

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Posgrados

**Propuesta para el cambio del Customer Experience en la
empresa DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ**

**Geraldine Lizbeth Arias López
Diana Valeria Suasnavas Salgado**

**Carlos Córdova, Msc
Director de Trabajo de Titulación**

Trabajo de titulación de posgrado presentado como requisito para la
obtención del título de Máster en Mercadotecnia

Quito, 12 de diciembre de 2019

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE POSGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Propuesta para el cambio del Customer Experience en la
empresa DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ**

**Geraldine Lizbeth Arias López
Diana Valeria Suasnavas Salgado**

Carlos Córdova, Msc.

Director del Trabajo de Titulación

Santiago Mosquera, PhD

Director de la Maestría en

Mercadotecnia

Hugo Burgos, Ph.D.

Decano del Colegio de Posgrados

Quito, 12 de diciembre de 2019

DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante:

Nombre: Geraldine Lizbeth Arias López

Código de estudiante: 00209207

C.I.: 1712084613

Firma del estudiante:

Nombre: Diana Valeria Suasnavas Salgado

Código de estudiante: 00207526

C.I.: 1719532531

Lugar y Fecha: Quito, 12 de diciembre de 2019

DEDICATORIA

Geraldine Arias:

El presente trabajo de titulación es dedicado a Dios, pilar fundamental en mi vida y a mi familia quienes creyeron en mí en todo momento y no dudaron de mis habilidades.

Diana Suasnavas:

El presente trabajo de titulación lo dedico a Dios que me dio la oportunidad de vivir y regalarme una familia maravillosa.

A ustedes mis PADRES, que me dieron la vida y han estado conmigo en todo momento, quienes con su cariño y sus cuidados diarios permitieron inculcar en mí, la responsabilidad y don de gente, ayudándome a culminar con éxito mis estudios, los amo con todo mi corazón y este trabajo es para ustedes.

A mi familia, que con su cariño me brindaron su apoyo a lo largo de estos estudios.

AGRADECIMIENTO

Geraldine Arias:

A la Universidad San Francisco de Quito que ha desarrollado de la mejor manera el presente programa de maestría.

Como prioridad en mi vida agradezco a Dios por su infinita bondad, y por haber estado conmigo en los momentos que más lo necesitaba, por darme salud, fortaleza, responsabilidad y sabiduría, por haberme permitido culminar un peldaño más de mis metas. A mis Padres Enma Elizabeth López y Omar Arias por ser los mejores, por haber estado conmigo apoyándome en los momentos difíciles, por dedicar tiempo y esfuerzo para ser una mujer de bien, darme excelentes consejos en mi caminar diario. A mis hermanas Diana Arias Jennifer Arias, que con su ejemplo y dedicación me han instruido para seguir adelante en mi vida profesional Agradezco de manera muy especial por su esfuerzo, dedicación, colaboración.

Por último y no menos importante quiero agradecer a las personas que han estado en mí día a día a quien tengo la dicha de llamar amigos.

Diana Suasnavas:

A la Universidad San Francisco de Quito que ha desarrollado de la mejor manera el presente programa de maestría.

A todos los docentes que me compartieron sus conocimientos y contribuyeron para la culminación de este programa.

Agradezco a Dolores Salgado, mi madre quien colaboró con toda la información de su empresa para que este trabajo pueda realizarse con éxito.

RESUMEN

Este trabajo de titulación se basa en la propuesta para el cambio del Customer Experience en la empresa DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ, se realizó un análisis a través de la métrica Net Promoter Score, la misma que permite medir la disposición de los clientes de recomendar la empresa a familiares o amigos.

A través de este indicador se pudo obtener de primera instancia que solo un 12% de clientes que realizaron transacciones en el mes de julio del 2019 son leales a la marca y recomendarían la misma, en función de este resultado se analizó el Journey Map para verificar los puntos de contacto que tiene el cliente con la empresa DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ y en cuales no genera una experiencia adecuada con el cliente.

Posterior a este análisis se pudo obtener las posibles causas al bajo nivel de lealtad a la marca y se identificó que la mayor causa es el bajo nivel de customer experience en lo que refiere a tecnología ya que la empresa no cuenta con un CRM de los clientes, adicional a ello no está en redes sociales y no cuenta con una herramienta que le permita al cliente interactuar con la empresa para la solicitud de los pedidos.

Se procedió a plantear soluciones para el área de tecnología para que el cliente tenga una respuesta más ágil y rápida a sus pedidos a través de una aplicación, se definió los actores y los incentivos que se otorgaran por cumplimiento y se aplicara el método RCT, el cual aleatoriamente genera dos grupos en diferentes periodos de tiempo, esta metodología permite diferenciar el efecto que puede tener un equipo sobre otro.

Con la implementación del App y las evaluaciones bimestrales que se realizará se estima que aumente el nivel de satisfacción del cliente, Net promoter score (NPS) del 12% que se encuentra en la actualidad al 60%.

ABSTRACT

This qualification work is based on the proposal for the change of Customer Experience in the company DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ, an analysis was carried out through the Net Promoter Score metric, which allows measuring the willingness of customers to recommend the company to family or friends

Through this indicator it was possible to obtain from the first instance that only 12% of clients who made transactions in the month of July 2019 are loyal to the brand and would recommend it, based on this result the Journey Map was analyzed to verify the points of contact that the client has with the company DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ and in which it does not generate an adequate experience with the client.

After this analysis it was possible to obtain the possible causes at the low level of brand loyalty and it was identified that the main cause is the low level of customer experience in terms of technology since the company does not have a customer CRM In addition, it is not in social networks and does not have a tool that allows the customer to interact with the company to request orders.

We proceeded to propose solutions for the technology area so that the client has a faster and faster response to their requests through an application, the actors and incentives that were granted for compliance were defined and the RCT method was applied, the which randomly generates two groups in different periods of time, this methodology allows to differentiate the effect that one team can have on another.

With the implementation of the App and the bimonthly evaluations that will be carried out, it is estimated that the level of customer satisfaction, Net promoter score (NPS), will increase from 12%, which is currently 60%.

TABLA DE CONTENIDO

DEDICATORIA		4
AGRADECIMIENTO		5
RESUMEN		6
ABSTRACT		7
Índice de ilustraciones		10
Índice de Tablas		11
1. CAPÍTULO 1 - PROBLEMA		12
1.1 Descripción del Problema		12
1.1.1 Experiencia Actual.....		12
1.2 Dimensionamiento del problema		12
1.2.1 Marco Teórico.....		12
1.2.2 Métrica.....		14
1.3 Caso de Análisis		15
1.3.1 Fotografía o Estado Actual		15
2. CAPÍTULO 2 - DIAGNÓSTICO		17
2.1 Causas del Problema.....		17
2.1.1 ¿Qué determina a la experiencia del cliente?		17
2.1.2 Causas del nivel de experiencia en “Empresa DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ” Customer Journey Map		19
2.1.2.1 Justificación de las Causas		19
2.1.2.2 Causas Priorizadas		21
2.2 Árbol de Diagnóstico		22
3. CAPÍTULO 3 – DISEÑO Y PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN		23
3.1 Descripción de la Solución.....		23
3.1.1 Características de la Solución.....		23
3.2 Teoría del Cambio.....		24
3.3 Diseño de la implementación (Descripción).....		25
4. CAPÍTULO 4 – MÉTODO DE EVALUACIÓN		27
4.1 Métodos de Evaluación		27
4.2 Refinamiento.....		28

4.3	Recomendaciones	28
4.4	Conclusiones	29
4.4.1	Customer Experience	29
4.4.2	. Métrica.....	29
	Bibliografía.....	31
	Anexos.....	32
	Anexo 1	32
	Anexo 2.....	33

Índice de ilustraciones

Ilustración 1. Determinantes de la experiencia del consumidor.....	18
Ilustración 2. Customer Journey Map.....	21

Índice de Tablas

Tabla 1. Datos obtenidos en campo.....	16
Tabla 2. Resultados de la Encuesta.....	16
Tabla 3. Teoría del Cambio.....	24
Tabla 4. Actores	26
Tabla 5. Refinamiento	28

1. CAPÍTULO 1 - PROBLEMA

1.1 Descripción del Problema

La investigación plantea la generación de una propuesta para la mejora o cambio del customer experience. Para esto se va a utilizar la metodología Harvard SPDI.

1.1.1 Experiencia Actual

DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ, empezó sus actividades el 30 de marzo del 2017, se dedica a la distribución de repuestos automotrices y lubricantes de alta rotación, actualmente se genera la comercialización en la ciudad de Quito, el proceso de venta del producto es a través de vendedores, es una venta business to business, los principales clientes son, talleres automotrices, lubricadoras y almacenes.

Los vendedores se encuentran distribuidos por zonas y periódicamente visitan a los clientes para verificar como se encuentra su stock y tomar los pedidos y también brindar asesoría sobre nuevos productos o sobre los productos que se ofertan en la actualidad, la entrega se realiza al día siguiente y lo realiza el chofer en conjunto con el despachador, en función de este proceso siempre se genera una interacción con los clientes, tanto de los vendedores, despachadores y mensajeros.

Se cuenta con oficina y un punto de distribución al norte de Quito, sector de San Carlos donde los clientes igual pueden acercarse para realizar pedidos o retirar mercadería.

1.2 Dimensionamiento del problema

1.2.1 Marco Teórico

El customer experience se enfoca en fidelizar, atraer y generar lealtad por parte del cliente y se da cuando se genera interacciones entre la empresa y el cliente. La experiencia del cliente se basa en las emociones y sensaciones al momento de adquirir un producto o servicio, es por ello que a la hora de generar

interacción con el cliente se debe cumplir o superar sus expectativas y con ello poder aumentar su satisfacción (Fernández, Artyco, 2018).

En busca de ofrecer una experiencia al cliente debemos entender que va más allá de brindar un buen servicio o asesoría, es conocer al cliente y sus necesidades, saber con qué frecuencia realizan la compra de un producto, en qué lugares prefiere comprar, para poder entregarle experiencias personalizadas y que no solo sea leal a la marca si no que la promueva entre sus amigos y conocidos, ya que esto siempre es la mejor publicidad que una empresa puede tener (Gerens, 2018).

El poder brindar una experiencia al cliente se ha convertido en un factor diferenciador de las empresas y aunque el concepto de customer experience puede escucharse un poco idealista, las empresas que lo rechacen en esta era, saldrán de contexto y no podrán sumarse a este gran grupo que tendrá mayor éxito (Gerens, 2018).

La era de la información y medios digitales ha provocado que los clientes tengan el poder negociación y decisión a la hora de solicitar un producto o servicio, así como también ser muy influyentes con las marcas, en este proceso habrán muchas empresas generando estrategias para poder brindar experiencias a los clientes (Anderson, 2018).

Las empresas hoy en día deben ofrecer al cliente una experiencia a la hora de adquirir su producto o servicio como propuesta de valor, deben tener la habilidad para resolver un problema de forma inmediata y certera, adicional deber tener el conocimiento de lo que necesita su cliente y cuando lo necesita para generar una experiencia inolvidable y no un sufrimiento que genere un cliente terrorista (Charlan, 2018).

La estrategia del customer experience es que el cliente sienta una emoción ante la marca para que pueda generar ante eso un recuerdo, el recuerdo es importante ya que de eso depende comportamientos futuros a la hora de decidirse por una marca y estos comportamientos son los que genera un crecimiento a la empresa (Molina, 2019).

1.2.2 Métrica

Dentro de las organizaciones que buscan generar una experiencia al cliente y poder diferenciarse de sus competidores, necesitan medir y gestionar los resultados obtenidos, para ello es muy importante contar con métricas que permitan analizar esta gestión, existen muchas empresas que a lo largo de su trayectoria han implementado métricas que les permite analizar y evaluar cómo se ha desarrollado el producto o a su vez como se encuentra el desarrollo del negocio, sin embargo las mismas no tienen un enfoque de que dice el cliente, como se siente con el servicio y eso es lo que se debe evaluar para tener un correcto resultado sobre la experiencia del cliente y tomar decisiones correctas sobre las mismas (Cedeño, 2017).

Dentro del customer experience existen algunas métricas para poder analizar la experiencia del cliente y entre las más conocidas tenemos, net promoter Score (NPS), satisfacción del cliente (CSAT), tasa de abandono, tasa de retención, valor de vida útil del cliente (CLV) y puntuación de esfuerzo del cliente (CES) (Brantes, 2018).

De todas las métricas mencionadas anteriormente las más utilizadas por las organizaciones son, net promoter score (NPS) que sirve para medir la fidelidad del cliente, satisfacción del cliente (CSAT), que nos da como resultado la satisfacción del cliente y puntuación de esfuerzo del cliente (CES) que nos arroja la cantidad de esfuerzo que genera el cliente en la interrelación con la empresa, sin embargo la más preferida por las empresas es net promoter score (NPS) por su facilidad de aplicar tanto para la empresa como para el cliente, esta métrica ha ganado popularidad y la ocupan casi dos tercios del total de las empresas (Brantes, 2018).

Net promoter score (NPS) nos sirve para medir la disposición del cliente para recomendar a una empresa, un amigo o conocido, este indicador fue creado en 1993 por Reichheld, años más tarde en el 2003 Bain & Company y Satmetrix lo ocupa para analizar el comportamiento del cliente en función a su lealtad a la marca (Galán, 2017).

El NPS es un indicador fácil de calcular y consiste en realizar una pregunta. ¿Qué tan probable es que nos recomiendes a un amigo o familiar?, las respuestas se generarían en una escala del 0 al 10, al obtener los resultados los mismos son agrupados en tres partes, promotores que dan una puntuación en 9 y 10 y son los clientes que incrementan la lealtad y la vinculación con la empresa, los cliente que marcan en 7 y 8 son los neutrales y su comportamiento no genera una alta vinculación con la empresa y finalmente tenemos los detractores que son los que dan su puntuación en una escala entre 0 y 6 y se los considera con una baja lealtad y disminución en la vinculación con la empresa (Molina, 2019).

Para poder obtener el resultado de la métrica NPS, se debe realizar el siguiente proceso, calcular el porcentaje de clientes promotores entre los encuestados, posterior a ello obtener el porcentaje de los detractores y la diferencia entre el porcentaje del promotor y detractor nos da como resultado la disposición que tienen los clientes de recomendar la empresa (Galán, 2017).

La métrica NPS tiene varias ventajas, es muy simple y sencilla de aplicar tanto para el cliente como la empresa, arroja un índice de lo que piensa el cliente sobre la organización y con ello le permite a la empresa poder tomar decisiones y establecer un sistema que permita gestionar y mejorar la experiencia, ya que un aumento o disminución del NPS ayuda a predecir el futuro de la organización, si aumentaran o disminuirán las ganancias (Brantes, 2018).

1.3 Caso de Análisis

DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ

1.3.1 Fotografía o Estado Actual

Para determinar el customer experience en la empresa DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ, se decidió aplicar la métrica NPS, se procedió a realizar una encuesta sencilla consultando a nuestros clientes ¿Qué tan probable es que nos recomiende a un amigo o familiar?, para esta encuesta se consideró a 56 clientes, este número de clientes se tomó de las transacciones realizadas el mes de Julio

del 2019, la encuesta se realizó a 49 clientes, de un universo de 56, con un nivel de confianza del 95% y un error del 5% (Solaun, 2018).

Respuestas de los Clientes

<u>Detractores</u>						<u>Neutrales</u>		<u>Promotores</u>		
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
0	0	2	1	4	3	6	6	5	12	10

Tabla 1. Datos obtenidos en campo

Elaborado por: Geraldine Arias / Diana Suasnavas, 2019

Resultados de la Encuesta

<u>Respuesta</u>	<u>Segmentación</u>	<u>Porcentaje</u>
16	Detractores	33%
11	Neutrales	22%
22	Promotores	45%
NPS = % promotores - % detractores		NPS = 12%

Tabla 2. Resultados de la Encuesta

Elaborado por: Geraldine Arias / Diana Suasnavas, 2019

El resultado de la métrica NPS nos indica que un 12% de clientes que realizaron transacciones en el mes de julio del 2019 son leales a la marca y recomendarían la misma, sin embargo, es un porcentaje muy bajo, esto quiere decir que en la mayoría de clientes todavía no se ha logrado brindar un servicio que cumpla o supere sus expectativas.

2. CAPÍTULO 2 - DIAGNÓSTICO

2.1 Causas del Problema

2.1.1 ¿Qué determina a la experiencia del cliente?

Para una empresa el principal objetivo es ofrecer productos y servicios que cubran las necesidades y expectativas atravesadas de las experiencias sin embargo el consumidor de hoy en día tiene la ventaja de poder decidir, como, cuando y donde comprar gracias al avance de la tecnología es por eso que a continuación he decidido tomar 4 aspectos relevantes que influyen en la experiencia del consumidor (Seur, 2016):

Alineado a la imagen de la marca, la experiencia del consumidor se construye día a día, los consumidores suelen actuar y tomar sus decisiones sobre los productos y servicios que adquieren en dependencia que tengan estos a lo largo de la etapa de la compra, es por eso que en este trayecto las empresas se han dado cuenta de esta fortaleza y miden las interacciones con los clientes (Seur, 2016).

Implicación del equipo desde la dirección a los empleados, es importante recalcar que tanto la empresa como los empleados deben estar alineados y manejar una misma información, es por ello que para dar valor a la experiencia la empresa debe facilitar una capacitación con el fin de formar e informar a todo el personal y con ello garantizar una misma cultura dentro de la organización (Seur, 2016).

Fidelizar al cliente antes de ser cliente, este punto tiene un reto interesante ya que se transforma a una relación cualitativa ya que el cliente primero percibe factores externos como por ejemplo la arquitectura y aspecto visuales, como está diseñado el ambiente, integración del consumidor con los productos, precios acorde a las expectativas del cliente entre otros (Seur, 2016).

La experiencia debe ser interactiva e inmemorable, la finalidad de nuestro desarrollo y planificación de nuestro servicio es dar soluciones y experiencias que

se conviertan en una respuesta a una vivencia y que quieran recordar a lo largo del tiempo (Seur, 2016).

Las determinantes de la experiencia del consumidor son:



Ilustración 1. Determinantes de la experiencia del consumidor

Elaborado por: Geraldine Arias / Diana Suasnavas, 2019

Empleado. Los empleados juegan un rol principal a la hora de interactuar con el cliente y brindarle una experiencia del servicio, ya que la experiencia del cliente son el resultado del servicio, actividades e interacciones con varios factores y el los empleados son los más importantes (Chuang & Hsieh, 2015).

Cliente. Para brindar una experiencia de servicio adecuada al cliente debe estar enfocada en los sentidos, emociones, pensamientos, actos y valores de los clientes, adicional a ello el comprender los puntos de vista del cliente puede lograr que la experiencia del servicio del cliente sea exitosa (Chuang & Hsieh, 2015).

Ambiente. El entorno del servicio es un lugar donde el cliente percibe su experiencia, por lo tanto es fundamental crear un espacio con experiencias positivas, funcionales y de calidad (Chuang & Hsieh, 2015).

Tecnología. A través de una tecnología avanzada permite entregar proveedores de mejor calidad y así crear valor con los clientes, adicional a ello la tecnología nos permite tener más información de la satisfacción o inconformidad de la marca al instante (Chuang & Hsieh, 2015).

Conocimiento. El conocimiento de los proveedores debería mejorar la percepción del cliente a través de la experiencia, ya que son los encargados de una asesoría del producto o servicio, adicional a ello pueden diseñar y planificar actividades de servicio significativas para mejorar las relaciones y lograr una experiencia memorable al cliente (Chuang & Hsieh, 2015).

2.1.2 Causas del nivel de experiencia en “Empresa DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ” Customer Journey Map

2.1.2.1 *Justificación de las Causas*

Es muy importante conocer a los clientes, desde que interactúan con la marca, la adquieren y la compran y el servicio post venta, para poder comprender sus hábitos de consumo y las necesidades actuales, es por ello que para una empresa es muy importante conocer este recorrido que tiene el cliente, para poder tener este proceso claro, lo podemos analizar a través del “Customer Journey Map” que nos permite obtener, gestionar y ordenar la información de los usuarios (Fernández, Artyco, 2017).

El Customer Journey Map, además de tener en cuenta todo el proceso racional del negocio, también se enfoca en la parte emocional del cliente, ya que permite conocer a profundidad las acciones de los clientes y sus emociones, descubrir sus sensaciones, dudas y problemáticas que experimentan los clientes al acercarse a la marca y poder identificar los momentos claves de interacción entre la empresa y el cliente (Fernández, Artyco, 2017).

Para poder realizar un correcto análisis del Customer Journey Map se debe profundizar en cada etapa del proceso (Runaway, 2018).

Etapas 1

Toma conciencia de una necesidad: En esta etapa la empresa debe crear la mayor visibilidad para que el consumidor pueda identificar todas las características y cualidades del producto o servicio y con ello pueda comprender porque se debe decidir por ese producto o servicio y no por el de la competencia, se debe manejar una correcta publicidad y un contenido de calidad, en esta primera etapa se debe crear confianza y posicionar a la empresa como una marca profesional que sabe lo que su posible consumidor necesita (Runaway, 2018).

Etapas 2

Consideración de compra: En este punto el consumidor ya ha eliminado de su lista varias marcas y es muy crítico ya que de aquí dependerá su decisión, es por ello que la información que se debe brindar, debe ser clara y precisa, los medios que se utilizan para transmitir información, no debe ser agobiante, la fuerza de venta debe estar preparada para poder satisfacer cualquier duda con el cliente y poder empatizar (Runaway, 2018).

Etapas 3

Decisión de compra: En esta etapa es cuando se debe enfatizar todas las cualidades del producto o servicio y una manera correcta de realizarlo es indicando las experiencias de los clientes actuales o comunicar ofertas exclusivas para algunos clientes (Runaway, 2018).

Etapas 4

Valoración del producto y prescripción: Es importante conquistar el corazón del cliente, el trabajo no termina al cerrar una venta, se debe continuar el proceso generando correos con promociones, recordatorios de aniversario o cumpleaños, saludos personalizados, ya que esto permitirá mantener el contacto con el cliente y

que vuelva a realizar otro ciclo de compra y con ello lo único que se conseguirá es que el cliente hable bien de la marca y te recomiende (Runaway, 2018).

A continuación se desarrolló los puntos de contacto con el cliente en la empresa DSA.



Ilustración 2. Customer Journey Map

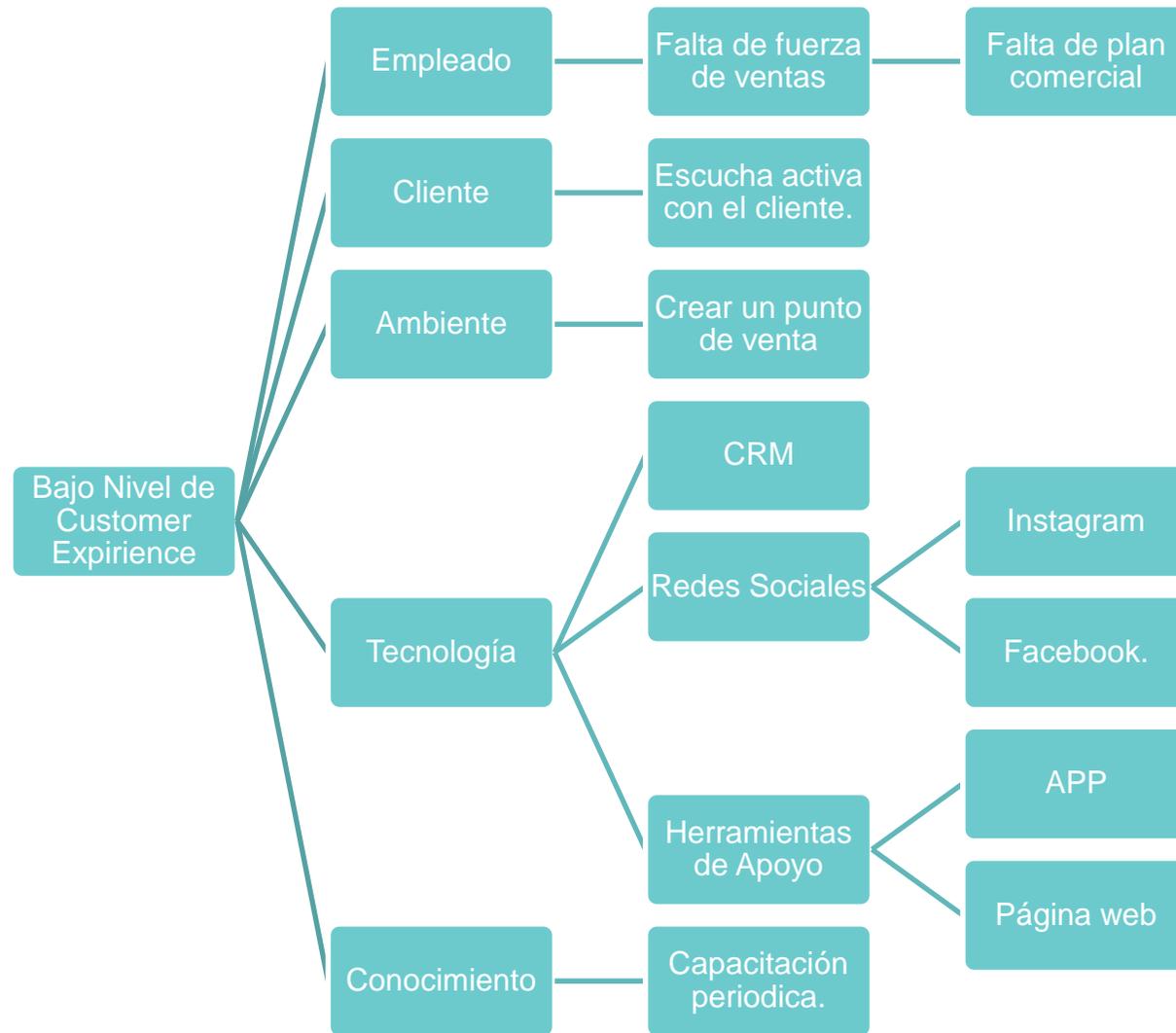
Elaborado por: Geraldine Arias / Diana Suasnavas, 2019

2.1.2.2 Causas Priorizadas

El Customer Journey Map, permite descubrir oportunidades de nichos que mejoraran el servicio al cliente, ubicando los puntos de contacto, también permite identificar como vive la experiencia del comprador, mejorando la efectividad del tiempo para que se sienta satisfecho (Rojas, 2017).

Una vez identificado los puntos de contacto que tiene el cliente con la empresa DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ y en cuales no genera una experiencia adecuada con el cliente, se va a poder mejorar estos puntos para poder tener clientes satisfechos que nos puedan recomendar en el futuro y que se cumplan sus expectativas.

2.2 Árbol de Diagnóstico



3. CAPÍTULO 3 – DISEÑO Y PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN

3.1 Descripción de la Solución

Según nuestro árbol de diagnóstico, hemos determinado que hay un bajo nivel de customer experience en la tecnología ya que no contamos con un CRM de los clientes adicional a eso no estamos en redes sociales lo cual es la herramienta que nos da una gran oportunidad para ampliar nuestro mercado y fidelidad a nuestro cliente mejorando así nuestro customer experience. Es por eso que decidimos crear un software para tener un mejor control de nuestros clientes y aperturas una cuenta en Facebook, Twiter e Instagram.

3.1.1 Características de la Solución

- Crear cuentas en redes sociales.
- Obtener software de CRM.
- Captar clientes a través de redes sociales.
- Crear un APP para que el cliente pueda interactuar con la empresa.

3.2 Teoría del Cambio

Causa Subyacente	Características del programa (Direccionadas a la causa subyacente)	Teoría del cambio (en palabras o con flechas)
Obtención de información a través de un programa CRM	Crear una base de datos de clientes antiguos y alimentar continuamente los clientes nuevos.	Al contar con una base de datos, permite tener información del cliente, como la frecuencia de compra, los productos que más solicita y con ello se puede tomar mejores decisiones.
	Redes sociales permanentes.	Al contar con marketing digital permite generar recordación de marca y con ello se podrá aumentar el volumen de ventas.
Manejar los estados de cuenta a través del CRM	Otorgar al equipo un sistema para cobrar a través de tarjetas de crédito como datafast	Al contar con esta herramienta se otorga al cliente varias formas de pago y genera mejor experiencia ya que se brinda otras alternativas.
	Contar con número virtual para transferencias.	Brindar otras alternativas al cliente para que el producto sea más accesible.
Obtener pedidos a través del APP	Contar con un APP que le permita al cliente realizar pedidos.	Permitir al cliente realizar pedidos de manera más rápida y con información oportuna de precios y stock.

Tabla 3. Teoría del Cambio

Elaborado por: Geraldine Arias / Diana Suasnavas, 2019

3.3 Diseño de la implementación (Descripción)

Actores: Los principales integrantes de importadora DSA son los siguientes Gerente General, supervisión, vendedores y bodegueros.

Roles: Las funciones de cada actor son fundamentales para crear un buen customer experience.

Gerente general: La función es generar estrategias para el crecimiento a corto y largo plazo, adicional a eso el pago de sueldos.

Supervisores: Controlar las ventas, realizar informes históricos y de resultados.

Vendedores: Visitar a los clientes, ofrecer los beneficios del producto y gestionar la venta, realizar seguimientos de pedidos y de cobros.

Incentivos: En la actualidad la organización da incentivos a la supervisión y a los vendedores.

Actores ¿Qué actores están involucrados?	Roles ¿Cuáles son los roles de los actores?	Incentivos ¿Los incentivos del programa son compatibles con todos los actores y con la gente excluida o perjudicada?
Gerente general	Manejo de las funciones administrativas tales como pago de sueldo comisiones	Otorgar un bono trimestral por cumplimiento de metas.
Supervisores	Controlar las ventas e informar a la gerencia la data de venta y de cobro	Comisión del 1% sobre las ventas que realizan los vendedores.
Vendedores	Dar seguimiento a los clientes generar pedidos y dar seguimiento de pagos, aperturar nuevos clientes.	Comisión del 2% sobre sus ventas y cobros.
Bodegueros	Ordenar los productos que llegan al local	Otorgar un bono al final de año por cumplir un porcentaje mínimo de error de inventario el mismo que debe ser del 5%.

Tabla 4. Actores

Elaborado por: Geraldine Arias / Diana Suasnavas, 2019

4. CAPÍTULO 4 – MÉTODO DE EVALUACIÓN

4.1 Métodos de Evaluación

El método de evaluación para la empresa DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ será RCT, la cual aleatoriamente genera dos grupos en diferentes periodos de tiempo, esta metodología permite diferenciar el efecto que puede tener un equipo sobre otro.

- En la empresa DSA IMPORTADORA AUTOMOTRIZ, se procederá a utilizar el método de evaluación RCT de la siguiente manera:
- Se tomó un total de 4 vendedores de manera aleatoria, con dos vendedores se empezará a utilizar la aplicación App y los otros dos continuarán tomando los pedidos de manera manual.
- Se analizará mediante encuestas la satisfacción del cliente y también se evaluará la cantidad de pedidos al mes.
- El período de evaluación será bimestral y se realizará análisis semanales.

Con la implementación del App y las evaluaciones bimestrales se estima que aumente el nivel de satisfacción del cliente, Net promoter score (NPS) del 12% que se encuentra en la actualidad al 60%.

4.2 Refinamiento

Características del Programa	TOC etapa 1	TOC etapa 2	TOC etapa final
Capacitaciones sobre el manejo del App.	Los vendedores seleccionados recibirán capacitación sobre el manejo del APP de manera mensual.	Los vendedores tienen más efectividad en las ventas, ya que a través del APP logran tener mayor cobertura y al cliente le llega el pedido en menor tiempo.	Los vendedores tienen mayor confianza y menor riesgo de equivocación sobre los pedidos.
Indicador	Bitácora de asistencia a las capacitaciones del APP	NPS	NPS
Línea de Tiempo	Implementación 1 de Febrero del 2020	1 de Abril 2020	1 de Junio 2020
¿Quién recibe los datos del indicador?	Gerencia General	Gerencia General	Gerencia General.
Refinamiento	En caso de que los vendedores no demuestren un correcto manejo del APP, se deberá realizar una nueva capacitación.	En caso de que los vendedores no den a conocer la APP a los clientes, se realizará un cambio en los incentivos.	En caso de no existir un aumento del NPS, se deberá cambiar el enfoque del programa y refinar el diagnóstico.

Tabla 5. Refinamiento

Elaborado por: Geraldine Arias / Diana Suasnavas, 2019

4.3 Recomendaciones

- Es importante para una empresa analizar el customer experience, para poder determinar si el producto o servicio ofrecido cumple con las expectativas del cliente.
- Para poder entregar una correcta experiencia al cliente externo, también debemos realizar una correcta experiencia al cliente interno, ya que ellos son el front con los clientes.

- Para poder tener mejor control sobre los clientes es importante que los vendedores se encuentren capacitados para que el nivel del customer experience se incremente.
- Manejar indicadores de satisfacción que permitan a la empresa tomar correctas decisiones sobre la estructura y manejo del cliente.

4.4 Conclusiones

4.4.1 Customer Experience

- Al implementar un análisis del customer experience se puede determinar que es necesario para tener un enfoque correcto, ya que le permite a la empresa conocer si la propuesta de valor que está brindando está acorde a las expectativas del cliente.
- Dentro de los factores que determinan un correcto customer experience uno de los más importantes es la atención brindada por los empleados, es por ello que la capacitación constante es muy importante.
- Al implementar una nueva tecnología para el cliente, le permite tener una mejor experiencia y por ende el nivel de satisfacción se incrementa y con ello se logra conseguir fidelidad a largo plazo por parte del cliente.
- Es muy importante realizar con frecuencias encuestas que le permitan a la empresa tener información de primera mano, para comprender si las necesidades del cliente han cambiado y así mismo poder realizar los cambios respectivos que le permitan a la empresa continuar brindando un buen servicio.

4.4.2 . Métrica

- Al implementar el NPS, nos permite tener un mapeo de cómo se encuentra la satisfacción del cliente, la cual es baja ya que llega al 12%, con el Refinamiento, se espera incrementar al 60%, ya que la APP le permitirá al cliente, optimizar tiempo y poder realizar sus pedidos en tiempo real.

- Al implementar el APP, la empresa aumentará sus transacciones y a su vez tendrá una mayor rentabilidad.

Bibliografía

- Anderson, G. (13 de Marzo de 2018). *Rdstation*. Obtenido de <https://www.rdstation.com/es/blog/customer-experience/>
- Brantes, A. (28 de Enero de 2018). *Medium Corporation*. Obtenido de <https://medium.com/emotiocx/cu%C3%A1les-son-las-m%C3%A9tricas-de-cx-m%C3%A1s-valiosas-para-entender-la-lealtad-257c171414e8>
- Cedeño, D. (11 de Abril de 2017). *WOWCX*. Obtenido de <https://www.wowcx.com/como-medir-la-experiencia-de-cliente/>
- Charlan, J. (26 de Mayo de 2018). *Esic*. Obtenido de <https://www.esic.edu/rethink/2018/05/26/que-es-el-customer-experience/>
- Chuang, Y.-C., & Hsieh, Y.-H. (2015). *The Key Successful Factors of Customer*. Obtenido de Twenty-first Americas Conference on Information Systems: <https://pdfs.semanticscholar.org/daa6/cd79e4f66501e151c64fcef28ca0ebb9292.pdf>
- Fernández, E. (19 de Octubre de 2017). *Artyco*. Obtenido de <https://artyco.com/que-es-como-disenar-customer-journey-map/>
- Fernández, E. (16 de Mayo de 2018). *Artyco*. Obtenido de <https://artyco.com/customer-experience-conocer-al-cliente/>
- Galán, J. (15 de Febrero de 2017). *Josegalan*. Obtenido de <https://www.josegalan.es/que-es-el-nps-y-para-que-sirve/>
- Gerens. (9 de Abril de 2018). *Gerens*. Obtenido de <https://gerens.pe/blog/experiencia-del-cliente/>
- Molina, C. (8 de Julio de 2019). *Izo*. Obtenido de <https://izo.es/que-es-customer-experience/>
- Rojas, B. (21 de Abril de 2017). *Informabtl*. Obtenido de <https://www.informabtl.com/5-ejemplos-crear-customer-journey-map-efectivo/>
- Runaway. (10 de Agosto de 2018). *Runawaybcn*. Obtenido de <https://www.runawaybcn.com/customer-journey-map/>
- Seur. (4 de Octubre de 2016). *Seur*. Obtenido de <https://blog.seur.com/cuatro-factores-que-influyen-en-la-experiencia-de-cliente/>
- Solaun, A. (18 de Marzo de 2018). *Wearetesters*. Obtenido de <https://www.wearetesters.com/investigacion-de-mercados/3-claves-para-calcular-la-muestra-adecuada-en-tu-investigacion-de-mercado>

Anexos

Anexo 1

PROYECTO: CRM for Retail (Auto/ other goods)



NAME
Jonathan Flores

MARKET SIZE
196

TIPO
Guardian

Demographic

Male 34 years

Married

Ingeniero Automotriz

7.00

Metas

Hacer amigos.
Correr una vez a la semana en su auto.
Pasear con su familia fuera de la ciudad.
Estar a la vanguardia en la industria automotriz.

Habilidades

Negociación: 75

Liderazgo: 50

Empatía: 80

Ejecución activa: 75

Trabajo en equipo: 70

Background

Casado, un hijo.
Trabaja en la industria automotriz.
Usuario experto en automóviles, mantenimiento y servicio personalizado de todo tipo de vehículos.

Motivaciones

- su hijo y familia
- Su auto

Frustrations

No poder pasar con su familia más tiempo.
Depender de un horario de trabajo.
Deudas.

Technology

Android, iOS, Windows, Mac OS

Brands and Influences







Browsers

Chrome, Firefox, Safari, Edge, Opera

Canales

YouTube, WhatsApp, Messenger, Telegram, Facebook, Instagram, TikTok

Anexo 2

