

UNIVERSIDAD LA SALLE

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y FINANCIERAS**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL



**DISEÑO DE UN MODELO FINANCIERO PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING
RELACIONAL CON CONSUMIDOR EMPRESARIAL EN
EMPRESAS DE SERVICIOS DE LA CIUDAD DE
LA PAZ-CASO DE ESTUDIO**

Por:

Fabricio Daniel Arce De La Serna

Tutor:

Lic. Lucio Cuentas Pizarroso

**Proyecto de Grado presentado para la Obtención del Grado del Título de
Licenciatura en Ingeniería Comercial**

La Paz - Bolivia

2020

DEDICATORIA

Palabras quedan cortas frente a todo el esfuerzo que dieron mis padres para sacarme adelante, cubrir los costos de una carrera profesional y con ello brindarme las herramientas suficientes para para lograr éxito en mi vida. En primera instancia debo agradecerles y dedicarles este trabajo, a mis amados padres Carlos Arce (†) y Estela De La Serna, por cultivar en mí el valor y la convicción de seguir adelante frente a todo pronóstico, mi admiración por ellos.

En segunda instancia y de igual importancia, este trabajo va dedicado a mis pequeños hijos Gael y Ariza, quienes son el motor que me impulsa a dar lo mejor de mí, a sobrepasar mis límites y dar el plus ultra, son mi razón de vida y mi alegría.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Ipsos APOYO Opinión y Merado S.A. por brindarme acceso a la información necesaria para el desarrollo del presente trabajo.

Agradecimiento especial al Gerente General de Ipsos, Eric Escobar y directora de Ipsos Loyalty Alejandra Candia por el asesoramiento y la confianza puesta en mi trabajo.

A mi tutor, Lic. Lucio Cuentas Pizarroso por el asesoramiento, la paciencia y comprensión para ayudarme a sacar adelante este trabajo.

A las mujeres de mi vida, mi querida madre y a mi amada Rebeca por su apoyo incondicional, paciencia y ánimos que me proporcionaron.

CONTENIDO

Capítulo I	1
MARCO REFERENCIAL	1
1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. ANTECEDENTES	4
1.2. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO	6
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	6
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.5. OBJETIVOS	7
1.5.1. OBJETIVO GENERAL	7
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.6. JUSTIFICACIÓN	8
1.6.1. JUSTIFICACIÓN TÉCNICA	8
1.6.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA	8
1.6.3. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA	9
1.7. ALCANCES, LÍMITES, DELIMITACIÓN TEMPORAL Y APORTES	9
1.7.1. ALCANCE	9
1.7.2. LÍMITES	9
1.7.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL	10
1.7.4. DELIMITACIÓN ESPECIAL	10
1.7.5. APORTES	10
1.7.6. APORTES PROPIOS	11
CAPÍTULO II	12
MARCO TEÓRICO	12
2. MARCO TEÓRICO	12
2.1. EL MARKETING EN LA ACTUALIDAD	12
2.2. DE LAS 4Ps A LAS 9Ps	15
2.3. LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	16
2.4. INVESTIGACIÓN DE CICLO DE VIDA DE CLIENTE (CVC)	19
2.5. LA EMPRESA COMO CONSUMIDOR	24
2.6. SISTEMAS DE INFORMACIÓN	27

2.7. MARKETING RELACIONAL O ADMINISTRACIÓN DE LA RELACIÓN CON EL CONSUMIDOR (CRM)	28
2.8. MARKETING DE EXPERIENCIAS, INTRODUCCIÓN AL CUSTOMER EXPERIENCE	34
2.8.1. La experiencia de cliente en mercados B2B	35
2.9. NPS: NET PROMOTER SCORE	36
2.10. LAS 6 Rs DEL MARKETING RELACIONAL	37
CAPÍTULO III	40
MARCO REFERENCIAL	40
3.1. MARCO REFERENCIAL	40
3.1.1. DESCRIPCIÓN DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO DE LA EMPRESA ..	41
CAPÍTULO IV	43
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	43
4. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN	43
4.1. METODOLOGÍA	43
4.1.1. MÉTODOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	44
4.2. ALCANCES Y APORTES	47
4.2.1. ALCANCES	47
4.2.1.1. ALCANCES TECNOLÓGICOS	48
4.2.1.2. ALCANCES GEOGRÁFICOS	49
4.2.1.3. ALCANCES ESTRUCTURALES	49
4.2.1.4. ALCANCES TEMPORALES	49
4.2.1.5. APORTES	49
4.2.2. CRONOGRAMA	50
CAPÍTULO V	51
MARCO PRÁCTICO	51
5.1. INTRODUCCIÓN	51
5.2. APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS	51
5.3. RESULTADOS OBTENIDOS	52
5.3.1. ESQUEMA DE TRABAJO	52
5.3.2. METODOLOGÍA	53

5.3.3. PERFIL DE CLIENTE	53
5.3.4. FACTORES IMPORTANTES AL MOMENTO DE ELEGIR CON QUÉ EMPRESA DE INVESTIGACIÓN TRABAJAR	56
5.3.5. TIPOS DE ESTUDISO REQUERIDOS POR LAS EMPRESAS Y PROVEEDORES DE INVESTIGACIÓN DE LAS QUE ADQUIEREN EL SERVICIO	57
5.3.6. EVALUACIÓN DE ABANDONO DE PROVEEDORES	60
5.3.7. PANORAMA DE ADQUISICIÓN DE SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS EN LA PRÓXIMA GESTIÓN	61
5.3.8. EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES	62
5.3.9. ANÁLISIS DE RELACIÓN DE VARIABLES DE SATISFACCIÓN Y PERMANENCIA DE CLIENTE	65
5.4. CONCLUSIONES DE RESULTADOS OBTENIDOS	67
CAPÍTULO VI	71
PROPUESTA	71
6.1. INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA	71
6.1.1. DESARROLLO DEL MODELO	71
6.1.2. DESARROLLO DEL MODELO CLV	73
6.1.2.1. VARIABLES PARA CÁLCULO DEL MODELO	73
6.1.3. Cálculo del CLV por cliente	76
6.2. CONCLUSIONES DEL MODELO	82
CAPÍTULO VII	83
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	83
7.1. CONCLUSIONES	83
7.2. RECOMENDACIONES	85
Bibliografía	87
ANEXOS	89

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Esquema de CVC _____	21
Gráfico 2: Ejemplo de desarrollo de CLV _____	22
Gráfico 3: Diferencias entre consumidor empresarial y particular _____	27
Gráfico 4: Componentes básicos de un CRM _____	33
Gráfico 5: Escala de NPS _____	37
Gráfico 6: Tipo de cliente según procedencia y tasa de retención _____	53
Gráfico 7: Presupuesto de inversión destinada a estudios de mercado y porcentaje del presupuesto total destinado a adquisición de estudios de Ipsos. _____	54
Gráfico 8: Rubro al que pertenece el cliente y la importancia que le da a la investigación de mercados. _____	55
Gráfico 9: Demanda de estudios cualitativos y cuantitativos por año _____	56
Gráfico 10: Aspectos Principales al momento de elegir los servicios de una empresa de Investigación _____	56
Gráfico 11: Estudios más solicitados por clientes _____	57
Gráfico 12: Cantidad de Empresas de la cual contrata servicios y empresas con las que trabaja actualmente _____	58
Gráfico 13: Principal proveedora de Información _____	59
Gráfico 14: Probabilidad de permanencia con proveedor principal _____	59
Gráfico 15: Proveedoras de información con las cuales no trabajaría _____	60
Gráfico 16: Razones por las cuales rechaza a un proveedor de Información _____	61
Gráfico 17: Demanda de servicios de Investigación de mercados para 2020 _____	62
Gráfico 18: Evaluación de satisfacción del cliente en relación a la calidad en general, valor respecto al costo y relación empresarial _____	63
Gráfico 19: Probabilidad de permanencia y recomendación _____	64
Gráfico 20: CICLO DE VIDA CLIENTE: BANCO LA PAZ S.A. _____	75
Gráfico 21: Diagramación de Cuadrantes de CLV vs CAF _____	81

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Evolución del Marketing _____	15
Tabla 2: Diagrama de Gantt para desarrollo de entrevistas y procesamiento _____	50
Tabla 3: DATOS DE CLIENTE _____	77
Tabla 4: Costos de Fidelización _____	78
Tabla 5: Aporte al margen bruto _____	79
Tabla 6: Cálculo del CLV por cliente _____	80

Capítulo I

MARCO REFERENCIAL

1. INTRODUCCIÓN

En la actualidad a diferencia de otras épocas, se vive en un entorno económico altamente competitivo, ahora no solo basta con tener un producto u ofrecer un servicio de alta calidad; las empresas se ven obligadas a realizar esfuerzos adicionales si desean lograr la entera satisfacción de las necesidades y deseos de sus clientes y más que eso, lograr que estos sean leales y estén comprometidos con lo que se les brinda. Sin duda se está en un momento de profundos cambios. En este nuevo entorno de inestabilidad parece necesario apostar por estrategias que diferencien y posicionen de forma competitiva a las empresas (Nueva Economía, 2013); pero para determinar una estrategia se requiere de un elemento sumamente importante, la información.

Como lo indica Phillip Kotler:

"El marketing se está convirtiendo en una batalla basada más en la información que en el poder de las ventas".

La información es vital para el desarrollo de una empresa; pero ¿Qué tipo de información? En la actualidad las sociedades se encuentran bombardeadas de información, por lo que se debe discernir entre la información que tiene valor y la que no; pero más que información se debe ir a su aplicación, el conocimiento. Por lo tanto, es vital conocer el grado de percepción o aceptación de los productos o servicios de las empresas, el posicionamiento en mercado frente a la competencia, las necesidades actuales de los consumidores; entre otros aspectos si se desea implementar estrategias que otorguen ventajas competitivas y lleven al éxito a las empresas. El conocimiento de aquella información permite la captación y retención de clientes; se debería poder anticipar a posibles necesidades futuras, detectar

amenazas y oportunidades; esto con el objeto de realizar acciones tempranas que permitan maximizar los beneficios de las empresas. El marketing va evolucionando conforme va comprendiendo que el ser humano es un individuo complejo y con necesidades específicas; es por eso que es necesario conocer en la actualidad que clientes valen la pena conservar y en que clientes potenciales se tendría que invertir.

Por lo expuesto, se puede llegar a concluir que el conocimiento de los consumidores y del mercado ayuda a las empresas al diseño de planes estratégicos más eficientes que llevan a una mejor relación con consumidores y por ende a la reducción de costos y optimización de los beneficios de las empresas.

Dentro del *target*¹ que puede tener una empresa, pueden existir diferentes tipos de clientes. Existen clientes que consumen mucho de los productos o servicios ofrecidos por una organización; pero son clientes que compran a crédito y pueden ocurrir dos cosas: Que paguen en el tiempo establecido y no exista mayores problemas o que simplemente “desaparezcan de la faz de la tierra” y nunca lleguen a pagar todo lo que consumen. Existen otros clientes que llegan a ser extremadamente exigentes en el servicio o calidad del producto; sin embargo, el esfuerzo que se hace en ellos para mantenerlos satisfechos y leales es muy grande frente al beneficio que se puede obtener. También está el tipo de cliente que se encuentra satisfecho con lo que obtiene; pero no genera un beneficio significativo para la empresa. Finalmente hay clientes que están satisfechos con los productos o servicios que reciben y generan excelentes beneficios a la organización; son este tipo de clientes los cuales se deben mantener e incluso adquirirlos, si son clientes de la competencia (con esto no se quiere decir que a los demás tipos de clientes no se les trate con la dignidad y respeto que correspondan; sin embargo, las estrategias y la forma de comunicarse variaran dependiendo con qué clase de cliente se esté tratando).

Como se puede observar es importante contar con herramientas que permitan a las empresas obtener información para categorizar a sus clientes y así

¹ **Target**, Se refiere al mercado objetivo. Un mercado objetivo es el segmento del mercado al que un producto en particular es dirigido. Generalmente, se define en términos de edad, género, variables socioeconómicas, etc.

generar estrategias que permitan lo mencionado anteriormente: generar relaciones más estables, más rentables y poco costosas. Es por tal motivo que las investigaciones sobre valor de ciclo de vida del cliente, debería tomar un papel importante para la toma de decisiones dentro de las empresas. El Ciclo de Vida del Cliente (CVC) analiza y describe la relación que un cliente tiene con la empresa. Esta forma de analizar a los clientes permite diseñar estrategias más eficientes, enfocadas en la persona u organización en particular. Este tipo de investigación permite maximizar los beneficios que una empresa puede obtener de su mercado objetivo. Además, proporciona un panorama actual y futuro respecto a la interacción entre el cliente y la empresa, lo que permite elegir a consumidores que generen buenos beneficios para la organización (Fajardo, 2012).

La investigación de ciclo de vida de cliente (CVC) se encuentra dentro de los diferentes tipos de investigación de mercados existentes en la actualidad. Si bien una organización puede desarrollar estrategias de comercialización y marketing a partir de la información dada por el ciclo de vida de cliente, de nada servirían si esta no es complementada por otro tipo de información; por ejemplo información proporcionada por las investigaciones que permiten conocer el grado de satisfacción de sus consumidores, posicionamiento de una organización frente a sus competidores, investigaciones que permitan saber cómo una organización es percibida dentro de su mercado objetivo, etc. Al tener que hacer un cruce de información para la obtención de planes estratégicos, se ve que para el procesamiento y análisis de la información es necesario la implementación de un modelo que permita tener una mayor comprensión de la realidad.

Se puede observar que muchas empresas no utilizan este tipo de investigación y si llegan a utilizarlas tienden a ser muy subjetivas, lo que deriva en la elección de estrategias deficientes basadas en intuición sin base lógica; razón por la cual sus beneficios se ven afectados de manera negativa (Rajkumar, y otros, 2004). Es así que el presente estudio tiene como intención principal el diseño de un modelo relacional de consumidor empresarial, que permita poner en marcha

estrategias de *marketing relacional*² en empresas de servicios *B2B*³ en la ciudad de La Paz.

Debido a que se debe realizar una comprobación del modelo a diseñar; el presente trabajo contará con la colaboración de la empresa de investigación de mercados *Ipsos Opinión y Mercado S.A.* para el caso de estudio a desarrollar.

1.1. ANTECEDENTES

Conforme pasa el tiempo el Marketing fue convirtiéndose en una herramienta vital para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones; pasó por varias etapas, desde sólo enfocarse en el producto en busca de la satisfacción necesidades físicas, funcionales y desde entonces el marketing se ha ido reinventando hasta llegar a ser más cercano a los sentimientos y emociones del ser humano; afinando sus técnicas para llegar a ser una herramienta más sensible, entablando relaciones entre empresas y sus consumidores como si se tratará de cualquier otro tipo de relación social.

Las ramas del marketing comenzaron a diversificarse y especializarse en temas específicos y con ello en soluciones innovadores que aporten beneficios a las organizaciones. Dentro de las distintas ramas se desarrolló el Marketing Relacional. Los inicios del Marketing Relacional se remontan a la década de los 80s, donde Theodore Levitt emplea el concepto por primera vez para expresar que el objetivo de un negocio no solo debe limitarse al tema comercial, sino que también debe interesarse por su cliente conociendo la apreciación de los mismos y su grado de satisfacción; la misma que depende de la habilidad del área comercial para gestionar relaciones más humanas.

² **Marketing relacional**, es la actividad del marketing que tiene el fin de generar relaciones rentables con los clientes. Esto parte del estudio de comportamiento de los compradores con base en el diseño de estrategias y acciones destinadas a facilitar la interacción con los mismos y brindarles una experiencia memorable.

³ **B2B (Business to Business)**, se refiere a empresas que ofrecen servicios o productos a otras empresas. Engloba a clientes institucionales, gubernamentales, empresariales e industriales.

No obstante, el hecho de conocer el grado de satisfacción del cliente es el primer paso; a partir de ello se desarrollaron varias herramientas para optimizar la relación con cliente, entre ellas el NPS (Net Promotor Score) índice que nos permite conocer el grado de recomendación de nuestra marca por parte de clientes, una buen nivel de NPS hace que un cliente sea prescriptor de nuestra empresa; mientras que un mal NPS convierten al cliente en un detractor de marca que aprovechará la mínima para hablar mal de la marca lo cual a la larga se traduce en pérdidas económicas para la empresa. También dentro de esta rama se desarrolló la idea del CLV (Customer Lifetime Value), un modelo que permite cuantificar en términos monetarios la relación con cliente, realizando comparación entre lo que se invierte para su captación y fidelización contra los beneficios obtenidos por parte de cliente fruto de esa relación, obteniendo con ello información de valor que permite a las empresas clasificar su cartera de clientes por alto, medio y bajo valor; permitiendo generación de estrategias de retención y aumento de valor de clientes por medio de ventas cruzadas, entre otras metodologías.

A partir de una síntesis de distintos autores, realizada por la revista Journal of Service Research (Modeling Customer Lifetime Value, 2006), se puede obtener la siguiente definición:

El ciclo de vida de cliente (CVC) o Customer Lifetime Value en inglés (CVL) se define generalmente como el valor presente de todos los beneficios futuros obtenidos de un cliente durante el periodo que dure su relación con una empresa. Es similar al enfoque de descuento del flujo de efectivo utilizado en las finanzas. Sin embargo, hay dos diferencias fundamentales. En primer lugar, el CVC es típicamente definido y calculado para un cliente individual o segmento nivel. Esto permite diferenciar entre clientes que son más rentables que otros en lugar de simplemente examinar la rentabilidad media. Segundo, a diferencia de las finanzas, el CVC incorpora explícitamente la posibilidad de que un cliente pueda abandonar y adquirir los productos o servicios de los competidores en el futuro.

El CVC debe llegar a entenderse como un modelo dinámico y no estadístico; el CVC es un modelo de salida, no uno de entrada. Si cambia las entradas del modelo, el CVC promedio aumentará.

1.2. DESCRIPCIÓN DEL OBJETO DE ESTUDIO

El modelo planteado en el siguiente proyecto se enfocará principalmente en empresas que ofrecen servicio a otras empresas dentro de la ciudad de La Paz. Debido a la naturaleza del estudio, para el diseño del modelo y comprobación del mismo se contará con la colaboración de la empresa Ipsos APOYO Opinión y Mercado S.A. como caso de estudio.

1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El proyecto de grado en un principio tenía la intención de ser aplicado como un servicio para clientes de la unidad de Ipsos Loyalty en Bolivia, sin embargo, debido a que debería ser sometido a un análisis por parte de Ipsos global afectaría en la factibilidad de poder realizarlo. Por lo tanto, al ser un estudio útil para cualquier tipo de empresa; Ipsos APOYO Opinión y Mercado S.A. mostró interés en el modelo a diseñar.

Durante estos meses como pasante y posteriormente como personal de planta dentro de la organización, se pudo verificar que la empresa no emplea sistemas de información y modelos que le permitan conocer el estado relacional con clientes y su mercado; esto no le permite conocer de manera acertada el valor que pueden obtener tanto actual como futuro de cada uno de sus clientes actuales.

Anualmente la empresa realiza un estudio de satisfacción de sus clientes, debido a circunstancias extraordinarias la empresa no cuenta información actualizada sobre el nivel de satisfacción y lealtad de sus clientes. Tampoco se cuentan con estudios que permitan conocer cómo la empresa está siendo percibida por sus clientes.

El área contable de la empresa recién fue incorporada a su estructura organizacional hace un año; ya que la contabilidad, preparación de estados y balances eran realizados por personal externo a la empresa.

Los motivos y situaciones expuestas llegan a dificultar el desarrollo de planes estratégicos y sistemas de información que proporcionen:

- Conocimiento sobre la situación actual de la empresa respecto al relacionamiento con sus clientes y mercado.
- Conocimiento certero de clientes con alto, medio y bajo valor (respecto a la generación de beneficios).

Esta falta de conocimiento puede llegar a producir que la empresa perciba una utilidad menor de la que podría obtener si contará con todas estas herramientas.

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Como definición al problema, se determinó el siguiente:

“La empresa no emplea sistemas de información y modelos que le permitan conocer el estado relacional con clientes; esto no le permite conocer de manera acertada el valor que pueden obtener tanto actual como futuro de cada uno de sus clientes.”

1.5. OBJETIVOS

1.5.1.OBJETIVO GENERAL

Diseñar un modelo financiero, basado en investigación de ciclo de vida de cliente y costo de adquisición, con el fin de permitir el desarrollo de estrategias de marketing relacional que contribuyan al incremento de beneficios monetarios de la empresa.

1.5.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Realizar una investigación de mercados enfocada en conocer el grado de satisfacción y lealtad actual de clientes de Ipsos Opinión y Mercado S.A. en el mercado paceño.
- ✓ Realizar investigación de ciclo de vida de clientes dirigida a la empresa utilizada como caso de estudio.
- ✓ Identificar variables relevantes para el armado del modelo.
- ✓ Plantear el diseño de un modelo financiero que permita medir el estado relacional con consumidor empresarial.
- ✓ Realizar pruebas del funcionamiento del modelo diseñado dentro de la empresa utilizada como caso de estudio.
- ✓ Realizar un análisis financiero sobre los costos y beneficios que se puede obtener durante el tiempo de relación comercial con los clientes.
- ✓ Plantear sugerencias basadas en los resultados obtenidos por el modelo diseñado.

1.6. JUSTIFICACIÓN

1.6.1. JUSTIFICACIÓN TÉCNICA

Para el desarrollo del presente Proyecto de grado se hará uso de estudios de valor de ciclo de vida de cliente (CVC) que mediante técnicas e instrumentos desarrollados por la investigación de mercados en general; permitirán el diseño de un modelo relacional de consumidor que facilitará la puesta en marcha de planes estratégicos de marketing relacional.

1.6.2. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Es necesaria que la información utilizada en el presente trabajo sea sustentada por diversas teorías dentro del campo del marketing, finanzas,

comercialización e investigación de mercados. Como base principal se contará con las teorías mencionadas dentro del marco teórico.

1.6.3. JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA

El presente trabajo tiene por objetivo el análisis de costos y beneficios obtenidos por las empresas al implementar un modelo relacional de consumidor empresarial.

1.7. ALCANCES, LÍMITES, DELIMITACIÓN TEMPORAL Y APORTES

1.7.1. ALCANCE

Un modelo financiero de relación con consumidor permite la obtención de información de alto valor que ayuda en el diseño de estrategias y toma de decisiones de distinta índole dentro de las organizaciones, por lo que esta herramienta es de uso amplio sobre todo al momento de diseñar planes estratégicos y toma de decisiones en las áreas de marketing, comercial y financiera.

El modelo financiero de relación con consumidor empresarial diseñado en el presente trabajo, llega a ser una herramienta que puede ser utilizada por empresas que ofrecen sus servicios a clientes empresariales, institucionales o gubernamentales.

1.7.2. LÍMITES

Los límites dependerán del acceso a la información por parte de Ipsos APOYO Opinión y Mercado S.A. y la predisposición de las demás empresas a la hora de realizar las entrevistas para poder cumplir con los objetivos previamente planteados.

Cabe mencionar en este punto que algunas de las herramientas e información proporcionadas por la empresa utilizada como caso de estudio, serán descritas de manera general y sin entrar en detalle debido a temas de confidencialidad.

1.7.3. DELIMITACIÓN TEMPORAL

Para el presente trabajo se realizó levantamiento de datos mediante entrevistas y encuestas a clientes, el mismo tuvo una duración de 3 meses (del 11 de noviembre de 2019 al 11 de febrero de 2020). Las conclusiones, recomendaciones y propuesta del modelo deben ser presentadas en lo que resta de la gestión 2020.

1.7.4. DELIMITACIÓN ESPECIAL

Debido a la disponibilidad de tiempo y recursos, el siguiente estudio será desarrollado dentro de la ciudad de La Paz, Bolivia. Será enfocado a clientes de la unidad de negocios: Ipsos Marketing.

1.7.5. APORTES

El siguiente trabajo en base a fundamentos teóricos y prácticos permitirá a las empresas contar con un modelo que ayudará en:

- ✓ La obtención de información sobre el valor de cada uno de sus clientes.
- ✓ Conocer el nivel o estado de relación con clientes.
- ✓ Conocer el costo que se incurre al brindar sus servicios o productos a sus clientes actuales.
- ✓ Realizar proyecciones financieras sobre valor a futuro de cada uno de sus clientes.
- ✓ Clasificar clientes por valor alto, medio y bajo en relación a los beneficios que aportan a la empresa frente a los costos que incurre la mismas para su retención.

1.7.6. APORTES PROPIOS

Como Ingeniero Comercial, se debe estar capacitado para medir variables comerciales, financieras y administrativas en general; para realizar la toma de decisiones de manera eficiente y eficaz dentro de todo tipo de organizaciones. Se debe tener la capacidad de identificar problemas organizacionales, investigar, analizar y así aportar a una organización con soluciones que se caractericen por el ingenio y la creatividad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2. MARCO TEÓRICO

Conforme pasa el tiempo los mercados evolucionan y las relaciones que crean estos también. Es así que la investigación de mercados cada vez adquiere un mayor grado de importancia dentro de las organizaciones. Diferentes autores se han especializado en diversas técnicas, exponiendo y debatiendo conceptos; con el objeto de que las estrategias desarrolladas por las organizaciones cada vez se acomoden más a la evolución del pensamiento, la conducta, las emociones y la forma de interactuar con la realidad que tiene el ser humano.

Los antecedentes teóricos permiten tener una idea más clara y amplia sobre cómo se abordó los problemas de relación con consumidor, percepción de marca y diseños de estrategias. Cada autor manifiesta de distinta manera las soluciones frente a estos problemas; pero todos llegan a algo en común: La investigación de mercados como primer paso hacia la solución. Por lo que más que dar un resumen de los diversos autores leídos, es preferible realizar un análisis de los puntos que tocan y hacer una breve descripción de la evolución que tuvieron las diferentes herramientas que actualmente son utilizadas en las organizaciones.

2.1. EL MARKETING EN LA ACTUALIDAD

El Marketing conforme paso el tiempo fue convirtiéndose en una herramienta vital para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones; por medio de las investigaciones y estrategias obtenidas de esta área, permitió que las organizaciones realicen sus actividades dentro de un macro ambiente en el cuál no solo estén presentes para ofrecer un producto o servicio, sino que son miembros

activos de esa sociedad en la cual aparte de recibir un beneficio deben contribuir con su desarrollo y protección.

El marketing ha evolucionado con el pasar de los años según (Kotler, 2010) en su libro Marketing 3.0 y 4.0 identifica 4 periodos por los cuales paso el marketing:

Marketing 1.0, Nace en la revolución industrial a finales del siglo XIX y a mediados del siglo XX, no es que el marketing como tal haya existido desde entonces, porque fue hasta el siglo XXI que nació como tal, sin embargo, nos referimos que empíricamente las empresas o todo aquel que tenía un negocio se centraba en su producto, este debía de tener una capacidad atractiva de venta. Y fue modelo hasta finales de los años 60's.

Marketing 2.0, Usa la tecnología de la información (TI) Es necesario establecer que la tecnología de la información. Este marketing 2.0 está orientado al cliente, su filosofía de detectar, satisfacer y fidelizar a los consumidores, aquí las relaciones se construyen de uno en uno y tiene gran importancia la cadena de ventas, los productos son diferenciados por partes del mercado y no tanto por capacidad adquisitiva como marketing 1.0, así que el producto en este marketing tiene posicionamiento y va dirigido a alguien, se piensa en el consumidor o cliente no en la masa, da respuestas de valor a lo funcional y a lo emocional, las decisiones las toman los técnicos en la mayor parte de las empresas del mundo y los profesionales del marketing, se encuentran conviviendo con el Marketing en 2.0 durante décadas. El uso de las tecnologías no es nuevo, lleva desde las décadas de los 70 y 80, es mal visto que digan que el Marketing 3.0 se centra solo en la tecnología, es de aclarar que la tecnología se innova día con día, la tecnología de hoy es obsoleta en poco tiempo, así ha pasado desde los 70's y el Marketing se seguirá adaptando.

Marketing 3.0, Es cierto que el Marketing 3.0 usa tecnología a la cual le han dado el nombre de NEW WAVE, constituida por cuatro grandes fuerzas: los ordenadores, teléfonos móviles, internet a bajo coste, y fuentes abiertas, lo que además representa la base del Social Media. Los consumidores no son vistos como

una aglomeración de personas que quieren satisfacer necesidades, son vistos como seres humanos completos y de necesidades complejas que esperan de una marca mucho más que sólo el producto; esperan valores con los que se identifiquen y no únicamente el cumplimiento de especificaciones. Son los valores, y las propuestas de valor de sus productos, son lo funcional casi minimalista, emocional, y espiritual, la interacción de los consumidores aquí es mucho mayor son ellos los que pueden decidir no solo la compra de un producto sino como será este, para ello hay que escucharlos.

En adición podríamos decir que el marketing 3.0 intenta sintetizar todas las tendencias nuevas que surgieron al complementar marketing con distintas áreas; como el Green marketing (marketing relacionado al cuidado del medio ambiente), el neuromarketing (relacionado al área de neurociencias), el social marketing (relacionado con las redes sociales), el marketing de guerrilla (el marketing no convencional), entre otros. (MGLOBAL, 2010)

El Marketing 4.0, tiene como objetivo principal ganar el apoyo y la confianza del cliente, combinando la interacción online y el marketing digital, y la offline y el marketing tradicional. Las marcas están integrando canales online y offline tratando de combinar lo mejor de ambos mundos; la inmediatez de los canales en línea y la intimidad de los canales online con la fuerza de diferenciación que representan las acciones offline. A través de esta estrategia denominada “omnichannel” (omnicanal) se espera obtener una experiencia transparente y coherente. Además de esta relación múltiple entre marca y consumidor se complementa con las conexiones máquina-a-máquina a través de la inteligencia artificial la cual mejora la productividad del marketing, y la conexión humano-a-humano que mejora el compromiso y fidelización del cliente. (MGLOBAL, 2010).

En resumen, se puede determinar que existe una correlación entre el avance tecnológico y el desarrollo de estrategias de comunicación y mercadeo; en el cuadro de a continuación se refleja el aporte que se produjo con cada ola nueva del marketing:

Tabla 1: Evolución del Marketing

Marketing 1.0	Marketing 2.0	Marketing 3.0	Marketing 4.0
Marketing centrado en el producto	Marketing orientado hacia el cliente	Marketing dirigido a los valores	Marketing dirigido a ganar la confianza y apoyo del consumidor
Poca atención hacia el consumidor	Detectar, satisfacer y fidelizar a los consumidores	Hacer del mundo un mejor lugar	Uso de tecnología e Inteligencia Artificial para conocer al consumidor
Revolución industrial	Manipulación, obtención y distribución de información	Tecnología NEW WAVE	Sinergia entre medios tradicionales y digitales
Satisfacción de necesidades físicas	Consumidor inteligente con mente y corazón	Un ser humano completo y necesidades complejas	Búsqueda de identificación del consumidor con la marca
Desarrollo del producto	Diferenciación	Valores y filosofía	Tecnología y predicción de los hábitos de consumo
Especificación del producto	Creación de departamentos de Marketing	Corporativo, visión, valores	Terciarización de servicios de marketing a empresas especializadas
Funcional	Funcional y emocional	Funcional, emocional y espiritual	Funcional, emocional y espiritual
Transacciones uno a muchos	Relaciones uno a uno	Mayor ramificación de tipos de marketing	Aplicación de IA a estrategias de marketing

Fuente: Elaboración Propia, basado en Marketing 4.0 (Kotler, 2018)

2.2. DE LAS 4Ps A LAS 9Ps

Es conocido como Marketing mix el cuál involucra la interacción entre producto, precio, plaza y promoción. Nuevamente este concepto es sometido a un análisis en el cual se añade a la mezcla otras 5 Ps. Estas nuevas Ps son: Persona, Pasión, Pertenencia, Prueba, Proceso y Predicción (Kotler, 2018) ¿Por qué de 4 Ps

a 9 Ps? Pues hoy en día las marcas deben hablar desde el “corazón”, la manera de comunicación en estos últimos años cambio de manera radical, el consumidor actualmente actúa como voceador de los productos o servicios de una empresa, por medio de las redes sociales (Facebook, twitter, You Tube, entre otras) por este motivo las personas son un elemento esencial al realizar el marketing mix; cabe recalcar que al referirnos con Personas, estamos hablando tanto de personas naturales como jurídicas; una empresa comprará o adquirirá servicios de empresas que coincidan con su filosofía, por ejemplo las empresas con un fuerte sentido de protección del medio ambiente (como es el caso de *Fujitsu*⁴) evitaban el uso de servicios o productos de empresas que ocasionen daños al medio ambiente (como *Verizon*⁵). Mientras que Pasión y Pertenencia, buscan que la experiencia con una marca produzca emociones en un cliente y se cree un lazo de fidelidad que nos lleve a su lealtad con el producto o servicio. Por último, Prueba, Proceso y Predicción van de la mano de las nuevas tecnologías, el uso de IA, análisis predictivos mediante el uso de Big Data permiten anticiparse a las necesidades del consumidor y ofrecer productos/servicios que superen las expectativas de los mismos. Conocer este mix de marketing es sumamente importante al momento de diseñar y poner en práctica una estrategia.

2.3. LA INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

Los métodos y técnicas de estudio e investigación fueron evolucionando y añadiendo más áreas a su campo de estudio. Años atrás hablábamos de técnicas cualitativas y cuantitativas. Los datos e información obtenidos son totalmente objetivos y racionales; pero carecían de algo, la implementación de la neurociencia⁶. Se pudo comprobar que las decisiones de compra se basan más por lo emocional que por lo racional (Renvoisé, y otros, 2006), como resultado frente a esta

⁴ *Fujitsu*, es una compañía global japonesa en el sector de la Tecnología de la Información (TI). Tiene su sede en Tokio y ocupa la tercera posición en el ranking mundial de servicios TI. Es conocida por tener una filosofía del cuidado del medio ambiente y contratar servicio de empresas que compartan su filosofía.

⁵ *Verizon*, es una compañía global de banda ancha y telecomunicaciones. Según datos obtenidos por The carbón disclosure project (CDP), Verizon se encuentra en la posición 8 de la lista de las 500 empresas más contaminantes del mundo (www.cdp.net/CDPResults/CDP-Global-500-Climate-Change-Report-2013.pdf).

⁶ *Neurociencias*, son un conjunto de disciplinas científicas que estudian la estructura, la función, el desarrollo de la bioquímica, la farmacología, y la patología del sistema nervioso y de cómo sus diferentes elementos interactúan, dando lugar a las bases biológicas de la conducta.

comprobación la investigación de mercados durante estos últimos años desarrolló herramientas que permiten dar un análisis sobre la conducta, la satisfacción, nivel de lealtad y preferencias del mercado objetivo.

Las empresas y los comerciantes siempre han tenido el interés de conocer a sus clientes a profundidad; ya desde la antigüedad se puede apreciar la aplicación de manera empírica de herramientas que permitían dar algún tipo de información sobre la conducta del consumidor. Por ejemplo, en antiguo oriente los comerciantes de piedras preciosas tenían la costumbre de cubrir sus ojos al realizar una compra. Cubrían sus ojos ya que temían que el vendedor al ver sus pupilas dilatadas, les aumentara el precio de las piedras preciosas. Es así que con el pasar de los años la investigación adquiere un papel protagonista en la toma de decisiones de las organizaciones y gracias a esto se crean áreas especializadas en este tipo de investigación dentro de las empresas e incluso ya por la década de los 20 se podría decir que aparecen los primeros departamentos dedicados a la investigación de mercados (Weiers, 1986).

Ronald M. Weiers, en su libro: Investigación de Mercados (1986) hace referencia a las fases por las cuáles la investigación de mercado tuvo que pasar para llegar a la que actualmente conocemos, estas fases son las siguientes:⁷

1880 a 1920: La fase de la estadística industrial. Los censos adquieren importancia y nace la investigación por encuesta.

1920 a 1940: La fase del muestreo aleatorio, los cuestionarios y de la medición de la conducta. En esta etapa se perfecciona el cuestionario y se logra mejores muestreos de población.

⁷ Basado en las fases propuestas por Gerald Zaltman y Philip C. Burger, Marketing Research: Fundamentals and Dynamics (Hinsdale, Ill.: Dryden Press, 1975), pp. 4-6; Roberts Bartels, The History of Marketing Thought, 2nd ed. (Columbus, Ohio: Grid Publishing, Inc., 1976), Cap. 9; y Jack J. Honomichl, "Since first straw vote in 1824, Research Grows", Advertising age, 19 de abril, 1975, pp. 106-109 en Kotler, Principios del Marketing, p. 142.

1940 a 1950: La fase de toma de conciencia por parte de la gerencia.

Las gerencias de las empresas comenzaron a mostrar interés en la investigación de mercados, debido al valor que tiene en la toma de decisiones y dejaron de ver en ella un simple medio de recabar información. La investigación adquirió la categoría de recurso en la toma de decisiones de la mercadotecnia.

1950 a 1960: La fase experimental. Los investigadores empezaron a aplicar técnicas experimentales y una metodología más científica para contestar las preguntas de mercadotecnia.

1960 a 1970: La fase del análisis por computadoras y los métodos cuantitativos. En esta fase se concede mayor importancia a la construcción de modelos para facilitar la toma de decisiones de mercadotecnia y se incluye aplicaciones de la computadora en el análisis de la información y decisiones relativas a la mercadotecnia.

1970 a 2000: La fase del desarrollo de la teoría del consumidor. En esta etapa se perfeccionan los conceptos y métodos de la investigación cualitativa para explicar y pronosticar el comportamiento de los consumidores.

En el libro citado solo se tiene fases hasta comienzos del nuevo milenio, por lo cual en base a las lecturas realizadas se añadió una nueva fase a este esquema.

2000 al presente: Fase del análisis emocional y conducta del consumidor a partir de estudios proporcionados por la New Wave. Día a día la tecnología se innova y simplifica el trabajo de las organizaciones y las personas. Ya se mencionó en anteriores párrafos, que el Marketing 3.0 emplea tecnología denominada New Wave para el desarrollo de sus estrategias, pues también la investigación de mercados en la actualidad utiliza este tipo de herramientas para la obtención de información. Hoy en día las encuestas en papel se dejaron atrás, existen una diversidad de softwares que podemos instalar en Tablets o

Smartphones (por ejemplo, el software Survey to go, de Dooblo⁸) con el objeto de que una encuesta pueda ser llenada de forma digital, lo cual ayuda mucho al momento de la tabulación de datos. También gracias a las redes sociales un investigador de mercados puede observar patrones de conducta de los consumidores de algún producto o servicio tan solo con el monitoreo de dichas redes; el internet simplificó mucho la tarea de realizar encuestas, ya que estas en la actualidad se pueden tomar online.

Frente a estas facilidades junto a la aplicación de la neurociencia que permiten conocer más a fondo a un consumidor; los investigadores de mercados están llegando a obtener datos que pueden llegar a predecir la conducta futura del consumidor, se está llegando a una etapa en la que se podría decir que ninguna persona es impredecible (Ipsos, 2014).

Como se puede apreciar la investigación de mercados ha incorporado y aprovechado los conocimientos y la experiencia adquirida por una gama amplia de disciplinas. Entre las que se destacan la estadística, la psicología, la ingeniería de sistemas, entre otras ciencias naturales y sociales.

2.4. INVESTIGACIÓN DE CICLO DE VIDA DE CLIENTE (CVC)

A partir de una síntesis de distintos autores, realizada por la revista Journal of Service Research (Modeling Customer Lifetime Value, 2006), se puede obtener la siguiente definición:

El ciclo de vida de cliente (CVC) o Customer Lifetime Value en inglés (CVL) se define generalmente como el valor presente de todos los beneficios futuros obtenidos de un cliente durante el periodo que dure su relación con una empresa. Es similar al enfoque de descuento del flujo de efectivo utilizado en las finanzas. Sin embargo, hay dos diferencias fundamentales. En primer lugar, el CVC es típicamente definido y calculado para un cliente individual o segmento nivel. Esto

⁸ Survey to go by Dooblo, es una aplicación para plataforma android en el cual se puede realizar encuestas de manera digital por medio del uso de un teléfono móvil <http://www.dooblo.net/>.

permite diferenciar entre clientes que son más rentables que otros en lugar de simplemente examinar la rentabilidad media. Segundo, a diferencia de las finanzas, el CVC incorpora explícitamente la posibilidad de que un cliente pueda abandonar y adquirir los productos o servicios de los competidores en el futuro.

El CVC debe llegar a entenderse como un modelo dinámico y no estadístico; el CVC es un modelo de salida, no uno de entrada. Si cambia las entradas del modelo, el CVC promedio aumentará. La fórmula para el cálculo de ciclo de vida de cliente sería la siguiente:

$$CLV = \sum_{t=0}^T \frac{(Mb_t - c_t)r_t}{(1 + i)^t} - AC$$

Donde:

- **Mb_t** = Contribución al margen bruto del consumidor en el periodo t.
Para el cálculo de la contribución al margen bruto resulta muy útil conocer la **Rentabilidad Directa del Producto (DPP)**⁹ adquirido por el cliente. De este modo, se determina la rentabilidad del cliente evaluado.
- **C_t** = costo directo del servicio al cliente en el momento t.
Se llega a interpretar como los costos que se generan las empresas para obtener la fidelización de sus clientes. Son los esfuerzos que se tienen para que una empresa esté presente en la mente de sus consumidores.
- **i** = tasa de descuento o costo de capital para la empresa.
En la fórmula del modelo elegido está representada por el divisor. La tasa de descuento es un coeficiente matemático por el que se afectan los valores futuros para obtener valores actuales y viceversa. Está relacionada con los tipos de interés, con la inflación y con el periodo de evaluación considerado.
- **r_t** = probabilidad de repetición de compra del cliente en el tiempo t.
La tasa de retención se obtiene tras realizar la comparación de la cantidad actual de clientes frente a la cantidad de clientes en un momento “x”

⁹ **Rentabilidad Directa del Producto (DPP)**, es el resultado de la contribución del producto a los costes indirectos y beneficios de la empresa.

- **AC** = costo de adquisición.
Se halla del cociente entre el coste económico de la estrategia de captación y el número de clientes activados como consecuencia de la campaña desarrollada.
- **T** = horizonte de tiempo para la estimación de CVC.
Es el tiempo que se tiene prevista la relación con el cliente.

Gráfico 1: Esquema de CVC



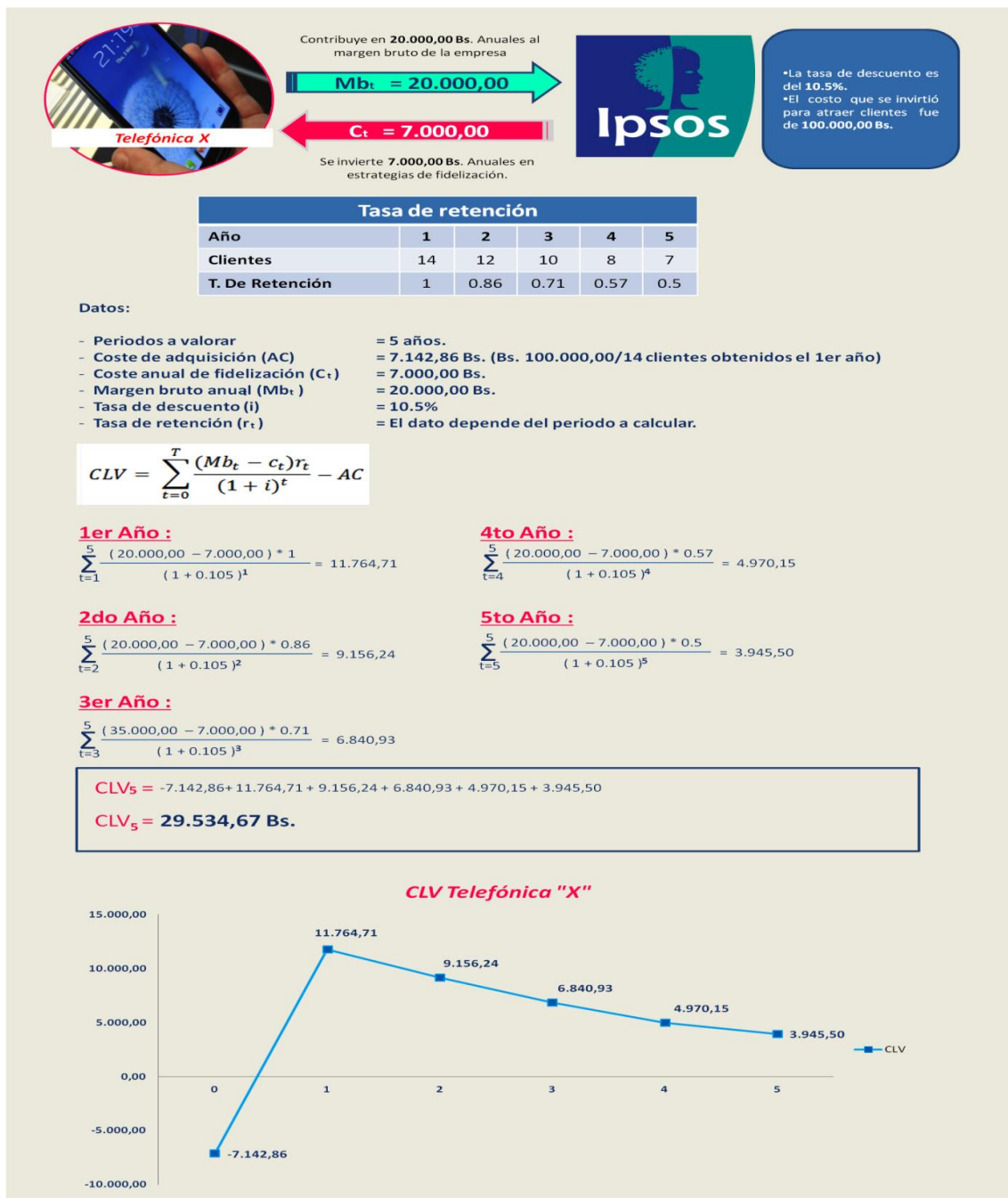
Fuente: Elaboración Propia, (Modeling Customer Lifetime Value, 2006)

Para fines explicativos a continuación se realizará un ejemplo práctico de cómo se debería aplicar la fórmula de CVC:

Fruto una inversión por Bs. 100.000,00 destinada a la captación de clientes mediante publicación de publinotas, inversión en social selling, pauta digital, reuniones con clientes potenciales (cenas, almuerzos e incentivos) y auspicio en eventos empresariales; Ipsos Bolivia pudo conseguir la cantidad de 14 clientes en el transcurso del año 2019, entre ellos Telefónica X. La empresa Telefónica X contribuye en Bs. 20.000,00 anuales al margen bruto de la empresa. El costo anual que Ipsos Bolivia destina a estrategias de fidelización dirigidas a Telefónica “X” es

de Bs. 7.000,00. Con esta información se espera obtener el valor monetario que generaría Telefónica "X" durante una relación de 5 años con Ipsos Bolivia.

Gráfico 2: Ejemplo de desarrollo de CLV



Fuente: Elaboración Propia

El cálculo en ocasiones puede llegar ser complejo de realizar, por lo que se necesita de los siguientes parámetros:

Tiempo total de duración de la relación. Puede resultar un poco difícil conocerlo, el primer paso es calcular la probabilidad (aprovechando la base de datos de clientes, información y *data mining*¹⁰ que una empresa pueda contar) del tiempo que un cliente en específico puede estar relacionado con la empresa y consumiendo los productos o servicios. Para ello, las empresas con cierto recorrido pueden usar la data mining para establecer perfiles de clientes y ver si un nuevo cliente se asemeja a ese perfil y con ello estimar su ciclo vida.

Costo de adquisición. El siguiente parámetro a medir es el costo de adquisición. Hay clientes que suponen un alto costo de adquisición con respecto al tiempo total de su ciclo de vida previsto, por lo que de principio se debería descartar algún tipo de inversión en su adquisición.

Ingresos que genera en su ciclo de vida. Se debe calcular los ingresos previstos por cada cliente. Se tiene que medir los ingresos provenientes de los distintos productos o servicios ofertados, viendo las posibilidades de up selling¹¹ - cross selling¹² y ponderándolos con ratios de probabilidad de que esas ventas se produzcan.

Costos a lo largo del ciclo de vida. Se debe valorar también los costos que genera cada cliente a lo largo de su ciclo de vida. Se debe conocer si un cliente incurre demasiado a descuentos, si usa muchas promociones, si requiere de mucha visita comercial, si además se le debe proporcionar de una atención especial, etc. Y no se debe olvidar que los costos de servir a los clientes fieles suelen ser siempre decrecientes frente a los de la captación.

¹⁰ **Data mining**, se refiere a la extracción de información oculta y predecible de grandes bases de datos, es una poderosa [tecnología](#) nueva con gran potencial para ayudar a las compañías a concentrarse en la información más importante de sus Bases de Información.

¹¹ **Up selling**, es una técnica de venta por la cual un vendedor induce al cliente a adquirir servicios o productos más rentables, pero también puede ser simplemente exponiendo al cliente otras opciones que quizás no eran consideradas previamente.

¹² **Cross selling**, es la táctica mediante la cual un vendedor intenta vender productos complementarios a los que consume o pretende consumir un cliente. Su objetivo es aumentar los ingresos de una compañía.

Probabilidad de abandono. (Variable de error) Es un parámetro muy importante ya que determina que cliente es más valioso para una empresa. Un cliente será más valioso si tiene menor probabilidad de abandono que uno que la tiene mayor. Es lo que podríamos llamar el factor de riesgo que pondera el resto de variables.

Capacidad de captación de otros clientes. Otro de los factores relevantes es la capacidad que tiene un cliente de poder comunicar (poder de relaciones sociales) a otros clientes ofertas y convertirse así en un vocero valioso que extiende y multiplica los beneficios de la empresa.

Normalmente las empresas no tienen la capacidad de calcular el CVC para cada uno de sus clientes debido a que el número de clientes es muy alto; lo que se suele hacer es utilizar fórmulas de modelado que ya cuentan con los parámetros anteriormente mencionados y lo aplican en grupos, lo que permite tener una gestión más sencilla.

2.5. LA EMPRESA COMO CONSUMIDOR

Se escribe y se habla mucho sobre estrategias de marketing; pero la mayoría se enfoca en el cliente individual (persona natural) o en productos de consumo masivo. Esto no quiere indicar que las teorías no sean aplicables en caso de que el consumidor sea otra empresa (persona jurídica). Es por este motivo que apareció la rama del Marketing de empresa a empresa o Marketing empresarial, el cual se encarga de satisfacer las necesidades de diferente índole como ser extractivas, de transformación, de servicios, etc (Arellano Cuevas, 2002).

A diferencia de un cliente individual, en que el servicio o producto es consumido directamente por quien lo compra; en la compra hecha por una empresa las razones de adquisición llegan a ser variadas; puede ser compras de bienes

destinados a transformación (como las compras de grano de café colombiano que realiza Starbucks¹³ para la elaboración de sus distintos productos), bienes destinados a ventas (como Imcruz que adquiere vehículos de distintas marcas para su posterior venta), bienes para uso interno (Por ejemplo Nuevatel PCS de Bolivia S.A.¹⁴ que solicita a Ipsos estudios de mercado para conocer su posición respecto al de la competencia y así generar planes de negocio) o bienes para uso de terceros (estos casos se dan muy a menudo en el sector público, cuando contratan servicios que van destinados a la población; por ejemplo servicios de aseo público).

Según Rolando Arellano Cueva, en su libro: *Comportamiento del consumidor enfoque Latinoamérica* (2002). Existen ciertas características fundamentales que diferencian al consumidor individual del consumidor empresarial:

Pocos compradores pocos vendedores. La relación entre el demandante y el oferente es más estrecha. En estos casos perder un cliente puede significar perder un porcentaje significativo de mercado local, y perder un proveedor significaría no contar con los insumos necesarios para el desarrollo de una empresa.

Mayor fidelidad de los clientes. Generalmente las relaciones se hacen por plazos más largos, por este motivo muchos contratos de aprovisionamiento y servicios pueden ser firmados para uno o varios años.

Compradores múltiples y más especializados. Las compras de una empresa en la mayoría de los casos son realizadas por medio de un departamento encargado de analizar diferentes aspectos como calidad, costo, técnicos, etc.

¹³ Starbucks Corporation, es una cadena internacional de café fundada en Seattle, Washington. Es la compañía de café más grande del mundo, con aproximadamente 17.800 locales en 50 países.

¹⁴ Nuevatel PCS de Bolivia S.A., es conocida como Viva es una empresa que brinda servicios de telecomunicaciones en Bolivia.

Menor influencia del precio. Esto se debe a que la elasticidad del precio es muy baja, es decir que la baja de precios de un determinado producto o servicio no ocasionará que una empresa aumente su nivel de consumo. Además, las empresas más que precios bajos, desean productos de buena calidad.

Esto no se aplica respecto al caso de la empresa que será analizada en el estudio; ya que se pudo apreciar que, dentro del rubro de la investigación de mercados en Bolivia, el precio juega un papel importante.

Mayor importancia en el servicio y la continuidad. Una empresa aceptará pagar más al proveedor que le asegure abastecimiento continuo y uniforme a largo plazo y que además le otorgue servicios técnicos y disponibilidad de repuestos. (Esto puede llegar a ser debatible dependiendo del tipo de rubro en el que se desenvuelve una empresa).

Compra más reflexiva que impulsiva. Las decisiones de compra dentro de una empresa toman un mayor tiempo. El proveedor necesita hacer un mayor esfuerzo en cuanto a la proporción de información acerca del producto o servicio que ofrece.

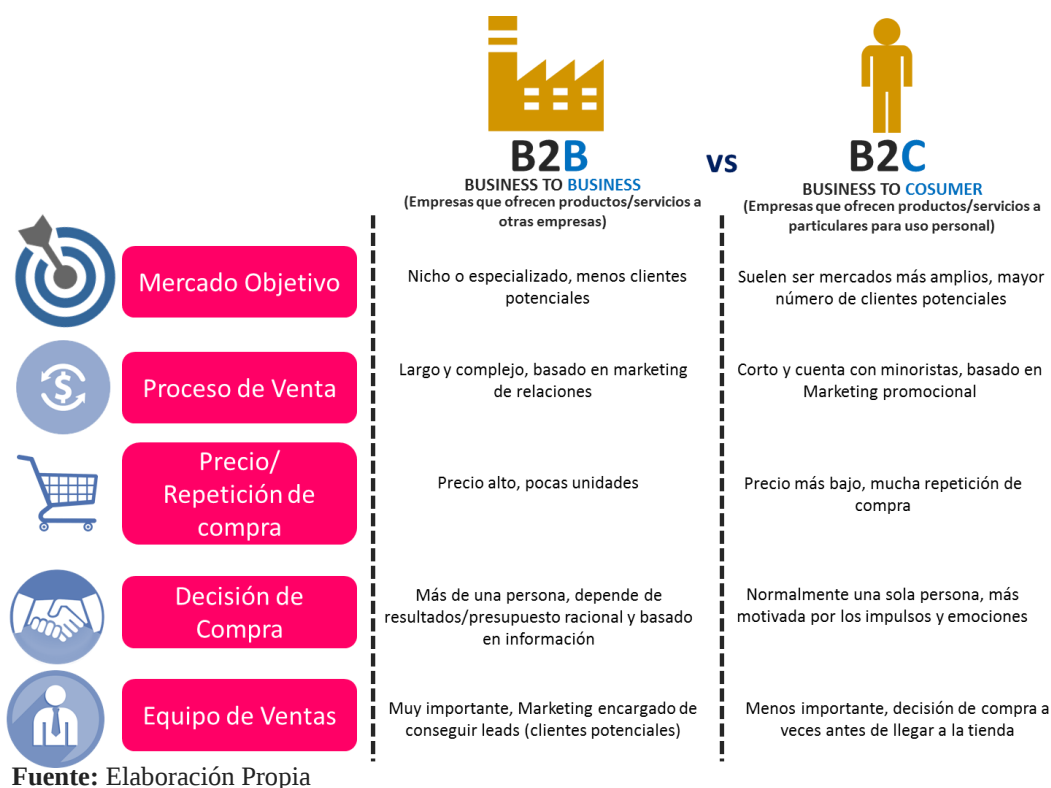
Mayor posibilidad de conflictos éticos. Al hablar de grandes sumas de dinero, las técnicas de venta pueden llegar a ser poco ortodoxas. Por ejemplo, se puede llegar al punto de proponer sobornos que llevan a la corrupción administrativa de una organización.

Pese a la existencia de estas diferencias, llegado el momento los que toman las decisiones de compra son individuos; los cuáles pueden actuar con sesgos y llevados por las emociones. Por ejemplo, la compra de equipos tecnológicos está muy influenciada por estereotipos (“los ordenadores japoneses son mucho mejores que los chinos”), por la cultura (“debemos adquirir vasija de barro, porque es costumbre servir platos tradicionales en este tipo de material”) e incluso por asuntos

del tipo sexual (“las representantes de ventas de la compañía tienen mayor poder de negociación que sus colegas varones”), etc.

Por este motivo las estrategias y tipos de marketing dirigidos a un consumidor individual, también son importantes al momento que se trata con una empresa para realizar alguna oferta.

Gráfico 3: Diferencias entre consumidor empresarial y particular



2.6. SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Diferentes áreas de una organización hacen uso de sistemas de información para la toma de decisiones, entre estas el área comercial y el de marketing.

Un sistema de información es un sistema que puede ser automatizado o manual, que integra en sus procesos a personas, máquinas y/o metodologías que permiten la obtención, procesamiento, organización y transmisión de datos que representan información de alto valor; se tiene entrada de datos, procesamiento de

datos y salida de información, mediante ciertos mecanismos que ayudan a cumplir el objetivo por el cual fue creado el sistema (Fernández Alarcón, 2006). Por ejemplo, un sistema de información empleado tanto en el área de ventas como de marketing es el CRM (customer relationship management) que permite diseñar estrategias de comercialización y fidelización.

Los sistemas de información buscan soluciones a un problema determinado por el cual fueron creados. Actualmente los sistemas de informaciones llegaron a ser plataformas digitales que son puestas en venta o alquiladas por las diferentes compañías de software del mundo; pero estos sistemas ya existían mucho más antes que la creación del computador; en 1945 el matemático George Polya describió un sistema de información en su libro *How solve it* (en donde se solucionan los problemas por medio de la implementación de técnicas heurísticas¹⁵). Para resolver un problema Polya indica que se requiere seguir de los siguientes pasos (Polya, 1985):

1. Análisis del problema.
2. Diseño de solución, se incluye soluciones alternativas.
3. Implementación de la solución planteada.
4. Realizar pruebas de su factibilidad y eficiencia.

2.7. MARKETING RELACIONAL O ADMINISTRACIÓN DE LA RELACIÓN CON EL CONSUMIDOR (CRM)

Como se pudo apreciar anteriormente, el CRM es uno de los tipos de sistema de información existentes hoy en día; que proporciona información a las áreas de venta y marketing, con el objeto de diseño de estrategias de comercialización y de fidelización, principalmente. El CRM proporciona una base de datos a la empresa que facilita la interacción y comunicación con sus clientes

¹⁵ **Heurística:** Se conoce como heurística al conjunto de técnicas o métodos para resolver un problema. La palabra heurística es de origen griego “εὕρισκειν” que significa “hallar, inventar”.

además de facilitar en el diseño de estrategias, por lo que contar con un CRM representa una ventaja competitiva para las organizaciones.

A continuación, se dará un breve recorrido por la historia de la conformación del CRM hasta la actualidad. Basados en información adquirida por medio de la página web de CRM Agil, podemos decir que el CRM pasó por las siguientes etapas (Navarro, 2013):

1980 a 1995: Mercadeo por medio de bases de datos. La idea principal en esta fase radica en: **Registro y almacenamiento de datos.** El CRM llegó a ser factible gracias al mercadeo por medio de bases de datos y el uso del computador en el sector empresarial. Durante este tiempo se desarrolla el primer sistema de administración, que permitía el almacenamiento de datos de contactos en un espacio y poder acceder a ellos de manera fácil y rápida; pero su funcionalidad era muy básica y al final solo quedaba como un registro.

1995 a 1996: Call Centers. La idea principal en esta fase: **Datos de almacenamiento de difícil acceso y por consiguiente inútiles.** En esta época por primera vez se hace uso de la expresión “Administración de la relación con el cliente”. Las empresas de sistemas comenzaron con la creación de software que permitían al área de ventas optimizar sus actividades de pre-venta además de administrar la información de los prospectos y clientes. Estos sistemas también se implementaban para tareas de tele mercadeo, elaboración de cotizaciones, propuestas y pedidos.

Toda la información era almacenada en una base de datos y no era posible su integración con otros sistemas de información. Esto era un reto para las compañías ya que esa información debía ser compartida entre las diferentes áreas de la empresa. A pesar de sus limitaciones este tipo de sistema se convirtió en la base para la conformación de los Call Centers.

1996 a 1998: El impulso de los sistemas Enterprise resource planning (ERP). La idea principal en esta fase: **El CRM solo cubre procesos de contacto con el cliente.** Las empresas de softwares desarrollaron un sistema de información denominado ERP (Enterprise Resource Planning) en el que incluyeron módulos de tarea y actividades para procesos de contacto con el cliente. La intención era incluir diferentes tipos de software dentro de un único paquete que pudiera hacer seguimientos al funcionamiento de toda la organización por medio de un solo sistema.

Sin embargo, los sistemas ERP carecían de funciones que permitan administrar la relación con los clientes de forma efectiva. Esto llevo a que las compañías comiencen a perder el interés en los sistemas CRM por ser sistemas que no satisfacían sus necesidades. La verdad es que en general existía un mal entendido, al relacionar el CRM netamente con tecnología, por lo que se perdía de vista el componente humano.

1998 a 2000: CRM sin estrategias. Idea principal: **Un alto porcentaje de los proyectos tecnológicos de CRM fracasan.** Con el crecimiento del internet se comienza el desarrollo de sistemas de e-CRM. Las organizaciones comenzaron con el diseño de sistemas que podían manejar los diferentes canales de interacción con el cliente. El canal de interacción por medio de Internet comenzó a utilizarse de manera masiva.

Durante esta época existía un gran número de proyectos de CRM que estaban fracasando. Argumentaban que los usuarios finales de sistemas CRM, no entendía el propósito de ingresar los datos del cliente en el sistema, por lo que la calidad de la base de datos era pobre. En contra posición las organizaciones deseaban que los sistemas CRM hagan mucho más, esto ocasiono que los proyectos se conviertan más complejos; por lo cual se requería mayores esfuerzos para implementarlos. Los proyectos llegaron a ser costosos y los usuarios finales no estaban satisfechos con los resultados.

Los proyectos de CRM generalmente eran manejados por un solo departamento, en lugar de integrarlos con los diferentes departamentos existentes dentro de una empresa. Por ejemplo, el CRM solo era utilizado por Ventas sin tomar en cuenta que esa información le era útil al departamento de servicio al cliente y mercadeo. Por si fuera poco, los sistemas de CRM eran implementados sin poner en marcha ningún tipo de estrategias de relacionamiento con el cliente.

Finalmente se entiende que el CRM no es solo un software sino una estrategia para optimizar las relaciones con los clientes.

2000 a 2008: CRM estratégico. La idea principal: **Trabajo sincronizado entre Front End y el Back End.** Fue hasta el año 2002 que las organizaciones acuerdan que el CRM es más una estrategia de negocios que una implementación de software. Las empresas comienzan a ver el potencial del CRM como iniciativa de negocios, no solo en busca de eficiencia en cuanto a costo, sino convirtiendo al CRM en una forma de incrementar los ingresos a través de mejores estrategias de interacción y comunicación con el cliente.

Se desarrolló la posibilidad de contar con sistemas especializados en el contacto con el cliente (conocido como front end), funcionalidad específica para las áreas de apoyo a las operaciones de interacción con el cliente (conocida como back end) y la necesidad de integrar otros sistemas de información en los cuáles residan datos importantes de clientes. Todo esto se desarrolló con el objeto de tener un panorama de 360° del cliente.

2008 a 2010: CRM y redes sociales. Idea principal: **El CRM hace uso de redes sociales y abre nuevos canales de contacto.** Para 2008 Twitter y Facebook se transformaron en plataformas para que las empresas puedan interactuar directamente con los consumidores. Las organizaciones comenzaron a tomar interés por las redes sociales por dos razones, la primera fue que las redes sociales

era un nuevo modo de comunicarse y llegar a sus mercados objetivos y la segunda es que las personas comenzaron a actuar como portavoces de las compañías por medio de las publicaciones que realizaban y eran vistas por sus contactos. A raíz de esto, se desarrollaron herramientas que permitieran que las empresas tengan un mayor contacto con sus clientes por medio de las redes sociales y poder monitorear lo que estaban comentando los clientes y la comunidad en general, sobre los productos y servicios de las empresas.

2010 a 2011: CRM social. Idea principal: **Integración más amplia en la cadena de relacionamiento con el cliente.** El CRM comenzó a ser más flexible y eficiente. Las organizaciones ya tenían el concepto que el CRM debía ser analizado desde un punto de vista estratégico. Este tipo de sistema de información tendió a ser más accesible económicamente; por lo que además de grandes compañías, las medianas y pequeñas también lo estaban implementando.

El cliente tiene un papel más importante dentro de la organización, cuenta con una mayor participación en las interacciones de la empresa. Se puede decir que el cliente llega a ser un co-creador de un producto o servicio.

Las organizaciones entienden que los procesos que involucraban al cliente y que las interacciones afectivas con el cliente no eran responsabilidad de una sola área, sino de toda la organización. Se entendía que debía existir una sinergia entre la tecnología y las personas para que el CRM sea una herramienta eficiente.

2011-2013: Crecimiento social. Idea principal: **Uso del CRM social en ventas de consumo; pero poco uso en ventas empresariales.** El CRM social comienza a ser implementado dentro de la administración del cliente. Por otra parte, el CRM social es un sistema que está siendo usado más por empresas enfocadas a ventas de consumo que empresas con enfoque a ventas empresariales; a mediano plazo incluso estas empresas de venta empresarial deberán incluir el CRM social a sus estrategias de negocio.

2013 al presente: CRM móvil. Idea principal: **Reducir los recursos y equipos dentro de las instalaciones de la empresa y entregar un sistema CRM al usuario final independientemente del lugar en el que se encuentre.** Actualmente la movilidad y capacidad de acceso a la información es clave para un proyecto exitoso de CRM. Existe una tendencia en el incremento de plataformas de CRM en la nube¹⁶ (cloud), lo que se traduce en una reducción de costos en su implementación. Esto depende mucho del modelo de la organización.

Cada vez se ve que las empresas tienen mayor necesidad de trabajar en conjunto con los clientes, conocerlos a detalle y ofrecerle lo que necesitan, con las condiciones más favorables posibles.

Esto muestra que el CRM ya no será una “opción” para las empresas, pues será una herramienta fundamental al diseñar estrategias de fidelización y lealtad de los clientes. Las empresas exitosas no serán necesariamente las que tengan el mejor servicio o producto, serán las que mejores clientes logren desarrollar y mantener.

Gráfico 4: Componentes básicos de un CRM



Fuente: Elaboración Propia

¹⁶ **La nube**, antes del concepto de la nube, el procesamiento y almacenamiento de datos se hacían en la computadora; en cambio, la computación **en la nube** -*cloud computing* en inglés- permite una separación funcional entre los recursos que se utilizan y los recursos de la computadora, esto es: se utilizan recursos en un lugar remoto y que se acceden por Internet.

2.8. MARKETING DE EXPERIENCIAS, INTRODUCCIÓN AL COSTUMER EXPERIENCE

Independientemente si nuestro producto o servicio va dirigido a las masas o sólo a un puñado de empresas, lo cierto es que hoy en día no basta con una alta calidad o tener una mega campaña publicitaria, bombardeando constantemente al consumidor tanto online como offline; lo cierto es que un gran diferenciador será la manera en la que una empresa se relaciona con su cliente y público objetivo, las experiencias que la misma llegue a ofrecer y las cuales determinaran que el cliente quede enamorado o simplemente abandone tus servicios/productos se torne en un espléndido enemigo de tu marca, un detractor de la misma y haga una alianza con tu competencia.

A partir del e-book: “Customer Experience: Una mirada Multidimensional al Marketing de Experiencias” (Alfaro, y otros, 2012); se puede concluir que la experiencia y la manera en la que se relaciona un cliente dependerá mucho de la administración de los puntos de contacto que una empresa logre desarrollar y fuera de ello, convertirlos en canales alternativos para la comunicación con su grupo objetivo. La idea es centrar todas las estrategias de marketing y ventas en el cliente, con el objetivo de reducir las probabilidades de abandono. Es muy importante los datos que la Investigación de mercados puede arrojar acerca de los índices de satisfacción y promoción que tiene una marca; pero el tipo de investigación requerida debe ser mediante el uso de herramientas modernas, alejando procesos que puedan ocasionar sesgos en la información y nos lleven a una mala toma de decisiones. Se debe hacer usos de recursos tanto primarios como secundarios, entre ellos la investigación emocional, tendencial, la inferencia predictiva y la investigación co-creativa.

En este nuevo panorama la Investigación de mercados pasa de ser un mero exponente a ser un buen oyente, se pasa a una escucha activa del cliente.

2.8.1. La experiencia de cliente en mercados B2B

En base a la experiencia de Santiago Solanas (Alfaro, y otros, 2012); La experiencia de cliente en mercados B2B se traduce en 2 puntos:

- **Experiencia a cliente no igual a Satisfacción**, el contar con un indicador alto de Satisfacción por parte de un cliente no se traduce en probabilidad que el mismo vuelva el siguiente periodo a tomar parte de tus servicios o adquirir tus productos.
- **La experiencia del cliente tiene impacto en los resultados económicos de tu compañía**, un cliente cuya experiencia fue positiva puede llegar a incrementar el pago por tus servicios o el uso de tus productos; un cliente cuya experiencia fue mala no solo deja de consumirte, se vuelve un detractor de tu marca y aprovechará cada oportunidad en dar alguna mala referencia a colegas y posibles clientes.

En conclusión, la experiencia es más importante que la satisfacción. La satisfacción muchas veces es el resultado de un promedio obtenido de todo un proceso de contacto con cliente; mientras que la experiencia se mide mediante “momentos de verdad”; es decir diagramar en un mapa todos los puntos de contacto con cliente y procesos en los que cliente y empresa estaban más cercanos, en los que existe oportunidad de brindar algún tipo de experiencia. La satisfacción no es suficiente, la calidad del servicio y los parámetros racionales con los que se miden suponen un mínimo de los requisitos para poder competir.

La experiencia del consumidor se trata de ciclos constante con ellos que van desde la recordación de nuestra marca, la consideración de la misma, la compra y vuelve a repetirse. El mercado B2B es igual de relevante que el de consumo, las personas hacen a las organizaciones. Debe existir un seguimiento constante por parte de las organizaciones, medir como si se tratará de la temperatura los índices de recomendación y consideración de nuestra marca (NPS: Net Promotor Score).

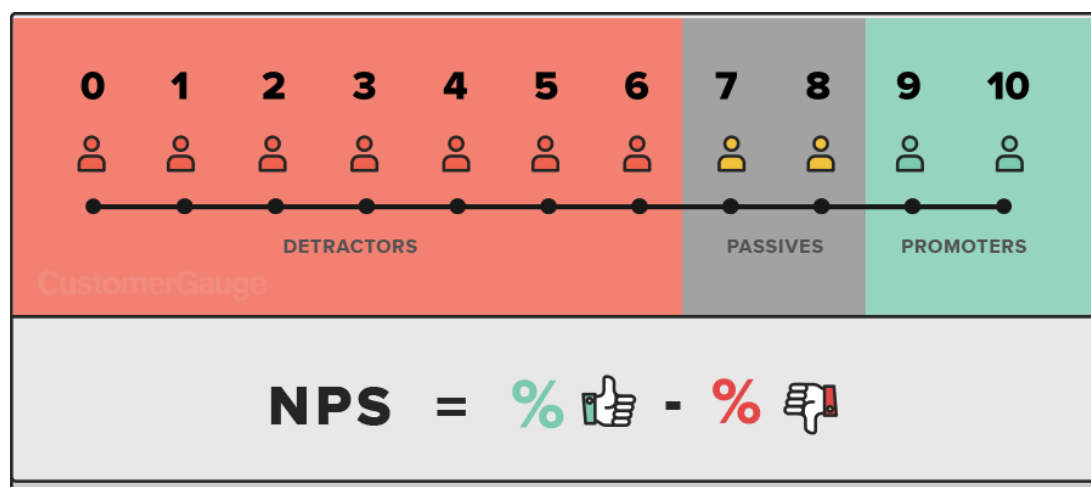
2.9. NPS: NET PROMOTER SCORE

La primera referencia del NPS apareció en 2003 (The One Number You Need to Grow, 2003), escrito por Reichheld y publicado en Harvard Business Review. El NPS mide la probabilidad en la que una persona recomienda una marca, producto o servicio a otra persona; se encuentra correlacionada al grado de satisfacción. Para lograr este objetivo en NPS basa su cálculo en relación a las respuestas brindadas por las siguientes preguntas:

- ¿Cuán posible es que recomiendes el producto a un conocido?
- ¿Cuál es la probabilidad de que recomiendes nuestro servicio a un amigo o familiar?
- ¿Cuán dispuesto estás a recomendar nuestro evento a un colega?
- ¿Cuánto recomendarías la marca a otra persona?

De aquí surge la importancia del indicador al ser que el mismo ayuda a incrementar los beneficios de una empresa por medio de prescriptores de marca que por medio del marketing boca a boca hacen conocer los atributos positivos de la empresa. El NPS normalmente calcula la probabilidad de recomendación dentro de una escala del 1 al 10, donde del 1 al 6 se consideran detractores (personas que no recomiendan tu marca, probablemente lleguen a hablar de la misma), 7 y 8 pasivos; finalmente 9 y 10 correspondiente a los prescriptores de tu marca, son quienes defienden y recomiendan tu marca a otros. El índice NPS se calcula en base al porcentaje de prescriptores menos el porcentaje de detractores, llegando a un rango entre -100 y 100.

Gráfico 5: Escala de NPS



Fuente: customergauge.com

Entre los rangos de los posibles resultados NPS, tenemos que:

- Un NPS de 100 indica que todos los clientes son promotores.
- Un resultado de -100, que todos son detractores.
- Uno de 50 es un excelente resultado.
- Uno superior a 0 es un buen resultado.

2.10. LAS 6 Rs DEL MARKETING RELACIONAL

De acuerdo a Pablo Fernandez, en su libro: Las 6R del marketing: Estrategias probadas para rentabilizar la cartera de clientes (Pablo Fernández, 2016); menciona que es importante el poder detectar el estado relacional con tus clientes y por ver qué medidas se pueden tomar en búsqueda de optimización de costos e incremento de beneficios. Las variables que intenta despejar son:

- Detectar oportunidades potenciales en cada una de los estados de la relación.
- Cuantificar en términos monetarios el valor de negocio de dichas oportunidades y por lo tanto priorizarla las más atractivas.

- Diseñar estrategias que ayuden a las empresas a optimizar sus planes de marketing en búsqueda de sacar el máximo provecho de una relación, manteniendo niveles altos de satisfacción y recomendación de sus clientes.
- Medir el impacto de las acciones.

Se podría resumir las 6R es los siguientes conceptos:

- a) **Relación:** Identificar el tipo de relación que se tiene con cada uno de los clientes, si son relaciones eventuales, esporádicas o gestionadas; de ello dependerá las acciones a tomar y el valor que asignemos a cada una de estas relaciones.
- b) **Retención:** La rentabilidad de una empresa lo determina la capacidad de la misma en retener clientes más que captar nuevos. Mientras una relación sea más duradera, mayores serán los beneficios obtenidos de dicha relación, siendo que a medida que avanza una relación se reducen los costos de fidelización y aumentan los beneficios.
- c) **Rentabilización:** Como se dijo en un principio, de nada sirve atraer y retener clientes sin conocer con exactitud los beneficios/rentabilidad que producen los mismos durante el tiempo de su relación. En este punto sea hace imprescindible cuantificar la relación con cada uno de los clientes detectando de esta forma clientes de alto, medio y bajo valor.
- d) **Referenciación:** Aquí entra el NPS, la probabilidad que los clientes se conviertan prescriptores de la marca, producto o servicio, incurriendo en el marketing boca a boca lo cual ayudará en la reputación de marca (en caso de NPS positivos) o puedan causar serias perdidas económicas por referencias negativas por parte de los detractores.
- e) **Recuperación:** Como toda relación, existen ciclos en los que se toman periodos de descanso o simplemente se ocasione un desgasto que hace que un cliente abandone la empresa y se vaya con la competencia. Para una recuperación exitosa es necesario analizar las variables que ocasionaron la perdida de la misma y con ello dar una respuesta positiva y que impacte en el cliente a fin de que el mismo vuelva.

- f) Reactivación:** De acuerdo a evaluaciones es más fácil y económicamente beneficioso reactivar un cliente que salir a buscar otro. Esto por el echo de que el cliente conoce a la empresa, conoce la mecánica de trabajo y no es necesario gastar recursos de acercamiento como se lo haría a una empresa que entre en contacto por 1ra vez con la marca, producto o servicio.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1. MARCO REFERENCIAL

La siguiente investigación permitirá la implementación de un modelo financiero que facilitará el diseño de planes estratégicos de marketing relacional. El siguiente punto fue basado en información obtenida de la página web de la organización.¹⁷

Los orígenes de Ipsos Opinión y Mercado S.A. se remontan a 1984 cuando el Grupo APOYO, fundado en 1977 por Felipe Ortiz de Zevallos decide incursionar en los estudios de opinión y mercado y nombra a Alfredo Torres para dirigir la nueva actividad de la empresa. En 1992 esta división ya independizada para formar APOYO Opinión y Mercado inicia operaciones en territorio boliviano por encargo de la división de Market Research (MRD) de Procter & Gamble en el Perú.

Pero no es sino hasta 1997, un 8 de mayo, que se constituyen formalmente las oficinas de APOYO Opinión y Mercado S.A. en la ciudad de La Paz. Posteriormente, las características de descentralización del país llevaron a ampliar sus operaciones a la ciudad de Santa Cruz (en 1998) y luego a la ciudad de Cochabamba (en 1999). En 2007, al cumplir 10 años de presencia en el mercado boliviano, la empresa celebra además su incorporación al grupo internacional de investigación de mercados Ipsos, a través de una alianza estratégica concretada con su casa matriz en Perú (Cambiando el nombre a Ipsos Opinión y Mercado S.A.).

Ipsos es una empresa dedicada a la investigación de mercado y opinión pública. Fue fundada en 1975 en París, Francia y continúa siendo dirigida por sus fundadores Didier Truchot y Jean-Marc Lech. Desde 1999 cotiza en la bolsa de valores de París y actualmente opera en más de 84 países alrededor del mundo,

¹⁷ www.ipsos.com.bo

abarca la mayor parte del mercado Latinoamericano (en el cual se halla posicionado como número uno, por un amplio margen).

En cuanto la organización, la empresa se encuentra dividida en 4 unidades de negocio: Ipsos Marketing, Ipsos MediaCT, Ipsos Loyalty e Ipsos Public Affairs. Cada director de unidad dirige un equipo multidisciplinario de investigadores, quienes llevan a cabo los proyectos con el apoyo de los siguientes departamentos: Estadística-Muestreo, Campo, Sistemas y Soporte Técnico.

3.1.1. DESCRIPCIÓN DE LAS UNIDADES DE NEGOCIO DE LA EMPRESA

IPSOS MARKETING. Ayuda a los clientes a transformar sus ideas en su ventaja competitiva. Esta unidad ofrece modelos contractuales innovadores para administrar mejor la inversión realizada en la Investigación de Mercados. Distribuyen ideas en tiempo real dentro de las organizaciones mediante el aprovechamiento de tecnología y talleres. Se integran los conocimientos mediante la combinación de diversas fuentes de conocimientos.

IPSOS MEDIACT. Ayuda a los clientes a hacer conexiones en la era digital. Realiza la medición y la comprensión en cuanto al acceso a consumidores, el manejo de contenidos de los medios a través de plataformas. Unidad especializada en la medición de audiencias, la investigación y el contenido de una cartera de investigación personalizada que incluye herramientas para la medición pasiva digital, el valor de marca y las pruebas de contenido.

Ipsos MediaCT ayuda a los clientes a que se comuniquen e interactúen con su audiencia y mercado con la experiencia de las nuevas tecnologías.

IPSOS PUBLIC AFFAIR. Esta unidad realiza investigaciones sobre temas de política pública, actitud y comportamiento de los ciudadanos o consumidores. Su objetivo es ayudar a los clientes a analizar su nivel de reputación, determinar y detectar posibles cambios en la actitud y opinión, y de mejorar las comunicaciones.

Proporciona a sus clientes con información que les ayuda a entender cómo pueden construir políticas eficientes y eficaces, programas, estrategias de comunicación e iniciativas de marketing.

IPSOS LOYALTY. Unidad especializada en la investigación de experiencia, la satisfacción y la lealtad del cliente. Sus soluciones creativas permiten la construcción de relaciones fuertes que conducen a mejores resultados para sus clientes. Asesor en todo lo referente a la medición, modelado y gestión de relaciones con los clientes y los empleados.

Proporciona a sus clientes con información que les ayuda a entender cómo pueden construir estrategias de comercialización eficientes y eficaces, programas de gestión relacional con empleados y clientes, estrategias de fidelización.

CAPÍTULO IV

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

4. METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

Dentro de los estudios cuantitativos dependiendo de la intención y estrategias de investigación, podemos encontrarnos con estudios con diferentes alcances: Exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos. Pero en la práctica, cualquier investigación puede incluir elementos de más de uno de estos cuatro alcances (Hernández Sampieri, y otros, 2010). Debido a la naturaleza del modelo a desarrollar y la información requerida para el cumplimiento de los objetivos, el siguiente estudio será de carácter cuantitativo y de alcance correlacional. Al indicar que el estudio tendrá un alcance correlacional, se refiere a que tiene el objeto de: realizar predicciones, explicar relación entre variables y cuantificar relación entre variables.

Los estudios de alcance correlacional tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. La investigación correlacional tiene, en alguna medida, un valor explicativo, aunque parcial, ya que el hecho de saber que dos conceptos o variables se relacionan aporta cierta información explicativa.

Por medio de la presente investigación se pretende dar una respuesta al problema previamente detallado, mediante la recolección de información necesaria y la aplicación de los instrumentos a crear para así cumplir los objetivos planteados en el marco referencial.

4.1. METODOLOGÍA

Para la elaboración del presente proyecto de grado, se contará con la participación de la empresa Ipsos APOYO Opinión y Mercado S.A. el punto central

para la investigación, el análisis y desarrollo del modelo será dentro de su unidad de negocios Ipsos Marketing en relación con sus clientes.

Por lo expuesto previamente, en el trabajo de investigación a desarrollar se realizará empleo del método no experimental, debido a que no se pretende una manipulación deliberada de las variables y se observaran los fenómenos tal y como se den en su contexto natural (Hernández Sampieri, y otros, 2010). La investigación no experimental o ex-post-facto es aquella investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones (Kerlinger, 2002).

4.1.1.MÉTODOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

4.1.1.1. UNIVERSO DE ESTUDIO

Según Naghi, el universo de estudio puede ser definido como la población perteneciente al caso de estudio, entendiendo que no sólo se refiere a personas, sino también a empresas, grupos de personas, industrias, sindicatos, etc. Así una población es el conjunto de todos los casos que concuerden con una serie de especificaciones (Naghi, 2000).

Para el presente trabajo, el universo de estudio se limitará a clientes de la unidad de Ipsos Marketing en la ciudad de La Paz. Debido a que el modelo a desarrollar requiere que se cuente con información histórica, se solicitó a Ipsos APOYO Opinión y Mercado S.A. que colabore mediante entrega de información contable respecto a clientes y ventas por años, desde el inicio de operaciones de la empresa que data del año 2007 hasta la actualidad; con esta información se pudo verificar que el promedio de duración de relación de negocios que tiene la empresa con sus clientes es aproximadamente de 3 años. Por lo tanto, al referirse con clientes, se comprende a todos los consumidores que adquirieron servicio de Ipsos Marketing durante los últimos 3 años de manera consecutiva.

4.1.1.2. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA

Naghi define al muestreo como un proceso de selección de elementos de una población de la cual se desea medir ciertos factores, estos elementos deben representar de manera global el comportamiento que toma la población (Naghi, 2000).

Debido a que la cantidad de clientes que cumplen con las características requeridas para el desarrollo del modelo no supera a los 30 casos, la muestra que se podría obtener del universo total llegaría a no ser representativa por su tamaño, por lo tanto, se optó por realizar un Censo. El censo es una de las operaciones estadísticas que no trabaja sobre una muestra estadística, sino sobre la población total.

4.1.1.3. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Debido a las características particulares del presente proyecto de grado, se requiere hacer uso del método de modelación. La modelación es el proceso por el cual se crea una representación o modelo para investigar la realidad, en este caso conocer el estado de relación de clientes y el beneficio monetario que puede producirse en el lapso de tiempo que duré tal relación.

El modelo científico es un instrumento de la investigación de carácter material o teórico, creado para reproducir el objeto que se está estudiando. Constituye una reproducción simplificada de la realidad que cumple una función heurística que permite descubrir nuevas relaciones y cualidades del objeto de estudio. Para ser considerado un modelo se debe cumplir con las siguientes características (Pérez Rodríguez, 1996):

- Tener una determinada correspondencia con el objeto del conocimiento.
- Ofrecer información acerca de la estructura y las relaciones que se dan en el objeto de estudio.

- Ser operativo y mucho más fácil de estudiar que el fenómeno real.
- Poder sustituir al objeto de estudio, en determinadas etapas del conocimiento.

Dentro del método de modelación se puede apreciar 3 tipos de modelación. Icónica, analógica y teórica. Para la presente investigación se hará uso del modelo teórico, el cual tiene la capacidad de representar las características y relaciones fundamentales del objeto, proporcionar explicaciones con las cuales se podría llegar a plantear las estrategias necesarias para el lograr relaciones duraderas y rentables para Ipsos Marketing con sus clientes.

Aunque el modelo muestra aspectos importantes para la teoría y ayuda a su comprensión, hay que tener presente que es una visión simplificada y por tanto incompleta de la realidad, la cual puede presentarse compleja y de difícil comprensión (Pérez Rodríguez, 1996).

4.1.1.4. MEDIO O INSTRUMENTOS PARA LA INVESTIGACIÓN

Para la obtención de información se recurrirá a dos tipos de fuente:

- Fuentes Primarias.
- Fuentes Secundarias.

4.1.1.4.1. FUENTES PRIMARIAS

A diferencia de los datos secundarios, los datos proporcionados por fuentes primarias provienen de fuentes originales y se recopilan directamente en el campo específico. Por lo tanto, los datos de fuentes primarias son considerados como datos más precisos, actuales, suficientes, disponibles y relevantes que los datos obtenidos de fuentes secundarias (Naghi, 2000). Es por este motivo que para la recolección de datos del presente estudio hará uso de las siguientes herramientas:

- Encuestas
- Entrevistas a profundidad

4.1.1.4.2. FUENTES SECUNDARIAS

Para la obtención de algunos datos para el desarrollo de la investigación es necesario hacer uso de fuentes secundarias, en este caso para poder recurrir a históricos de la empresa para analizar año por año la cantidad de clientes que Ipsos Marketing pudo captar, además de los beneficios monetarios que se pudieron obtener durante ese lapso de tiempo con respecto a la relación de negocios que se produjo.

Además, para este tipo de información es necesario recurrir a este tipo de fuentes al momento de conocer las experiencias de otras personas, grupos o empresas, en especial cuando están basadas en la investigación, publicadas y documentadas en alguna biblioteca. Otra característica de este tipo de fuentes es la ventaja en términos de tiempo y costo para su obtención a diferencia de las fuentes primarias (Hernández Sampieri, y otros, 2010).

Para la información secundaria se hará uso de las siguientes fuentes:

- Información contable proporcionada por el departamento de finanzas de Ipsos APOYO Opinión y Mercado S.A.
- Base de datos de clientes proporcionada por el departamento de Finanzas de Ipsos Apoyo Opinión y Mercado S.A.
- Libros (Literatura especializada).
- Artículos.
- Documentos, investigaciones.
- Bibliotecas virtuales.

4.2. ALCANCES Y APORTES

4.2.1.ALCANCES

Como se mencionó previamente en el marco metodológico se utilizará el método correlación porque nos permitirá la analizar la relación entre las variables a

estudiar y así poder realizar predicciones que permitan la implementación de estrategias de marketing relacional con objeto de conformar relaciones más duraderas y rentables para la organización.

4.2.1.1. ALCANCES TECNOLÓGICOS

El presente proyecto de grado se divide en tres modalidades, que son el resultado de la investigación realizada: Diagnóstico, Diseño y Propuesta.

- a) El diagnóstico, inicialmente estará basado en los resultados obtenidos de la investigación a realizar, la cual tiene por objeto conocer la percepción de la empresa, grado de satisfacción y probabilidad de permanencia de los clientes actuales de la unidad de Ipsos Marketing. Además, se recurrirá a información histórica proporcionada por la empresa para llegar a comprender ciertos aspectos que serán relevantes al momento de desarrollar el modelo propuesto.
- b) Se realizará el diseño de los instrumentos necesarios para la obtención de datos; los cuales serán sometidos a revisiones por parte de la empresa para posteriormente aplicar pruebas pilotos y poder dar comienzo al trabajo de campo.
- c) Se sistematizará y codificará cada pregunta para obtener gráficos significativos que nos permitan describir, analizar y objetivamente cada resultado de las entrevistas a realizar.
- d) Se recabará información histórica contable que, junto a los datos obtenidos por fuente primaria, permitirán el diseño del modelo propuesto.
- e) Se elaborará un informe de final de los resultados obtenidos mediante la comprobación del modelo.

- f) Finalmente se presentará la propuesta de modelo que permitirá tener un conocimiento del estado actual de relación de Ipsos Marketing con sus Clientes y así poder implementar estrategias de marketing relacional.

4.2.1.2. ALCANCES GEOGRÁFICOS

El presente estudio será desarrollado dentro de la ciudad de La Paz y estará dirigido a clientes de Ipsos Marketing dentro de la ciudad previamente mencionada.

4.2.1.3. ALCANCES ESTRUCTURALES

El alcance estructural será de la siguiente manera: Se trabajará en el nivel Dirección (Gerencia de General y Dirección Financiera) y nivel medio (unidad de negocios).

4.2.1.4. ALCANCES TEMPORALES

El siguiente estudio será elaborado dentro de las gestiones 2019 y 2020.

4.2.1.5. APORTES

El siguiente trabajo en base a fundamentos teóricos y prácticos permitirá a las empresas contar con un modelo que ayudará en:

- ✓ La obtención de información sobre el valor de cada uno de sus clientes.
- ✓ Conocer el nivel o estado de relación con clientes.
- ✓ Conocer el costo que se incurre al brindar sus servicios o productos a sus clientes actuales.
- ✓ Realizar proyecciones financieras sobre valor a futuro de cada uno de sus clientes.

4.2.2. CRONOGRAMA

Basándonos en el diagrama de Gantt¹⁸ se debe realizar un cronograma de actividades relacionadas los tiempos calendario que se utilizar para el desarrollo de la investigación desde su inicio hasta su culminación, a continuación, se presenta el cronograma previsto para el cumplimiento del presente proyecto de grado:

Tabla 2: Diagrama de Gantt para desarrollo de entrevistas y procesamiento

		NOVIEMBRE			DICIEMBRE				ENERO					FEBRERO				MARZO	
ITEM	ACTIVIDAD	S1	S2	S3	S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4	S5	S1	S2	S3	S4	S1	S2
1	Análisis de históricos financieros																		
2	Análisis de variables para el desarrollo de las encuestas																		
3	Diseño de encuesta para entrevistas																		
4	Revisión de encuesta por parte de Tutor e Ipsos																		
5	Realización de prueba Piloto																		
6	Obtención de contactos para toma de encuesta																		
7	Coordinación de citas con entrevistados																		
8	Trabajo de Campo																		
9	Tabulación y codificación de resultados																		
10	Bajada de resultados a Base de Datos																		
11	Análisis de Datos y diseño de Gráficos																		
12	Conclusiones del estudio																		

Fuente: Elaboración Propia

¹⁸ El **diagrama de Gantt** es una útil herramienta gráfica cuyo objetivo es exponer el tiempo de dedicación previsto para diferentes tareas o actividades a lo largo de un tiempo total determinado.

CAPÍTULO V

MARCO PRÁCTICO

5.1. INTRODUCCIÓN

En el siguiente capítulo se encuentra el desarrollo y aplicación de los instrumentos en el trabajo de campo, previamente escogidos para la presente investigación; de acuerdo a las herramientas utilizadas se desarrollará el análisis que permita llegar a las conclusiones necesarias para la solución del problema.

Además, se detallará algunos datos interesantes y relevantes que surgieron al momento de desarrollar el trabajo de campo correspondiente. Debido a temas de confidencialidad algunos datos como los de información de clientes, como el nombre de cada organización; fueron mantenidos en anonimato.

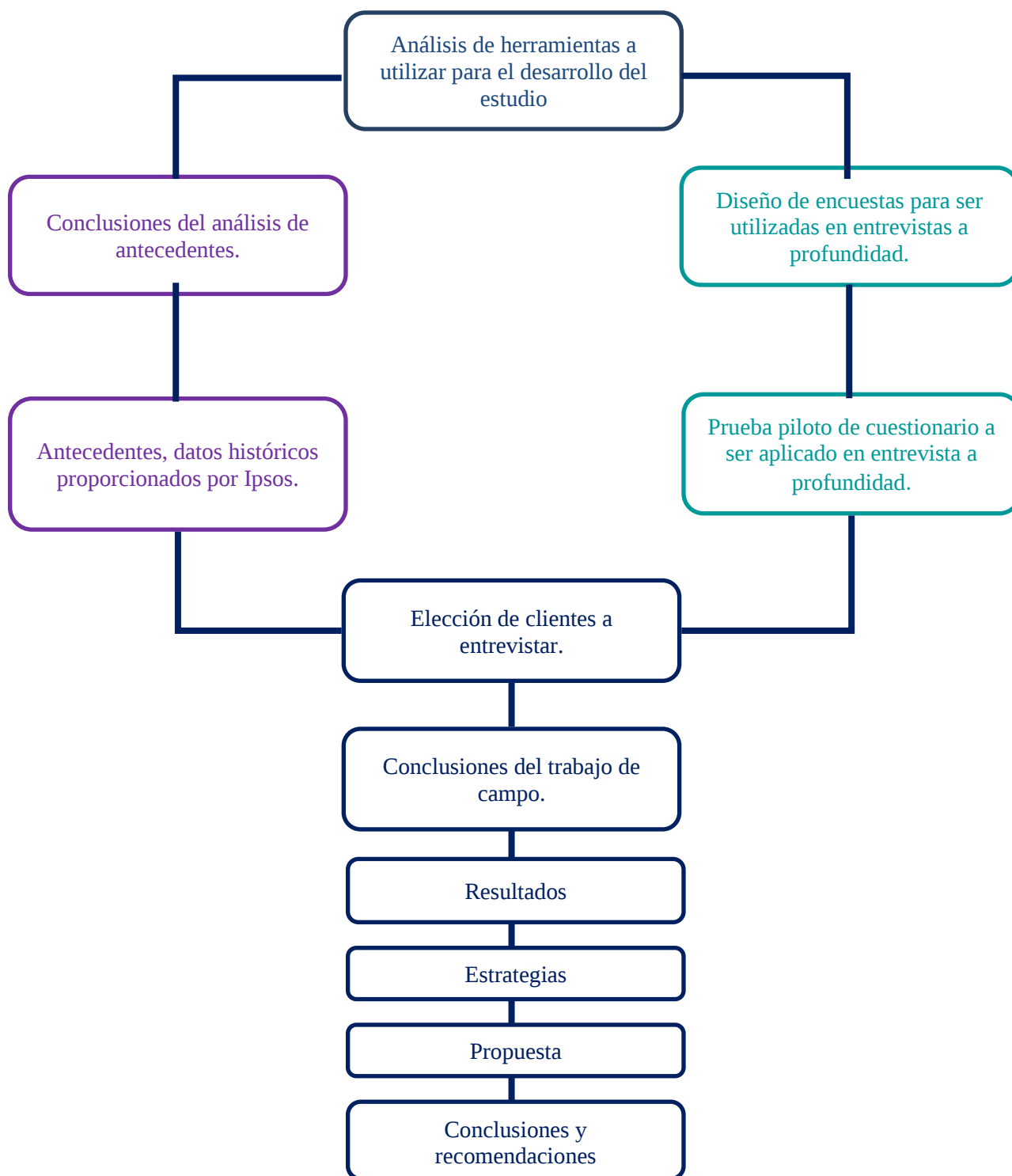
5.2. APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

En el presente trabajo de investigación se aplicaron los instrumentos elaborados para el desarrollo óptimo de la investigación, considerando los siguientes aspectos esenciales:

- Análisis de antecedentes de ventas pasadas de la organización.
- Las dimensiones de percepción y satisfacción del cliente: Percepción de servicio, grado de satisfacción y otros aspectos necesarios obtenidos mediante entrevistas a profundidad estructuradas.

5.3. RESULTADOS OBTENIDOS

5.3.1. ESQUEMA DE TRABAJO



5.3.2. METODOLOGÍA

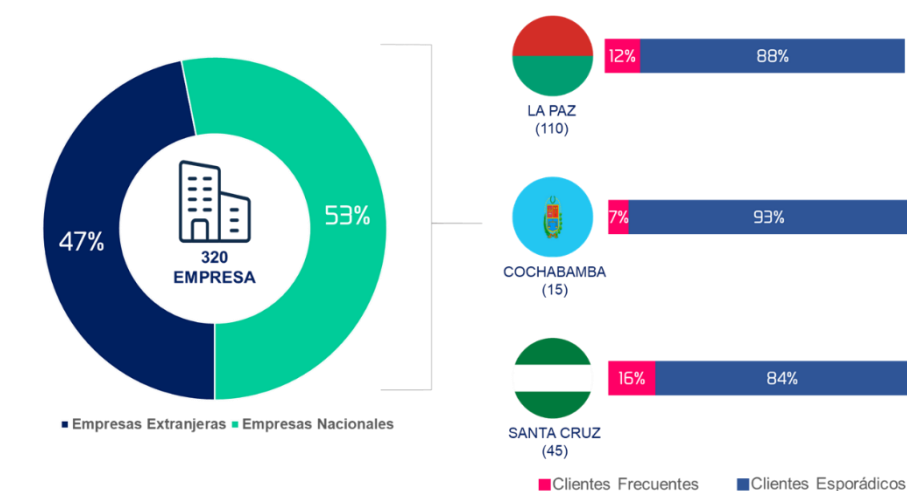
Como ya fue mencionado en el anterior capítulo, el método a utilizar es cuantitativo y la obtención de información será mediante la aplicación de encuestas bajo modalidad de entrevistas a profundidad estructuradas.

Se pidió mediante carta y con apoyo de Ipsos una cita para la aplicación de la encuesta.

El trabajo de campo dio inicio el 13 de enero de 2020 y finalizó el 22 de febrero del año en curso.

5.3.3. PERFIL DE CLIENTE

Gráfico 6: Tipo de cliente según procedencia y tasa de retención



Base: Total clientes que adquirieron servicios de Ipsos Bolivia entre el 2007 y 2020 (320 casos)

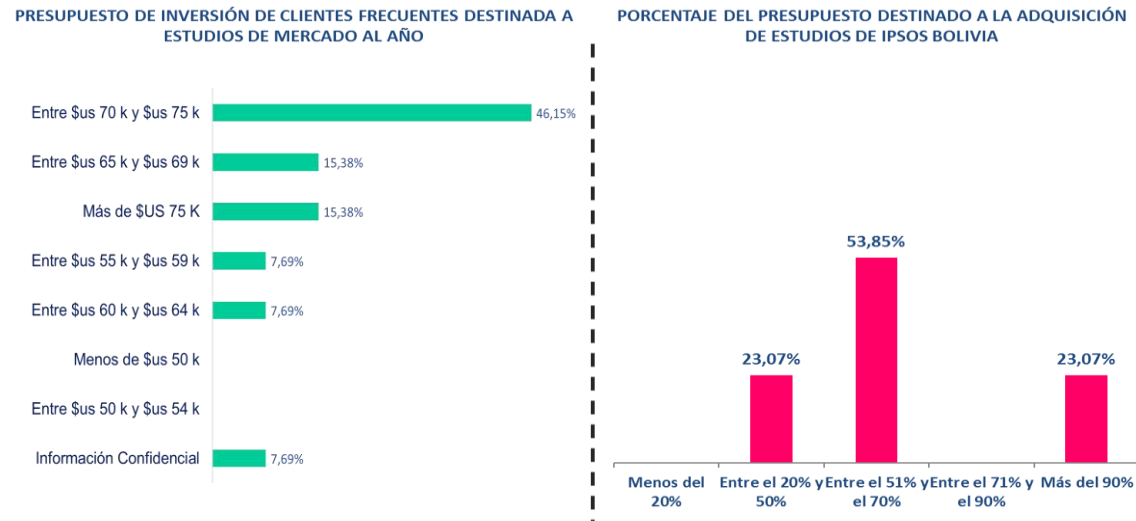
Fuente: Elaboración propia basada en datos obtenidos de la base de clientes proporcionada por el área de finanzas de Ipsos.

Tras realizar un análisis de los datos históricos obtenidos mediante una base proporcionada por el departamento de finanzas se detectó que del 2007 al 2019 Ipsos tuvo la oportunidad de trabajar con 320 empresas de las cuales un 46,88% son empresas que residen en el exterior del país y un 53,12% son empresas que operan en Bolivia. Del total 170 clientes locales el 64,7% residen en la ciudad de La

Paz, es decir 110 empresas. Sólo 13 empresas de las 110 que residen en La Paz, adquieren de manera continua los servicios de Ipsos; por lo tanto, existe una tasa de retención del 11,82%.

De las empresas consideradas como clientes el 69,23% pertenecen al tipo societario de Sociedad Anónima y el restante 30,77% a Sociedades de Responsabilidad limitada. Casi la mitad de estas empresas invierten en estudios de mercado alrededor de \$us. 72.000,00 por año, del monto total de inversión para estudios de mercado un 53,85 % de las empresas destinan entre el 51% al 70% en estudios realizados por Ipsos, un 23,07% de las empresas invierten de su presupuesto entre el 20% y 50% para la contratación de servicios de Ipsos y finalmente el porcentaje restante 23,07% invierte más del 90% de su presupuesto en Ipsos.

Gráfico 7: Presupuesto de inversión destinada a estudios de mercado y porcentaje del presupuesto total destinado a adquisición de estudios de Ipsos.

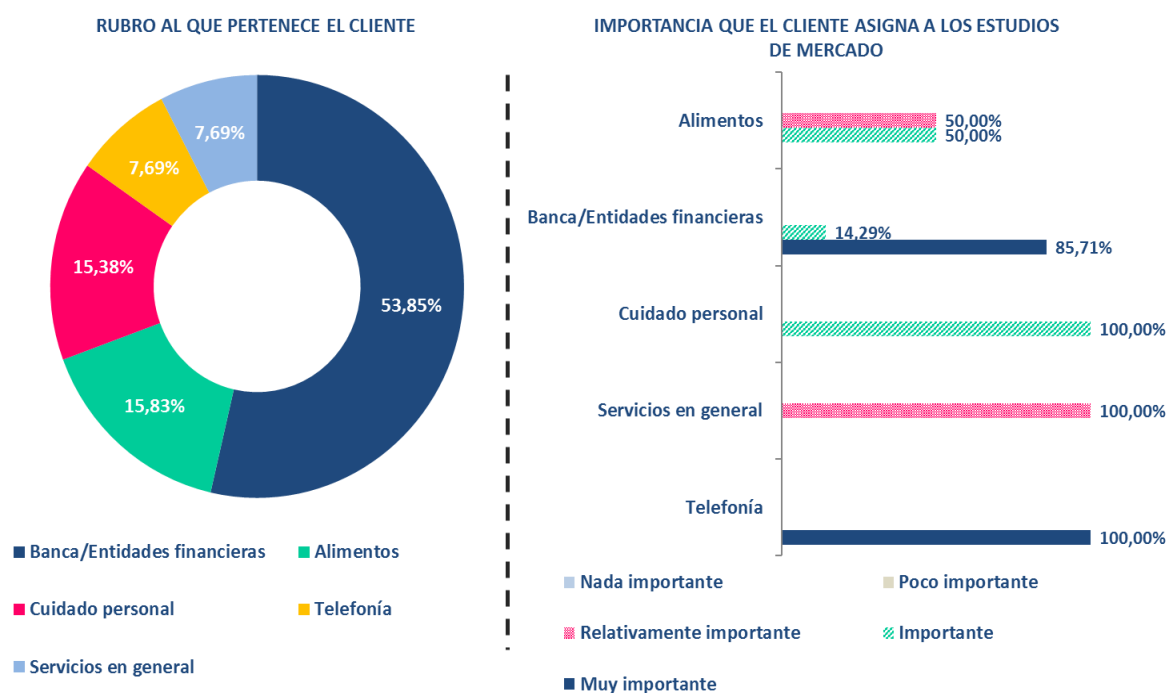


Base: Total de clientes frecuentes y que residen en La Paz (13)
P23. ¿En promedio a cuánto asciende el presupuesto anual que su empresa destina a estudios de mercado con proveedor externo?/ P24. De todos los estudios de mercado que realiza por medio de un proveedor externo de información, ¿Qué porcentaje de su inversión destina a estudios desarrollados por Ipsos Bolivia?

Fuente: Elaboración propia basada en datos obtenidos de entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

Más de la mitad de clientes continuos de Ipsos pertenecen al rubro de Entidades financieras/bancos, seguido por los rubros de Alimentos y cuidado personal con un 15,4% en ambos casos y finalmente empresa telefónica y de servicios en general cada uno con 7,7%. De los clientes mencionados los que le dan una calificación de Absolutamente importante son clientes pertenecientes a los rubros de Entidades Financieras/bancos y empresas Telefónicas.

Gráfico 8: Rubro al que pertenece el cliente y la importancia que le da a la investigación de mercados.



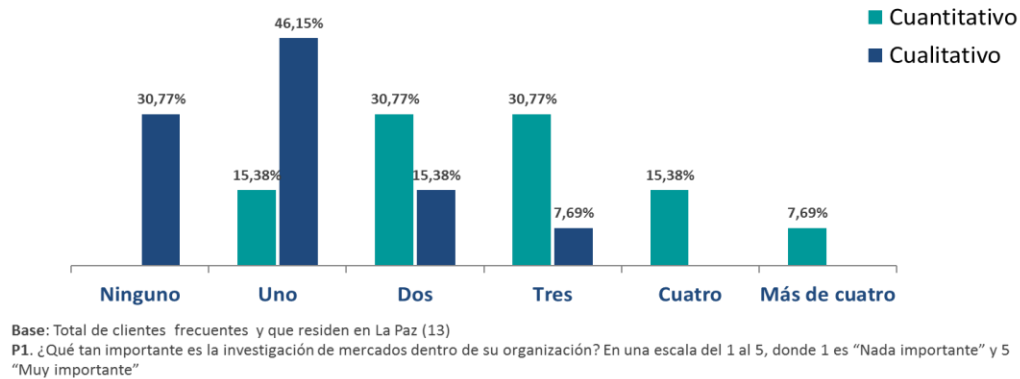
Base: Total de clientes frecuentes y que residen en La Paz (13)

P1. ¿Qué tan importante es la investigación de mercados dentro de su organización? Calificando en una escala de 1 al 5, don de 1 significa "Nada importante" y 5 "Muy importante".

Fuente: Elaboración propia basada en datos obtenidos de la base de clientes proporcionada por el área de finanzas de Ipsos y entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

Independientemente de con cual proveedor de información trabajan, las empresas que fueron entrevistadas en su mayoría solicitan más estudios cualitativos que cuantitativos, como se aprecia en la gráfica que sigue:

Gráfico 9: Demanda de estudios cualitativos y cuantitativos por año

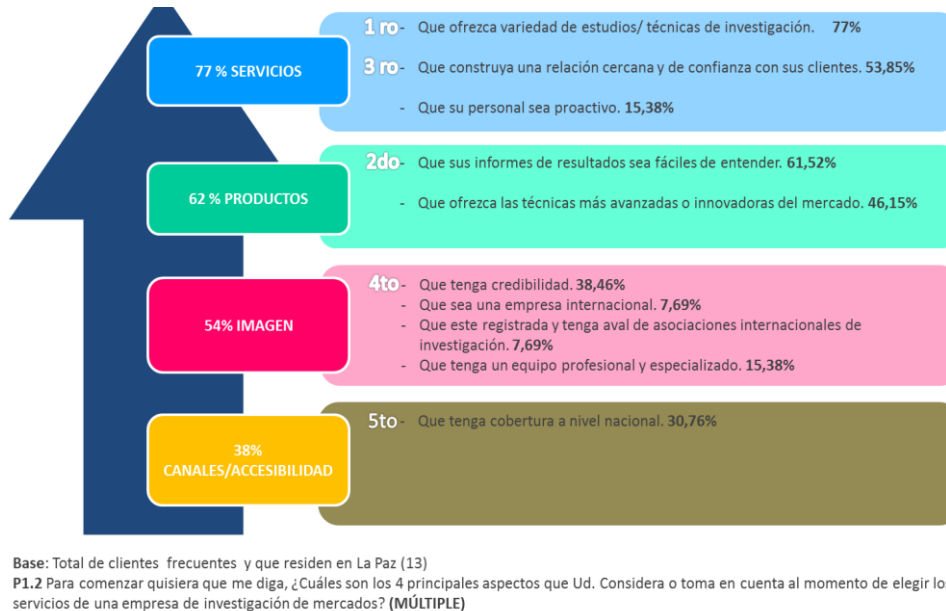


Fuente: Elaboración propia basada en datos obtenidos de la base de clientes proporcionada por el área de finanzas de Ipsos y entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

Alrededor del 46% de los entrevistados indica que al año solicitan sólo un estudio de orden cualitativo mientras que el 61,54% de las empresas entrevistadas solicitan entre 2 y 3 estudios cuantitativos al año.

5.3.4. FACTORES IMPORTANTES AL MOMENTO DE ELEGIR CON QUÉ EMPRESA DE INVESTIGACIÓN TRABAJAR

Gráfico 10: Aspectos Principales al momento de elegir los servicios de una empresa de Investigación



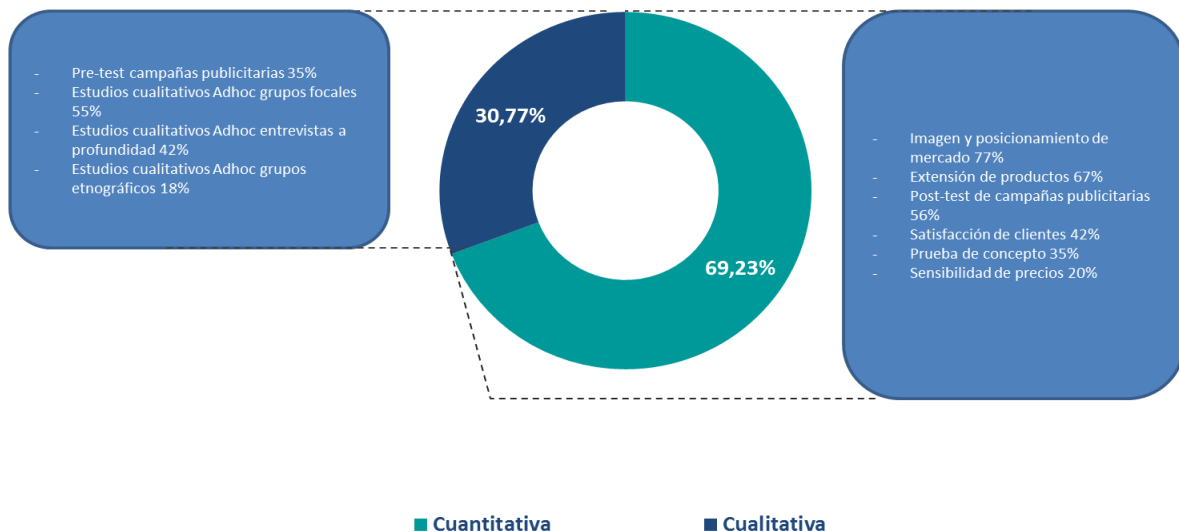
Fuente: Elaboración propia basada en datos obtenidos de la base de clientes proporcionada por entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

De manera racional los entrevistados le dan mucha importancia al servicio que prestan las empresas de investigación, sobre todo en que ofrezcan variedad de estudios y técnicas de investigación. No es muy importante que la empresa de investigación pertenezca a una organización internacional.

5.3.5. TIPOS DE ESTUDIOS REQUERIDOS POR LAS EMPRESAS Y PROVEEDORES DE INVESTIGACIÓN DE LAS QUE ADQUIEREN EL SERVICIO

Dentro de los estudios más solicitados por los clientes continuos son los estudios cuantitativos que llegan a ser alrededor de 2/3 mientras que los cualitativos son 1/3 de los estudios requeridos, a continuación, se detalla en gráfico:

Gráfico 11: Estudios más solicitados por clientes

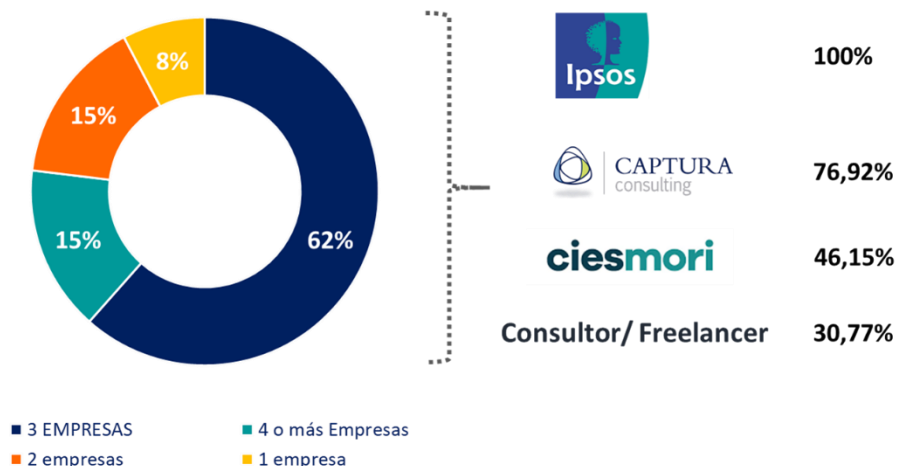


Base: Total de clientes frecuentes y que residen en La Paz (13)

P1.4 Por favor podría indicarme ¿cuáles son los que fueron los más solicitados por su empresa? (MÚLTIPLE)

Fuente: Elaboración propia basada en datos obtenidos de entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

Gráfico 12: Cantidad de Empresas de la cual contrata servicios y empresas con las que trabaja actualmente



Base: Total clientes frecuentes y que residan en La Paz (13)

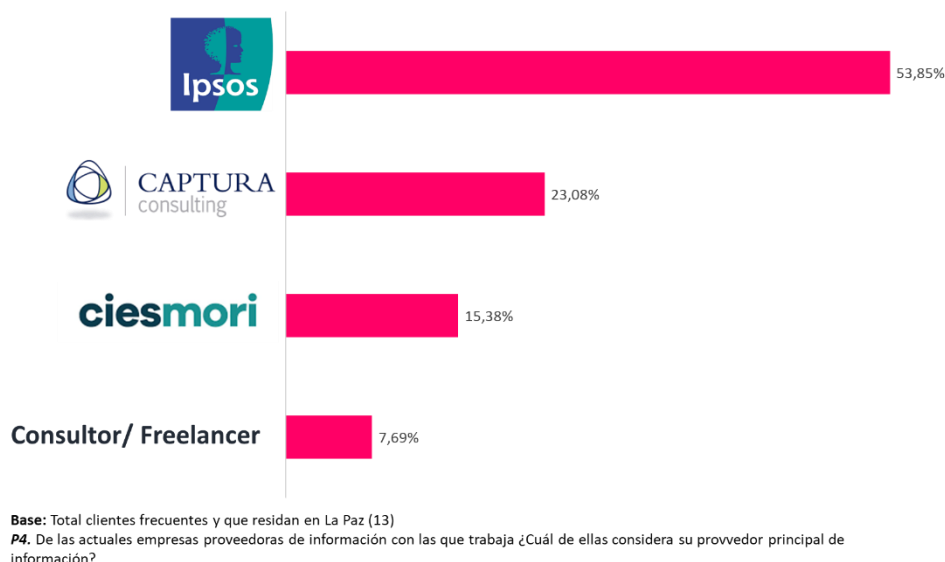
P3. Sería tan amable de decirme , ¿ De qué empresas de Investigación su empresa adquiere algún servicio actualmente? ¿Alguna otra?

Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

Más de la mitad de los clientes de Ipsos Bolivia trabaja con 3 empresas distintas de Investigación de Mercados, entre las empresas con las que trabajan se destacan: Captura Consulting 76,92% de los clientes de Ipsos trabajan con ella, CIES MORI 46,15% y un 30,77% recurre a servicios de consultores independientes /freelancers.

De las empresas que son clientes de Ipsos alrededor de la mitad la consideran como su proveedora de información principal, como se expone en el gráfico de a continuación.

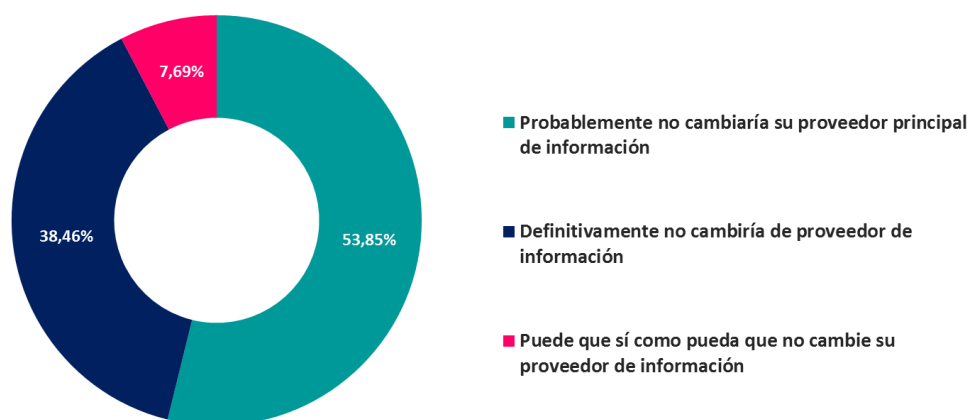
Gráfico 13: Principal proveedora de Información



Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

Más de la mitad de entrevistados indico que la próxima gestión probablemente no cambiaría su proveedor de información principal, mientras que un 38, 4% definitivamente no cambiaría de proveedor principal y 7,69% puede que sí como puede que no cambie de empresa de investigación de mercados.

Gráfico 14: Probabilidad de permanencia con proveedor principal



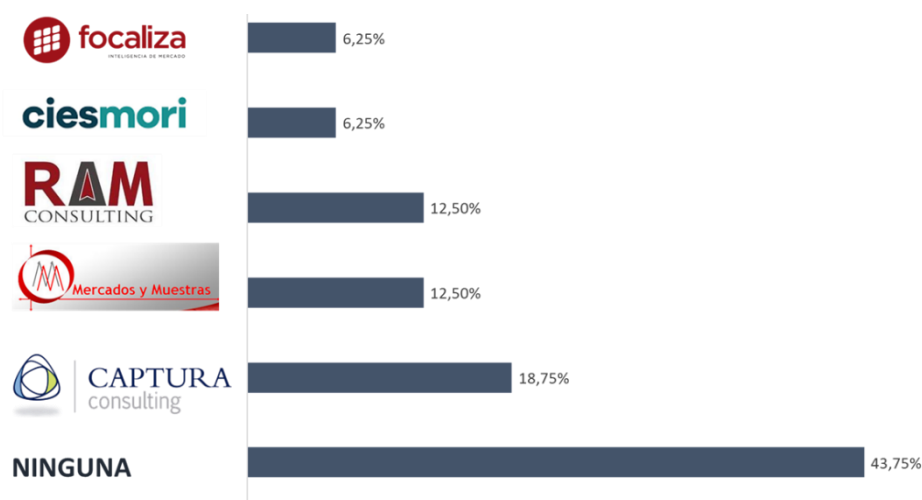
Base: Total de clientes frecuentes y que residen en La Paz.
P12. Con esta tarjeta ¿podría decirme usted cuál es su intención de cambiar (NOMBRAR EMPRESA PRINCIPAL DE P4), la que usted considera su proveedora principal de información, por otra empresa en las próximas gestiones?

Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

5.3.6. EVALUACIÓN DE ABANDONO DE PROVEEDORES

La empresa con mayor rechazo por parte de entrevistados fue Focaliza, quien obtuvo el 18,75%. Lo interesante es que las empresas tienden a mantener una relación estable con sus proveedores de información la mayoría indicó que no habían abandonado a algún proveedor y esto se refleja con el 43,75% de las respuestas del gráfico de la página siguiente:

Gráfico 15: Proveedoras de información con las cuales no trabajaría



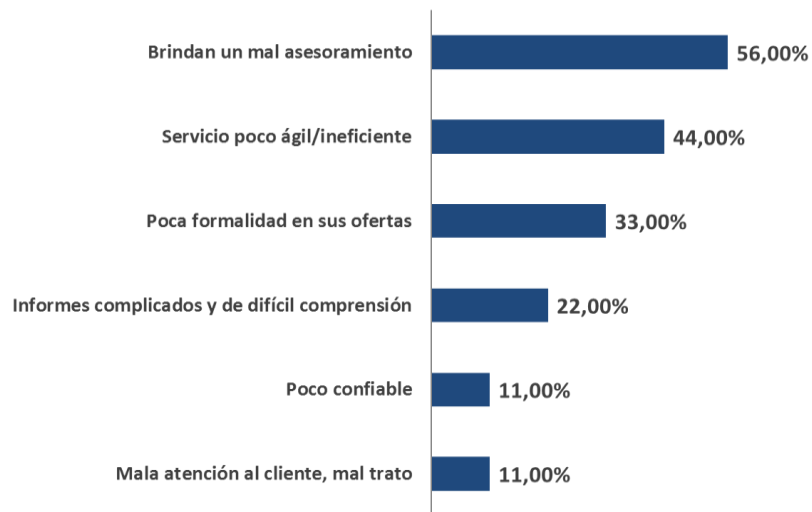
Base: Total clientes frecuentes y que residan en La Paz (13)

P9. Ahora dígame, ¿Con qué empresas de Investigación Ud. Nunca trabajaría o si trabajó en alguna oportunidad no volvería a solicitar sus servicios, es decir, de cuáles no sería cliente? ¿Alguna otra? (MÚLTIPLE)

Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

Independientemente de la empresa proveedora de información abandonada o rechazada, los factores principales por los cuales los entrevistados tomaron la decisión de no trabajar con alguna de ellas fueron principalmente por percepción de mal asesoramiento y servicio poco ágil e ineficiente; además de otros motivos que se detallan en el gráfico siguiente:

Gráfico 16: Razones por las cuales rechaza a un proveedor de Información



Base: Total de clientes frecuentes y que residen en La Paz.

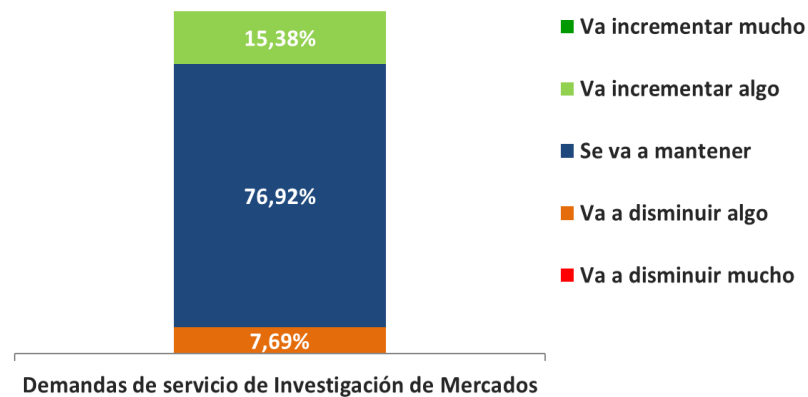
P9. Ahora dígame, ¿Con qué empresas de investigación Ud. Nunca trabajaría o si trabajo en alguna oportunidad no volvería a solicitar sus servicios, es decir,, de cuáles no sería cliente? ¿Alguna otra? (MÚLTIPLE)

Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

5.3.7. PANORAMA DE ADQUISICIÓN DE SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS EN LA PRÓXIMA GESTIÓN

10 de las 13 empresas a las cuales se realizó la entrevista manifestaron que para el próximo año la demanda general de estudios de mercado se mantendría igual que la presente gestión, 2 empresas indicaron que existiría un incremento en la demanda de servicios de investigación; mientras que una empresa menciono que la demanda disminuiría un poco en relación al presente año, el motivo se debería a una reducción de presupuesto para la inversión en este tipo de servicio.

Gráfico 17: Demanda de servicios de Investigación de mercados para 2020



Base: Total de clientes frecuentes y que residen en La Paz.

P13. En los próximos 6 meses ¿Usted diría que la demanda general de su empresa en relación a los servicios ofrecidos por las empresas de investigación de mercados... ?

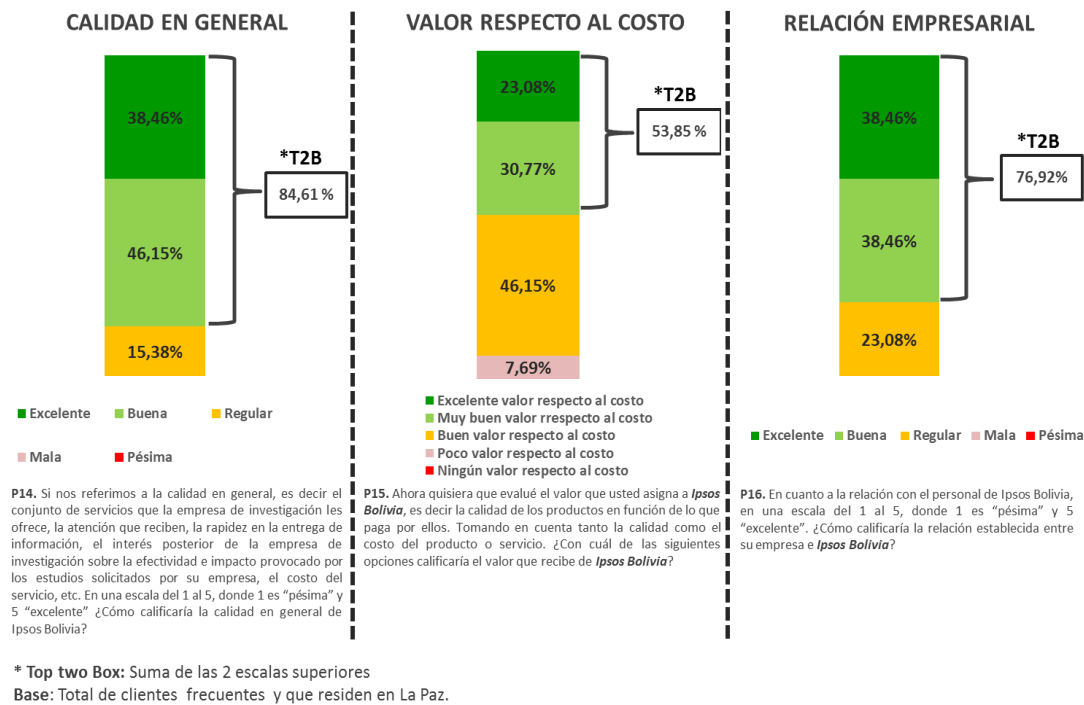
Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

5.3.8. EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN DE CLIENTES

Para el presente punto se adoptó un modelo de medición de la satisfacción de clientes, que utiliza un método denominado T2B (Top Two Box) el cual realiza una evaluación de satisfacción de cliente sumando las variables superiores de las escalas utilizadas; por tal cometido se plantearon preguntas relacionadas al grado de satisfacción y percepción respecto a la calidad general del servicio, el valor respecto al costo y la relación de cliente con proveedora de información. Por ejemplo, para realizar la medición de satisfacción en general se realiza la suma de sus variables superiores: Excelente y buena.

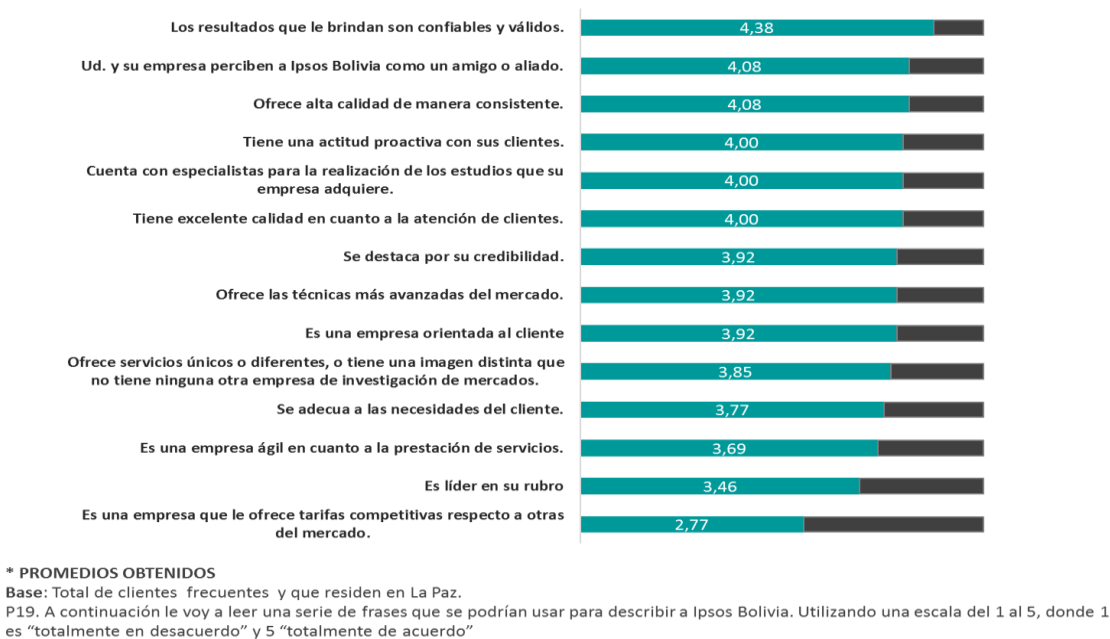
Tras realizar las preguntas correspondientes, se detectó que la calidad en general del servicio ofertado por Ipsos es percibida por sus clientes como buena, un 84,61% de sus clientes lo relacionan con factores positivos; mientras que sólo un 53,85% de sus clientes la perciben con buen valor respecto al costo y un 76,92% considera que la relación con Ipsos es positiva, lo cual se puede apreciar en el gráfico de a continuación:

Gráfico 18: Evaluación de satisfacción del cliente en relación a la calidad en general, valor respecto al costo y relación empresarial



Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

Además de los aspectos que fueron detallados, también se realizó un análisis de atributos que describen a Ipsos, los cuales se muestran en la gráfica que sigue:



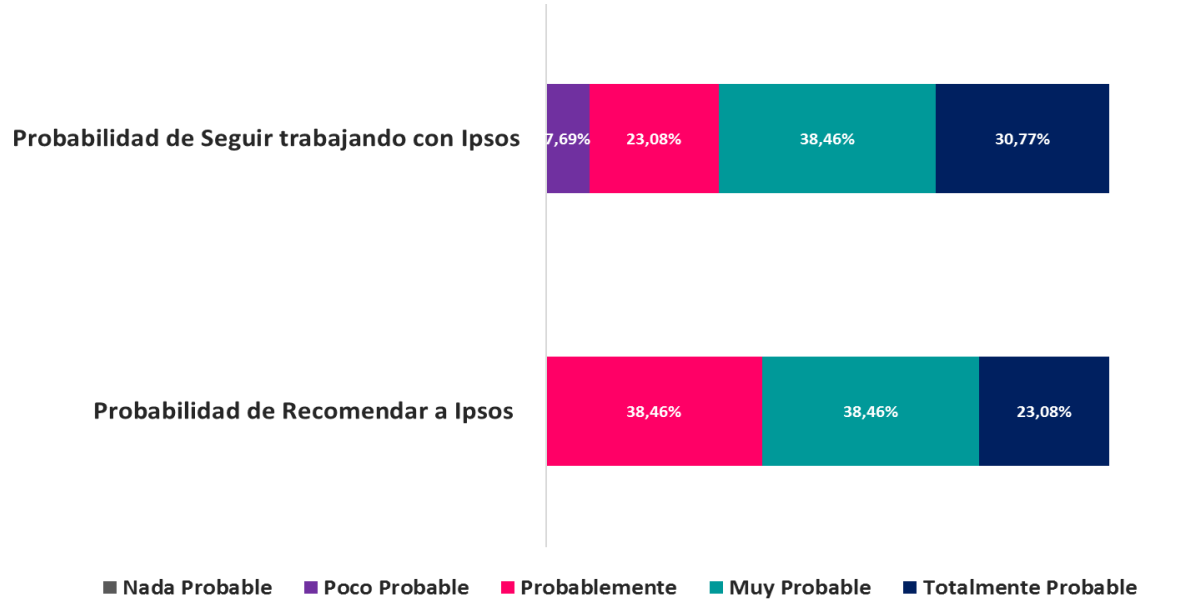
Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

Al analizar los aspectos evaluados por los clientes, se puede apreciar que Ipsos es reconocido por ser un proveedor de información que brinda resultados confiables y válidos, ofrece alta calidad de manera consistente y llega a ser una empresa percibida como amiga o aliada; sin embargo tiene una calificación más baja en aspectos como líder en el rubro y agilidad en cuanto a prestación de servicios, el aspecto que tuvo el mayor porcentaje de calificación negativa fue que Ipsos es una empresa que ofrece tarifas competitivas respecto a otras del mercado.

En general los clientes califican su experiencia global con Ipsos Bolivia como un 8,15 sobre 10 dentro de una escala de satisfacción donde 1 es “Totalmente insatisfecho” y 10 “Totalmente satisfecho”. Este cálculo fue obtenido mediante la aplicación de la siguiente pregunta al total de entrevistados:

P20. *Pensando en su experiencia global con Ipsos Bolivia ¿Cuán satisfecho se encuentra Ud. con el servicio que le brinda? Para esto quisiera que utilice una escala de 1 al 10, donde 1 es “totalmente insatisfecho” y 10 “totalmente”*

Gráfico 19: Probabilidad de permanencia y recomendación



Base: Total de clientes frecuentes y que residen en La Paz.
P17. Piense ahora en todos los servicios y productos que adquirió en los últimos 12 meses de Ipsos Bolivia. Durante las próximas gestiones ¿Qué tan probable es que su empresa siga adquiriendo los servicios o productos de Ipsos Bolivia?
P18. Si un amigo o colega le pidiera que le recomiende una empresa de investigación de mercados ¿Qué tan probable es que recomiende los productos o servicios de Ipsos Bolivia?

Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas a profundidad a clientes de Ipsos Bolivia.

Como se puede apreciar en gráfico hay una probabilidad que el 69,23% de los clientes actuales de Ipsos permanezcan con la empresa durante la próxima gestión, el dato fue obtenido al sumar los dos puntajes: Muy probable y Totalmente probable. Sólo una empresa menciona que sería poco probable que trabajara con Ipsos al año, esto no significa que no la recomiende a otros colegas o amigos que le pidan una sugerencia. En cuanto a la recomendabilidad, se puede apreciar que tiene puntajes positivos alrededor del 61,54% recomendaría.

5.3.9. ANÁLISIS DE RELACIÓN DE VARIABLES DE SATISFACCIÓN Y PERMANENCIA DE CLIENTE

A fin de validar que las variables utilizadas para el armado del modelo sean confiables y no den una perspectiva distorsionada de la realidad; se determinó realizar pruebas estadísticas a fin de medir la relación entre el grado de satisfacción actual de los clientes y la probabilidad de recomendación del servicio (NPS).

Para el análisis de datos se utilizará uso del coeficiente correlación de Spearman al ser que la muestra es inferior a los 20 casos; dicho coeficiente al igual que el de Pearson oscila entre -1 y $+1$:

- Si $r = 1$, existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables denominada relación directa: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.
- Si $0 < r < 1$, existe una correlación positiva.
- Si $r = 0$, no existe relación lineal. Pero esto no necesariamente implica que las variables son independientes: pueden existir todavía relaciones no lineales entre las dos variables.
- Si $-1 < r < 0$, existe una correlación negativa.
- Si $r = -1$, existe una correlación negativa perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables llamada relación inversa: cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en proporción constante.

La fórmula a utilizar es la siguiente:

$$\text{Donde, } \rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

Donde D es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de x - y. N es el número de parejas de datos. Se tiene que considerar la existencia de datos idénticos a la hora de ordenarlos, aunque si éstos son pocos, se puede ignorar tal circunstancia

En base a ello se calcula la siguiente información:

Probabilidad de recomendar (i)	Grado de satisfacción (t)	Orden (i)	Orden (t)	d	d2
2	2	1,00	1,00	-	-
3	3	3,50	3,00	-0,50	0,25
3	3	3,50	3,00	-0,50	0,25
3	3	3,50	3,00	-0,50	0,25
3	4	3,50	7,00	3,50	12,25
4	4	8,00	7,00	-1,00	1,00
4	4	8,00	7,00	-1,00	1,00
4	4	8,00	7,00	-1,00	1,00
4	4	8,00	7,00	-1,00	1,00
4	5	8,00	11,50	3,50	12,25
5	5	12,00	11,50	-0,50	0,25
5	5	12,00	11,50	-0,50	0,25
5	5	12,00	11,50	-0,50	0,25
					30,00

$$p = 1 - [(6 \times 30)] / [13 \times (169 - 1)]$$

$$p = 0,9175824$$

Por lo tanto, al aplicar la regla ($0 < r < 1$) el resultado llega a ser una correlación positiva (0.92); es decir que mientras más alta se la calificación de satisfacción dada por el cliente la probabilidad de recomendación también llega a incrementarse, hablamos de variables que se relacionan de manera directamente proporcional.

Tras realizar el cálculo de correlación es necesario realizar su comprobación para determinar que el coeficiente obtenido es significativo / relevante; para ello se realizará un test basado en la distribución de t de Student¹⁹

$$\text{Error estándar de } r = \frac{\sqrt{1-r^2}}{n-2}$$

Si el valor del r calculado (en nuestro caso $r = 0.9974$) supera al valor del error estándar multiplicado por la t de Student con $n-2$ (11) grados de libertad, diremos que el coeficiente de correlación es significativo. El nivel de significación viene dado por la decisión que adoptemos al buscar el valor en la tabla de la t de Student.

En el presente caso, con 13 empresas evaluadas los grados de libertad ($n-2$) son 11 y al revisar la tabla de t Student para un intervalo de confianza del 95% nos arroja un dato de 1.8 y para 99% corresponde 2.72

$$\text{Error estándar de } r = \frac{\sqrt{1-0.9974^2}}{11} \rightarrow 0.022$$

Por lo que al realizar la comparación se concluye que $r = 0.9974 > a$
 $1.8 \cdot 0.022 = 0.0396$ el coeficiente de correlación es significativo/relevante.

5.4. CONCLUSIONES DE RESULTADOS OBTENIDOS

Una vez concluido el análisis obtenido del levantamiento de información realizado a clientes continuos de Ipsos Bolivia, se puede concluir que, durante estos 13 años de vigencia en el mercado paceño, se llegó a realizar contacto con 110 empresas de las cuales sólo 13 permanecieron con una relación constante de negocios; al trasladar este dato a porcentaje se puede observar que la tasa de retención de clientes es del 11,82%.

¹⁹ En estadística, una **prueba t de Student**, **prueba t-Student**, o **Test-T** es cualquier prueba en la que el estadístico utilizado tiene una distribución t de Student si la hipótesis nula es cierta. Se aplica cuando la población estudiada sigue una distribución normal pero el tamaño muestral es demasiado pequeño como para que el estadístico en el que está basada la inferencia esté normalmente distribuido, utilizándose una estimación de la desviación típica en lugar del valor real. Es utilizado en análisis discriminante.

La mayoría de las empresas entrevistadas invierten por año un promedio de 72.000,00 USD en estudios de mercados. El 53,84% de las empresas entrevistadas invierten alrededor de 51% al 70% de su presupuesto en estudios de mercados desarrollado por Ipsos Bolivia. De los clientes frecuentes más de la mitad pertenecen al rubro de entidades financieras/bancos y son también los que les dan más importancia a los estudios de mercados.

La mayor demanda que tienen los clientes recae en estudios bajo metodología cuantitativa, se solicita entre 2 a 3 estudios de este tipo por año. Entre los estudios cuantitativos más solicitados se encuentran los Estudios de Imagen y posicionamiento.

Los clientes recurrentes de Ipsos Bolivia también trabajan con otros proveedores de información, más de la mitad recurre al servicio de 3 diferentes empresas. Alrededor del 54% de los entrevistados consideran a Ipsos Bolivia como su proveedor principal de información.

Independientemente de con qué empresa de investigación de mercado trabajen, los clientes dan mucha importancia al momento de elegir a un proveedor de información, los siguientes aspectos:

- Servicio, el 77% de los entrevistados menciona que el servicio es un factor crítico al momento de elegir los servicios de una empresa de investigación, sobre todo les interesa que las empresas les ofrezcan variedad de estudios y técnicas de investigación. Además de lo expuesto, más de la mitad de entrevistados desea que el proveedor de información construya una relación cercana y de confianza.
- Producto, 2/3 de los entrevistados menciona que la información que reciben debe ser fácil de entender.

Los motivos principales por los cuales un cliente abandonó o rechaza los servicios de un proveedor de información, principalmente se deben a mal asesoramiento, servicio poco ágil e ineficiente y por informalidad en las ofertas.

Más de 2/3 de los entrevistados menciona que para la siguiente gestión la demanda de estudios de mercados se mantendrá igual a la solicitada en la presente. Un 69,23% de los clientes indican que seguirán adquiriendo los servicios de Ipsos durante la gestión siguiente y un 61,54% de los entrevistados recomendaría los servicios de Ipsos Bolivia a colegas o amigos.

Ipsos Bolivia es percibida por sus clientes como una empresa que brinda resultados confiables y válidos, más de la mitad de ellos la percibe como una aliada o amiga de su empresa, en cuanto a la claridad en general la evalúan como satisfactoria alrededor del 85% de los clientes le da una calificación positiva; sin embargo sólo el 53,85% de los clientes consideran que el servicio tiene buen valor respecto al costo; esta percepción puede justificarse con la calificación negativa que se dio en: Ipsos Bolivia ofrece tarifas competitivas respecto a las demás empresas en el mercado.

Como sugerencia frente al panorama descrito, se recomienda las siguientes acciones:

- Se sugiere realizar una investigación cuantitativa que permita conocer la situación, imagen y posicionamiento de Ipsos Bolivia en el mercado, conocer la percepción de sus clientes, clientes potenciales, consumidores de este tipo de servicios y de las empresas que alguna vez adquirieron sus servicios y que actualmente no lo hacen. Así se podría tener un panorama más amplio de su situación actual.
- Al revisar los datos correspondientes existe una probabilidad que sólo un 69,23% de sus clientes actuales permanezcan con Ipsos Bolivia en la próxima gestión y que un 61,54% recomiende a colegas y amigos la adquisición de sus servicios; por lo que es importante analizar la importancia de cada uno de sus clientes por medio del diseño de un modelo financiero que permita conocer el valor de cada uno y el impacto positivo o negativo que produciría si el cliente permanece o abandona la relación con Ipsos Bolivia. A partir de los resultados obtenidos del modelo a diseñar, se puede generar estrategias que permitan incrementar la tasa de retención de sus clientes.

- Se sugiere analizar que tanto afectaría en la percepción de clientes y del mercado una posible restructuración de costos de Ipsos Bolivia a fin de reducir precios de sus servicios.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. INTRODUCCIÓN A LA PROPUESTA

La presente propuesta se desarrollará en 3 partes: El primer punto se enfocará en el diseño del modelo financiero basado en la información obtenida de la investigación de campo y los registros financieros aportado por la empresa, la segunda parte será la aplicación del modelo en la cartera de clientes vigente y con ello dividir mediante clusters clientes de Alto, medio y bajo valor; por último, una vez definido del valor de clientes se realizará una propuesta de plan basado en marketing relacional que ayude a la empresa a mejorar su posición con sus clientes y por ende fortalecer la relación comercial.

6.1.1.DESARROLLO DEL MODELO

De acuerdo a la investigación realizada, para el desarrollo del modelo de ciclo de vida de cliente no solo basta conocer la satisfacción del cliente; también es necesario conocer el grado de recomendación que tienen acerca de los servicios que ofrece una empresa, esta variable conocida como NPS esta correlacionada de forma directa con la satisfacción del cliente y al final tiene un impacto igual o incluso mayor en el mantenimiento de la relación comercial ya que el mismo involucra la experiencia que tiene el cliente con el servicio o producto en cada parte del proceso y oportunidad de acercamiento con la empresa (puntos de contacto).

Al recapitular la formula original del CVC:

$$CLV = \sum_{t=0}^T \left(\frac{(Mb_t - c_t) * rt}{(1 + i)^t} \right) - AC$$

Encontramos la siguiente interpretación para la siguiente variable:

- **r_t** = probabilidad de repetición de compra del cliente en el tiempo t.

La tasa de retención se obtiene tras realizar la comparación de la cantidad actual de clientes frente a la cantidad de clientes en un momento “x”.

Para motivos prácticos y propositivos, la variable r_t será reemplazada por el NPS que asigne cada uno de los clientes, esto al ser que el NPS es una variable estrechamente relacionada a la satisfacción de cliente y probabilidad de mantener la relación comercial en el futuro; al realizar el cambio de esta variable en el modelo ayudamos a que el mismo sea más personalizado y sensible al momento de evaluar a un cliente. En este caso la variable llega a ser más exacta al tomar en cuenta la apreciación del cliente y no un cálculo genérico como lo es el comparar cantidades de clientes en un momento determinado.

Siendo justificado el cambio de variable, llegaríamos a la siguiente fórmula para nuestro modelo:

$$CLV = \sum_{t=0}^T = \left(\frac{(Mb_t - c_t) * NPS}{(1 + i)^t} \right) - AC$$

- **Mb_t** = Contribución al margen bruto del consumidor en el periodo t.
- **C_t** = costo directo del servicio al cliente en el momento t.
- **i** = tasa de descuento o costo de capital para la empresa.
- **NPS**= Indicador que permite conocer grado de satisfacción y lealtad de cliente. Varía en base a la experiencia que tiene en cada un de los acercamientos que tiene con la empresa en los diferentes procesos en los que se involucran. Se encuentra correlacionado con la permanencia del cliente.
- **AC** = costo de adquisición.

Se halla del cociente entre el coste económico de la estrategia de captación y el número de clientes activados como consecuencia de la campaña desarrollada.

- **T** = horizonte de tiempo para la estimación de CVC.

Es el tiempo que se tiene prevista la relación con el cliente.

6.1.2.DESARROLLO DEL MODELO CLV

A partir del análisis de la fórmula de CVL incluyendo en la misma la variable de NPS; se realizó la captación de información del área financiera de la empresa para obtener las variables necesarias para poner el modelo en práctica, con tal objetivo se plantea el siguiente ejercicio:

6.1.2.1. VARIABLES PARA CÁLCULO DEL MODELO

Dentro de las variables a considerar se encuentra el cálculo de la relación con cliente, costos incurridos para su captación y fidelización, aporte bruto a las ganancias de la empresa.

a) Perfil de Cliente

Cliente	BANCO LA PAZ S.A.
Rubro	Sistema Financiero
Tipo de Empresa	Sociedad Anónima-Empresa Cat.1
Fecha de Análisis	15/3/2020
Inicio de la Relación	23/11/2016
Tiempo de Relación	3 años 3 meses 21 días

b) Costos de Adquisición y Fidelización

COSTOS DE ADQUISICIÓN/FIDELIZACIÓN	MONTOS TOTALES EN BOB
Costo de Adquisición 2016	10.820,20
Costo de Fidelización 2017	35.856,04
Costo de Fidelización 2018	28.914,00
Costo de Fidelización 2019	24.754,33
Costo proyectado de Fidelización 2020	20.577,38

Costo proyectado de Fidelización 2021	17.105,23
Costo proyectado de Fidelización 2022	14.218,96

c) Aporte al margen bruto de ganancias

MARGEN BRUTO DE GANANCIAS	MONTOS TOTALES EN BOB
Margen bruto de Ganancias 2017	188.442,00
Margen bruto de Ganancias 2018	198.360,00
Margen bruto de Ganancias 2019	202.823,10
Margen bruto de Ganancias proyectado 2020	223.001,02
Margen bruto de Ganancias proyectado 2021	245.186,34
Margen bruto de Ganancias proyectado 2022	269.578,77

d) Índice de NPS

INDICE DE NPS						
AÑO	2017	2018	2019	2020	2021	2022
NPS	1,00	0,87	0,75	0,62	0,62	0,62

e) Variables adicionales

Periodos a valorar	6 años
Coste de Adquisición (A)	10.820,20 BOB
Coste anual de Fidelización	Depende del periodo a evaluar
Margen bruto anual	Depende del periodo a evaluar
Tasa de Descuento	6,00%
INDICE DE NPS	61,54% (obtenido al 2020)

6.1.2.2. RESULTADOS DEL MODELO

Una vez reconocidas las variables para hacer correr el modelo, las mismas se van introduciendo de acuerdo al periodo correspondiente para su cálculo:

$$CLV_{2017} = \sum_{t=1}^T = \left(\frac{((188.442,00 - 35.856,04) * 1)}{(1 + 0,06)^1} \right) = 143.949,02$$

Realizamos el mismo cálculo para las siguientes gestiones:

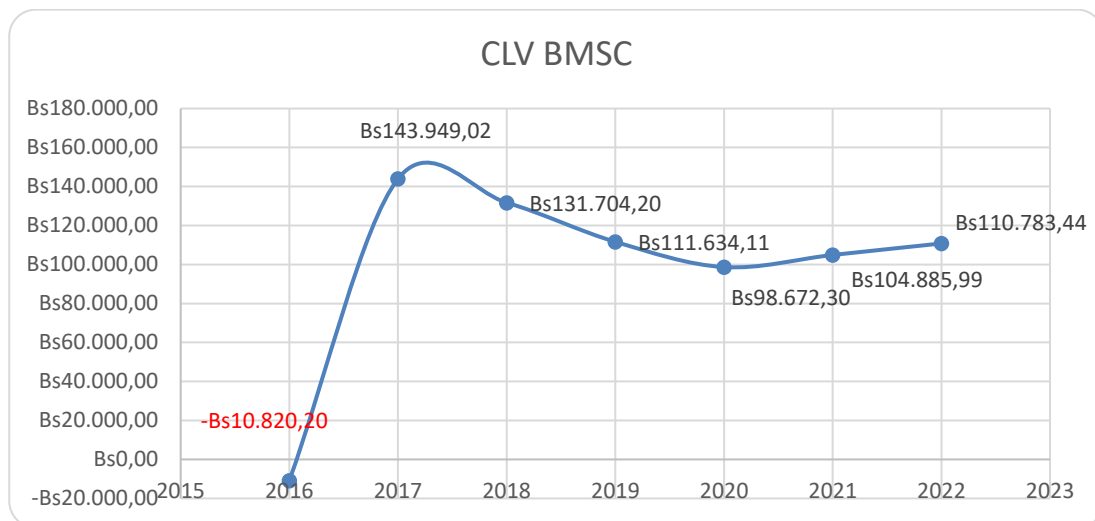
CLV 2017	143.949,02
CLV 2018	131.704,20
CLV 2019	111.634,11
CLV 2020	98.672,30
CLV 2021	104.885,99
CLV 2022	110.783,44

Con estos datos realizamos a la suma de los aportes obtenido en cada gestión y restamos el resultado con el costo de adquisición lo cual nos otorga un valor de:

CLV (a 6 años) = 690.808,86 BOB

Durante 6 años de relación el cliente nos produce un margen bruto positivo para la empresa; no obstante, a medida que pasa el tiempo el margen tiende a ser más pequeño por lo que para su reactivación y retención.

Gráfico 20: CICLO DE VIDA CLIENTE: BANCO LA PAZ S.A.



Fuente: Elaboración propia

6.1.3.Cálculo del CLV por cliente

A partir del cálculo y comprobaciones del modelo, aplicamos el mismo para la base de clientes de la empresa, a continuación, desarrollamos una tabla para el cálculo y comparación para la clasificación de clientes de Alto, medio y bajo valor:

a) Base de información de clientes

Tabla 3: DATOS DE CLIENTE

CÓDIGO DE CLIENTE	RUBRO	TIPO DE EMPRESA	COSTO DE ADQUISICIÓN	TASA DE DESCUENTO	INDICE DE NPS AL 2020
4-231116	SISTEMA FINANCIERO	S.A.	10.820,20	6,00%	61,54%
4-040916	SISTEMA FINANCIERO	S.A.	16.117,77	6,00%	61,54%
4-300616	SISTEMA FINANCIERO	S.A.	31.320,00	6,00%	61,54%
4-120216	SISTEMA FINANCIERO	S.A.	6.492,12	6,00%	61,54%
4-101116	SISTEMA FINANCIERO	S.A.	17.853,33	6,00%	61,54%
4-151116	SISTEMA FINANCIERO	S.A.	11.902,22	6,00%	61,54%
4-010616	SISTEMA FINANCIERO	S.A.	39.150,00	6,00%	61,54%
4-030716	ALIMENTOS	S.A.	24.176,65	6,00%	61,54%
4-070416	ALIMENTOS	S.R.L.	11.920,00	6,00%	61,54%
4-121216	CUIDADO PERSONAL	S.A.	45.000,00	6,00%	61,54%
4-251116	CUIDADO PERSONAL	S.R.L.	14.900,00	6,00%	61,54%
4-200916	TELEFÓNICA	S.A.	32.494,50	6,00%	61,54%
4-161216	SERVICIOS EN GENERAL	S.R.L.	13.925,00	6,00%	61,54%

Fuente: Elaboración propia

b) Costos de Fidelización por cliente

Tabla 4: Costos de Fidelización

CÓDIGO DE CLIENTE	COSTOS DE FIDELIZACIÓN					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
4-231116	35.856,04	28.914,00	24.754,33	20.577,38	17.105,23	14.218,96
4-040916	28.684,83	36.142,50	40.602,48	49.402,48	49.402,48	49.402,48
4-300616	20.462,40	58.464,00	49.694,40	49.694,40	49.694,40	49.694,40
4-120216	10.712,00	10.176,40	9.158,76	9.158,76	9.158,76	9.158,76
4-101116	28.914,00	23.131,20	21.107,22	19.260,34	17.575,06	17.575,06
4-151116	34.063,24	27.468,30	26.644,25	13.855,00	13.855,00	13.855,00
4-010616	21.485,52	28.360,89	34.033,06	34.033,06	34.033,06	34.033,06
4-030716	5.705,00	10.782,45	15.282,45	5.705,00	5.705,00	5.705,00
4-070416	4.622,00	4.622,00	5.197,60	3.697,60	3.697,60	3.697,60
4-121216	140.940,00	112.752,00	56.376,00	45.100,80	36.080,64	28.864,51
4-251116	14.000,00	14.000,00	14.000,00	7.000,00	7.000,00	7.000,00
4-200916	49.160,00	51.618,00	56.779,80	65.296,77	75.091,29	86.354,98
4-161216	7.000,00	6.420,00	4.820,00	4.820,00	4.820,00	4.820,00

Fuente: Elaboración propia

c) Aporte al margen bruto de la empresa por cliente

Tabla 5: Aporte al margen bruto

CÓDIGO DE CLIENTE	MARGEN BRUTO DE GANANCIAS					
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
4-231116	188.442,00	198.360,00	202.823,10	223.001,02	245.186,34	269.578,77
4-040916	113.065,20	151.507,37	189.384,21	127.266,19	159.082,74	159.082,74
4-300616	62.640,00	89.262,00	89.262,00	80.335,80	72.302,22	65.072,00
4-120216	47.606,40	23.803,20	29.754,00	39.572,82	49.034,59	49.034,59
4-101116	29.754,00	30.646,62	30.646,62	31.241,70	31.241,70	31.241,70
4-151116	20.880,00	52.200,00	41.760,00	33.408,00	26.726,40	21.381,12
4-010616	73.080,00	41.760,00	39.672,00	39.672,00	41.655,60	41.655,60
4-030716	5.990,25	12.938,94	15.588,10	7.701,75	7.701,75	7.701,75
4-070416	20.880,00	25.056,00	25.557,12	26.834,98	26.834,98	26.834,98
4-121216	187.920,00	197.316,00	207.181,80	211.325,44	215.551,94	219.862,98
4-251116	68.695,20	49.590,00	49.590,00	49.590,00	49.590,00	49.590,00
4-200916	198.255,60	209.269,80	213.675,48	220.284,00	220.284,00	220.284,00
4-161216	26.622,00	31.320,00	32.364,00	21.924,00	26.622,00	26.622,00

Fuente: Elaboración propia

d) Cálculo del CLV por cliente

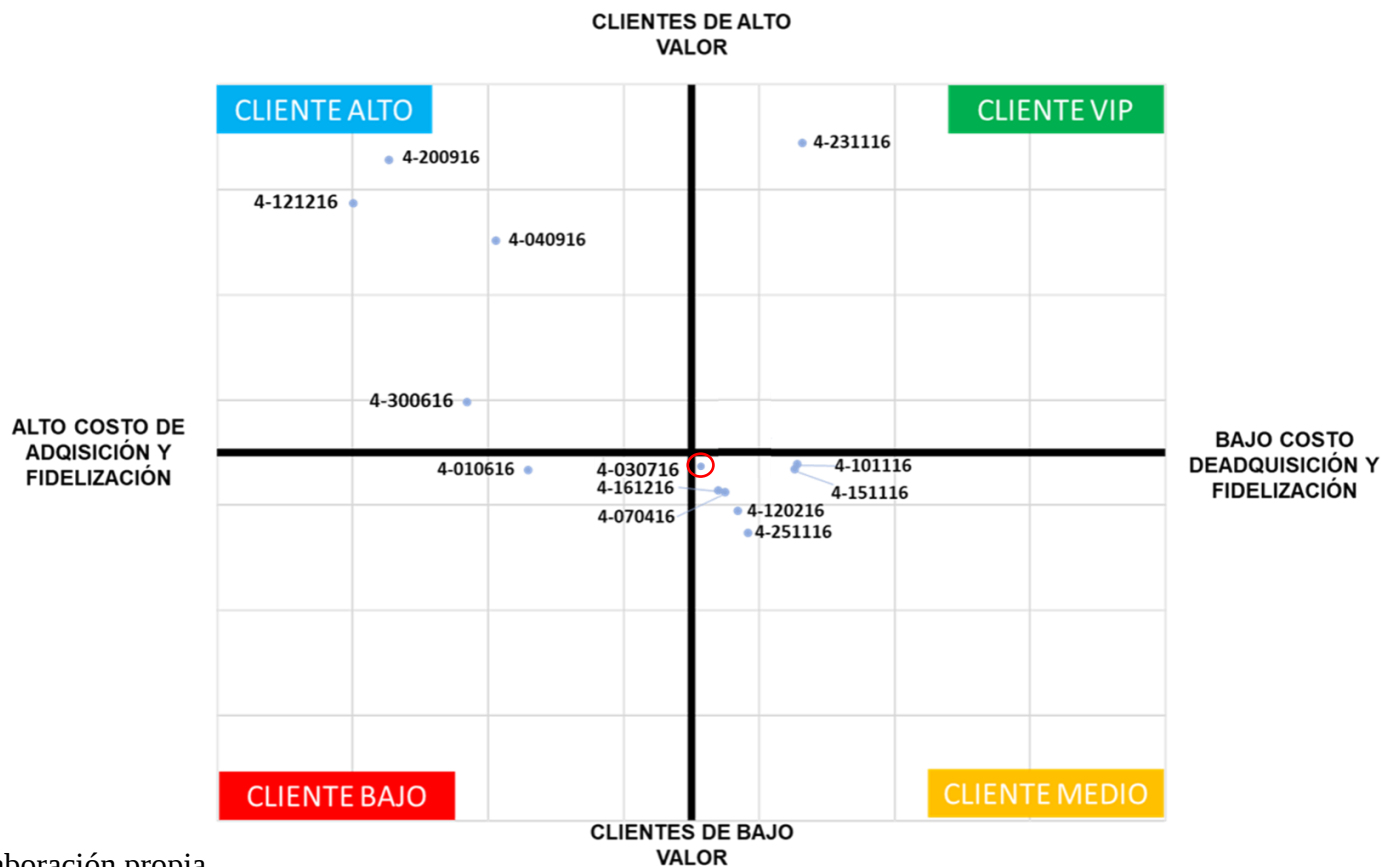
Tabla 6: Cálculo del CLV por cliente

CÓDIGO DE CLIENTE	CALCULO CLV POR GESTION						CVL TOTAL
	2017	2018	2019	2020	2021	2022	
4-231116	143.949,02	139.606,45	125.432,09	117.520,29	132.416,14	148.253,23	796.357,02
4-040916	79.604,12	95.049,04	104.802,22	45.205,02	63.676,63	63.676,63	435.895,90
4-300616	39.790,19	25.374,45	27.871,52	17.789,36	13.125,33	8.927,71	101.558,56
4-120216	34.806,04	11.227,11	14.507,34	17.657,37	23.150,55	23.150,55	118.006,85
4-101116	792,45	6.191,95	6.719,58	6.955,97	7.934,39	7.934,39	18.675,40
4-151116	-12.437,02	20.376,43	10.647,57	11.351,81	7.472,70	4.369,41	29.878,68
4-010616	48.674,04	11.039,52	3.972,08	3.273,77	4.425,39	4.425,39	36.660,19
4-030716	269,10	1.776,73	215,30	1.159,25	1.159,25	1.159,25	-18.437,78
4-070416	15.337,74	16.835,56	14.341,30	13.432,77	13.432,77	13.432,77	74.892,92
4-121216	44.320,75	69.672,23	106.227,98	96.504,38	104.194,94	110.887,23	486.807,51
4-251116	51.599,25	29.322,58	25.069,69	24.726,31	24.726,31	24.726,31	165.270,43
4-200916	140.656,23	129.889,22	110.517,71	89.980,32	84.293,96	77.754,64	600.597,58
4-161216	18.511,32	20.515,09	19.402,06	9.930,00	12.657,50	12.657,50	79.748,48

Fuente: Elaboración propia

e) Cuadrantes de CLV vs Costo de Adquisición y Fidelización

Gráfico 21: Diagramación de Cuadrantes de CLV vs CAF



Fuente: Elaboración propia

6.2. CONCLUSIONES DEL MODELO

De acuerdo a los análisis determinados por el modelo, podemos evidenciar que, del total de 13 clientes evaluados, sólo 1 (Cliente Cod: 4-231116) cumplen con todos los requisitos para ser considerado como Cliente VIP siendo uno de los que se requiere un bajo coste para mantener su nivel de satisfacción y por ende de fidelización, mientras contribuye con de manera considerable al margen bruto de la empresa (747.786,86 BOB). Por otro lado, se detectó un cliente de baja contribución al margen bruto de la empresa y cuenta con un coste alto de adquisición y fidelización (Cliente Cod:4-010616). El cliente 4-030716 representa un costo bajo de adquisición y fidelización; no obstante, el CLV es negativo ocasionando un gasto más que un ingreso para la empresa; si bien el gasto no es considerable el mismo llega a ser subsidiado por cuentas mucho más valiosas, en este caso se sugiere renegociar costos de los servicios y analizar la reducción del presupuesto que se destine a campañas de fidelización para el cliente.

El modelo nos permite analizar caso por caso y también nos brinda un panorama macro de la situación; siendo el mismo beneficioso para realizar comparaciones, cruce de información sobre las curvas de vida de clientes e ingresos por los esfuerzos de fidelización versus la inversión que se realiza con los mismos; permitiendo con ello detectar clientes que ocasionen gastos a la empresa y que al no verlos bajo esta perspectiva pueden llegar a ser relaciones negativas más que beneficiosas. Las variables que aporta el modelo ayudan a que la empresa pueda tomar decisiones más acertadas en cuanto a los presupuestos y planificación que puedan desarrollar, incrementando con ello sus beneficios y optimizando su inversión de manera inteligente.

Capítulo VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

En relación a los objetivos planteados en el presente proyecto de grado podemos llegar a concluir lo siguiente:

- **Realizar una investigación de mercados enfocada en conocer el grado de satisfacción y lealtad actual de clientes de Ipsos Opinión y Mercado S.A. en el mercado paceño.**

Se puede concluir que, durante estos 13 años de vigencia en el mercado paceño, se llegó a realizar contacto con 110 empresas de las cuales sólo 13 permanecieron con una relación constante de negocios; al trasladar este dato a porcentaje se puede observar que la tasa de retención de clientes es del 11,82%. Si bien la tasa de retención es baja, existen otras variables a considerar y que determinan la duración de la relación comercial; entre aquellas variables se encuentran las de satisfacción y el índice de NPS (recomendación de la marca), en el caso de Ipsos ambos indicadores cuentan con resultados positivos y ayudan a tener un mejor pronóstico de sus relaciones a futuro.

- **Realizar investigación de ciclo de vida de clientes dirigida a la empresa utilizada como caso de estudio.**

Para el estudio de ciclo de vida de cliente se requiere contar con variables financieras y las aportadas por estudios de mercado; ambos casos dependen de que tan bien estructurados y organizados se encuentren los datos para su análisis.

Los datos brindados por Ipsos Bolivia y los recabados por medio de entrevista a sus clientes, demostraron ser lo suficientes para realizar el armado del modelo y análisis correspondiente.

- **Identificar variables relevantes para el armado del modelo.**

A través de análisis de correlación de variables, se pudo evidenciar que el índice NPS es directamente proporcional y cuenta con un margen de error mínimo para ser reemplazado como variable del CLV frente a la tasa de retención (la cual es producto de un cálculo general y no analiza al cliente a detalle). También para el análisis se incluyeron variables de costo como ser la de adquisición y fidelización, variables de ingreso como el aporte al margen bruto de la empresa por cliente.

- **Plantear el diseño de un modelo financiero que permita medir el estado relacional con consumidor empresarial.**

El modelo nos permite analizar caso por caso y también nos brinda un panorama macro de la situación; siendo el mismo beneficioso para realizar comparaciones, cruce de información sobre las curvas de vida de clientes e ingresos por los esfuerzos de fidelización versus la inversión que se realiza con los mismos; permitiendo con ello detectar clientes que ocasionen gastos a la empresa y que al no verlos bajo esta perspectiva pueden llegar a ser relaciones negativas más que beneficiosas. Las variables que aporta el modelo ayudan a que la empresa pueda tomar decisiones más acertadas en cuanto a los presupuestos y planificación que puedan desarrollar, incrementando con ello sus beneficios y optimizando su inversión de manera inteligente.

- **Realizar pruebas del funcionamiento del modelo diseñado dentro de la empresa utilizada como caso de estudio.**

Las variables que aporta el modelo ayudan a que la empresa pueda tomar decisiones más acertadas en cuanto a los presupuestos y planificación que puedan desarrollar, incrementando con ello sus beneficios y optimizando su inversión de manera inteligente.

- **Realizar un análisis financiero sobre los costos y beneficios que se puede obtener durante el tiempo de relación comercial con los clientes.**

De acuerdo a los análisis determinados por el modelo, podemos evidenciar que, del total de 13 clientes evaluados, sólo 1 (Cliente Cod: 4-231116) cumplen con todos los requisitos para ser considerado como Cliente VIP siendo uno de los que se requiere un bajo coste para mantener su nivel de satisfacción y por ende de fidelización, mientras contribuye con de manera considerable al margen bruto de la empresa (747.786,86 BOB). Por otro lado, se detectó un cliente de baja contribución al margen bruto de la empresa y cuenta con un coste alto de adquisición y fidelización (Cliente Cod:4-010616). El cliente 4-030716 representa un costo bajo de adquisición y fidelización; no obstante, el CLV es negativo ocasionando un gasto más que un ingreso para la empresa; si bien el gasto no es considerable el mismo llega a ser subsidiado por cuentas mucho más valiosas, en este caso se sugiere renegociar costos de los servicios y analizar la reducción del presupuesto que se destine a campañas de fidelización para el cliente.

- **Plantear sugerencias basadas en los resultados obtenidos por el modelo diseñado.**

Los resultados obtenidos del cálculo del CLV permitirá tener una mejor comprensión de cómo evoluciona la relación con cliente, le beneficio que puede obtener de la misma y las variables que afectan a que estos beneficios crezcan o reduzcan. Lo cual permite que la empresa tome las medidas pertinentes y pueda a partir de ello tomar decisiones que ayuden en el incremento de los beneficios y reducción de los costos de captación y retención de clientes, por medio de la implementación de estrategias de marketing relacional.

7.2. RECOMENDACIONES

A partir de los resultados obtenidos del presente proyecto de grado, se sugiere los siguientes puntos a Ipsos APOYO Opinión y Mercado S.A.:

- Implementar dentro de su análisis comercial y financiero, un sistema CRM en el cual le permita organizar datos sobre su cartera de clientes. Con una base organizada se podrá procesar datos como: veces que se contacto con el cliente, inicio de relación comercial, costos destinados a su adquisición,

costos incurridos en fidelización, estudios/servicios adquiridos por cliente, margen bruto de ganancias obtenidas del cliente, etc.

- Una vez incluida una base de información de clientes (CRM) la misma debe ser complementada con información que podamos obtener de cliente mediante el desarrollo de estudios de satisfacción y experiencia de consumidor; con ello podemos obtener datos para el cálculo del NPS para el cálculo del CLV.
- Realizar seguimiento continuo de la satisfacción del consumidor en los distintos procesos que involucren el servicio; con ello detectar los “momentos de verdad” que tienen un impacto directo en la probabilidad de mantener la relación comercial.
- Mantener una clasificación de los clientes por el valor que aportan a los beneficios de la empresa, con ello determinar las acciones que ayuden a incrementar su valor, mantenerlo o limitarse
- Una vez cuantificada la relación con cliente, es necesario incluir dentro de la planificación comercial y de marketing, la metodología de las 6 R: Relación, Retención, Rentabilización, Referenciación, Recuperación y Reactivación.

Bibliografía

Alfaro, Elena, y otros. 2012. *Customer Experience: Un visión multidimensional del marketing de Experiencias*. [Ebook] Madrid : The Marketing Experience, 2012.

Arellano Cuevas, Rolando. 2002. *Comportamiento de consumidor enfoque Latinoamérica*. México D.F. : McGRAW HILL-INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE CV, 2002.

Bologna, Jack and Walsh, Anthony M. 1997. *The Accountant's Handbook of Information Technology*. Hoboken : John Wiley & Sons Inc, 1997. 9780471304739

Fajardo, Óscar. 2012. *Friendly Business*. [En línea] 26 de Febrero de 2012. [Citado el: 05 de 11 de 2014.] <http://fbusiness.wordpress.com/2012/02/26/el-valor-del-ciclo-de-vida-del-cliente-customer-life-time-value/>.

Fernández Alarcón, Vicenç. 2006. *Desarrollo de Sistemas de Información*. Barcelona : Ediciones UPC, 2006. 84-8301-862-4.

Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Collado, Carlos y Baptista Lucio, María del Pilar. 2010. *Metodología de Investigación*. México D.F. : McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V., 2010. ISBN: 978-607-15-0291-9.

Ipsos. 2014. Ipsos. *Ipsos corporate website* . [En línea] 2014. [Citado el: 06 de Octubre de 2014.] <http://www.ipsos.com/>.

Kerlinger, Fred N. 2002. *Investigación del Comportamiento*. Mexico DF : McGraw-Hill, 2002. 9701030702.

Kotler, Philip. 2018. *Marketing 4.0*. MADRID : LID, 2018. 9788483564257.

Kotler, Phillip . 2010. *Marketing 3.0* . 2010.

MGLOBAL. 2010. *mglobalmarketingrasonable*. mglobalmarketing.es. [En línea] 2010.

Modeling Customer Lifetime Value. **Journal of Service Research**. 2006. 2, California : Sage Publications, 2006, Vol. 9. 10.1177/1094670506293810.

Naghi, Mohammad. 2000. *Metodología de la Investigación*. México D.F. : Limusa, 2000. ISBN 9789681855178.

Navarro, Carlos. 2013. *CRMAgil*. *sitio web CRMAgil*. [En línea] 15 de Abril de 2013. [Citado el: 30 de Junio de 2014.] <http://crmagil.com/historia-de-crm/>.

Nueva Economía. 2013. Más allá de las 4 P's. *Semanario Nueva Economía*. Semanal, 2013, 946.

Pablo Fernández, PhD. 2016. *Las 6R del marketing: seis estrategias probadas para rentabilizar su cartera de clientes*. Barcelona : Norma, 2016. 9587768566.

Pérez Rodríguez, Gastón. 1996. *Metodología de la Investigación Educacional*. Habana : Pueblo y Educación, 1996. ISBN: 9789591305800.

Polya, George. 1985. *How to solve it: A new aspect of mathematical method*. [Libro electrónico] s.l. : Princeton University Press, 1985. 0-691-11966-X.

Rajkumar, Venkatesan y Kumar, V. 2004. Darden Marketing Analytics. *University of Virginia Darden School of Business Web site*. [En línea] Octubre de 2004. [Citado el: 01 de Junio de 2014.] Publicación de la Asociación Americana de Marketing. Octubre, 2004.. http://dmanalytics.org/wp-content/uploads/2012/11/CLV_ORA-JM.pdf.

Renvoisé, Patrick y Morin, Christophe. 2006. *Neuromarketing: El nervio de la venta*. Barcelona : UOC, 2006. 84-9788-495-7.

The One Number You Need to Grow. **Reichheld, Frederick F. 2003.** Cambridge : Harvard Business Review, 2003. PMID: 14712543.

Weiers, Ronald M. 1986. *Investigación de Mercados*. Mexico D.F. : Prentice Hall Hispanoamérica S.A., 1986. 968-880-066-X (650).

ANEXOS

ESTUDIO DE RELACIÓN CON CONSUMIDORES

Datos Generales	
Fecha	___/___/___
Hora de inicio	___:___
Hora de finalización	___:___
#de Enc.	

Perfil del entrevistado	
Empresa	
Nombre del entrevistado	
Cargo del entrevistado	

Empresas a Evaluar			
Captura Consulting	1	Focaliza	4
CIES MORI	2	Ipsos Bolivia	5
Kantar Latin World Panel	3	KPMG encuestas y estudios	6

PRESENTACIÓN

Buenos días/tardes. Mi nombre es *Fabricio Arce*, soy estudiante de la universidad La Salle. Actualmente me encuentro realizando la tesis de grado para mi titulación como Ingeniero Comercial; por este motivo estoy realizando un estudio sobre la satisfacción y percepción que tiene su persona y la empresa respecto a las empresas que ofrecen los servicios de investigación de mercado. ¿Podría realizarle una serie de preguntas? Le aclaro que el propósito es meramente académico y no entraremos a temas de confidencialidad. **(Esperar su respuesta e iniciar la encuesta)**. Muchas gracias por su predisposición.

FILTRO GENERAL

F1. ¿Su empresa adquiere servicios ofrecidos de alguna de las distintas empresas de investigación de mercados presente en Bolivia?

Sí	1	(CONTINUAR)
No	2	(FINALIZAR)

PREGUNTAS GENERALES: EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

P1. ¿Qué tan importante es la investigación de mercados en su organización? En una escala del 1 al 5, donde 1 es "Poco importante" y 10 "sumamente importante". **(MOSTRAR TARJETA P1)**

Nada importante	Poco importante	Relativamente Importante	Importante	Absolutamente importante
1	2	3	4	5

P1.1. **(PREGUNTAR SÓLO SI LA CALIFICACIÓN ES MENOR A 2)** ¿Por qué considera que la investigación de mercados es poco/nada importante?

P1.2. Para comenzar quisiera que me diga, ¿cuáles son los 4 principales aspectos que Ud. tiene en cuenta al momento de elegir los servicios de una empresa de investigación de mercados? **(MÚLTIPLE) (REGISTRAR LA PRIMERA RESPUESTA EN TOP OF MIND Y EL RESTO EN OTRAS MENCIONES)**

P1.3 ¿Qué tipos de estudios de mercados requirió su empresa en alguna oportunidad? **(MOSTRAR TARJETA DE ESTUDIOS)**

P1.4 ¿Qué tipos de estudios son los más requeridos por su empresa? (MOSTARA TARJETA DE ESTUDIOS)

ESTUDIOS	P1.3. (M)	P1.4. (M)	ESTUDIOS	P1.3. (M)	P1.4. (M)
Imagen y posicionamiento de mercado	1	1	Cliente incógnito (Mystery shopper)	12	12
Segmentación de mercado	2	2	Satisfacción de empleados	13	13
Extensión de línea de productos	3	3	Estudio General de Medios	14	14
Prueba de empaque	4	4	Reputación Corporativa	15	15
Prueba de concepto	5	5	Investigación en puntos de venta	16	16
Prueba de productos	6	6	Otro.....	17	17
Sensibilidad de precios	7	7	No precisa	18	18
Pre-test de campaña publicitaria	8	8	INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	96	96
Post -test de campaña publicitaria	9	9			
Satisfacción de clientes	10	10			
Lealtad de clientes	11	11			

P3. Sería tan amable de decirme, ¿De qué empresas de Investigación su empresa adquiere servicios actualmente? ¿Alguna otra? **(ESPONTÁNEA – MÚLTIPLE)**

P4. De las empresas de Investigación que usted me menciona, ¿cuál de ellas es su proveedora de información **principal**? **(ESPONTÁNEA –RESPUESTA ÚNICA)**

➔ **SI MENCIONA DOS O MÁS EMPRESAS REPREGUNTAR:** ¿Trabaja usted con alguna empresa de Investigación más frecuentemente que con la (las) otra (s) o trabaja con ambas o todas por igual? **(SI MENCIONAN QUE TRABAJAN CON TODOS POR IGUAL – ANOTAR PRIMERA MENCIÓN)**

(ACEPTE SOLAMENTE EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN MENCIONADAS EN P3)

P5. Además de estas empresas de Investigación que Ud. Acaba de mencionar, ¿de qué otras empresas adquirieron sus servicios en alguna oportunidad y no los adquieren actualmente? ¿Alguna otra? **(REGISTRAR LA PRIMERA MENCIÓN EN COLUMNA “1ra.”, EL RESTO EN “Otras”)** **(EMPRESAS CITADAS EN P5 NO DEBEN HABER SIDO CITADAS EN P3)**

P6. ¿Y con qué empresas de investigación de mercados tendría Ud. Interés de trabajar en el futuro? ¿Alguna otra? **(MÚLTIPLE)** **(EMPRESAS CITADAS EN P6 NO DEBEN HABER SIDO CITADAS EN P3)**

P7. Independientemente de que su empresa sea cliente o no, y tomando en cuenta lo que conoce o ha oído hablar. Dígame, ¿qué empresas de Investigación recomendaría? ¿Alguna otra? **(MÚLTIPLE)**

P9. Ahora dígame, ¿Con cuáles empresas de Investigación Ud. nunca trabajaría o si trabajo en alguna oportunidad no volvería a solicitar sus servicios, es decir, con las cuáles usted no sería cliente o no tendría algún estudio? ¿Alguna otra? **(MÚLTIPLE)**

Empresas	P3	P4	P5 Esp.		P6	P7	P9
	Act	Princ	1ra	Otras	Fut	Rec	Rech
	M	U	U	M	M	M	M
Captura Consulting	1	1	1	1	1	1	1
CIES MORI	2	2	2	2	2	2	2
KANTARE	3	3	3	3	3	3	3
Focaliza	4	4	4	4	4	4	4
Ipsos Bolivia	5	5	5	5	5	5	5
KPMG encuestas y estudios	6	6	6	6	6	6	6
Otros (esp.): _____	94	94	94	94	94	94	94
Otros (esp.): _____	94	94	94	94	94	94	94
Ninguna	98	98	98	98	98	98	98
No precisa	99	99	99	99	99	99	99

P12. Ud. Me dijo que... (MENCIONAR EMPRESA DE P4) es su proveedora principal de información, ¿por qué razón o razones.... ¿La considera como su proveedora de información principal?

	P12		
	1º	2º	3º
Tiene los servicios que necesito	1	1	1
Dan buen asesoramiento	2	2	2
Son competentes / no cometen errores	3	3	3
Es flexible a la hora de negociar condiciones	4	4	4
Mantienen una relación cercana y de confianza con sus clientes	6	6	6
Tiene una amplia gama de productos / servicios	7	7	7
Son rápidos y eficientes en la entrega de información	8	8	8
Tiene precios competitivos en el mercado	9	9	9
Su trabajo es fácil de entender y ayuda en la toma de decisiones	10	10	10
Otros (anotar) _____	94	94	94
NS / NP	99	99	99

P13. ¿Por qué razón (es) Ud. Nunca trabajaría con la empresa... (MENCIONAR EMPRESAS DE P9)? ¿Alguna otra razón? (PROFUNDIZAR)

	P13		
	EMPRESA 1:	EMPRESA 2:	EMPRESA 3:
Poco confiable	1	1	1
Poca formalidad en sus ofertas	2	2	2
Empresa sin trayectoria	3	3	3
Servicio poco ágil / ineficiente	6	6	6
Mala atención al cliente, mal trato	7	7	7
No tiene los servicios que mi empresa requiere	8	8	8
Demoran en la entrega de información	9	9	9
Lentitud en los procesos	10	10	10
Demora en la resolución de problemas	11	11	11
Informes complicados y de difícil comprensión	12	12	12
Brindan un mal asesoramiento	13	13	13
Otros (especif.):	94	94	94

P14. (MOSTRAR TARJETA P14) Con esta tarjeta ¿podría decirme usted cuál es su intención de cambiar (NOMBRAR EMPRESA PRINCIPAL DE P4), la que usted considera su proveedora principal de información, por otra empresa en las próximas gestiones? (RESPUESTA ÚNICA)

Definitivamente no cambiaría de empresa	Probablemente no cambiaría de empresa	A lo mejor si, a lo mejor no cambiaría de empresa	Probablemente sí cambiaría de empresa	Definitivamente sí cambiaría de empresa	No precisa
1	2	3	4	5	99

P15. En los últimos 6 meses ¿Usted diría que la demanda general de su empresa en relación a los servicios ofrecidos por las empresas de investigación de mercados...? (RESPUESTA ÚNICA)

Ha disminuido mucho	Ha disminuido algo	Se ha mantenido	Ha incrementado algo	Ha incrementado mucho	No precisa
1	2	3	4	5	99

P16 En los últimos 6 meses ¿Usted diría que la demanda general de su empresa en relación a los servicios ofrecidos por las empresas de investigación de mercados...? (RESPUESTA ÚNICA)

Va a disminuir mucho	Va a disminuir algo	Se va a mantener	Va a incrementar algo	Va a incrementar mucho	No precisa
1	2	3	4	5	99

EVALUACIÓN DE EMPRESA PRINCIPAL

A partir de acá vamos a enfocarnos únicamente en los servicios de (MENCIONAR RESPUESTA DE P4)

P16. Si nos referimos a la calidad en general, es decir el conjunto de servicios que la empresa de investigación les ofrece, la atención que reciben, la rapidez en la entrega de información, el interés posterior de la empresa Investigación sobre la efectividad e impacto provocado por los estudios solicitados por su empresa, el costo del servicio, etc. En una escala del 1 al 5, donde 1 es “mala” y 5 “excelente”

¿Cómo calificaría la calidad en general de (MENCIONAR RESPUESTA DE P4)?

Mala	Regular	Buena	Muy buena	Excelente	No precisa
1	2	3	4	5	99

P17. Ahora quisiera que evalúe el valor que usted asigna a (MENCIONAR RESPUESTA DE P4), es decir la calidad de los productos y servicios que su empresa recibe en función de lo que paga por ellos. Tomando en cuenta tanto la calidad como el costo del producto o servicio. ¿Con cuál de las siguientes opciones calificaría el valor que recibe de (MENCIONAR RESPUESTA DE P4)? (UTILIZAR TARJETA P17)

Ningún valor respecto al costo	Poco valor respecto al costo	Buen valor respecto al costo	Muy buen valor respecto al costo	Excelente valor respecto al costo	No precisa
1	2	3	4	5	99

P17.1. (PREGUNTAR SÓLO EN CASO QUE EN P17 EL ENTREVISTADO CALIFEQUE 1 O 2) ¿Por qué considera que... (MENCIONAR RESPUESTA DE P4) le ofrece... (MENCIONAR RESPUESTA DE P17)? ¿Algo más?

P18. En cuanto a la relación con el personal de (MENCIONAR RESPUESTA DE P4). En una escala del 1 al 5, donde 1 es “pésima” y 5 “excelente”.

¿Cómo calificaría la relación establecida entre su empresa y (MENCIONAR RESPUESTA DE P4)?

Pésima	Regular	Buena	Muy buena	Excelente	No precisa
1	2	3	4	5	99

P18.1. (PREGUNTAR SÓLO EN CASO QUE EN P18 EL ENTREVISTADO CALIFEQUE 1 O 2) ¿Por qué considera que... (MENCIONAR RESPUESTA DE P4) le ofrece... (MENCIONAR RESPUESTA DE P18)? ¿Algo más?

- P19.** Piense ahora en todos los servicios y productos que adquirió en los últimos 12 meses de **(MENCIONAR RESPUESTA DE P4)**. Durante las próximas gestiones ¿Qué tan probable es que su empresa siga adquiriendo los servicios o productos de **(MENCIONAR RESPUESTA DE P4)**? **(UTILIZAR TARJETA P19)**.

Nada probable	Poco probable	Probablemente	Muy probable	Totalmente probable	No precisa
1	2	3	4	5	99

- P20.** ¿Qué tan probable es que recomiende los productos o servicios de **(MENCIONAR RESPUESTA DE P4)**?

Nada probable	Poco probable	Probablemente	Muy probable	Totalmente probable	No precisa
1	2	3	4	5	99

- P21.** A continuación le voy a leer una serie de frases que se podrían usar para describir a **(MENCIONAR RESPUESTA DE P4)**. Utilizando una escala del 1 al 5, donde 1 es “totalmente desacuerdo” y 5 “totalmente de acuerdo” por favor indique su apreciación respecto a:

ROTAR	ATRIBUTOS	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni en desacuerdo ni de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	No precisa
()	Es una empresa orientada al cliente	1	2	3	4	5	99
()	Es una empresa ágil en cuanto a la prestación de servicios.	1	2	3	4	5	99
()	Es líder en su rubro	1	2	3	4	5	99
()	Se adecua a las necesidades del cliente.	1	2	3	4	5	99
()	Tiene excelente calidad en cuanto a la atención de clientes.	1	2	3	4	5	99
()	Los resultados que le brindan son confiables y válidos.	1	2	3	4	5	99
()	Ofrece las técnicas más avanzadas del mercado.	1	2	3	4	5	99
()	Se destaca por su credibilidad.	1	2	3	4	5	99
()	Cuenta con especialistas para la realización de los estudios que su empresa adquiere.	1	2	3	4	5	99
()	Tiene una actitud proactiva con sus clientes.	1	2	3	4	5	99

()	Ofrece alta calidad de manera consistente.	1	2	3	4	5	99
()	Ofrece servicios únicos o diferentes, o tiene una imagen distinta que no tiene ninguna otra empresa de investigación de mercados.	1	2	3	4	5	99
()	Es una empresa que le ofrece tarifas competitivas respecto a otras del mercado.	1	2	3	4	5	99
()	Ud. y su empresa perciben a (MENCIONAR RESPUESTA DE P4) como un amigo o aliado.	1	2	3	4	5	99

P22. Pensando en su experiencia global con **(MENCIONAR RESPUESTA P4)** ¿Cuán satisfecho se encuentra Ud. ¿Con el servicio que le brinda?

Para esto quisiera que utilice una escala de 1 al 10, donde 1 es “totalmente insatisfecho” y 10 “totalmente satisfecho”

Totalmente Insatisfecho									Totalmente Satisfecho
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

P22.1. **(APLICAR LA SIGUIENTE PREGUNTA EN CASO DE QUE EL ENTREVISTADO CALIFIQUE EN P22 CON UNA NOTA MENOR A 5)** ¿Por qué considera que... (MENCIONAR RESPUESTA DE P4) merece una calificación de... **(RESPUESTA DE P22)** respecto a la satisfacción con los servicios que presta a su empresa?

EVALUACIÓN DE PROCESOS Y SUBPROCESOS

Ahora vamos a evaluar los distintos procesos que involucran el hecho de realizar una investigación de mercado. Los procesos a evaluar son los siguientes:

- Envío de propuesta.
- Diseño.
- Trabajo de campo.
- Entrega y presentación de resultados.

ENVÍO DE PROPUESTA

COMENCEMOS HABLANDO DEL PROCESO DE ENVÍO DE PROPUESTA.

P23. En una escala del 1 al 10, donde 1 es “nada importante” y 10 “sumamente importante”. Dígame qué tan importante son los siguientes aspectos dentro del proceso de envío de propuesta:

		Nada Importante									Sumamente importante
()	Tiempo de entrega de la propuesta.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
()	Extensión de la propuesta.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

()	Claridad de la propuesta.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
--------	---------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- P23.1** Comparando a las empresas con las cuales trabaja o trabajo hasta el momento, ¿Cuál de ellas considera que tiene el mejor servicio dentro de este proceso?

EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	P23.1 (U)
Captura Consulting	1
CIES MORI	2
KANTAR	3
Focaliza	4
Ipsos Bolivia	5
KPMG encuestas y estudios	6
Otros (esp.): _____	94
Otros (esp.): _____	94
Ninguna	98
No precisa	99

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

AHORA PASEMOS A HABLAR DEL PROCESO DE DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

- P24.** En una escala del 1 al 10, donde 1 es “nada importante” y 10 “sumamente importante”. Dígame qué tan importante son los siguientes aspectos dentro del proceso de diseño:

		Nada Importante									Sumamente importante
()	Cronograma para el desarrollo del estudio.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
()	Cuestionarios.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
()	Diseño de la muestra.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

- P24.1** Comparando a las empresas con las cuales trabaja o trabajo hasta el momento, ¿Cuál de ellas considera que tiene el mejor servicio dentro de este proceso?

EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	P23.1 (U)
Captura Consulting	1
CIES MORI	2
KANTAR	3
Focaliza	4
Ipsos Bolivia	5
KPMG encuestas y estudios	6
Otros (esp.): _____	94
Otros (esp.): _____	94
Ninguna	98
No precisa	99

ENTREGA Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

RESPECTO AL PROCESO DE ENTREGA Y PRESENTACIÓN DE RESULTADOS:

- P26.** En una escala del 1 al 10, donde 1 es “nada importante” y 10 “sumamente importante”. Dígame qué tan importante son los siguientes aspectos dentro de este proceso:

		Nada Importante									Sumamente importante
()	Tiempo de entrega de resultados.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
()	Formatos.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
()	Análisis.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
()	Recomendaciones.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
()	Presentación Oral	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
()	Disponibilidad para consultas después de la prestación del servicio.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

P26.1 Comparando a las empresas con las cuales trabaja o trabajo hasta el momento, ¿Cuál de ellas considera que tiene el mejor servicio dentro de este proceso?

EMPRESAS DE INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	P23.1 (U)
Captura Consulting	1
CIES MORI	2
KANTAR	3
Focaliza	4
Ipsos Bolivia	5
KPMG encuestas y estudios	6
Otros (esp.): _____	94
Otros (esp.): _____	94
Ninguna	98
No precisa	99

DEMANDA DE SERVICIOS

PARA FINALIZAR CON LA ENTREVISTA:

P27. ¿En promedio, cuántos estudios cuantitativos encargan al año su empresa?

Uno	1	Más de cuatro	5
Dos	2	Ninguno	98
Tres	3	No precisa	99
Cuatro	4		

P28. ¿En promedio, cuántos estudios cualitativos encargan al año su empresa?

Uno	1	Más de cuatro	5
Dos	2	Ninguno	98
Tres	3	No precisa	99
Cuatro	4		

P29. **(PREGUNTAR SÓLO A CLIENTES IPSOS)** ¿De todos los estudios de mercado que su empresa realiza en La Paz a través de un proveedor de información, qué porcentaje de su inversión en investigación de mercados realiza con Ipsos Bolivia? **(CON TARJETA P29)**

Menos de 20%	Entre 20% y el 50%	Entre el 51% y el 70%	Entre el 71% y el 90%	Más del 90%	No precisa
1	2	3	4	5	99

P30. ¿En promedio a cuánto asciende el presupuesto anual que su empresa destina a estudios de mercado? **(MOSTRAR TARJETA P30)**

Menos de \$us 50.000	1	De \$us 70.001 a \$us 75.000	6
De \$us 50.000 a \$us 55.000	2	Más de \$us 75.000	7
De \$us 55.001 a \$us 60.000	3	No precisa	99
De \$us 60.001 a \$us 65.000	4	INFORMACIÓN CONFIDENCIAL	96
De \$us 65.001 a \$us 70.000	5		

¡MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCIÓN!