

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Posgrados

**Mejora de la experiencia del consumidor en el canal digital de la empresa:
Choco Cumi**

Proyecto de Investigación y Desarrollo

Dominique Cabrera M.

Galo Leroux G.

Carlos Córdova Zapata

Director de Trabajo de Titulación

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

Quito, 22 noviembre de 2020

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

COLEGIO DE POSGRADOS

HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

**Mejora de la experiencia del consumidor en el canal digital de la empresa:
Choco Cumi**

Dominique Cabrera M.

Galo Leroux G.

Carlos Córdova, Msc.

Director del Programa de Titulación

Santiago Mosquera, Ph.D.

Decano de la Maestría en Mercadotecnia

Hugo Burgos, Ph.D.

Decano del Colegio de Posgrados

Quito, noviembre 2020

© 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.

Nombre del estudiante: Dominique Michelle Cabrera Moreta

Código de estudiante: 212810

C. I.: 171486464-0

Quito, noviembre 13 de 2020

Nombre del estudiante: Galo Daniel Leroux Guerra

Código de estudiante: 214164

C. I.: 171805530-2

Quito, 22 noviembre de 2020

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETHeses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following graduation project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETHeses>.

DEDICATORIA

A mis padres, especialmente a mi madre por ser mi apoyo mi luz y mi ángel terrenal a lo largo de mi vida. Les agradezco porque con su paciencia, aliento y amor me han dado el ejemplo de luchar por las cosas que realmente son importantes en la vida.

A mis hermanos y a mis sobrinas por su apoyo y por estar conmigo en todo momento.

Agradezco a los docentes de la USFQ por haber compartido sus conocimientos y acompañamiento a lo largo de la carrera.

DOMINIQUE

Agradezco a Dios por darme un objetivo de vida, a mis padres que me educaron con valores sólidos, amor y, sobre todo su apoyo incondicional en todas las decisiones en mi vida,

A mis hermanos que siempre están en los momentos más importantes sin esperar nada a cambio.

Thomás Emiliano mi compañero, mi mejor amigo, mi hijo hermoso; la vida no siempre es como lo esperamos, pero el amor vence todo y nada se interpondrá en nuestros sueños, esta te la dedico REY.

GALO DANIEL

AGRADECIMIENTOS

Nos gustaría agradecer de manera especial a nuestros compañeros y profesores, por dedicar tanto tiempo y paciencia a lo largo de este tiempo.

Así de igual manera a la empresa CHOCO CUMI por creer en nosotros y brindarnos toda la información necesaria para cumplir este proyecto.

Y para finalizar al Business School por ser sede y participe en todo este tiempo del conocimiento adquirido.

DOMINIQUE y GALO

RESUMEN

Choco Cumi, es un emprendimiento de la Fundación Talita Cumi que trabaja con madres solteras y víctimas de violencia. Se dedica a la elaboración y comercialización de productos derivados del cacao, inició sus operaciones en el año 2016 y es acreedor de algunos premios en los chocolates awards Ecuador 2018 y 2019.

Un proyecto que nació para generar fuentes de empleo a mujeres que dependen de la fundación o que lograron su independencia, pero necesitan una fuente de ingresos, pero no tienen la suficiente experiencia para encontrar un empleo. Realizando algunas alianzas con empresas privadas la fundación colocó un taller de chocolatería que con el tiempo se convertiría en la empresa Choco Cumi.

También ayudamos a productores de cacao pagando un precio justo por la materia prima y generando valor agregado a la cadena. Elaboramos un producto artesanal de primera calidad a precio justo con el fin de llegar a tener un reconocimiento de marca importante y comercializar a nivel local e internacional.

ABSTRACT

Choco Cumi, is a enterprise of Talita Cumi Foundation that works with lone mothers and victims of violence. It is dedicated to the elaboration and commercialization of products derived from cacao, it began its operations in 2016 and is the winner of some prizes in the Ecuador 2018 and 2019 chocolate awards.

A project that was born to generate sources of employment for women who depend on the foundation or who achieved their independence, but need a source of income, but do not have enough experience to find a job. Making some alliances with private companies the foundation placed a chocolate workshop that would eventually become the company Choco Cumi.

We also help cocoa producers by paying a fair price for the raw material and generating added value to the chain. We produce a first quality handcrafted product at a fair price in order to achieve important brand recognition and market it locally and internationally.

TABLA DE CONTENIDO

Tabla de contenido

Dedicatoria	4
Agradecimientos	5
Resumen	6
Abstract	7
Tabla de contenido	8
índice de TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS	10
Capítulo 1: análisis	11
1 Descripción del problema	11
2.- Dimensión del Problema	11
2.1. Marco teórico	11
2.2 Métricas	15
3.- Caso de Análisis	20
4.- Situación Actual	20
Capítulo 2: DIAGNÓSTICO	23
1 Porqué se da el problema	23
1.1 Qué determina a la experiencia del cliente.....	23
1.2 Causas del nivel de experiencia en Choco cumi	26
2 Árbol de diagnostico	30
Capítulo 3: Diseño y planificación de la implementación	31
1 Descripción de la solución	31
1.1 Características de la solución.....	33
2 Teoría del cambio	34
2.1 Cuadro	34
3 Diseño de la implementación	35
3.1. Actores.....	35
3.2. Roles	35
3.3. Incentivos.....	36
3.4. Cuadro	38
Capítulo 4 método de evaluación	39
1 Método de Evaluación	39
1.1 Grupo de control	39
2 Refinamiento	0
3 Recomendaciones	0
3.1. Conclusiones	1
Referencias	2

ANEXOS.....	4
ANEXO 1: MEDICIÓN ONLINE.....	4
ANEXO 2: Encuesta Costumer Experience.....	4
ANEXO 3: Modelo de relación variables	8

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1	13
Gráfico 2	15
Gráfico 3	17
Gráfico 4	18
Gráfico 5	19
Gráfico 6	19
Gráfico 7	24
Gráfico 8	25
Gráfico 9	26
Gráfico 10	28
Gráfico 11	29

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	21
Figura 2	22
Figura 3	22
Figura 4	30
Figura 5	33
Figura 6	37
Figura 8	37

CAPÍTULO 1: ANÁLISIS

1 Descripción del problema

En la actualidad existen muchas empresas comercializadoras de chocolates finos de aroma, considerando que el Ecuador es el mayor productor de cacao fino de aroma CCN-51 y el Cacao Nacional conocido como “Arriba”, convirtiéndose en el país con la mayor participación en el mercado mundial de este segmento (un 63% estadista según ProEcuador).

La empresa Choco Cumi se ha destacado por elaborar productos de calidad para los consumidores y dentro de su estrategia de GO TO MARKET (Anexo1), está el desarrollo del canal E-COMMERCE y toda la experiencia digital. Actualmente el contacto con el Shopper por el canal digital es mediante las páginas de redes sociales, pero no tienen implementado un sistema de CRM y seguimiento para un adecuado viaje de compra.

Los clientes realizan pedidos por mensaje y un asesor comercial procesa la orden de compra, confirma con el cliente, envía al área de facturación para el despacho dentro de los siguientes 2 días, los consumidores han sentido problemas en la disponibilidad en este canal por la falta de interacción, medios de pago digital, información de producto, facilidad de compra, actividades de fidelización, entre otros.

2.- Dimensión del Problema

2.1. Marco teórico

El poder transformador de la tecnología ha permitido sorprendentes cambios políticos y sociales, modificando las expectativas individuales de las personas y la forma de relación con las demás en todos los niveles sociales, de cómo adquiere productos y la modificación de los nuevos hábitos de convivencia; esta situación, vista desde la perspectiva del mercado, hace

que los consumidores sean cada vez más participantes, exigentes y deliberantes, a medida que están más interconectados.

Como resultado de esta dinámica, se experimenta una metamorfosis en las formas en las que los consumidores miran ahora a los productos, pasando de ser receptores de funciones para satisfacer necesidades, a ser cocreadores de valor a través de la interacción y la experiencia; al respecto, Prahalad y Ramaswamy (2002) describen cómo estas transformaciones van delineando las nuevas tendencias caracterizadas, ya que los clientes son la fuente de creación de valor, también así, lo que describen Morelli y Møller (2010), es que se requiere de una intensa cooperación entre productores y clientes, donde los procesos de producción se ajustan a condiciones de alta deslocalización, pero basados en lógicas que identifican y relacionan las coincidencias “trans locales” de las condiciones sociales, culturales y eco-nómicas, en diferentes grupos de consumidores.

El customer experience, es la impresión que se crea como resultado del contacto y se almacena en la memoria del cliente, es altamente personal y se basa en la interpretación de los datos sensoriales dentro del proceso de compra (Carbone, Lewis P. and Stephan H. Haeckel 1994). No para todas las empresas es clara la importancia de preocuparse por la experiencia del consumidor, otras tienen un sistema de recopilar y procesar datos, pero no comparten la información con todas las áreas de la empresa, hay empresas que realizan la medición, comparten la información, pero no tienen un responsable a cargo quien sea un generador de nuevas estrategias de fidelización a la información. En una reciente encuesta de Bain & Company sobre la experiencia de compra en 362 empresas, solo el 8% de ellos la describieron como “superior” sin embargo, el 80% de las empresas manifiestan que la experiencia que han estado brindando es de calidad “superior”, con esta diferencia de visión, para las empresas es

poco las mejoras a realizar, pero la necesidad es urgente (James P. Womack y Daniel T. Jones, 2015).(1)

Las empresas que controlan de manera sistemática y digital la experiencia del consumidor tienen una ventaja competitiva, pero, un exceso de portafolio, descuentos exagerados, guerra de precios y una escasez de diferenciación, pueden demostrar una clara evidencia de la falta de preocupación por lo que debería ser primordial para una empresa, como por ejemplo la calidad y excelencia en la experiencia del consumidor (Meyer, C., Schwager A. 2007).(2)

Cada aspecto de la empresa puede abarcar la experiencia del consumidor, como la calidad de la atención del personal, la publicidad, el embalaje, las características del producto y servicio, incluso, la facilidad de uso y disponibilidad en el mercado. Sin embargo, son pocas las empresas que miran este proceso como un Customer Journey Map y toman decisiones separadas a la opción o al disfrute del consumidor. Se concentran principalmente en la calidad, puntualidad y costo, pero el personal de servicio al cliente tiende a concentrar los esfuerzos en el desarrollo transaccional y olvidan la conexión de todo este proceso de compra y experiencia (Meyer, C., Schwager A. 2007).(2)

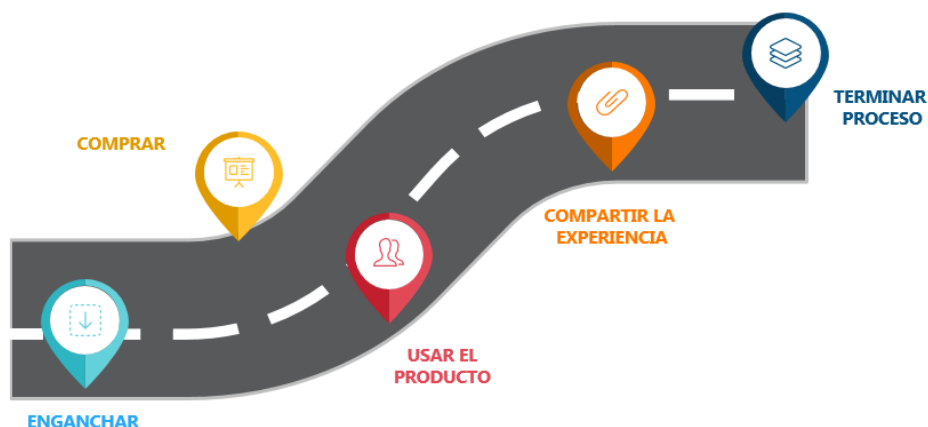


Gráfico 1: Customer Joruney Map

El primer paso delante de una empresa para gestionar la experiencia total del cliente, es reconocer las pistas que se han enviado al mismo. Las pistas que conforman la experiencia del cliente encajan en 2 categorías, El primero se refiere al funcionamiento real del bien o servicio. Las pistas están relacionadas con la funcionalidad y se interpretan principalmente por circuitos lógicos del cerebro. La segunda categoría se refiere a las emociones; esta categoría incluye dos tipos “mecánica” (pistas emitidas por las cosas) y “humanics” (pistas emitidas por las personas). Dado que la satisfacción se mide a través de tres momentos: Pasado, presente y futuro, la experiencia se extiende como la valoración que se esperaba, la que se tiene y la que se esperaría tener. “Hacer customer experience es entendido por parte de las compañías como la mejora de la experiencia del cliente en el customer journey, de los puntos de contacto”. (Meyer, C., Schwager A. 2007).(2)

La experiencia del Shopper es interna y subjetiva, es la respuesta directa o indirecta con cualquier contacto con la empresa, el contacto directo ocurre en cualquier momento dentro del viaje de compra, uso y servicio que lo inicia el cliente, en cambio, el contacto indirecto implica el contacto no planificado con los representantes de los productos, servicios o marcas de la compañía, para lo cual se convierte en un marketing de voz a voz. (Meyer, C., Schwager A. 2007). (2)

El primer paso para la gestión total de la experiencia del consumidor es reconocer todas las pistas que envían los clientes, esas pistas se deben transformar en puntajes de satisfacción de clientes decrecientes o amenazas competitivas con herramientas específicas para crear ventajas difíciles de igualar (Berry L, Carbone L, Haeckel S. 2002). (3)

El Shopper en el canal E-COMMERCE encuentra datos sensoriales de una gama de estímulos en el sitio web como: entrega de información, imágenes, video o audio, esto afecta

de primera imagen creando una impresión del sitio web (Gentile, Chiara, Spiller N and Noci L (2007) (4)

En una investigación sobre el viaje de clientes, las organizaciones son capaces de gestionar toda la cadena de valor y cosechar grandes recompensas como: satisfacción del cliente, reducción al abandono, aumento de ingresos y empleados satisfechos (Rawson A, Duncan E, Jones C. 2013)

No se puede ocultar la importancia de la experiencia del cliente y las herramientas para utilizar, recopilar, cuantificar, analizar, pero muchos no aprecian el poder de las herramientas y su alcance (Meyer, C., Schwager A. 2007) (2). En el siguiente cuadro se explica la gestión de la experiencia del cliente y la gestión de la relación con el cliente.

	Qué	Cuando	Como monitorear	Quien usa la información	Relevancia para el rendimiento futuro
Customer Experience Management (CEM)	Captura y distribuye lo que un cliente piensa acerca de la empresa	Interacción con el cliente: "puntos de contacto"	Encuestas dirigidas a la investigación "la voz del cliente"	Negocios o líderes funcionales, con el objetivo de crear expectativas y experiencias con productos y servicios	Localiza lugares para agregar ofrendas entre expectativas y experiencias
Customer Relationship Management (CRM)	Captura y distribuye lo que una empresa sabe acerca de un cliente	Es el registro de la interacción del cliente	Datos de venta, investigación de mercado, clicks del sitio web, seguimiento automatizado de ventas	Orientada al cliente como ventas y marketing, servicio de campo y servicio al cliente	Ventas cruzadas por paquetes de productos en demanda con los que no están

Gráfico 2: Experiencia vs Gestión

2.2 Métricas

Se ha desarrollado estrategias efectivas de gestión con la experiencia del cliente, con resultados de desempeño exitosos, el panorama del comercio electrónico ahora está poblado por "pure players", así como minoristas multicanal, permitiendo llegar a más clientes a la vez, contando que tienen una serie de desafíos en términos de comportamientos del consumidor. (Susan R, Moira C, Phillip S, Neil H. 2012). En una investigación sobre el viaje de clientes, las organizaciones son capaces de gestionar toda la cadena de valor y cosechar grandes

recompensas como: satisfacción del cliente, reducción al abandono, aumento de ingresos y empleados satisfechos (Rawson A, Duncan E, Jones C. 2013).

La medición online del customer experience está compuesto por tres variables: antecedentes, componentes del proceso y resultados (Susan R, Moira C, Phillip S, Neil H. 2012). Todo esto conduce a tres comportamientos de resultado: satisfacción, confianza e intención de recompra. Para mayor detalle revisar Anexo 2.

La experiencia que vive el Shopper en el proceso de compra constituye un conjunto de percepciones que le proporciona uno producto o servicio de una empresa, para medir que tan satisfactoria es la experiencia tenemos estos indicadores (Schwarz-Diaz, Max 2018):

- Net Promoter Score (NPS)
- Customer Effort Score (CES)
- Customer Advocacy (CA)
- Customer Satisfaction Index (CSI)

Net Promoter Score (NPS) nos ayuda a identificar dentro de la experiencia del consumidor los clientes que recomiendan la propuesta de valor que entrega una empresa, a estos se les

denominan clientes Promotores y también identifica los clientes que no están conformes con la propuesta de valor, denominados también Detractores (Birgit, Alexandrov 2013)(5)

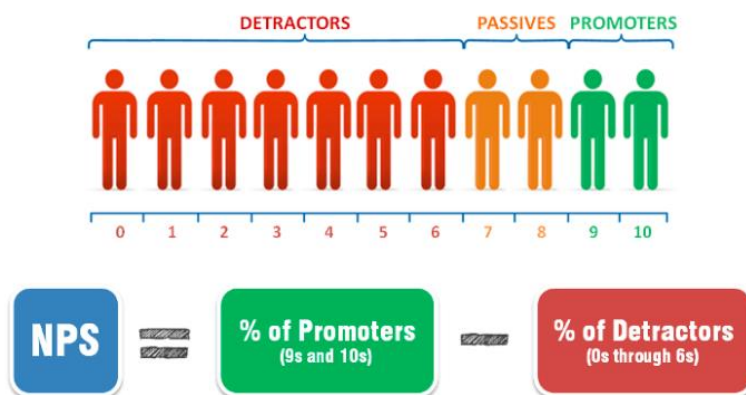


Gráfico 3: NPS (Medium.com)

Customer Effort Score (CES) básicamente trabaja su metodología en el impacto del servicio al cliente en la lealtad que él tiene sobre la compañía o marca:

- Deleite de no pagar si no se excede las expectativas del cliente, esto genera lealtad adicional
- La satisfacción no es el mejor indicador de la lealtad
- Las interacciones de servicio generar deslealtad
- Reducir el esfuerzo del cliente es la clave para mejorar la lealtad

El Customer Effort Score busca investigar y obtener una perspectiva del cliente mediante una pregunta ¿La compañía me facilitó manejar mi problema? Con una escala de 7 puntos.

(Jackson D, 2015)



Gráfico 4: CES (Survey Sensum)

Customer Advocacy (CA) sirve para definir al cliente en una forma avanzada de orientación al mercado y las nuevas elecciones del consumidor, participación y conocimiento. Se enfoca en construir relaciones sólidas con el Shopper aumentando niveles de confianza, compromiso y transparencia mutua para mejorar el dialogo entre ambas partes, el mismo se concentra en cuatro ejes: centrarse en el éxito del cliente, mejorar el contexto de marketing y la participación del cliente, fomentar la asociación en la creación de conocimiento y habilitar la transparencia en la elección (C Lawer, S Knox. 2006)

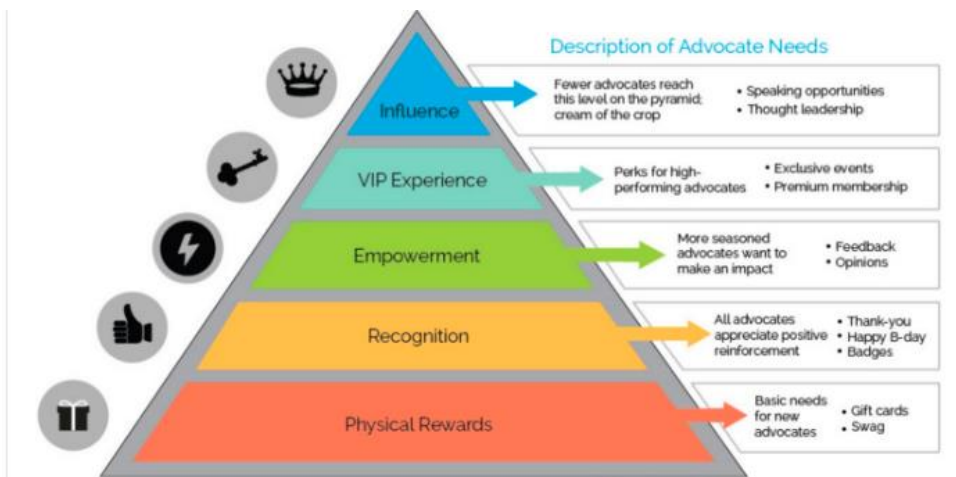


Gráfico 5: CA (Influitive, The Hierarchy of Advocate Needs)

Customer Satisfaction Index (CSI) es muy importante identificar la satisfacción del cliente y esta se realiza con varias encuestas y es complicado definir cuál es la adecuada para lo que busca la empresa, cada una presenta ventajas y desventajas, pero se usa para medir la satisfacción en preguntas puntuales, estas se pueden medir en escalas de números o con emociones, pero este es dirigido en gran parte a medir después de ciertos ciclos o momentos de la vida del cliente (Zenker S, Petersen S, AholtA, 2009)

CUSTOMER SATISFACTION SCORE (CSAT)



Gráfico 6: CSAT (Getcloudapp.com)

3.- Caso de Análisis

La marca Choco Cumi especializada en la elaboración de productos en base a cacao, nació en un taller de producción de la fundación Talita Cumi, organización que trabaja más de 26 años para la protección de los derechos de las mujeres en situación de vulnerabilidad actualmente en la empresa trabajan mujeres que han tenido acogida y ayuda para que puedan generar sus propios ingresos, como parte de la estrategia que ha generado la fundación para la emancipación económica y laboral de las mujeres. La marca fue creada hace 4 años, pero por el momento su canal de distribución es venta directa e Institucional teniendo como cliente oro la Farmacéutica Roche.

El portafolio de productos es barras de chocolate de fino aroma, bombonería, trufas y frutas deshidratadas cubiertas de chocolate, en tan corto tiempo hemos tenido participación en ferias internacionales y el logro más grande es, que por segundo año consecutivo hemos ganado premios a mejores barras en los “Chocolate Awards” (2018 y 2019).

4.- Situación Actual

Para analizar cómo se encuentra actualmente la empresa con su Customer Experience vamos a utilizar la métrica Net Promoter Score (NPS) debido a que esta medición es muy sólida y abarca opiniones de satisfacción, recomendación y resultados comerciales, siendo la métrica que podemos utilizar para comprender y analizar la efectividad del negocio desde la perspectiva del cliente, para lo cual realizamos un levantamiento de información mediante

una encuesta a 145 clientes y consumidores de la categoría de chocolates y derivados de Cacao.

La primera medición fue, En una escala de 0-10, ¿Ha escuchado de la marca Choco Cumi?



Figura 1: NPS ¿Ha escuchado de la marca Choco Cumi?

$$\text{NPS} = 46 - 69 = -23$$

Si bien tuvimos mayor respuesta positiva, de los 95 que respondieron SI solo un 69 colocaron un puntaje de 9 y 10 y el resto entre 7 y 8 por eso 30 respuestas son pasivos, al tener un resultado NPS -23 tenemos que mejorar la penetración de la marca en el mercado y la visibilidad en distintos canales de ventas.

La segunda medición fue, En una escala de 0-10, ¿Qué tanto conoce de la marca Choco Cumi?

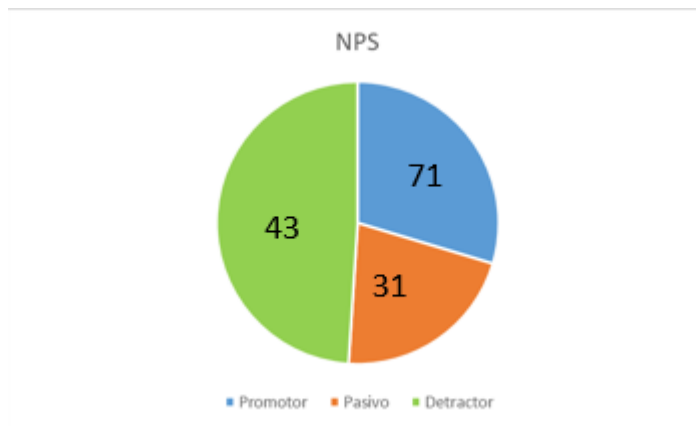


Figura 2 ¿Qué tanto conoce de la marca Choco Cumi?

$$\text{NPS} = 43 - 71 = -28$$

Con el resultado de -28 debemos mejorar la recordación de marca

La tercera medición fue, La marca presenta facilidades para la compra y adquisición de sus productos

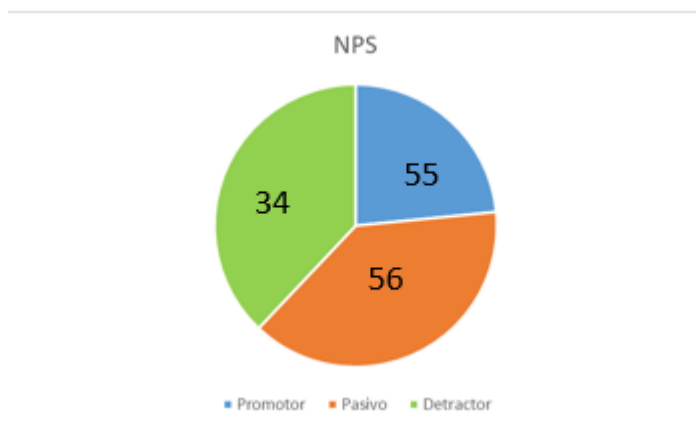


Figura 3 La marca presenta facilidades para la compra y adquisición de sus productos

$$\text{NPS} = 34 - 55 = -21$$

La falta de facilidad para la compra de producto dio como resultado el NPS -21, lo cual nos da una pauta que debemos mejorar el GO TO MARKET y sobre todo el canal digital.

CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO

1 Porqué se da el problema

1.1 Qué determina a la experiencia del cliente.

Los cambios constantes en los comportamientos de los consumidores y sus decisiones de compra han desencadenado a un mayor desarrollo de las empresas por una atención basada en omnicanalidad, con un mayor uso de servicios digitales y actividades en PDV que estimulen el acto de compra.

El Customer Experience es la revisión e interpretación de los sentimientos, percepciones y actitudes que se generan durante del proceso de compra en la cadena de consumo y el mismo implica una serie de interacciones con personas, objetos, procesos y medio ambiente (Carbone, L. P. and Heackel, S. H. 1994).

Podemos concluir que un camino prometedor vincula una perfecta sincronización entre una oferta de servicios físicos y digitales de rango completo, la experiencia unificada del

cliente es un factor clave para desarrollar un programa completo de Customer Experience pero, debe antes darse un modelo que incluye factores internos y externos de la organización.

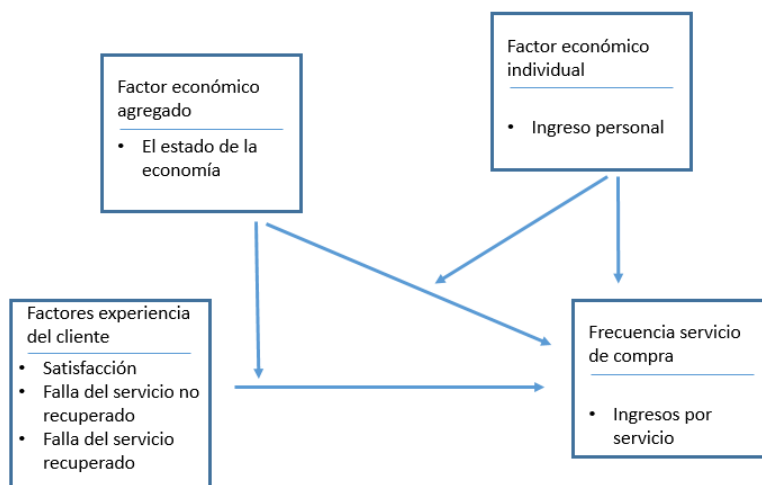


Gráfico 7: Factores internos y externos

Fuente: Influence of Economic and Customer Experience Factor on Behavior

Junto con el cambio de pensamiento orientado en el canal asociado a factores internos y externos que signifiquen cambios estratégicos y concretos en todos los niveles de la operación del giro del negocio, se concluye cuatro factores que influyen en la experiencia del

consumidor: organización y cultura, información y precios de productos, sistemas y logística y comunicación con el cliente (V Harri, P Satu. 2015).

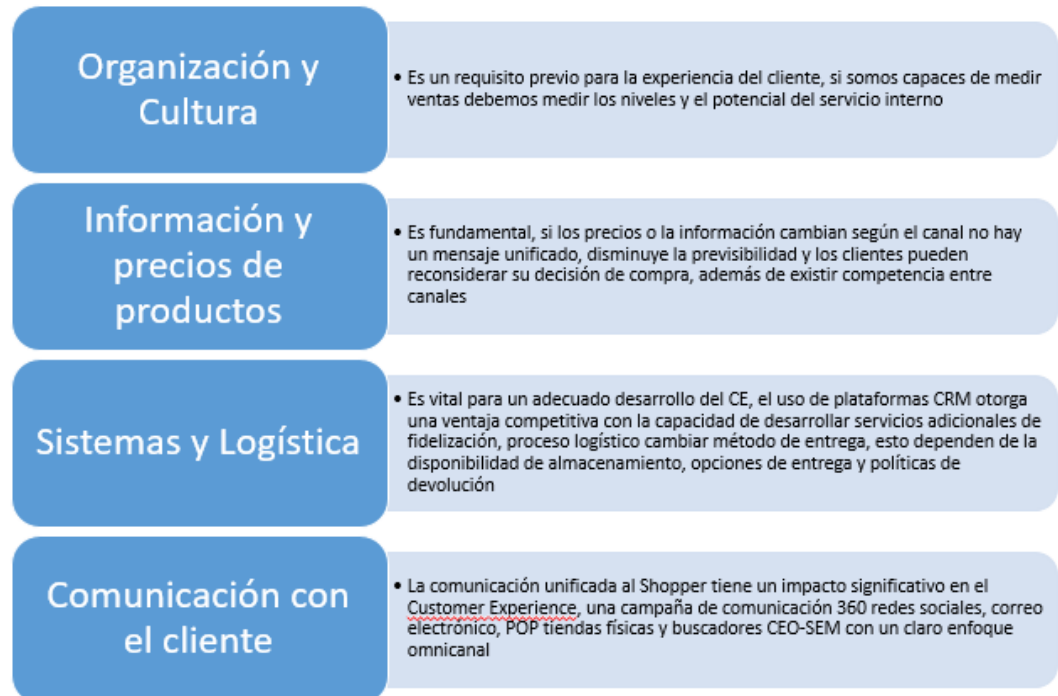


Gráfico 8: Factores Experiencia del consumidor

Existen puntos de contacto del cliente que tienen conexión sobre los cambios definidos en el comportamiento del consumidor, esto permite a las empresas desarrollar un Customer Experience fluido en las transacciones de venta (A Huuhka, M Laaksonen, P Laaksonen.2014), y estos son:

- El diseño de procesos orientado por canal
- El modelo de la ruta del cliente orientado a múltiples canales
- El diseño de apoyo a movimiento de clientes libre e intuitivo en un entorno omnicanal

El Customer Experience es la revisión e interpretación de los sentimientos, percepciones y actitudes que se generan durante del proceso de compra en la cadena de consumo y el mismo

implica una serie de interacciones con personas, objetos, procesos y medio ambiente (Carbone, L. P. and Heackel, S. H. 1994).

1.2 Causas del nivel de experiencia en Choco cumi

Actualmente la empresa tiene un sistema de distribución directa B2C, se trabaja un canal físico donde los clientes pueden comprar en PDV como tiendas específicas de productos orgánicos, tiendas de dulces, Autoservicios independientes y la tienda de experiencia que tenemos en las oficinas, como funciona la compra, se detalla a continuación en un Journey Map.

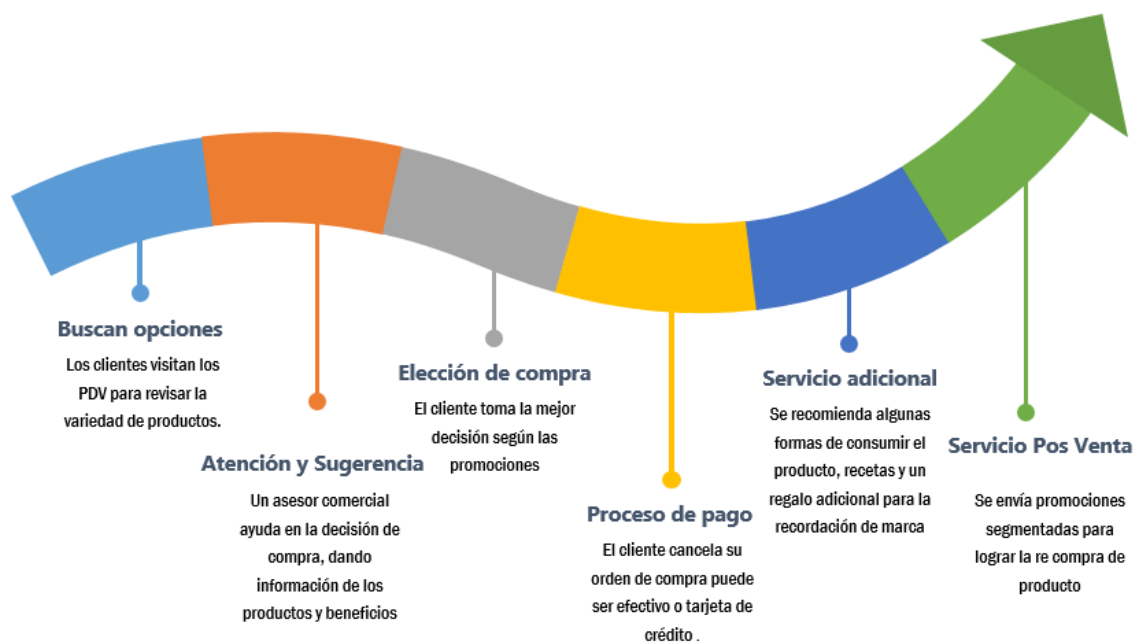


Gráfico 9: Journey Map

Dentro de los principales Insights que hemos identificado en el proceso de compra y que trabajamos por mejorar y disminuir cualquier error son:

- Buscan un lenguaje natural, que no sea complicado de entender

- Acceso a servicio de asistencia o atención
- Información clara de los productos
- Acceso a promociones o actividades adicionales
- Formas de pago seguras y justas

También hemos identificado los principales Insights que determina la compra de chocolates:

- Evasión de la realidad, transporta a un viaje deseado
- Placer íntimo, exclusivo
- Sensación de textura al comer y del empaque
- Diversión
- Regresión y recuerdos de la niñez
- Lujuria y pasión
- Felicidad

Sobre esta información también determinamos los roles de cada persona dentro del viaje del consumidor para que el proceso de compra sea satisfactorio al 100%, con miras de incrementar nuestra participación de ventas en el mercado hemos creado el canal E-COMMERCE dentro del GO TO MARKET, el mismo también está conectado con una nueva estrategia de marketing digital, todo esto fue creado como un departamento que reporta a la Gerencia de Ventas y Marketing pero tiene su autonomía y estructura propia, el canal fue

creado diciembre del 2019, a continuación explicamos cómo funciona el departamento de Marketing Digital



Gráfico 10: Departamento digital

El Trabajo en los KPI'S de efectividad en un canal de ventas son importantes para determinar puntos a trabajar y mejorar la experiencia del cliente, sin embargo, la empresa está presentando problemas en la estructura del GO TO MARKET del canal digital, a continuación, detallamos como llegamos al Shopper.



Gráfico 11: GO TO MARKET Digital

1.2.1 Justificación de las causas

La empresa ha identificado las falencias en el sistema de distribución E-COMMERCE mediante reclamos de clientes en el servicio y sobre todo en la encuesta que realizamos

(revisar anexo 2), a continuación, enumeramos las causas de los problemas en el Customer Experience:

- Se analizó la frecuencia de compra entre diario, semanal, mensual y anual con el fin de determinar el ingreso a la página web y el retorno de las campañas
- Los motivos por los que consume un chocolate
- Cuando tienen un problema en el proceso de compra, atención al cliente reacciona de manera adecuada
- Si están de acuerdo con el servicio de entrega a domicilio
- La marca presta facilidades de compra y adquisición de los productos
- ¿Por qué canales de comunicación le llega información de la empresa

1.2.2 Causas priorizadas

La empresa después de un análisis dentro del comité de gerencias determinó las 2 principales causas que nos vamos a enfocar para solucionar el problema de Customer Experience:

- Sistemas y Logística
- Comunicación con el cliente

2 Árbol de diagnóstico

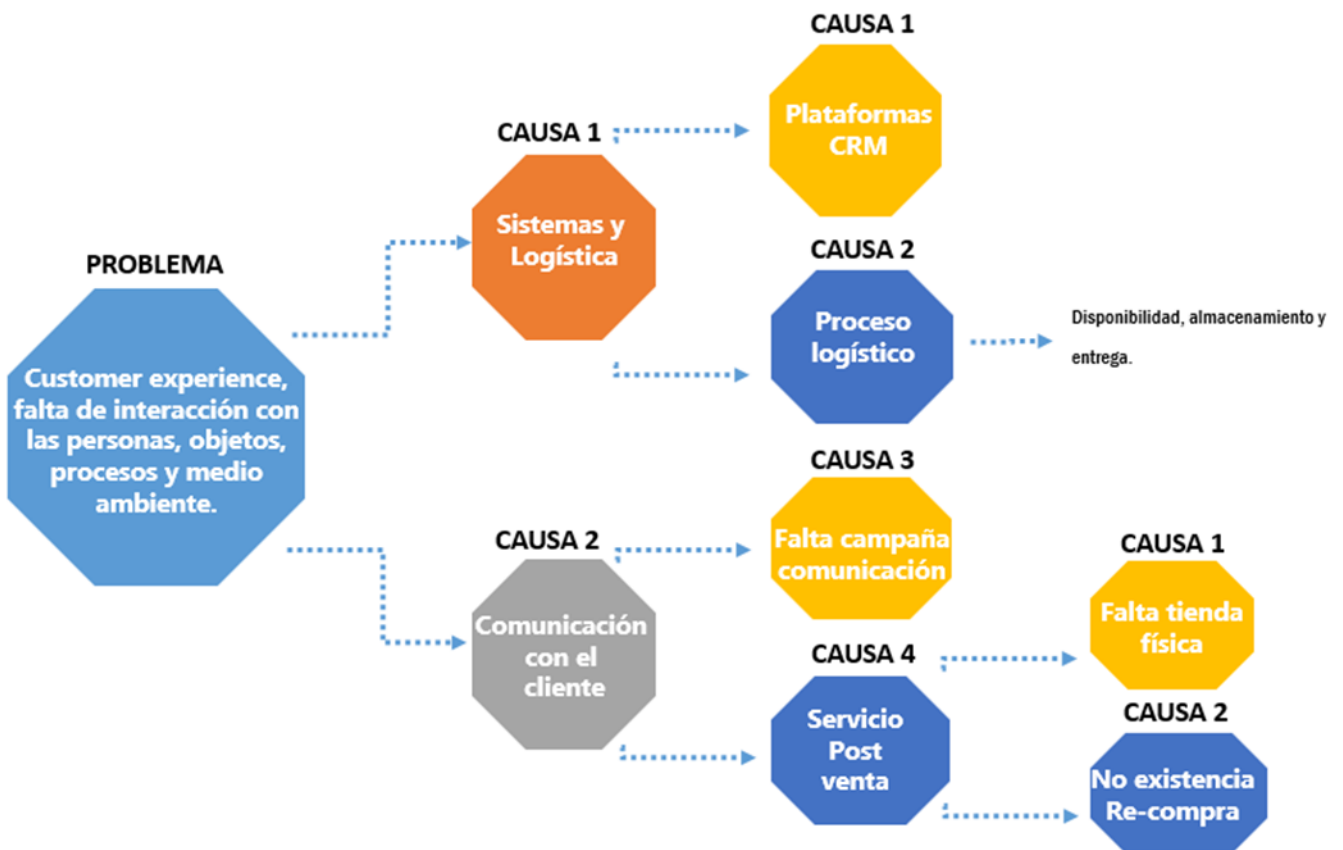


Figura 4: Árbol de diagnóstico

CAPÍTULO 3: DISEÑO Y PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN

1 Descripción de la solución

Después de un análisis profundo de la situación que tiene la empresa con su GO TO MARKET, se determinó que las causas prioritarias para trabajar son sistemas, logística y la

comunicación con los clientes. Vamos a desarrollar un servicio completo para el canal digital y dentro de este unas políticas de trabajo que enlace el trabajo de logística.

Vamos a desarrollar un servicio llamado “Gumpack”, el mismo abarcará todo el sistema y programación de pautas y comunicación digital, servicio de plataforma (página web), diseño y análisis de los KPI’S en el Customer Journey Map, proceso de compra y botones de pago, logística y entrega de pedido al Shopper, esto entendiendo que el mercado digital evoluciona años tras año a un ritmo acelerado empezando a convertirse dentro de las primeras opciones para comprar productos, con este sistema buscamos una correcta interactividad y conexión con nuestros consumidores, realizando una medición de resultados efectiva para asegurar el customer experience positivo.

Empezaremos el trabajo realizando marketing de afiliación para aportar en los resultados de la empresa mediante email marketing y campañas en redes digitales, dentro del trabajo digital tendremos estrategias concentradas en los buscadores SEO y SEM para posicionar la marca y el link de la página de compra, buscando siempre el mejor desempeño del ROI, y las campañas de pago por cada clic, entendiendo que esto es un trabajo de 360 días 24 horas, la plataforma tendrá un programa diseñado para el marketing automation y compra programática esto nos ayuda a estar operativos todo el tiempo y tener una proyección internacional de la marca.

Se trabajará con plataformas de CRM, fidelización de clientes con el objetivo de tener políticas claves que aseguren la satisfacción y fidelización del cliente con campañas, la construcción ideal del activo digital analizando las necesidades existentes del Shopper, asegurando los fundamentales de la venta digital (imágenes claras de los productos,

organización por categorías, política de precios, botón de pago con un software de atención libre.

Tener una clara estrategia en la operación de comercio electrónico asegura la rentabilidad de la empresa y la satisfacción del cliente, desarrollando una adecuada logística y distribución en e-commerce, con elementos claves para que el producto llegue en el tiempo y calidad que se establece dentro de las políticas comerciales.

1.1 Características de la solución

Tratamos de abarcar todas las soluciones posibles para facilitar y aliviar el Customer Journey Map, hemos encontrado unos atributos o bondades para la solución del problema que enfrenta Choco Cumi con su canal digital:

- Falta de visibilidad de los productos en todos los canales de distribución
- Política de precios clara y definida con el fin de que el Shopper no encuentre diferencias entre canales de distribución por la cantidad de bondades que entregamos
- La Falta de comunicación de la empresa con el Shopper
- Facilidades de compra en un tiempo muy cambiante y la armonía con la adquisición y entrega por parte de la empresa

2 Teoría del cambio

2.1 Cuadro

CAUSA SUBYACENTE	Característica del programa	Teoría del cambio
Causa #1 SISTEMAS Y LOGÍSTICA	PLATAFORMAS CRM	Fidelización de cliente: Realizar servicio post venta (conocer a profundidad los feedback de cada uno) -- Mejorar o corregir --Cliente satisfecho--Recompra--Referidos Base de datos: Solicitar datos completos a clientes--Enviar promociones Whatsapp o e-mailing--Fidelizar al cliente--Subir ticket promedio
	PROCESO LOGÍSTICO	Trazabilidad: Ingresar materia prima con procedimientos técnicos y datos exactos--Poder identificar productos desde su origen hasta su cadena de comercialización Cadena de valor: Analizar las actividades--Poder identificar sus fuentes de ventaja competitiva.
Causa #2 COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE	FALTA DE UNA CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN	Definir objetivo--Cuantificarlos--Alcanzarlos en período de tiempo definido Segmentación—Definir público objetivo--Mercado meta Seleccionar medios de comunicación--Impulsar campañas Definir el plan—Seguirlo--Ver resultados
	SERVICIO POST VENTA	Disponibilidad de producto en canales de distribución--Revisar stocks--Utilizar estrategias BTL para comunicar ofertas Llamada o seguimiento post venta--Para que existe una recompra--Aumento de ventas--Mayor utilidad

Figura 5: Teoría del cambio

3 Diseño de la implementación

3.1. Actores

Dentro de los principales actores que intervendrán en la creación, aplicación y desarrollo del sistema “Gumpack” están:

- Gerente Comercial
- Gerente de Mercadeo
- Jefe de canal ventas E-COMMERCE
- Especialista en Trade Marketing
- Gerente de Logística
- Shopper o consumidor Final

3.2. Roles

Todos los actores son importantes para un óptimo cumplimiento de los objetivos, por eso es importante definir los roles a cumplir:

- Gerente Comercial. - Encargado directamente de la dirección del personal comercial, elaborar las estrategias de comercialización y GO TO MARKET, presupuestos comerciales y política de precios.
- Gerente de Mercadeo. – Dirigir las estrategias de marca, la imagen, logo, empaques y volúmenes de producción. Brand Awareness y programas de fidelización al Shopper.
- Jefe de canal ventas E-COMMERCE. – Desarrollar estrategias de comercialización específicas para el canal de ventas, actividades para incentivar en PUSH Y PULL para

la fuerza de ventas. Manejo del portal de ventas y encargado de asegurar los fundamentales.

- Especialista de Trade Marketing. – Encargado de realizar la categorización de las marcas, desarrollo de Planogramas y asegurara un adecuado COSTUMER JOURNEY MAP, asegurar la implementación de las estrategias de precios, Merchandising y seguimiento de las actividades de PUSH y PULL.
- Gerente de Logística. – Desarrollar y asegurar el ROUTE TO MARKET, encargado de receiptar los pedidos, procesar, facturación, distribución y entrega de las órdenes de compra al consumidor final.
- Shopper. – Realizar visita de la página web y un completo viaje dentro de todas las opciones, compra de producto y tener una fidelidad de la marca siguiendo todas las actividades de fidelización.

3.3. Incentivos

Para asegurar el adecuado cumplimiento de las estrategias y presupuestos diseñados por los directores de la empresa, debemos tener incentivos que motiven:

- Gerente Comercial. - con el cumplimiento presupuestal del 100% tendrá un incentivo con escalas de crecimiento hasta un 2% adicional en su tabla de comisiones, como mecanismos para control y apoyo están reuniones semanales para revisar los indicadores puestos a inicios de mes, se revisa los presupuestos con Forecast.
- Gerente de Mercadeo. – Tendrá dos incentivos uno por cumplimiento del presupuesto por línea de negocio y otro por el cumplimiento del ROI, el premio será

un viaje al final de año, realizará 4 workshops 1 en cada semana para revisar los lanzamientos y codificaciones de producto en el canal digital, revisar estrategias de comunicación.

- Jefe de Canal ventas ECOMMERCE. - con el cumplimiento presupuestal del 100% tendrá un incentivo con escalas de crecimiento hasta un 2% adicional en su tabla de comisiones, se entregará un programa para control de visitas llamado Mobilvendedor donde puede hacer medición en tiempo real de todos los indicadores de gestión que tenga, con eso tendrá control desde el principio de las actividades.
- Especialista de Trade Marketing. - Tendrá dos incentivos uno por cumplimiento del presupuesto por línea de negocio y otro por el cumplimiento del ROI, el premio será un viaje al final de año, se dará como herramienta de apoyo una persona de apoyo en campo y revisión de canal digital, con la que podrán revisar actividades adicionales y mejorar el control de las estrategias de mercadeo, se realizara una reunión semanal para revisar aplicación de Planogramas en portafolio ideal y realización de los fundamentales de ventas.
- Gerente de Logística. – Tendrá un incentivo por el cumplimiento mínimo del Fill Rate de 96% con un viaje al año, como apoyo a su gestión para el cumplimiento tendrá un sistema de recopilación de información, donde puede tener la facturación y despacho de los pedidos y también incluida data analytics para mejorar los resultados.
- Shopper. – Tendrá varios incentivos entre los principales descuentos por montos de compra, plan de fidelización acumulación, artículos de la empresa con Branding, un

plan de Marketing de servicios con recetas de cocina, una plataforma donde puede interactuar con la marca, ganar premios con acumulación de puntos.

3.4. Cuadro

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 Comercial	Dirección de las ventas	Si actividades PUSH/PULL
Gerente de Mercadeo	Manejo de las marcas	Si actividades PUSH/PULL
Jefe de canal ventas	Manejo de la plataforma y canal de ventas	Si actividades PUSH/PULL
Especialista Trade Marketing	Desarrollo marcas y fidelización Shopper	Si actividades PUSH/PULL
Gerente de Logística	Distribución y facturación	Si actividades PUSH/PULL
Shopper	Compra e interactividad con la marca	Si actividades PUSH/PULL

Figura 6: Actores y roles

CAPÍTULO 4 MÉTODO DE EVALUACIÓN

1 Método de Evaluación

Según el método de prueba controlada aleatorizada que utilizamos fue prueba doble ciego y consiste en dividir un grupo en dos partes, el primero un grupo de control y otro de tratamiento, a uno le entregamos la solución y el otro recibe el efecto de esa solución, el grupo de control nos sirve para comparar y el grupo de tratamiento para llegar a la solución.

1.1 Grupo de control

Identificamos un grupo prioritario para trabajar, se realizó una segmentación de nuestros clientes en base a la facturación y determinamos trabajar en el cluster B, clientes con un ticket de facturación promedio mensual de 15 dólares, en total son 40 y los dividimos aleatoriamente en grupo de control 20 clientes y grupo de tratamiento otros 20 clientes esto con el fin que la medición no este alterada por algún indicador.

Dentro de esta muestra de clientes se identificó que son 65% mujeres y 35% hombres y el rango de edad está entre 25 y 35 años, el experimento lo vamos a realizar al grupo de tratamiento se le indicara mediante procesos y comunicación digital los caminos y las adaptaciones nuevas que estamos realizando en el canal E-COMMERCE con los procesos de nueva plataforma de compra y un CRM que les enviara información relevante de la marca y los nuevos cambios, proceso logístico y como les llegara le producto con mayor facilidad y en mejor tiempo, campañas de comunicación segmentadas a este grupo de la calidad del

producto, mejoras en el servicio y adaptaciones que tiene la marca en sus procesos y un servicio de post venta con indicadores de gestión, aquí tendremos la medición del ROI para ver que efectividad tiene la campaña, actualmente tenemos un ROI de 215% y este debe incrementar con la inversión que vamos a realizar en estos cambios, el grupo de control no recibirá indicaciones de este nuevo proceso pero dentro de Customer Journey Map sentirán los cambios en los procesos enunciados en el cuadro de la teoría de cambio con el fin de analizar si este tiene impacto en el proceso y si el indicador ROI mejora significativamente.

Como proceso para que el desarrollo del experimento con la prueba controlada vamos a realizar los siguientes puntos:

- Como primer paso vamos a realizar una encuesta previa en ambos grupos para ver cómo está la percepción del cliente en cuanto al servicio del E-COMMERCE.
- Se desarrollará el programa mencionado evaluando los dos grupos, analizando los indicadores que vamos a tener al final de la medición.
- Se realizará una encuesta de que indicadores son relevantes para el Shopper dentro de este proceso.

Se analiza la muestra y los datos adquiridos dentro del programa para definir su impacto en ambos grupos.

Todo esto con el fin de definir qué cantidad de clientes logramos impactar y mejorar el indicador del NPS, que fue la métrica seleccionada al inicio del planteamiento.

2 Refinamiento

Características del programa	TOC etapa 1	TOC etapa 2	TOC etapa final
Falta de una campaña de comunicación	Los clientes reciben comunicación solo en el PDV	Los clientes reciben información de la marca en comunicación digital	Los clientes buscan información de la marca en buscadores digitales y la comunicación es segmentada según los targets seleccionados
Indicador	Encuestas en PDV	Likes en redes sociales y visitas en página WEB	Google Analytics
Línea de tiempo	cada 30 de mes	Bimestral	Mensual
¿Quién recibe los datos del indicador?	Departamento de Marketing	Departamento de Marketing	Departamento de Marketing
Refinamiento	Si no hay mucha aceptación post covid - se propone realizar quincenal, aumentar el alcance de PDV	Si la métrica no es clara o la redención, mejorar el proceso para aplicar las campañas	Si no tenemos mejor referencia con los clientes en este proceso se debe redefinir la comunicación y la forma de llegar al shopper

Figura 7: Refinamiento

3 Recomendaciones

Se debe como recomendación analizar bien la experiencia que tiene el Shopper en el Customer experience constantemente, que el indicador NPS siempre sea favorable para que estos consumidores sean promotores de la marca y aquí debemos cuidar cada aspecto de la marca con el fin de que el Shopper se sienta tranquilo de la compra que realiza.

Debemos tener un completo Journey Map desde que el cliente se entera de la marca hasta que le llega el producto a sus manos, que tenga facilidad de revisar todo el portafolio y sobre todo que el pago sea fácil y con todas las garantías ya que el mínimo detalle que detecte puede hacer que abandone su compra.

Dentro de la oferta que ofrecemos en el E-COMMERCE es importante la comunicación digital que tengamos y la oferta segmentada que trabajamos para que el Shopper reciba lo que quiere ver siempre y cuando también tenga contenido que queremos que se entere.

La facilidad que debemos brindar en la adquisición del producto es importante, mayor portafolio, política de precios clara, un Rote To Market efectivo y sobre todo brindar soluciones en la vida de nuestros consumidores.

3.1. Conclusiones

3.1.1. Customer experience

El Customer experience hace relación a los clientes con la marca que seleccionan y ese proceso antes, durante y después de la compra y que acciones como marca se debe realizar para que este proceso sea único y genere lealtad de marca.

Es una estrategia que genera vínculos emocionales y se fundamenta en una cadena de valor entre esas emociones y la marca, generando el efecto WOW, lo cual hace indispensable que las marcas trabajen al detalle sus estrategias de CE.

Y podríamos decir que el Customer Experience no debe ser utilizado si el fin es solo vender debido a que se debe realizar inversión y esto puede afectar el ROI.

3.1.2. Métrica

Se utilizó el sistema de NPS con el que podemos medir los fanáticos y heaters y nos sirve definitivamente para analizar que debemos mejorar, siendo un indicador de satisfacción podemos analizar detenidamente que personas y en que no están de acuerdo con nuestra comunicación, marca, producto, estrategia de canales, precio, etc.

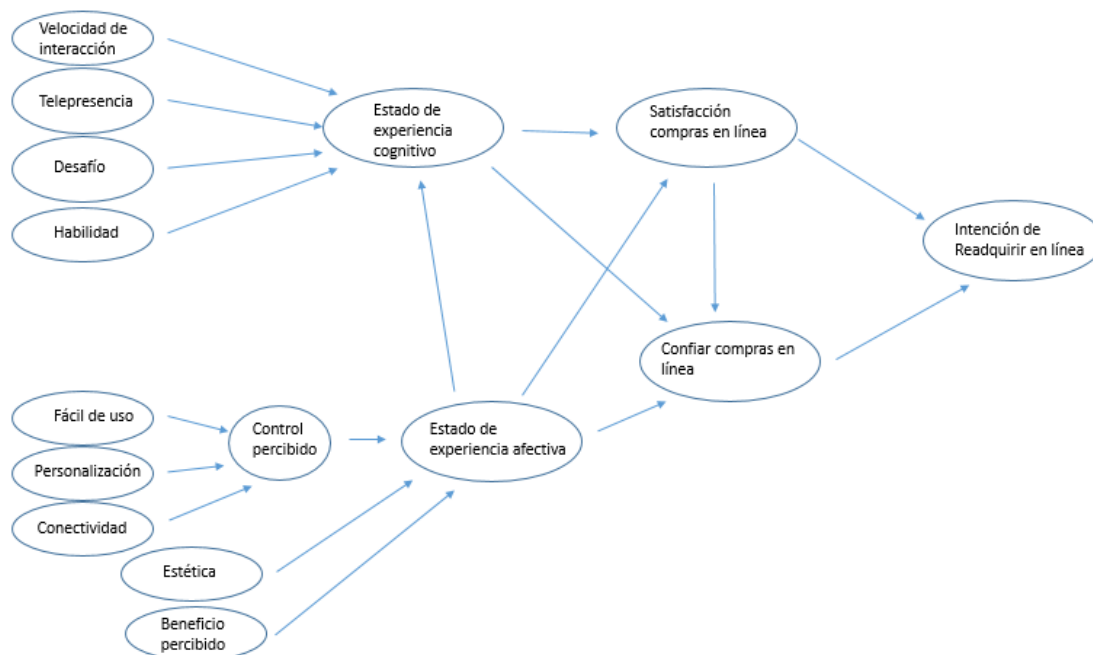
REFERENCIAS

1. SOLUCIONES LEAN: COMO PUEDEN LAS EMPRESAS Y LOS CONSUMIDORES CREA R VALOR Y RIQUEZA CONJUNTAMENTE | JAMES P. WOMACK | Comprar libro 9788496612327 [Internet]. casadellibro. 2007 [citado 9 de julio de 2020]. Disponible en: <https://www.casadellibro.com/libro-soluciones-lean-como-pueden-las-empresas-y-los-consumidores-crea-r-valor-y-riqueza-conjuntamente/9788496612327/1130061>
2. Schwager A, Meyer C. Understanding Customer Experience. Harvard Business Review [Internet]. 1 de febrero de 2007 [citado 9 de julio de 2020];(February 2007). Disponible en: <https://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience>
3. Berry L, Carbone L, Haeckel S. Managing the Total Customer Experience Managing the Total Customer Experience. MIT Sloan Management Review. 1 de marzo de 2002;43.
4. Gentile C, Spiller N, Noci G. How to Sustain the Customer Experience:: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. European Management Journal. 1 de octubre de 2007;25(5):395-410.
5. Pollack B, Alexandrov A. Nomological Validity of the Net Promoter© Index Question. Journal of Services Marketing. 1 de marzo de 2013;27:118-29.
6. González Rodríguez E, Garza Villegas JB. Índice de Promotor Neto y su relación con la satisfacción del cliente y la lealtad. Nova scientia. 2015;7(13):411-37.
7. uploads_2F124aa125-c693-4784-8e9e-c5a8126a1445_2FNavigating_the_Alphabet_Soup-2015.pdf [Internet]. [citado 26 de julio de 2020]. Disponible en: https://images.g2crowd.com/uploads/attachment/file/22963/uploads_2F124aa125-c693-4784-8e9e-c5a8126a1445_2FNavigating_the_Alphabet_Soup-2015.pdf
8. Urban GL. Customer Advocacy: A New Era in Marketing? Journal of Public Policy & Marketing. abril de 2005;24(1):155-9.
9. Zenker et al. - Development and Implementation of the Citizen Sati.pdf [Internet]. [citado 26 de julio de 2020]. Disponible en: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.485.1856&rep=rep1&type=pdf>
10. Zenker S, Petersen S, Aholt A. Development and Implementation of the Citizen Satisfaction Index (CSI): Four Basic Factors of Citizens' Satisfaction. :21.
9. Vavra TG. Cómo medir la satisfacción del cliente según la ISO 9001:2000. FC Editorial; 2002. 412 p.
10. Akman G, Yörür B. Effects of Business to Business Relations on Customer Satisfaction and Loyalty in the Context of a Developing Country. AJIBM. 2012;02(04):217-29.

11. Rose S, Clark M, Samouel P, Hair N. Online Customer Experience in e-Retailing: An empirical model of Antecedents and Outcomes. *Journal of Retailing*. 1 de junio de 2012;88(2):308-22.
12. Cardozo Vásquez JJ, Hernandis Ortuño B, Ramírez Triana NY. Aproximación a una categorización de los sistemas de productos: el uso y la experiencia del consumidor como configuradores. *Innovar*. 1 de octubre de 2015;25(58):125-41.
13. Botey P. Net Promoter Score (NPS): ¿qué es y cómo se calcula? [Internet]. [citado 11 de julio de 2020]. Disponible en: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/net-promoter-score-nps-que-es-y-como-se-calcula>
14. Doncel AD. *Metricas Del Marketing*. ESIC Editorial; 2007. 252 p.
15. Jackson D, *Navigating the Alphabet Soup of Survey Methodologies*; Clicktools CEO, 2015. Disponible en: https://images.g2crowd.com/uploads/attachment/file/22963/uploads_2F124aa125-c693-4784-8e9e-c5a8126a1445_2FNavigating_the_Alphabet_Soup-2015.pdf
16. C Lawer, S Kox, *Customer Advocacy and Brand Management*, *Journal of Products & Brand Management* 2006, Volume 15, Issue 2, Pages 121-129
17. Mohammadi R, Samimi A, *Measuring Customer Satisfaction Index (CSI) in Iranian Tile Industry Using Pls Path Modeling Technique* 2011, *Middle-East Journal of Scientific Research* 8 (1): 141-149.
18. V Harri, PSatu, *Key Factors in Developing Omnichannel Customer Experience with Finnish Retailers* 2015, https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-20895-4_31
19. Huuhka, A., Laaksonen, M., Laaksonen, P.: *The evolution of new systemic forms in retailing and digital business*. In: *Contributions to International Business*, Acta Wasaensia, vol. 303, pp. 239–249 (2014)
20. Lemke F, Clark M, Wilson H, *What Makes a Great Customer Experience*, HENLEY University Of Reading, November 2006.
21. Carbone, L. P. and Heackel, S. H. (1994) 'Engineering customer experience', *Marketing Management*, 3:3, 8-19


ANEXOS

ANEXO 1: MEDICIÓN ONLINE



ANEXO 2: Encuesta Customer Experience

Q1 La siguiente encuesta tiene como objetivo la evaluación de la marca Choco Cumi y nivel de calidad del E-COMMERCE

 Gracias por contribuir con esta investigación, es muy importante para nosotros conocer su opinión acerca de nuestro servicio.

Para iniciar con el cuestionario por favor presione >>

Q23 Analice la siguiente imagen.

Q23



▼ Net Promoter Score Block Options ▾

¿Ha escuchado de la marca Choco Cumi?

marca

Si

No

*

X-

En una escala de 0-10, ¿Qué tanto conoce de la marca Choco Cumi?

NPS

Nada Mucho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*

X-

En una escala de 0-10, ¿Qué tan probable es que recomiende Choco Cumi a un familiar, amigo o conocido?

Recomendación

Poco probable Muy probablemente

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*

X-

----- Page Break -----

¿Con que frecuencia consume Chocolates?

Frecuencia consumo

Diario

Semanal

Mensual

Anual

*

En una escala del 0-10, en términos generales ¿Que tan probable es que compre una marca nueva de chocolate?

CUSAT

Muy insatisfecho Muy satisfecho

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*

X-

----- Page Break -----

Mencione él o los motivos por el cual usted consumiría una nueva marca. Marque todas aquellas opciones que estén relacionadas a su respuesta.

Cluster

<input type="checkbox"/> Estado de ánimo	<input type="checkbox"/> Apoyo al pequeño emprendedor
<input type="checkbox"/> Nutrición	<input type="checkbox"/> Calidad y Sabor
<input type="checkbox"/> Obsequio	<input type="checkbox"/> Precio
<input type="checkbox"/> Recuerdo	

*

resp 1

Indique qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con el servicio de entrega a domicilio.

El tiempo de espera entre la orden y la entrega del pedido es adecuado.

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo

resp 2

La marca presta facilidades para la compra y adquisición de sus productos

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo

Gustos

Seleccione dentro de las siguientes opciones su preferencia en chocolates

	Amargo	Semi amargo	Con leche	Sin azucar
Barras	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bombones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trufas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Ticket

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una barra de chocolates finos de aroma?

\$ 5

\$ 4

\$ 3

\$ 2.5

\$ 2

Mensaje

¿Por qué canales de comunicación ha escuchado información de la marca?

Televisión

Radio

Facebook

Instagram

Ferías

Comunicación voz a voz

empathy 1

Ahora, coméntanos qué tan de acuerdo o en desacuerdo está con el nivel de relación y afinidad que usted desarrolló con el personal de la marca

Los colaboradores son amables, atentos, respetuosos

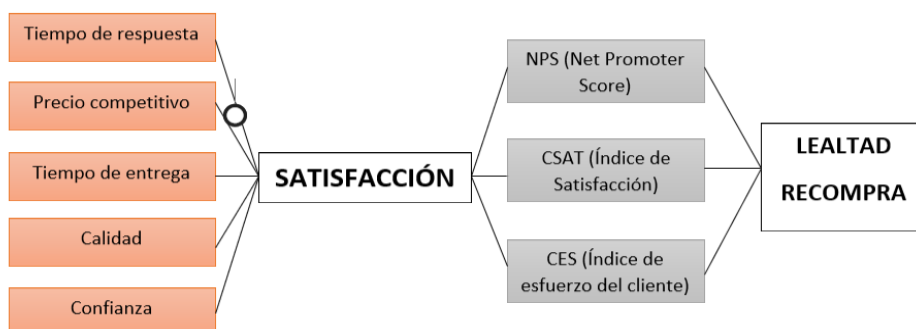
Totalmente en acuerdo
 Bastante en acuerdo
 En acuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 En desacuerdo
 Bastante en desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

empathy 2

¿La marca Choco Cumi ofrece atención personalizada?

Totalmente en acuerdo
 Bastante en acuerdo
 En acuerdo
 Ni de acuerdo ni en desacuerdo
 En desacuerdo
 Bastante en desacuerdo
 Totalmente en desacuerdo

ANEXO 3: Modelo de relación variables



Adaptado de: González y Baldemar, 2014

Eric González Rodríguez y Juan Baldemar Garza Villegas