

Fecha: 22-03-2026  
 Medio: El Mercurio  
 Supl.: El Mercurio - Edición Especial I  
 Tipo: Noticia general  
 Título: Cuando el ranking deja de ser noticia y se convierte en estrategia

Pág.: 13  
 Cm2: 554,6  
 VPE: \$ 7.285.370

Tiraje: 126.654  
 Lectoría: 320.543  
 Favorabilidad: ☐ No Definida



PRAXIS

## GESTIÓN ESTRATÉGICA DE LA EXPERIENCIA DE CLIENTE:

# Cuando el ranking deja de ser noticia y se convierte en estrategia

Integrar el benchmark como un KPI estratégico —y no solo como un ranking— permite cerrar brechas, alinear a la organización y convertir la experiencia de cliente en un eje real de gestión y ventaja competitiva.

MARÍA JOSÉ JUÁREZ, gerente de Marketing y CX Praxis Human Xperience

En Chile, la mayoría de las empresas ya mide la experiencia del cliente, pero pocas han logrado convertir esa información en acciones o decisiones estratégicas. El problema no está en la medición, sino en cómo se gestionan sus resultados.

Durante años he sido testigo de cómo los rankings de experiencia son esperados, comentados y celebrados. Subir posiciones es noticia, bajar genera preocupación. Sin embargo, en muchas organizaciones ese movimiento dura solo un par de semanas. Luego, todo vuelve a la normalidad. Esas organizaciones están en un nivel básico: se limitan a observar el ranking.

### DE LA MEDICIÓN A LA GESTIÓN: EL VERDADERO PUNTO DE INFLEXIÓN

Las organizaciones que consistentemente capturan mayor valor de estos indicadores comparten ciertas prácticas. Dejan de tratarlos como una foto y comienzan a

gestionarlos como un sistema vivo. Ese cambio se vuelve evidente cuando el indicador pasa de ser un número que se reporta una vez al año a influir en decisiones concretas: cuando se incorpora al *dashboard* corporativo, cuando se revisa sistemáticamente en comités ejecutivos o cuando el directorio lo usa como criterio para priorizar inversiones.

Ahí, el ranking deja de ser una buena o mala noticia y empieza a ser gestión.

### DE LA COMPARACIÓN A LA ACCIÓN: CERRAR BRECHAS CON FOCO ESTRATÉGICO

Gestionar estratégicamente el *benchmark* implica profundizar en qué están haciendo distintas las compañías mejor evaluadas y qué oportunidades existen para cerrar esas brechas. Esto significa traducir diferencias en planes concretos, priorizar iniciativas con impacto esperado en el indicador y hacer seguimiento a su evolución. En ese proceso, el *benchmark* se transforma en una herramienta clave para



*Más que una herramienta de medición, un benchmark bien gestionado se transforma en un lenguaje común dentro de la organización. Alinea equipos, orienta prioridades y permite tomar decisiones con una base compartida. La pregunta, entonces, no es si tu organización está midiendo la experiencia del cliente. Es qué estás haciendo hoy con ese indicador”.*

evaluar si las iniciativas implementadas están generando mejoras reales o si es necesario ajustar el foco.

### VALIDACIÓN EXTERNA Y MOVILIZACIÓN INTERNA: EL INDICADOR COMO EJE DE ALINEAMIENTO

Cuando un resultado de experiencia proviene de una medición externa, independiente y comparable, su valor trasciende lo operativo. Se convierte en un dato validado que respalda decisiones, justifica inversiones y aporta objetividad en discusiones estratégicas. El relato gana fuerza internamente. Las otras áreas dejan de percibir

la experiencia como una iniciativa aislada y la entienden como una prioridad respaldada por evidencia.

Como comenta Angie Rehbein, subgerente de Experiencia de Pacientes de Clínica Alemana: “Lo más importante es involucrar a todas las áreas, difundir esta información y no quedarnos como área de experiencia con la voz del paciente, sino que disponibilizarla e involucrarlos, que sean parte tanto del problema como de la solución”.

### COMPLEMENTARIEDAD: MIRADA INTERNA Y EXTERNA

Los indicadores internos

permiten monitorear la operación; los *benchmarks* permiten comprender la posición competitiva. Más que reemplazarse, existe una relación de complementariedad. Un buen resultado interno puede generar una falsa sensación de avance si no se pone en contexto. El *benchmark* introduce una referencia objetiva que obliga a mirar más allá de la propia organización.

Como señala la misma Angie Rehbein: “Más que compararnos con otras marcas, nos interesa entender cómo estamos como industria. El *benchmark* nos permite contrastar nuestros indicadores

internos con mediciones externas y ver si lo que observamos responde a nuestra gestión o a una tendencia más amplia del sector”.

### CUANDO EL BENCHMARK SE TRANSFORMA EN LENGUAJE COMÚN

Más que una herramienta de medición, un *benchmark* bien gestionado se transforma en un lenguaje común dentro de la organización. Alinea equipos, orienta prioridades y permite tomar decisiones con una base compartida.

La pregunta, entonces, no es si tu organización está midiendo la experiencia del cliente. Es qué estás haciendo hoy con ese indicador. Muchas compañías celebran cuando suben en un ranking, pero pocas pueden explicar qué decisiones cambiaron a partir de ese resultado. La experiencia de cliente no se consolida cuando mejora un indicador. Se consolida cuando ese indicador cambia la forma en que la organización decide, prioriza y actúa.