocio (Economics), desencadenando la motivación de la empresa para fortalecer sus estrategias en Experiencia de Cliente.
- Lograr impregnar la visión de la orientación al cliente en todas las áreas de la empresa mediante la consecución de la vinculación emocional de los empleados hacia el proyecto y hacia la “Experiencia del Cliente” en general.
- Lograr promotores del proyecto utilizando los Economics como lenguaje para transmitir el impacto del customer experience en sus clientes.

FICHA CASO DE ÉXITO 2:

CAIXA BANK – Banca Premier – Diagnóstico de la Experiencia

Partes del Framework DEC desarrolladas

Economics de la Experiencia IZO - Tema: El ROI de la experiencia de cliente y su impacto en resultados (Identidad única).

Customer Journey IZO - Tema: Customer Journey, emocional y transmisor de la marca, como herramienta de gestión (Interacciones).

Resumen ejecutivo del proyecto

Introducción:

- Obtener un análisis en profundidad de la Experiencia de Cliente. Detectar los elementos críticos en el día a día de la relación de Caixabank con el cliente de Banca Premier, que explican la satisfacción, prescripción, fidelidad, vinculación actual e intención de permanencia en la compañía. A partir de estos resultados, realizar una correlación entre ellos y el impacto intencional que tiene en el negocio.
- Identificar las palancas de mejora en los puntos de contacto. A partir de estas, determinar aquellos aspectos que actuando sobre ellos, provocamos una mejora en la experiencia del cliente y un correspondiente incremento en el negocio, medible económicamente.
- Identificar el incremento de negocio que supone trabajar sobre la experiencia de nuestros clientes, comparando los resultados intencionales de clientes insatisfechos en riesgo de fuga con aquellos satisfechos con alta intención de permanencia.

Fechas: 1 Abril 2015 – 15 Julio 2016

Enfoque:

- Identificar los aspectos principales que afectan a los clientes en su decisión de dejar de ser clientes de Caixabank, seguir siendo clientes o incrementar su vinculación.
- Calcular el resultado económico de convertir un cliente detractor en promotor de manera individual y por segmentos.
- Analizar el impacto económico que tiene un cliente en función de su experiencia, focalizando el análisis en las valoraciones en función de su experiencia y su intención de permanencia manifestada.

Impacto:

- Establecer los primeros indicadores de experiencia de cliente asociados al negocio y cuantificables económicamente.
- Justificación numérica del resultado de trabajar sobre la experiencia de nuestros clientes.

Problemática (Necesidades del cliente)

- Únicamente se disponía de la percepción de satisfacción y recomendación del cliente y se quería incorporar el conocimiento sobre la experiencia del cliente de CaixaBank para obtener insights que contribuyeran a mejorar la transformación de la experiencia de cliente de CaixaBank.
- Visibilidad de resultados compresibles para departamentos no involucrados en el proyecto a nivel interno alentados por una situación de dudas entre departamentos.

¿Qué se ha hecho?

Trabajo de Campo cuantitativo: Encuestas a clientes de los distintos perfiles objeto del estudio + Cálculo de márgenes económicos por tipo de cliente + Correlación entre perfiles de clientes y resultados de la encuesta.

Entregables:

- Diagnóstico de la experiencia.
- Customer Journey.
- Experience 3D.
- Perfilado de clientes.
- Modelo de Economics de la experiencia.

Soluciones y Resultados

- Captación del interés de responsables con capacidad de inversión y decisión sobre el departamento de Calidad y experiencia.
- Poner en valor en el impacto que tiene trabajar en CEM en el negocio (Economics), desencadenando la motivación de la empresa para querer continuar trabajando en experiencia. Demostrar el valor real que tiene mejorar la satisfacción de un cliente o aumentar su vinculación con la entidad.

FICHA CASO DE ÉXITO 3:

COOPESERVIDORES

Economics de la Experiencia IZO “La Bolsa de la Experiencia” – Metas estratégicas e impacto en los resultados.

Partes del Framework DEC desarrolladas

Economics de la Experiencia IZO - Tema: El ROI de la experiencia de cliente y su impacto en resultados (Identidad única)

Resumen ejecutivo del proyecto

Introducción: Coopeservidores es una de las principales entidades financieras de Costa Rica, caracterizada por la fuerte vinculación con sus clientes, con quienes mantiene una relación de cooperativistas. La Bolsa de la experiencia permite establecer metas estratégicas sobre los impactos de los resultados, a partir de las iniciativas de transformación y el desarrollo en mayor grado de la relación de los niveles de recomendación.

En la bolsa se define el impacto que representa cualquier iniciativa de transformación testeada y los resultados que se generan en el negocio de manera real en la organización.

Fechas: Análisis de mayo de 2016 a agosto de 2016.

Enfoque: Para esta herramienta se identifica como se mide el impacto de la operatividad de la experiencia y se determinar en retorno real para la organización que traduce del desarrollo de iniciativas que transformaron la experiencia.

La identidad en el caso de Coopeservidores corresponde a una estrategia sobre la transformación de la experiencia del cliente que se desarrolló de manera continua; en esta se relacionaba la visión de la experiencia que se pretende entregar a los clientes, su transformación y el impacto que desde el punto de vista económico generaba cada acción implementada, los retorno relacionados se vinculaban a:

- Aumento en número de productos por clientes de acuerdo con su experiencia.
- Permanencia en la entidad por manejo de quejas y cobros.
- Aumento en Intenciones y realidad en compra de nuevos servicios por orientación y seguimiento.
- Recompra por manejo de momentos de dolor en el cliente.

Timing: Desarrollo de herramienta:

- Seguimiento en pilotos: 12 semanas.
- Desarrollo de modelo de comparación test a / b: 4 semanas.
- Desarrollo Bolsa de la experiencia 1 semana.

Impacto: Presentar los impactos para la nueva Experiencia de Coopeservidores, se incluyeron todos los elementos que definieron la nueva experiencia, demostrando como se articularon y el impacto que género en condiciones de negocio.

“Ser una organización enfocada en experiencia en el servicio no es un proceso fácil, ni se logra de la noche a la mañana. El acompañamiento, apoyo y seguimiento de la empresa IZO ha sido muy enriquecedora y sobre todo ha logrado desarrollar pilares sólidos, que permitirán a Coopeservidores generar en Experiencias de Servicio Memorables.” -Vivian Arias: Gerente Experiencia en el Servicio-.

Problemática (Necesidades del cliente)

Identificar cuál es el retorno económico detrás de iniciativas y acciones específicas sobre las interacciones a transformar.

Establecer un mecanismo que analiza mes a mes los principales indicadores económicos del cliente y vincula su percepción con los resultados de negocio.

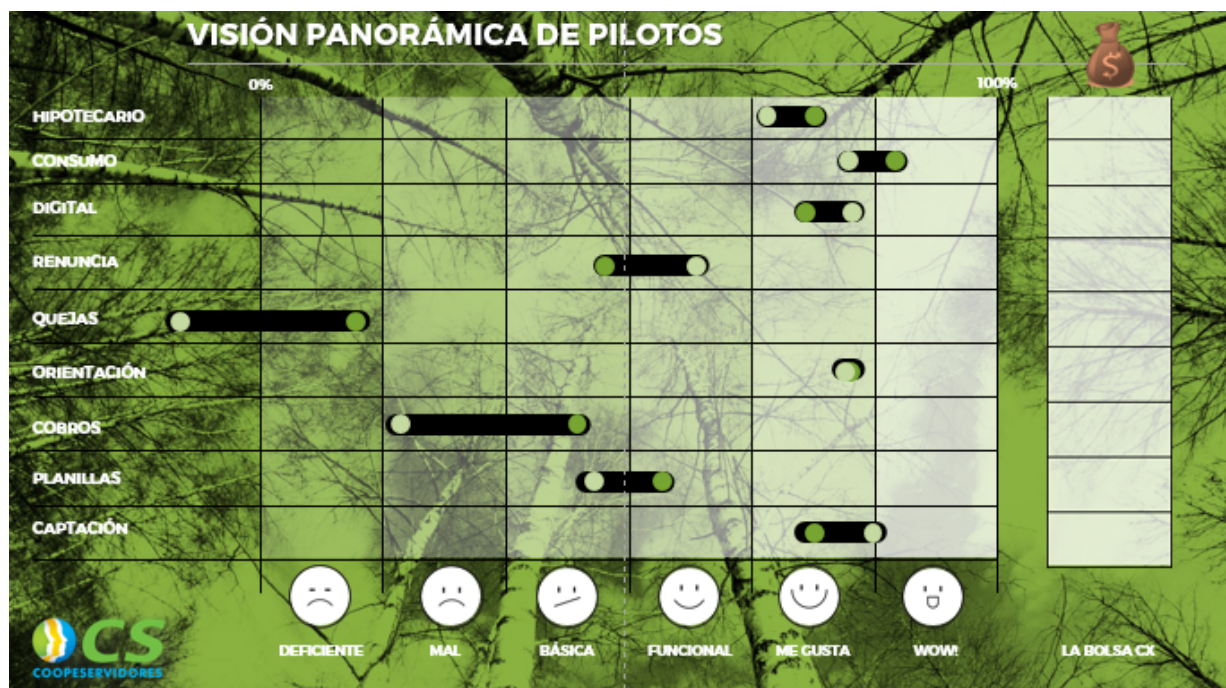
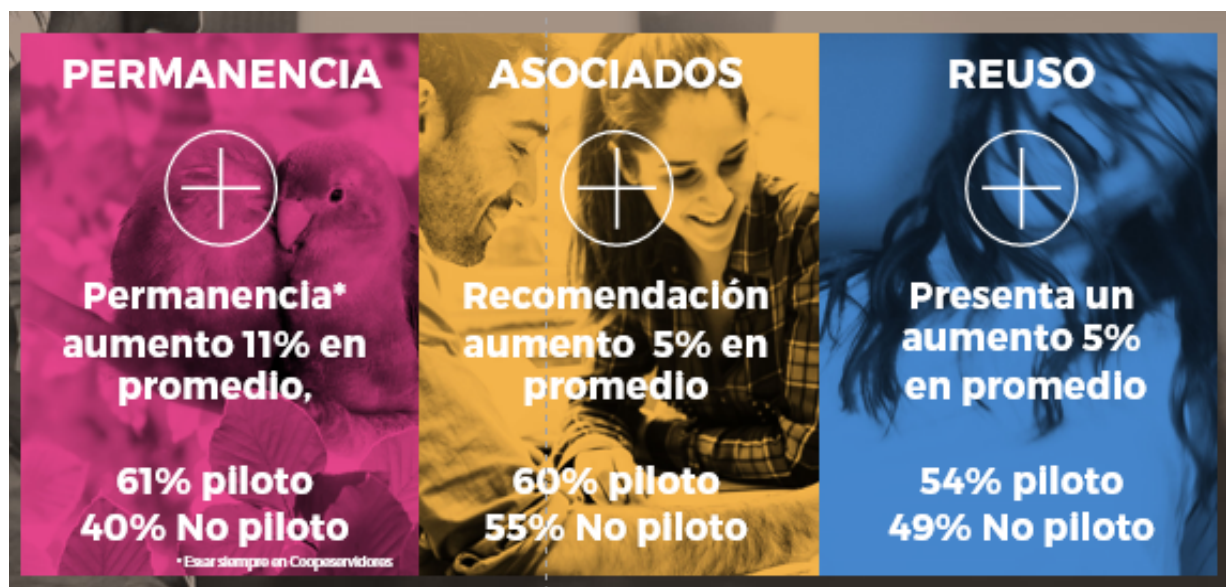
- Identificar si los cambios definidos en los procesos tienen un impacto en la experiencia de los clientes, y si se genera un retorno para la organización por cada iniciativa.
- Examinar cuáles de las iniciativas deben escalar a nivel macro en otras sucursales y el despliegue que debe hacerse según la magnitud de los retornos e impactos de la experiencia.
- También se establece el impacto que se tienen con las acciones implementadas, de manera que se cuantifiquen los retornos por nivel de experiencia generado en los clientes.

¿Qué se ha hecho?

- Identificación de indicadores económicos.
- Desarrollo de herramienta de evaluación de cada iniciativa.
- Establecer datos de correlación, económicos y atributos.
- Definir tablas de seguimiento e impacto en NPS.
- Presentación y validación.

Soluciones y Resultados

¿Qué soluciones han sido propuestas y/o implementadas dando respuesta a las necesidades detectadas?



Nota: Los valores económicos has sido omitidos por cuestiones de confidencialidad

¿Qué resultados se han obtenido?

Primero se estableció una meta estratégica para cada iniciativa de transformación de acuerdo con el impacto generado en la fase de test, posteriormente se definió una meta organizacional sobre la que se observarían los resultados de la experiencia. Si bien el valor específico se omite por cuestiones de confidencialidad, entre otros indicadores se incluyeron:

- % de los asociados con intención de permanencia para siempre con Coopeservidores.
- % de recompra con Coopeservidores por su experiencia.
- % de recompra de un producto por su experiencia en la asesoría.
- % de permanencia derivado de la gestión y tratamiento de una queja.
- Cuantificación del impacto de las iniciativas a partir de la generación de transformación en la experiencia para un año.

Metodología IZO en el ROI de la Experiencia de Cliente y su impacto en los resultados:
Economics de la Experiencia

FICHA CASO DE ÉXITO 4:

Hinojosa. Diagnóstico cuantitativo de la Experiencia de Cliente e Impacto económico.

Partes del Framework DEC desarrolladas

Economics de la Experiencia IZO - Tema: El ROI de la experiencia de cliente y su impacto en resultados (Identidad única).

Resumen ejecutivo del proyecto

Introducción: Hinojosa apuesta por el análisis cualitativo y cuantitativo de la experiencia con el propósito de mejorar la experiencia de sus clientes y establecer un modelo económico que correlacione las acciones de mejora de la experiencia con su impacto en el negocio, permitiendo realizar un seguimiento adecuado de dicha correlación para corregir posibles desviaciones o establecer nuevas acciones.

Fechas: El proyecto se ha desarrollado durante septiembre de 2019.

Enfoque:

Obtener un análisis en profundidad de la Experiencia de Cliente de Hinojosa. Detectar los elementos positivos y negativos en la relación con el cliente que explican la satisfacción, prescripción, lealtad y vinculación con la marca.

Problemática (Necesidades del cliente):

Identificar cuál es el retorno económico detrás de iniciativas y acciones específicas sobre las interacciones a transformar.

Establecer un mecanismo que analiza mes a mes los principales indicadores económicos del cliente y vincula su percepción con los resultados de negocio.

¿Qué se ha hecho?

- Identificar de forma cuantitativa y cualitativa lo que vive el cliente y lo que espera vivir en base a sus expectativas acerca de Hinojosa.
- Identificar las palancas sobre las que necesitamos actuar para transformar la Experiencia de Cliente y el negocio.
- Analizar el impacto económico de mediante modelos intencionales de Economics de la experiencia.

- Identificar los aspectos principales que afectan a los clientes en su decisión de dejar de ser clientes de Hinojosa seguir siendo clientes o incrementar su vinculación.
- Calcular el resultado económico de convertir un cliente detractor en promotor de manera individual y por mercados: agricultura, industria y azulejo.
- Analizar el impacto económico que tiene un cliente en función de su experiencia, focalizando el análisis en las valoraciones en función de su experiencia y su intención de permanencia manifestada.

Encuestas enviadas



MAYO 2019



555 EMPRESAS



Encuestas recibidas



173 ENCUESTAS
155 EMPRESAS



28%
TASA RESPUESTA
Vs. 23% en 2018

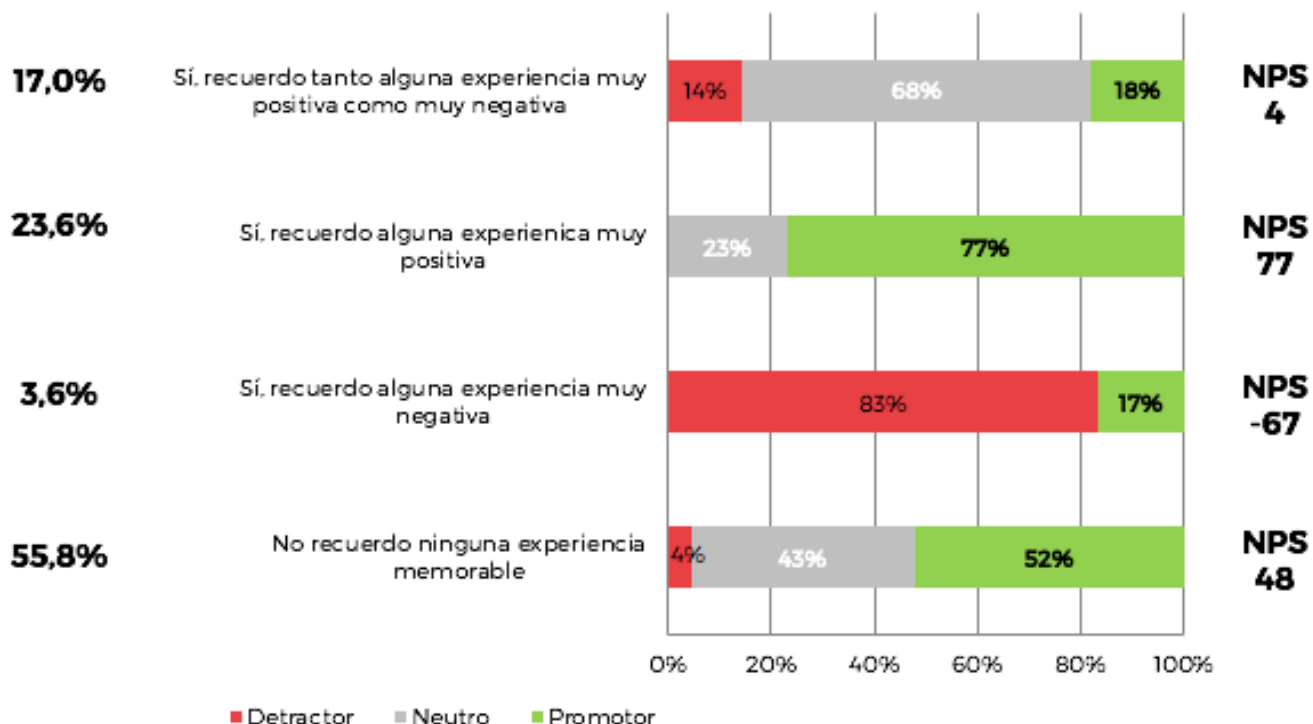


Soluciones y Resultados:

- **Correlación entre el recuerdo y el NPS:**

La relación entre los recuerdos generados y el NPS es **muy alta**, encontrando que aquellos clientes que tienen **recuerdos negativos** de su experiencia con HINOJOSA tienden a convertirse en **Detractores** de la compañía en un 83% de los casos (NPS -67), es decir, que no generarían recomendaciones en el mercado. En cambio, los clientes con los **recuerdos más positivos** se muestran claramente **Promotores** de HINOJOSA, lo que se ve reflejado en el elevado valor del NPS de 77.

Recuerdo -NPS

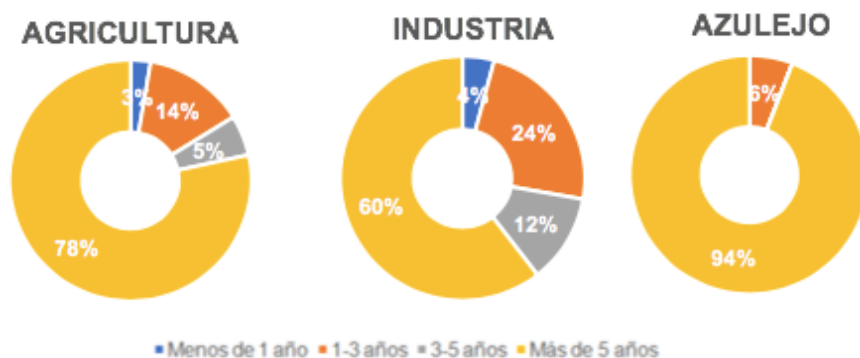


- **Intención de permanencia** del cliente Hinojosa de permanecer la experiencia que viven con la compañía como hasta ahora.

Casi el **70%** de los clientes muestra su elevada fidelidad a la compañía declarando que seguirán siendo clientes a largo plazo, y algo más del **20%** muestra **intención de dejar de ser cliente en menos de 3 años** (1,8 % en menos de 1 año).



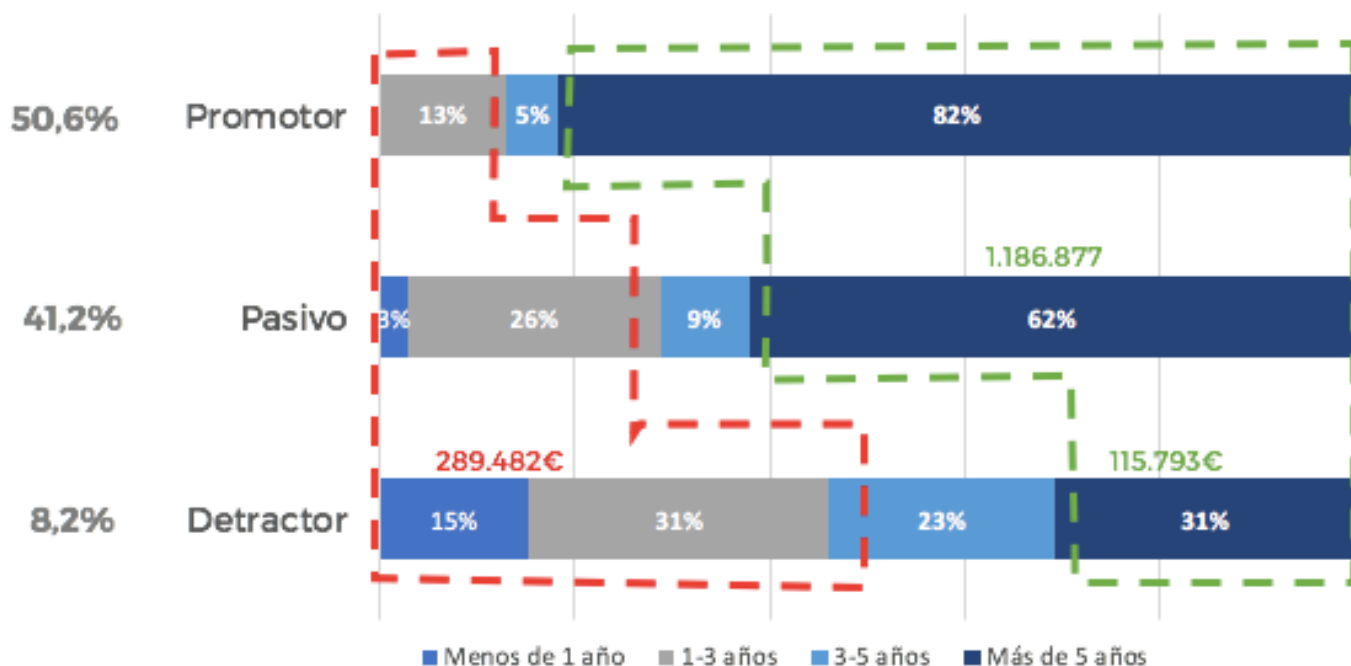
La **intención de permanencia con Hinojosa es elevada en los 3 mercados**, pero destaca especialmente el nivel de lealtad que muestran los clientes de Azulejo (94%) y secundariamente los de Agricultura (78%). El mayor riesgo de fuga lo encontramos en cambio en Industria (4%).



Partiendo de un **MdC** en 2018, calculamos el MdC medio que deja un cliente en Hinojosa. Tenemos un % de **negocio en riesgo (23%) similar** al que tienen las empresas de otros sectores que trabajan en experiencia de cliente. Buscamos como **objetivo inicial mantener el negocio estable y acercar el negocio en riesgo al 10%**.

* Consideramos negocio en riesgo aquellos clientes que dicen que van a dejar de trabajar con nosotros en menos de 3 años y negocio estable aquellos que tienen intención de seguir en Hinojosa durante más de 5 años.

* Este cálculo del negocio estable vs el negocio en riesgo se ha realizado en los 3 mercados de Hinojosa: Agricultura, industria y azulejo.



- **Share of wallet:**

A nivel general, vemos como en 2019 un **32,4% de los clientes, que han contestado la encuesta, manifiestan que Hinojosa Xàtiva es su proveedor principal** de cajas de cartón y un 24,3% reparte sus compras a partes iguales entre Hinojosa y otros competidores. **Sin embargo, se ha reducido en un -8%** la proporción de clientes que consideran a Hinojosa Xàtiva su proveedor principal.

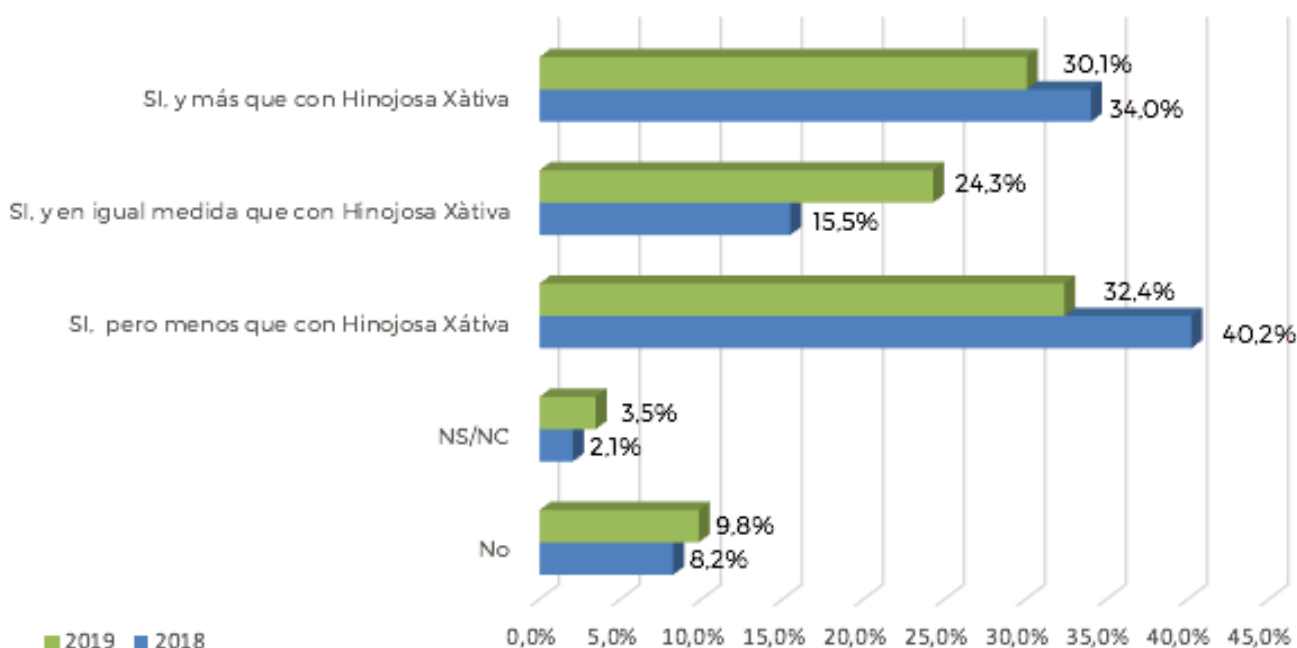
Por ello aconsejamos la puesta en marcha de acciones que permitan ganar cuota de mercado con los clientes actuales que no nos consideran su proveedor principal.

SHARE OF WALLET TOTAL CLIENTES

DIAGNÓSTICO CUANTITATIVO DE LA EXPERIENCIA

PREGUNTA

Además de **Hinojosa Xàtiva**, ¿trabaja con otros proveedores de cajas de cartón?



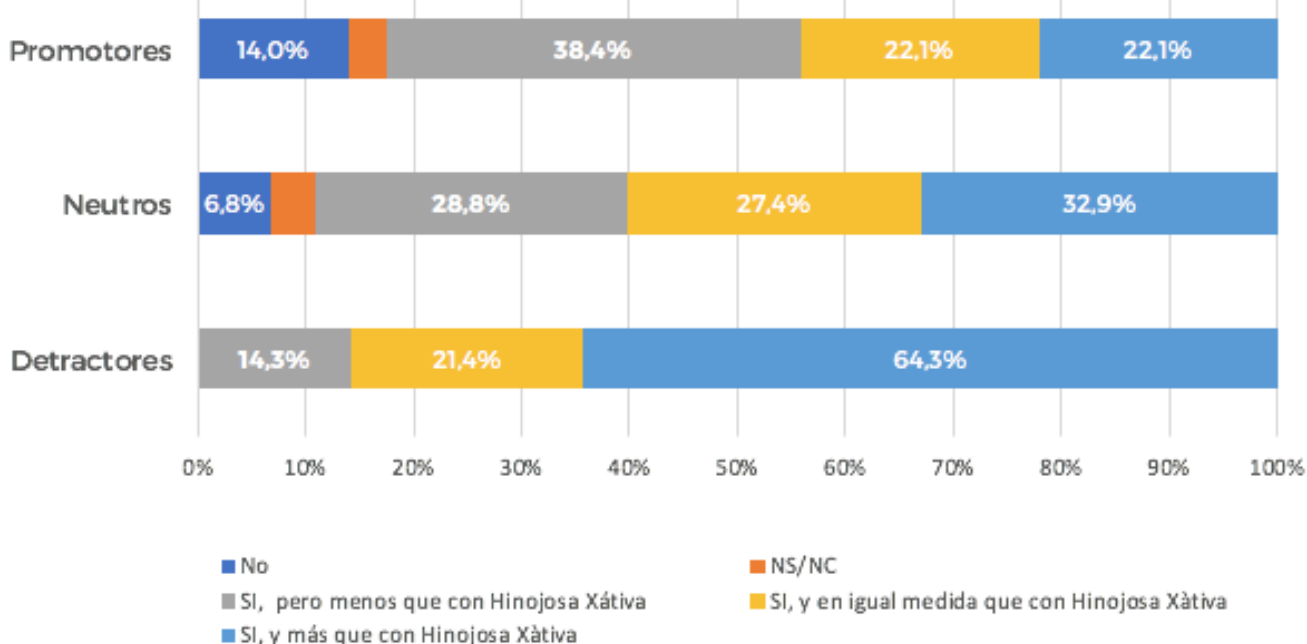
Observamos como la **mayoría de los clientes detractores no considera a Hinojosa su proveedor principal, (64,3%**, mientras que de los promotores más de la mitad (52,4%) trabajan con Hinojosa Xàtiva mayoritariamente.

A la vista de los resultados, conviene centrar los esfuerzos en gestionar especialmente la experiencia de los detractores analizando en detalle sus motivos de insatisfacción con el fin de poner en marcha planes de acción que busquen convertirlos en Neutros, incrementando así nuestra participación en su negocio.

NPS-SHARE OF WALLET TOTAL CLIENTES

PREGUNTA

Además de **Hinojosa Xàtiva**, ¿trabaja con otros proveedores de cajas de cartón?



Soluciones y Resultados:

- Se ha cualificado la BBDD en el último año, lo que ha permitido llegar con el Programa VoC a medir la experiencia de un mayor número de clientes y también se ha incrementado la tasa de respuesta en casi un +5% respecto a 2018.
- En el mercado Industria se aprecia una notable mejora tanto a nivel de NPS general como de los atributos específicos de la experiencia.
- En relación a los datos de arquetipo, el cuadrículado y el socio son los que presentan un NPS mas bajo. Las mejoras deberían ir encaminadas hacia una mejor planificación y seguimiento, así como un mayor aporte al desarrollo del negocio de nuestros clientes.

- Se ha incrementado el volumen de clientes que declara recordar experiencias positivas con Hinojosa, a la vez que ha descendido la proporción de clientes que recuerdan experiencias negativas, lo que impacta muy positivamente en el negocio.
- El comportamiento de nuestros promotores a largo plazo reporta un incremento mayor al de los detractores ya que generan un negocio estable casi 3 veces mayor.
- La satisfacción del cliente está directamente relacionada con el volumen de negocio que trabaja con nosotros, existiendo una oportunidad para conseguir cuota de mercado en clientes existentes muy grande.