

Adaptación de la escala de 10 puntos del *Net Promoter Score* para su uso en encuestas por medio de SMS en teléfonos móviles



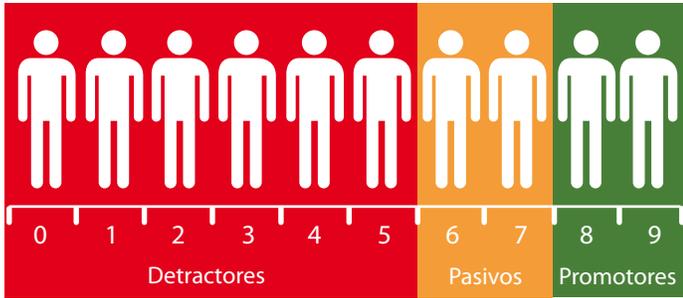
Recientemente llevamos a cabo un estudio de satisfacción de clientes por medio de encuestas por SMS. Debido a que las encuestas por medio de SMS deben ser cortas y sencillas utilizamos una escala de seis puntos para medir el *Net Promoter Score* (NPS) en vez de la escala acostumbrada de diez puntos. Este texto comparte nuestros aprendizajes.

Antecedentes

En diciembre de 2003 Frederick Reichheld publicó el artículo “*The One Number You Need To Grow*” (El número que necesitas para crecer) en la revista *Harvard Business Review* (HBR). A partir de entonces, el NPS se ha convertido en uno de los indicadores de satisfacción y lealtad del cliente más utilizados en el mundo. Se basa en una pregunta única:

Utilizando una escala del 0 al 10 donde 0 es nada probable y 10 muy probable, ¿Qué tan probable es que nos recomiendes con familiares y amigos?

Con base en la respuesta, los clientes se agrupan en tres categorías.



El NPS se calcula restando el porcentaje de detractores del porcentaje de promotores.

$NPS = \text{Porcentaje de promotores} - \text{porcentaje de detractores}$.

En su artículo, Reichheld menciona que llevó a cabo una investigación de dos años, juntamente con Satmetrix y Bain & Co., con más de 400 compañías en más de una docena de industrias por medio de un cuestionario breve, enviado por correo electrónico a una base de datos obtenida de fuentes públicas. Este cuestionario generó entre 10,000 y 15,000 respuestas cada trimestre, que después fueron analizadas para identificar si había alguna correlación entre las conductas reportadas – patrones de compra y recomendación– y el crecimiento de la compañía.

Los resultados mostraron que, en general, la pregunta que mejor correlacionaba el comportamiento con el crecimiento de la compañía era: ¿Qué tan probable es que usted recomiende (la compañía X) a un amigo o colega?, seguida por dos preguntas del cuestionario: ¿Qué tan fuertemente está de acuerdo con (la compañía X) merece su lealtad? y ¿Qué tan probable es que usted continúe comprando los productos/servicios de (la compañía X)?

Las principales consideraciones para elegir la escala mencionada de diez puntos fueron que:

- "Debía ser intuitiva para los clientes cuando asignan grados y para los empleados y colaboradores responsables de la interpretación de los resultados y toma de acciones".
- También "debía ser tan fácil de entender que aun personas fuera de las compañías, como inversionistas, reguladores, y periodistas, entendieran los mensajes básicos sin necesitar un manual y un resumen estadístico".

Reichheld reconoce que, aunque la pregunta sobre si "recomendaría" demostró ser la más efectiva para determinar la lealtad y predecir el comportamiento, no mostró serlo en todos los sectores, sobre todo industriales, o donde las condiciones de competencia no son iguales, como en el caso de monopolios u oligopolios.

Independientemente de esto último, este enfoque ha tenido éxito y actualmente el NPS es una de las métricas más utiliza-

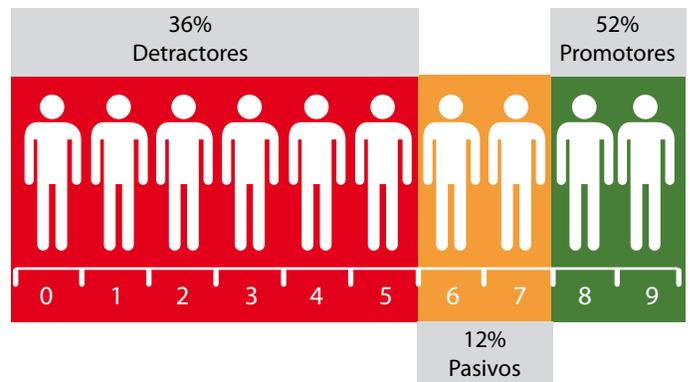
das para conocer la satisfacción de los clientes debido a tres factores:

1. Es un indicador fácil de obtener por medio de cuestionarios ya sea aplicados cara a cara, telefónicamente o auto-aplicado por medio de tabletas o correo electrónico.
2. Es una métrica fácil de explicar, lo que la hace fácil de usar y compartir entre diferentes áreas de la compañía: *marketing*, operaciones, servicio a clientes, calidad, etc.
3. Ofrece una medida de comparación con otras empresas y sectores.

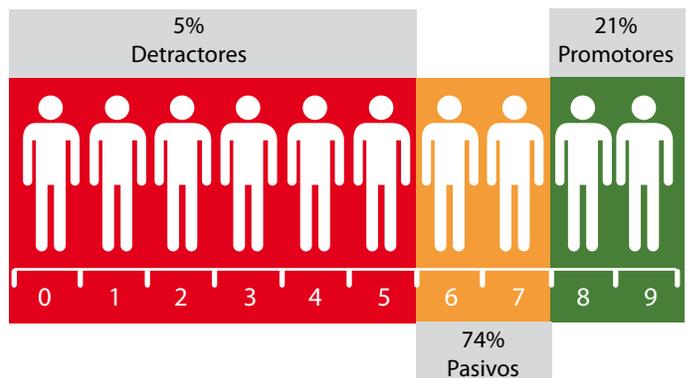
Sin embargo, a pesar de su éxito y adopción generalizada, el NPS adolece de ciertas desventajas. A continuación mencionamos algunas.

1. Resumir información compleja en un solo indicador hace que se pierda información. La manera como se responde a la pregunta genera una variable continua de 11 posiciones, del 0 al 10, pero el cálculo del NPS convierte estos once valores en tres categorías: promotores, neutrales y detractores, con intervalos diferentes. Esto significa que un mismo NPS puede tener como origen mediciones diferentes. Por ejemplo: Una empresa A tiene un NPS de 16%. Este porcentaje puede ser obtenido de dos maneras completamente diferentes:

$$NPS = 16\% = 52\% - 36\%$$



O bien:
 $NPS = 16\% = 21\% - 5\%$



En el primer caso tenemos una gran polarización entre los clientes de la compañía. Pareciera que están en un escenario

de “ámala u ódiala” en el que enfrentan un riesgo más grande de abandono de clientes que la segunda compañía donde la mayoría son clientes pasivos.

2. Es muy sensible a pequeñas variaciones de calificación en los límites, sobre todo cuando las variaciones se dan en los cortes entre categorías, es decir entre el 5 y el 6, o entre el 7 y el 8.
3. Se basa en una medición actitudinal: la predisposición a recomendar. Esto puede variar de cultura en cultura y de sector en sector. En algunos casos los clientes pueden estar satisfechos, pero no están dispuestos a comprometer su reputación recomendando un producto o servicio. Por ejemplo: No implica la misma responsabilidad recomendar una película que un asesor financiero o un restaurante que un destino de viaje.

También existen ciertas categorías donde la recomendación puede tener cierto estigma social: algunos medicamentos, productos de higiene personal, etc. Lo que puede llevar a una calificación negativa debido a que es la respuesta “socialmente esperada”, lo que impide saber en que está fallando o que está haciendo bien la compañía o la institución.

4. Por último está lo que consideramos como la desventaja más importante para su uso en México. El criterio para seleccionar los puntos de corte entre segmentos no siempre es claro. En la cultura mexicana, haciendo referencia a las calificaciones “como en la escuela” un 6 equivale a una calificación aprobatoria mínima, pero en la escala del NPS un cliente que responde con 6 es considerado un detractor.
5. Su uso en dispositivos móviles es complicado, ya que en los *smartphones* con pantallas pequeñas la escala de 10 puntos es difícil de visualizar.



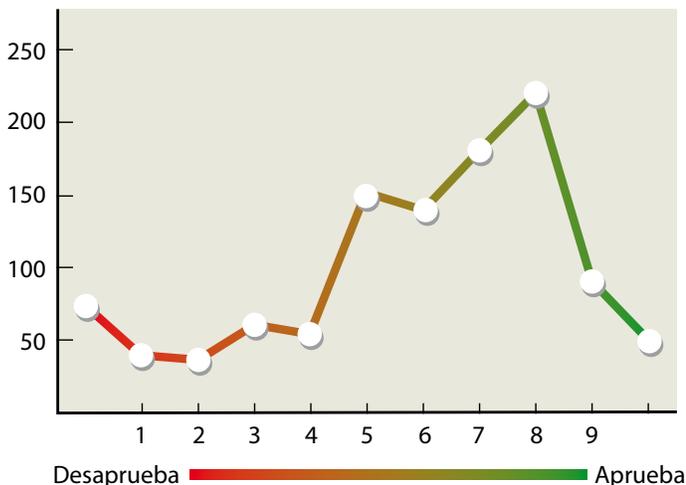
Ventajas y desventajas de las escalas de Likert de seis puntos en el cálculo del NPS

La elección o definición de una escala para medición de variables es importante para obtener resultados confiables. Para elegir una escala debemos tomar en cuenta los posibles sesgos de respuestas que pueden ocurrir:

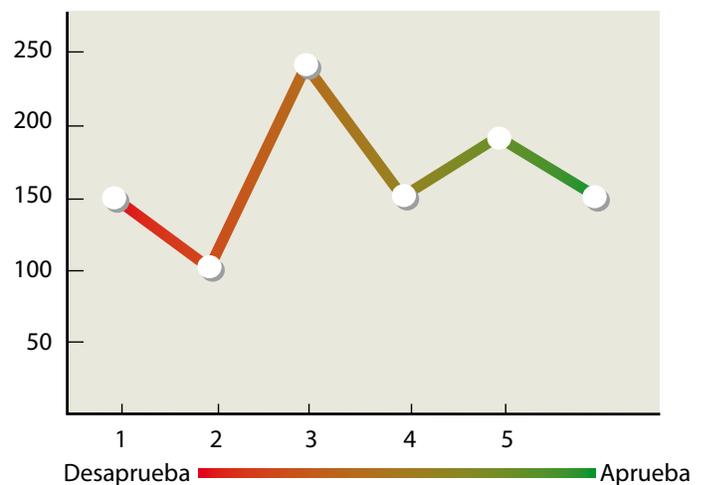
Abuso de puntos extremos

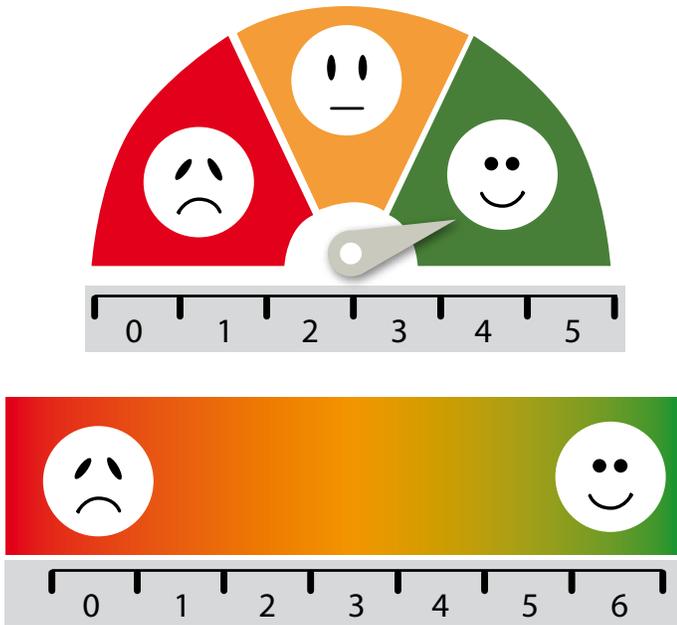
Se observa cuando las respuestas de los entrevistados se concentran en los puntos más negativos o positivos de la escala. Suele darse cuando existe un grado bajo de instrucción y un conocimiento pobre del tema evaluado por parte del entrevistado. El entrevistado opina o evalúa muy positivamente o muy negativamente un tema con base en una opinión superficial, más que con base en un análisis razonado. Las dos gráficas que se presentan a continuación, ejemplifican el tipo de resultados que solemos obtener con una y otra escala.

**Escalas largas
10 puntos**



**Escalas cortas
6 puntos**





El sesgo de aversión por puntos extremos o sesgo de tendencia central

Se refiere al rechazo de uso de categorías extremas, por la dificultad o temor de la gente para hacer juicios absolutos. Este efecto reduciría el intervalo de posibles respuestas resultando en pérdida de sensibilidad y confiabilidad.

Desviación a la derecha

Algunos entrevistados son reacios a reportar emociones o comportamientos negativos que perciben como socialmente indeseables, o por el contrario, no pueden separar sus sentimientos del tema evaluado, calificándolo como positivo.

En México es común el uso de la escala de 10 puntos para evaluar el desempeño académico. Cuando el conocimiento es bajo o deficiente, a veces no se califica al estudiante con un cero, sino con un 5 y cuando un estudiante presenta un examen o trabajo incompleto, a veces es calificado con un 6, siendo finalmente considerado "aprobado". Todo esto provoca que los entrevistados rara vez usen la parte negativa de la escala. Hemos encontrado este comportamiento a través de múltiples estudios.

El efecto de la varianza

Desde el punto de vista estadístico, buscamos variables con varianza grande que nos permitan obtener mayor información de los datos. Para estimar la varianza muestral usamos la siguiente fórmula.

$$s^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (y_i - \bar{y})^2}{n - 1}$$

y_i es la observación i
 \bar{y} es el estimador de la media: $\bar{y} = \frac{\sum_{i=1}^n y_i}{n}$
 n es el número de observaciones

Mientras mayor es la escala, mayor es la varianza y mayor la capacidad de la escala para distinguir diferencias entre las respuestas. Veamos un ejemplo: Si consideramos $n = 300$ entrevistas y para diferentes valores de k (número de elementos en la escala) obtenemos los resultados que se presentan en la tabla.

k	\bar{y}	s^2
2	1.5	0.25
4	2.5	1.25
5	3.0	2.00
6	3.5	3.00
10	5.5	8.25

El efecto de los puntos medios en las escalas

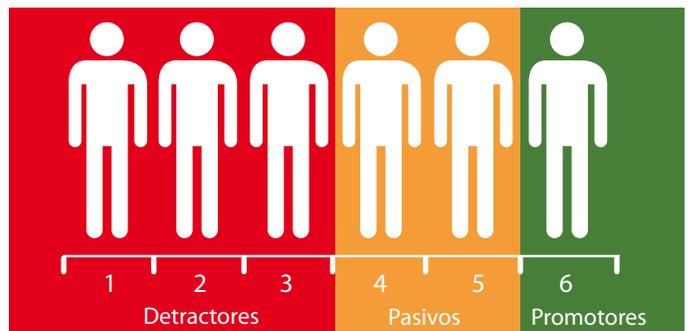
Los puntos medios en las escalas pueden crear confusión para el entrevistado y para el investigador, pues una respuesta "ni de acuerdo ni en desacuerdo" o "indeciso" es muy difícil de interpretar. En algunos casos puede equivaler a una "no respuesta" o a un "no sabe / no contestó".

Adicionalmente, existe una consideración que podríamos llamar "de negocio" donde las decisiones suelen ser dicotómicas: el cliente compra o no compra el producto, el cliente contrata o no contrata el servicio, permanece o abandona la suscripción, vota o no vota por determinado candidato, etc. En este sentido la falta de un punto medio obliga al entrevistado a tomar una posición, a favor o en contra. Pensamos que esto replica mejor lo que sucede en el "mundo real", en los negocios y en la política.

El cálculo del NPS en una escala de seis puntos

El desarrollo del NPS por parte de Reichheld y Bain & Co. utilizó un cuestionario de 10 puntos. En el caso del sistema de monitoreo de satisfacción del cliente por medio de mensajes cortos (SMS) estamos utilizando un sistema de 6 puntos. Para esta escala el NPS se calculó de la siguiente manera:

Por favor conteste estas preguntas usando una escala de 1 a 6 donde 1 es "completamente en desacuerdo" y 6 es "completamente de acuerdo". Recomendaré los servicios (la compañía "X") a mis familiares y amigos.



Éstas son las razones para elegir esta clasificación.

1. Las personas que están completamente de acuerdo con recomendar (compañía "X") (calificación 6) podemos clasificarlas como promotores sin ninguna duda.
2. Las personas que califican con 5 no son consideradas como promotoras para evitar la "sobrestimación de calificaciones" que afecta frecuentemente los estudios de satisfacción.
3. Las personas que califican con 4 están en el lado positivo de la escala, por lo que podemos considerar que están "pasivamente satisfechas", si bien no hablarían con entusiasmo de (compañía "X"), tampoco hablarían mal de nosotros.

En un estudio empírico encontramos que esta escala es más "dura" que la escala de diez puntos. El NPS medido por medio de cuestionarios autoaplicados en tabletas en los puntos de servicio, para un cliente específico, fue de 16%, mientras que la medición por medio de encuestas por SMS fue de 10%. Pensamos que estos resultados, si bien no son comparables por el momento debido a que no tenemos suficientes casos, están en un intervalo aceptable.

Conclusiones

Considerando los sesgos implícitos en el uso de escalas de 10 puntos, la varianza estimada de la variable y la dificultad de interpretación de los puntos medios, proponemos el uso de una escala de 6 puntos en encuestas por medio de SMS en teléfonos móviles, debido a los siguientes beneficios:

1. Es una escala relativamente corta, que además de corresponder adecuadamente con las calificaciones que se suelen dar a los servicios, puede ser utilizada en dispositivos móviles con pantallas pequeñas.
2. Una variable con escala de 6 puede tener mayor varianza y mayor poder explicativo que una variable con escala de 4.
3. No tiene los puntos medios que causan ambigüedad como las escalas de 5 o 7 puntos. Un calificación en un punto medio, en muchos casos, puede interpretarse como "no sé" o una no-respuesta. Esto nos permite definir la postura del entrevistado con más claridad.

Un punto importante a validar es la equivalencia entre la escala de 10 puntos y la escala de 6. Es posible que los clientes "pasivos" son los que califican con 3,4 o 5 y no solamente con 4 y 5 como estamos suponiendo. Podremos corroborar esto en la medida en que tengamos más estudios de satisfacción utilizando SMS.



Marco Antonio Robles

Socio y director general en GAUS SC Research. Responsable del área de estudios de opinión pública. Actuario por la Universidad Anáhuac del Sur con postgrado en estadística aplicada por el ITAM. Con más de 15 años de experiencia en la investigación de opinión pública, se especializa en segmentación de audiencias, medición demoscópica y prueba de mensajes a través del muestreo y el análisis multivariado de datos. Ha desarrollado modelos analíticos sobre el comportamiento de la opinión pública y los consumidores y ha dirigido encuestas de salida, conteos rápidos nacionales, así como encuestas electorales estatales y municipales para partidos, institutos y campañas políticas. Ha publicado y colaborado en artículos para las revistas *Diálogo Ejecutivo* y *Nexos*.

Benjamín Salmón Salazar

Actualmente es socio y director en GAUS SC Research. Estudió ingeniería química en la Universidad Iberoamericana y tiene diplomados en finanzas por el ITAM y en análisis político y estratégico por parte del CIDE. Ha desempeñado su carrera en puestos de dirección de mercadotecnia e inteligencia comercial en compañías e instituciones como Kraft Foods, Revistas Disney, Nabisco, Grupo Maseca, Seguros Banamex AEGON, Seguros Monterrey New York Life, Presidencia de la República y Telefónica, en México y otros países.

