

# Cuando a las palabras se las lleva el viento: La importancia de que la experiencia sea mejor que la expectativa

**Diego Espinoza**

Especialista de investigación | Customer Experience- Ipsos Perú  
Mail: [Diego.Espinoza@ipsos.com](mailto:Diego.Espinoza@ipsos.com)

En Netflix se hizo muy popular la docuserie “Pepsi, ¿dónde está mi avión?”, la cual relataba la increíble historia de los años '90 de un joven que, a través de una batalla judicial, buscó que la compañía Pepsi le entregue un avión de combate que consideraba haber ganado de forma justa producto de una publicidad de la marca. ¿Qué fue lo que pasó? En resumen, Pepsi lanzó una publicidad que consistía en que los consumidores puedan canjear puntos (los cuales eran obtenidos al comprar las gaseosas de la marca) por productos como posters, lentes, ropa o incluso, con 7 millones de puntos, un avión de combate Harrier, pero que según Pepsi solo era una broma (cosa que no fue mencionada en ningún momento durante la publicidad). Un joven llamado John Leonard se tomó muy en serio este reto, y luego de elaborar una gran estrategia de negocio y con ayuda de un inversionista, reclamó su anhelado avión. Pepsi se negó rotundamente, por lo que el joven llevó el caso a los tribunales, con una millonaria demanda, ocasionando que la marca ponga a sus mejores abogados. Luego de varias idas y vueltas, el juez del caso resolvió a favor de Pepsi, apoyando la idea de que el anuncio era “evidentemente una broma”. A pesar de que John apeló a la decisión, nunca logró su objetivo. Pero la opinión pública estaba dividida, y una gran cantidad de gente se posicionó a favor de John.

Es aquí cuando nos podríamos hacer tres preguntas: ¿cómo se le ocurre a alguien que una marca regalará un avión de combate solo por consumir sus productos?, o ¿por qué la marca no aprovechó la oportunidad para resolver el asunto de mejor manera?, o incluso ¿por qué la marca no cumplió con su promesa si efectivamente en la publicidad no se mencionó que era una broma?

Sea cual sea la pregunta, una cosa es completamente cierta: Hemos comprobado cómo un cliente puede confiar (esperando obtener un beneficio, claro) en la marca y cómo la experiencia del cliente puede ser severamente dañada si no se entrega aquello que se promete; es decir, cuando no se cumple con la Promesa de Marca.

Toda marca debería estar orientada a sus clientes, y la gestión de la experiencia es un paso totalmente necesario para orientar la marca hacia el cliente. Uno de los primeros pasos dentro de la estrategia de marca es crear una Promesa que se cumpla en cada interacción que el cliente tenga con el producto o servicio que se ofrece; sería un completo error que se ofreciera algo que no se pueda cumplir. Entonces, una Promesa de Marca debería caracterizarse al menos por lo siguiente:

- 1. Ser relevante:** Debe ofrecer una característica que el cliente pueda apreciar, valorar y considerar importante para su experiencia. Esto implica que se esté en la capacidad de resolver la expectativa básica del consumidor.
- 2. Ser diferente de la competencia:** Debe contarse con elementos que hagan que la marca entregue una experiencia diferente a la de la competencia. No significa que no pueda haber elementos en común, pero sí debe haber algo que la haga única.
- 3. Estar presente en todo momento:** Debe evidenciarse durante toda la experiencia del cliente; es decir, en toda interacción que el cliente tenga con la marca, debe haber un esfuerzo por dar garantía del cumplimiento.
- 4. Sostenible en el tiempo:** Debe ser constante y poder ofrecerse a pesar de que el tiempo avance o el contexto cambie. Esto implica que sea una promesa que pueda ajustarse a las necesidades cambiantes del consumidor, de modo que contribuya en la creación de una relación con el cliente.

*“El cliente siempre tiene la razón”.* Esta frase cobra más sentido cuando no se cumple lo que se le promete. Pero al cumplirse, se garantiza una experiencia memorable que seguramente quedará grabada en la mente del cliente, lo cual i) fortalecerá la relación que se formará producto de cada una de las experiencias, ii) incrementará los niveles de satisfacción y la probabilidad de recomendación, y iii) contribuirá a tener mayores ingresos (ROCXI<sup>1</sup>, sobre lo cual Ipsos ha comentado en un Punto de Vista anterior<sup>2</sup>).

Y ahora, ¿qué se debe hacer luego de generar una bien pensada Promesa de Marca? Es aquí cuando ya existe una base sólida sobre la cual gestionar la experiencia del cliente para lograr un óptimo nivel de satisfacción. Las expectativas de los consumidores buscarán comprobar todo lo que la Marca dice. Si eso no se cumple, hay un gran problema: se empieza a generar insatisfacción<sup>3</sup>.

# EXPERIENCIA – EXPECTATIVAS = SATISFACCIÓN



**Figura 1.** Relación entre la Experiencia y las Expectativas del cliente al momento de generar Satisfacción.

La experiencia del cliente será positiva siempre y cuando la Experiencia sea mayor a las Expectativas. Y si una marca quiere mejorar en su propuesta de valor, necesariamente tiene que ofrecer mayores expectativas, y por ende garantizar una mejor experiencia para que la satisfacción sea positiva.

Para identificar qué mejorar en la experiencia para incrementar la satisfacción podemos valernos de aquellos elementos y herramientas que nos permiten extraer insights de valor:

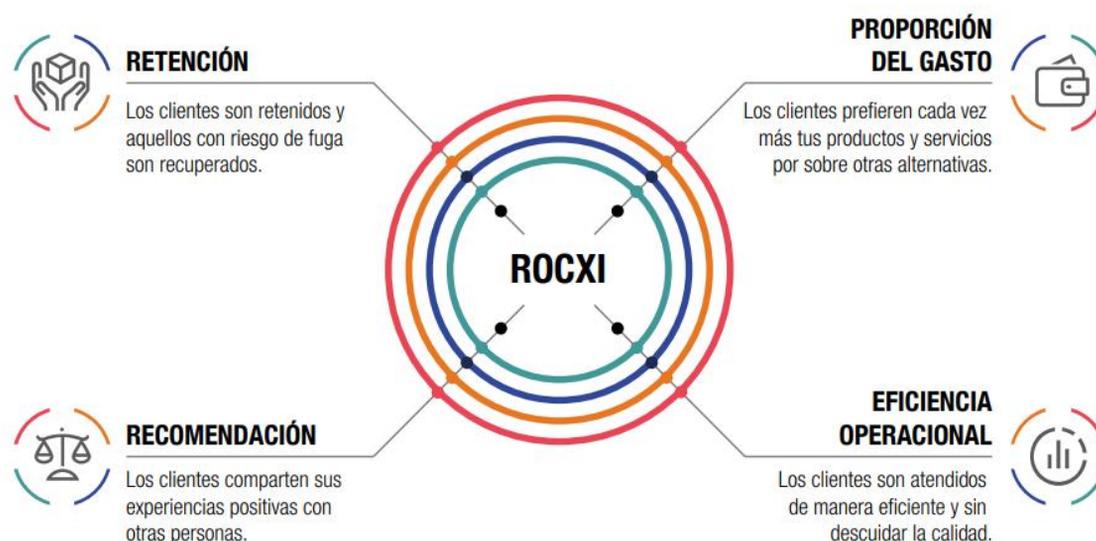
**1. Conocer el Customer Journey Map:** Es muy importante tener claro cuáles son los puntos de interacción del cliente con la marca. Estos bien llamados Touchpoints nos darán idea de cuáles son los momentos que componen toda la experiencia, y dónde posiblemente se encuentren algunos dolores.

**2. Monitorear la satisfacción con un buen cuestionario:** Al tener clara la secuencia de Touchpoints que conforman el Customer Journey Map, podemos armar un cuestionario sólido que refleje el flujo de la experiencia del cliente, de modo que podamos conocer la percepción de cada momento y de sus atributos específicos. Así se identificarán aquellos aspectos funcionales que generan menor o mayor satisfacción que otros.

**3. Explorar en los aspectos emocionales:** Ipsos cuenta con un marco teórico sólido que busca fortalecer la relación entre la marca y el cliente, midiendo aquellos componentes emocionales que están presentes en la experiencia: Trato justo, Certeza, Control, Estatus, Pertenencia, Disfrute (CX Forces<sup>4</sup>). Incorporar estas dimensiones en nuestro cuestionario permitirá diagnosticar, priorizar y diseñar una experiencia que se enfoque en lo que realmente importa para construir relaciones sólidas entre la marca y el cliente.

**4. Profundizar con Analytics:** Manejar distintas técnicas de análisis estadístico ayudará a explotar toda la información. Desde un análisis de regresión que permitirá conocer los drivers funcionales y emocionales más impactantes en la experiencia del cliente, hasta el uso de la Minería de Texto para encontrar patrones y tendencias dentro de las respuestas espontáneas (preguntas abiertas).

Explorar todo esto tiene como objetivo asegurar que la marca genere más emociones positivas que momentos de desagrado. Posiblemente, en algún momento del año pasado, hayas vivido alguna experiencia que no cumplió con las expectativas que tenías. Piensa en que no hayas sido solo tú, sino que haya pasado con cien personas, o que hayan sido mil. Si una marca quiere aprovechar realmente la gestión de la experiencia del cliente, será totalmente necesario conocer en qué nivel se encuentra la experiencia, y si esta supera a la expectativa. Con una mirada enfocada en el cliente, con la disposición a seguir mejorando y con el debido plan de acción, la marca podrá disminuir el número de reclamos, reducir la tasa de abandono (Churn), incrementar el CLV (tiempo de vida del cliente), la recomendación y la fidelidad de los clientes, y, por lo tanto, aumentar los ingresos.



**Figura 2.** *Cómo una buena gestión genera Retorno de la Inversión en Customer Experience - Ipsos.*

## Fuentes:

- (1) Money Talks or Budget Walks: Generando un Retorno sobre la Inversión en Experiencia de Cliente: ROCXI (<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-12/money-talks-or-budget-walks-es.pdf>)
- (2) ¿Cómo diseñar un programa de gestión de la experiencia que maximice el Retorno de la Inversión en CX (ROCXI)? (<https://www.ipsos.com/es-pe/como-disenar-un-programa-de-gestion-de-la-experiencia-que-maximice-el-retorno-de-la-inversion-en-cx>)
- (3) Emilio Llopis Sancho. La gestión de la experiencia del cliente como primera palanca de 'branding'. Harvard Deusto Business Review, N° 279, 2018.
- (4) Las Fuerzas de la Experiencia del Cliente: Cómo establecer relaciones sólidas en tiempos difíciles (<https://www.ipsos.com/sites/default/files/ct/publication/documents/2020-11/las-fuerzas-de-cx-en-latinoamerica.pdf>)