



Universidad de
La Sabana

FACULTAD DE COMUNICACIÓN

Maestría en Comunicación Estratégica

Plan estratégico de comunicaciones desde el *marketing* de experiencias, para la orientación del fortalecimiento de la marca Burger Grill, de la ciudad de Tunja

PRESENTADO POR:

ANA MARÍA CRISTINA RINCÓN CÁCERES

Chía, 2020

UNIVERSIDAD DE LA SABANA
FACULTAD DE COMUNICACIÓN

**Plan Estratégico de comunicaciones desde el *marketing* de experiencias, para la orientación
del fortalecimiento de la marca Burger Grill, de la ciudad de Tunja**

PRESENTADO POR:
ANA MARÍA CRISTINA RINCÓN CÁCERES

MODALIDAD: MAESTRÍA DE PROFUNDIZACIÓN

ASESORA
MAGISTRA HAYDÉE GUZMÁN RAMÍREZ

CHÍA, 2020

Agradecimientos

Quiero agradecer en primer lugar a Dios, por haberme concedido la fortaleza y sabiduría para afrontar este reto, y por rodearme de personas maravillosas que me acompañaron incondicionalmente en este camino de diferentes maneras y en diferentes momentos.

A mi familia, especialmente a mis padres, Jairo Rincón Velandia y Ana Edith Cáceres, por su amor desmedido, paciencia y serenidad a la hora de brindarme un consejo, otorgarme una voz de aliento y tenderme la mano materialmente ante las adversidades que se presentaron.

A la Universidad de La Sabana, por su acompañamiento y guía con tanta calidez y humanidad, velando siempre por el bienestar del estudiante y su satisfactorio progreso.

A mi tutora Haydée Guzmán, por su disposición, voluntad y generosidad para orientarme sabiamente en este proyecto, compartiéndome con esmero todo su conocimiento y criterio profesional, a fin de obtener un buen resultado.

A Burguer Grill, propietarios, clientes y colaboradores, por su accesibilidad y diligencia a la hora de participar en las diferentes acciones que comprendieron la etapa de diagnóstico.

A mi comunidad de fe, que siempre estuvo presente con sus plegarias y mensajes de esperanza ante las angustias personales que en medio de lo académico me hicieron vacilar.

A mis amigos y compañeros de estudios, que con su paciencia y cariño siempre me animaron a no desfallecer, me aportaron conocimientos y hasta trasnocharon conmigo para cerciorarse de que llegara a la meta.

Sé que aún me faltan muchas personas por nombrar, pero desde el fondo de mi corazón le digo a todas y cada uno: *Gracias infinitas*, porque estoy absolutamente segura de que sin ustedes no habría llegado hasta aquí. Dios les devuelva el ciento por uno.

Tabla de contenido

Plan estratégico de comunicaciones desde el <i>marketing</i> de experiencias, para la orientación del fortalecimiento de la marca Burguer Grill, de la ciudad de Tunja.....	11
Justificación	12
Problema de investigación.....	15
Objetivos	18
Marco teórico	19
Comunicación estratégica: El andamiaje ideal para llegar al éxito corporativo	19
De la comunicación al <i>marketing</i> de experiencias: Aproximación teórica a sus orígenes	22
<i>Marketing de experiencias</i> : Las implicaciones de un pensamiento que acude a los cinco sentidos.....	28
Fortalecimiento de marca: Modelos y corrientes aplicables	35
Metodología	46
Primer momento: Etapa diagnóstica	46
Enfoque metodológico.....	46
Métodos de investigación.....	47
Segundo momento: Proceso de análisis de información.....	63
Tercer momento: Definición del concepto de marca y establecimiento de objetivos, estrategias y tácticas necesarias para potenciar la marca Burguer Grill	644
Etapa 2 – Definición de la esencia de la marca.	64
Etapa 3 – De creación y diseño.	65
Análisis de resultados	66
Encuesta para clientes	66
Entrevista semiestructurada para empleados.....	977
Entrevista semiestructurada para dueños	1177
Conclusiones del análisis de resultados	1233
Concepto de la marca Burguer Grill desde su origen	127
Plan Estratégico de Comunicaciones desde el marketing de experiencias, para la orientación del fortalecimiento de la marca Burguer Grill, de la ciudad de Tunja	129
Conclusiones	143

Referencias.....	146
Anexos	153
Encuestas a clientes	153
Entrevistas semiestructuradas a empleados	834
Entrevistas semiestructuradas a dueños	844
Documento explicativo acerca del cálculo de costos del PEC	850

Lista de tablas

Tabla 1.	Reporte de ventas, año 2018, de la empresa Burguer Grill, según productos más relevantes	50
Tabla 2.	Validación de Constructo 1 para encuesta a clientes: Relación Teórica con los conceptos	56
Tabla 3.	Validación de Constructo 2 para entrevista semiestructurada con empleados: Relación Teórica con los conceptos	58
Tabla 4.	Validación de Constructo 3 para entrevista semiestructurada con dueños: Relación Teórica con los conceptos	59
Tabla 5.	Sexo de los encuestados	72
Tabla 6.	Edades de los encuestados	73
Tabla 7.	Pregunta n.º 1 de la encuesta	74
Tabla 8.	Pregunta n.º 1 de la encuesta cruzada con las edades	75
Tabla 9.	Pregunta n.º 2 de la encuesta	76
Tabla 10.	Pregunta n.º 2 de la encuesta: Asociación de terminología en respuestas abiertas dependientes de la opción <i>Otro</i>	78
Tabla 11.	Pregunta n.º 2 de la encuesta cruzada con las edades	78
Tabla 12.	Pregunta n.º 3 de la encuesta	79
Tabla 13.	Pregunta n.º 4 de la encuesta	80
Tabla 14.	Pregunta n.º 4 de la encuesta cruzada con las edades	82
Tabla 15.	Pregunta n.º 5 de la encuesta	83
Tabla 16.	Pregunta n.º 5 de la encuesta cruzada con las edades	84
Tabla 17.	Pregunta n.º 6 de la encuesta	85

Tabla 18.	Pregunta N° 6 de la encuesta cruzada con la frecuencia de visitas	86
Tabla 19.	Pregunta n.º 7 de la encuesta	87
Tabla 20.	Pregunta n.º 8 de la encuesta	88
Tabla 21.	Pregunta n.º 9 de la encuesta (Compañía)	89
Tabla 22.	Preguntas y respuestas compiladas de la entrevista semiestructurada a empleadas de Buguer Grill	98
Tabla 23.	Definición de Concepto de marca desde la visión de los fundadores y propietarios	127
Tabla 24.	Extracción de las problemáticas a abordar desde las conclusiones del análisis de resultados	130
Tabla 25.	Matriz PEC desde el <i>marketing</i> de experiencias para la orientación del fortalecimiento de la marca Burguer Grill. (Parte 1: Objetivos, Estrategias, Tácticas, Costos, Indicadores y Evidencias)	135
Tabla 26.	Matriz PEC desde el <i>marketing</i> de experiencias para la orientación del fortalecimiento de la marca Burguer Grill. (Parte 2: Cronograma de cumplimiento)	141

Lista de figuras

Figura 1.	Modelo para la construcción de propuesta de valor de marca, por Carlos Ávalos	37
Figura 2.	Modelo para la consolidación de identidad corporativa, por Paul Capriotti.	38
Figura 3.	Modelo de orden de relevancia para la construcción del PIC, por Paul Capriotti	39
Figura 4.	Dimensiones de personalidad dominante, por Jenniffer Aacker	42
Figura 5.	Arquetipos junguianos, por Gustav Jung	44
Figura 6.	Nube de palabras sugerida por el Atlas.ti con las palabras más mencionadas en la respuesta a la pregunta 4 de la encuesta para clientes que respondieron <i>Otro</i> , elaboración propia	81
Figura 7.	Red global de categorías asociadas a las necesidades de Burguer Grill en materia de experiencia y sus diferentes conexiones entre sí	90
Figura 8.	Subred de categoría servicio y necesidades asociadas	91
Figura 9.	Subred de categoría entretenimiento y necesidades asociadas	92
Figura 10.	Subred de categoría producto y necesidades asociadas	93
Figura 11.	Subred de categoría instalaciones y necesidades asociadas	94
Figura 12.	Subred de categoría propuesta de valor y necesidades asociadas	95

Figura 13.	Subred de categoría otros y necesidades asociadas	96
Figura 14.	Top 5 de las opiniones más citadas	97
Figura 15.	Codificación de citas relacionadas con la experiencia en el entorno laboral	103
Figura 16.	Opiniones asociadas a las vivencias del entorno laboral	104
Figura 17.	Codificación de opiniones relacionadas con la experiencia de marca	106
Figura 18.	Codificación de las respuestas asociadas a la experiencia de marca desde la pregunta n.º 3 de la entrevista semiestructurada	108
Figura 19.	Codificación asociada a los sentimientos o épocas que evoca el lugar a sus grupos de interés	109
Figura 20.	Codificación y citas relacionadas con el reconocimiento de la experiencia de marca por parte de las entrevistadas	110
Figura 21.	Citas y codificación de opiniones relacionadas con la proposición de estrategias encaminadas a fortalecer la experiencia por parte de las empleadas	111
Figura 22.	Conceptos de personalidad de marca codificados a partir de la pregunta 5 de la entrevista semiestructurada para empleados de Burger Grill	113
Figura 23.	Red de valores asociados a la marca por intuición de las empleadas entrevistadas	115

Figura 24.	Codificación de opiniones conducentes al sentido de pertenencia con la marca	116
Figura 25.	Codificación de las razones por las cuales se creó Burguer Grill	118
Figura 26.	Asociación de conceptos relacionados con la historia y evolución de la empresa, según los dueños	119
Figura 27.	Listado de valores que consideran importantes en la actividad diaria	120
Figura 28.	Codificación de respuestas relacionadas con el concepto y la experiencia de marca	121
Figura 29.	Conexiones del concepto <i>transportarse a los años 50</i>	122

Plan estratégico de comunicaciones desde el *marketing* de experiencias, para la orientación del fortalecimiento de la marca Burger Grill, de la ciudad de Tunja

Este documento da a conocer la investigación aplicada a la empresa Burger Grill, ubicada en la ciudad de Tunja (Boyacá). Burger Grill es un establecimiento comercial de elaboración y venta de productos alimenticios, más conocidos en el mercado como comidas rápidas, bajo un fondo temático que evoca los años cincuenta de la cultura estadounidense, pero especialmente centrado en el *rock and roll* de la época.

La investigación realizada parte del análisis de la percepción de la marca en los grupos primarios de interés, con el propósito de establecer posteriormente un plan estratégico de comunicaciones, el cual se construye a partir de una perspectiva del *marketing* de experiencias, lo que le permitirá a la compañía fortalecer su marca en el *top of mind* de los consumidores potenciales de este tipo de comida en la ciudad.

Ávalos (2010) afirma que es necesario construir toda una propuesta de valor a través de la cual se entregue a los grupos de interés atributos tangibles e intangibles que se clasificarán en básicos, distintivos y preferenciales, según el nivel de relevancia para el consumidor.

Teniendo en cuenta que el componente escénico en el que enfatiza el lugar Burger Grill resalta elementos gráficos y estilos musicales de la época mencionada, y siguiendo el postulado de Pierre Volle (2001), quien refiriéndose al *marketing* relacional, origen del experiencial, indica que este presenta una naturaleza basada en una experiencia previa con el cliente, y busca consolidar la relación cliente-organización de forma estable; entonces, se puede decir que es completamente coherente y necesario analizar, y si fuese el caso, reestructurar la marca Burger Grill, enfatizando en los aspectos mencionados por el autor.

Justificación

La comunicación de marca para empresas comercializadoras de productos tangibles a través de establecimientos reales o puntos de venta, con atención al cliente presencial, cada día se hace más difícil debido a la creciente innovación del mercado en materia de relacionamiento marca-cliente, experiencia de consumo y estrategias de publicidad dirigidas y segmentadas.

Con cinco años de presencia en el mercado, la empresa Burger Grill reconoce que haber potenciado el marketing 2.0, es decir, cualidades del producto versus costos, así como haber comunicado sus beneficios a través de redes sociales y publicidad radial, no ha sido suficiente para consolidar la clientela del lugar y alcanzar los puntos de equilibrio en ventas necesarios para una estabilidad a largo plazo en el mercado. Así mismo, señala que necesita intervenir todas las aristas de contacto con el cliente para generarle una experiencia; de tal manera que se satisfaga la demanda, teniendo en cuenta las recomendaciones y experiencia que presentan autores modernos, como los que se citan a continuación:

La situación actual en la mayoría de los mercados o sectores de actividad se caracteriza por la existencia de una multitud de productos y servicios, la participación de una gran cantidad de actores, una cantidad de información imposible de procesar (cada vez mayor con el acceso masivo a Internet) y una sociedad cada vez más exigente. (Capriotti, 2009, p.11).

Esto hace inminente la necesidad de que las organizaciones establezcan una *identidad corporativa* fuerte, coherente y distintiva que sea comunicada a sus públicos de manera adecuada y, en consecuencia, las haga diferenciarse y alcanzar recordación en la mente de los *stakeholders* (Capriotti, 2009, p.11).

La empresa Burguer Grill, de la ciudad de Tunja (Boyacá), como sucede con la mayoría de microempresas, surgió de una iniciativa familiar (García, 2015), y sobre la marcha se fue fortaleciendo, aprendiendo a caracterizarse y a forjar sus valores a partir de los tropiezos y el empirismo que en ese mismo ejercicio se da. Hoy día, a las organizaciones no les basta con aprender y crecer desde la cotidianidad, sino que es necesaria una intervención profesional que desde las comunicaciones atraviese la empresa de manera transversal con múltiples acciones, de modo que los directivos aprendan a dejar atrás el viejo concepto de que las actividades de comunicación que redundarán en las ventas están únicamente enfocadas en el tema publicitario y promocional, y den un salto hacia adelante para entrar a implementar una estrategia de *Comunicaciones integradas de marketing*, definidas por Schultz y Kitchen (2000) en el texto *Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in medium-sized enterprises*, de Einwiller, S. A. y Boenigk, M. (2012) como “un proceso comercial estratégico utilizado para planificar, desarrollar, ejecutar y evaluar programas de comunicación de marca coordinados, medibles y persuasivos a lo largo del tiempo con consumidores, clientes, prospectos y otros públicos externos e internos específicos”.

Así, se evidencia el gran valor que toma en esta investigación la comunicación estratégica, la cual, capaz de enmarcar variadas aristas de la comunicación y el *marketing*, logra establecer todo un programa de planeación, ejecución y medición de la comunicación de marca desde el *marketing* experiencial que propende por el desarrollo y la estabilidad de la empresa Burguer Grill, porque ya no basta con ceñirse a acciones aisladas comunicacionales, centradas en la planificación táctica para resolver cuestiones, gestionar las crisis y comercializar los productos sin una conexión con el análisis ambiental y las necesidades del público de forma permanente y pensada estratégicamente (Kröhling Kunsch (2007, p. 40) citado por Niño & Cortés (2018)).

Uranga (2007) también citado por Niño & Cortés (2018), afirma que en las organizaciones ahora es necesario mantener la comunicación por fuera del circuito exclusivamente mediático, mecánico, instrumental u operativo para dar lugar a los quehaceres y vivencias de la vida cotidiana y, por ende, a la comunicación humana en su complejidad.

De este modo, para una empresa relativamente joven en el mercado gastronómico, que tiene la intención de permanecer y crecer en el tiempo, es trascendental analizar y consolidar su identidad corporativa y apoyarse, para la toma de decisiones, en la comunicación estratégica, vista desde la perspectiva de Van Riel (1997), Grunig (2000) y Cornelissen (2008), citados por Preciado y Guzmán (2011, p. 4), quienes resaltan la importancia de la participación de los profesionales del área de comunicaciones, junto con los directivos, en el desarrollo de la estrategia general de la organización, dado que son ellos quienes aportan información relevante sobre la interacción entre la empresa y su entorno.

En este sentido, el presente proyecto brinda una hoja de ruta que le garantiza proyección a la organización desde un campo de acción clave para su nicho de mercado, como lo es la *comunicación de marca*, la cual, apoyada en el *marketing de experiencias* y, como fruto del *marketing relacional*, deberá suscitar acciones de relacionamiento directo con los grupos de interés primarios a través de la entrega de valores intangibles desde cada uno de los puntos de contacto que pueda tener con los mismos, bien sea desde el producto, como del entorno, o del servicio al cliente, para consolidar una experiencia completa que afiance las relaciones de marca.

Así, la gestión de experiencia del cliente busca que la marca se conecte con él en cada punto de contacto y exige la integración de diferentes elementos. Para crear una experiencia agradable para el cliente, los empleados deben vivir también la experiencia adecuada con la empresa para la que trabajan (Schmitt, 2010).

Problema de investigación

Pregunta problema

¿Qué estrategias comunicativas, desde el *marketing* de experiencias, necesita la empresa Burger Grill para fortalecer su marca entre sus grupos primarios de interés en la ciudad de Tunja?

Delimitación del problema

La empresa Burger Grill, con presencia desde el año 2014 en el mercado gastronómico de las comidas rápidas tipo *gourmet*, de la ciudad de Tunja, capital boyacense, no ha logrado transmitir a sus clientes unos valores corporativos claramente definidos, a través de los cuales ellos puedan identificarse con la marca y su filosofía, porque desde la visión administrativa la empresa carece de dicha delimitación conceptual. Pese a que con el paso de los años la marca ha logrado consolidar una clientela que acude al lugar para disfrutar un momento agradable en familia, deleitarse con los productos que el establecimiento tiene para la venta y escuchar los clásicos del *rock and roll*, aún se evidencia poca fidelización y preferencia por parte de los consumidores hacia la marca, dado que se ha prestado muy poca atención a la construcción de una propuesta de valor de marca robusta que pueda convertirse en factor determinante para alcanzar fidelización y posicionamiento. Sin la consolidación de dicha propuesta de valor, pilar primordial sobre la que se ha debido construir desde el comienzo, es imposible transmitir a los clientes el trasfondo ideológico corporativo que los conecte emocionalmente con el establecimiento y sus productos a través de una experiencia completa.

Al respecto, De Garcillán (2015), en su artículo *Persuasión a través del marketing sensorial y experiencial*, afirma que los consumidores de hoy día reciben entre 1500 y 3000 mensajes publicitarios a diario, de los cuales solo una pequeña parte genera recordación; las personas cada vez son más inmunes a los mensajes publicitarios. Si se quiere persuadir en algo a

un interlocutor, lo mejor será brindarle una experiencia en todos los sentidos para que cada elemento se convierta en hilo conductor para traer de vuelta ese recuerdo en el momento e influenciar el sentimiento de compra, recompra u otros.

En este sentido, la falta de estrategias de comunicación definidas afecta el desarrollo cotidiano, crecimiento y expansión de la empresa Burguer Grill, entre otros factores, dado que esta no mantiene una sola línea en sus mensajes, lo que a su vez puede estar confundiendo a sus interlocutores.

Para una empresa, según Rubio (2015, p.20), la comunicación organizacional ayuda a que se dé la comunicación adecuada tanto a nivel interno como externo:

Según diversos autores, la comunicación organizacional es el conjunto de técnicas y actividades interdependientes que buscan facilitar el proceso de la comunicación entre los miembros de la organización y entre ésta y su ambiente, con el fin de que la organización cumpla de manera fiel y rápida con sus objetivos. (Rubio, 2015, p. 20)

Para entablar una conversación efectiva con los *stakeholders*, que influya en la toma de decisiones e impacte de manera positiva el desarrollo de la empresa es importante remitirse a Finne y Grönroos (2009), quienes refiriéndose al ejercicio comunicativo en las relaciones públicas mencionan la creación de significados en las audiencias, y citan la existencia de cuatro factores centrales que son de gran ayuda para esclarecer el mapa de estrategias: “histórico, futuro, externo e interno”, cruciales teniendo en cuenta lo siguiente:

Si la creación del significado está influenciada por muchos factores y los hallazgos indican que se ha creado un significado compartido entre la empresa y el consumidor, entonces la comunicación se clasifica como comunicación

relacional. Una base de conocimiento mutuo en una relación puede constituir una plataforma exitosa para dicha comunicación. (Finne y Grönroos, 2009, p. 190).

Así, entendiendo que este proyecto acoge los conceptos emitidos por Finne y Grönroos (2009), la empresa Burguer Grill necesita aplicar la herramienta que se le entrega como pieza clave para construir bases sólidas, a fin de que reciba, desde el orden directivo, la comunicación como acción estratégica en su desarrollo, para alcanzar sus objetivos a mediano y largo plazo en materia de construcción de marca y posicionamiento.

Para que se dé dicho posicionamiento, es importante entender la visión que al respecto presentan Clemente y Gómez (2006) frente a lo cual afirman que no tiene nada que ver con el producto como tal, sino con la recopilación de datos (atributos sobre el producto, calidad percibida, etc.) qué hace el consumidor y cómo los integra en su mente, situándolos, gracias a todo lo percibido, en una especie de orden de marcas que él sabe que son susceptibles de ser consumidas o no, y que las considera «mejores» o «peores» que las demás (p. 52).

Para la presente investigación aplicada, los grupos de interés primarios fueron dueños y accionistas, empleados y clientes, quienes son los directamente involucrados con la marca y sin los cuales la operación de la empresa no puede darse. Lo anterior, soportado en el concepto de Fernández y Bajo (2012, p.138) que será visto en la Metodología.

Objetivos

Objetivo general: Diseñar el plan estratégico de comunicaciones desde el *marketing* de experiencias, para la orientación del fortalecimiento de la marca Burger Grill, de la ciudad de Tunja, entre sus grupos de interés primarios.

Objetivos específicos:

- Analizar la percepción de la marca desde los grupos de interés primarios.
- Definir el concepto de la marca Burger Grill desde su origen.
- Establecer los objetivos, estrategias y tácticas de comunicación desde el *marketing* de experiencias necesarias para potenciar la marca Burger Grill.

Marco teórico

Comunicación estratégica: El andamiaje ideal para llegar al éxito corporativo

Apolo, Murillo y García (2014) definen la comunicación estratégica como:

El conjunto de estrategias comunicacionales internas y externas enfocadas en el relacionamiento entre los actores y la institución, reconociendo sus contextos, tramas y escenarios para la construcción de objetivos conjuntos, aunando todos los esfuerzos para su consecución y vínculo con su entorno. (p. 23).

En tal sentido, plantean entender al actor como constructor de sentidos en la institución y a la organización como el espacio donde confluyen distintas experiencias que aportan valor para su desarrollo y consecución de objetivos comunes.

Preciado y Guzmán (2011) afirman que la comunicación, gracias al camino recorrido desde hace algunas décadas y a los conceptos de Grunig -que en su momento sonaron atrevidos-, ha pasado de ser una práctica meramente operativa a ser una completa gestión directiva integral que va más allá del discurso institucional, hacia una dedicación estratégica y global que incide en el éxito corporativo. El *éxito*, según la Real Academia de la Lengua Española, es el “resultado feliz de un negocio”; así mismo, García-Tenorio y Pérez (1999) lo definen como el escenario o momento en el que la empresa se encuentra cuando ha alcanzado los objetivos que pretendía conseguir cuando se creó.

Aunque el éxito organizativo puede ser estudiado desde perspectivas variadas, la literatura en el campo de Dirección de Empresas establece vinculaciones muy significativas entre este concepto y el de eficacia. (...) Una organización se crea con la finalidad de conseguir determinados objetivos. Podemos decir que dicha organización tiene éxito si está logrando, de forma continuada, aquello que

pretendía conseguir. De esta forma, eficacia y éxito organizativo vienen a ser la misma cosa. (García-Tenorio & Pérez, 1999 p.188).

Los postulados de estos autores respaldan el pensamiento de que la comunicación estratégica es indispensable para conducir las compañías públicas o privadas al éxito, dado que su capacidad de interconectar las diversas áreas para la consecución de objetivos comunes la convierte en una herramienta interdisciplinar que trasciende todos los escenarios de la empresa, la impacta y transforma cultural e ideológicamente.

Según Rafael Alberto Pérez, autor español, en el siglo XXI la comunicación estratégica demanda la adopción de un paradigma sinérgico, relacional y de enfoque en la inteligencia emocional. Este autor plantea siete grandes cambios que redefinen las actuales formas de entender la estrategia, desde una mirada que sobrepasa lo economicista y se instala en lo transdisciplinar, es decir, en la posibilidad de leerse y planearse desde la política, la cultura, la educación y, por supuesto, la comunicación. (Niño & Cortés, 2018).

Las mismas autoras (Niño & Cortés, 2018), citando a Kröhling Kunsch (2007), afirman que las organizaciones modernas que quieran hacer frente a los nuevos desafíos y posicionarse necesitan planear, administrar y pensar estratégicamente su comunicación, a fin de consolidar y encaminar cada una de las acciones hacia el propósito corporativo, el cual ha de desarrollarse paulatinamente y a largo plazo satisfactoriamente. Lo anterior actúa como respaldo teórico para la pretensión de acoplar los pilares de las comunicaciones integradas de *marketing* con la planeación estratégica para generar una experiencia de marca, en busca del éxito corporativo.

Una comunicación correctamente planeada y administrada dentro de la organización arrojará positivos resultados a toda la gestión empresarial. El profesor de Comunicación

Corporativa y director docente de la Escuela de Negocios Tuck de Dartmouth College, durante un seminario, el 6 de noviembre de 2014, afirmó que la información no fluye sin esfuerzo en las compañías; no baja en cascada dentro de una organización. Tiene que ser inducida, incluso forzada, para que circule (Latin Trade, 2014).

Para introducir una comunicación estratégica que conduzca la organización al éxito, es pertinente apoyarse en el postulado de Preciado y Guzmán (2011), quienes refieren el término *programa* para definir la serie de decisiones que se perfilan para conseguir que se den los objetivos o no. Dicho programa, para las autoras, consiste en trazar una secuencia de acciones sincronizadas que se utiliza para guiar y coordinar operaciones y su diseño obedece al análisis que se haga de la empresa y su relacionamiento con su entorno.

En medio de múltiples investigaciones y modelos presentados por autores como Bernays (2004), Grunig (1992 y 2000), Wilcox, Autt, Agee y Cameron (2001) y Garrido (2003) aparecen como componentes comunes y fundamentales para la gestión de la comunicación estratégica organizacional los siguientes: Investigación, planificación, ejecución de la estrategia, mecanismos de seguimiento, control y evaluación del programa de comunicación (Preciado & Guzmán, 2011). Este modelo, propuesto por las autoras, delimita el camino clave que guiará la empresa hacia una comunicación estratégica efectiva.

A saber, en la misma referencia, las autoras manifiestan que la investigación apunta a conocer el entorno en que opera la organización. De la planificación advierten que exige flexibilidad al mismo tiempo que capacidad para diseñar programas que se proyecten desde una visión global. La ejecución, como su nombre lo indica, evoca la realización de las acciones que deben responder al plan de comunicaciones, y, frente al seguimiento y la evaluación, aseguran que una de las herramientas más convincentes en los últimos tiempos, si no la más, es el uso de

los indicadores de gestión, a través de los cuales se pueden replantear objetivos y acciones para alcanzar las metas. Al implementar dentro de la empresa este programa, apoyado en los cuatro componentes, se logra entender la comunicación estratégica como ese andamiaje que atraviesa toda la organización a fin de alcanzar el éxito.

Garrido (2018, p. 27), citando a Van Der Heijden (2014), acerca de la invención de nuevas opciones estratégicas originales que pueden crear constelaciones que encadenen el entorno contextual con el entorno transaccional, afirma que tener opciones adicionales representa un cierto valor, y se considera un axioma el hecho de que poseer opciones estratégicas que otros no tienen es ventajoso. Garrido asegura que esto resulta así, en la medida en que se tenga la capacidad de saber cómo, cuándo y dónde activarlas, desactivarlas, ignorarlas o potenciarlas, en función de unas adecuadas condiciones de escena y escenario.

En esa amplia gama de opciones que actualmente existen para encontrar el diferencial en el mercado llama la atención el *marketing* de experiencias como integrador de elementos, atributos y escenarios. El *marketing* de experiencias es sin duda una de estas opciones originales que logra encadenar el entorno comercial con el contextual; resulta conveniente comprender cómo este integra las estrategias comunicacionales con el *marketing* relacional para potenciar en el siglo XXI las empresas dedicadas a la venta de tangibles por medio de la gestión de intangibles.

De la comunicación al *marketing* de experiencias: Aproximación teórica a sus orígenes

Este enfoque de la comunicación y el mercadeo tiene sus orígenes en las comunicaciones integradas de *marketing* (CIM). “CIM es un concepto en constante y continua redefinición que refleja alrededor de 20 años de investigación y la práctica del concepto en sí mismo”. (Escobar, 2014, p.6).

Diversos autores se han dedicado a encontrar la definición perfecta del término y, en medio de ese trasegar, han ido realizando aportes interesantes a su definición, función y desarrollo, al punto de lograr integrar las relaciones públicas, la publicidad, las promociones de ventas, el *marketing* directo o interactivo y el *marketing* relacional, evolucionando así las formas de hacer una gestión eficaz de mercadeo hasta llegar al *marketing de experiencias*.

Al respecto, Schultz y Schultz (2004) señalaban que la comunicación estaba pasando de ser una actividad corporativa táctica a ser un elemento clave del éxito continuo, y, en ese sentido, se hacía necesario determinar y satisfacer los deseos y necesidades particulares de cada cliente, de manera que se fuera construyendo con el tiempo una ventaja competitiva y sostenible. Para lograr atender ese tipo de necesidades, se requiere inminentemente planear desde una visión interdisciplinaria la interacción de la marca con el cliente, abordando todos los campos que involucran la comunicación.

Por su parte, la Asociación Americana de Agencias de Publicidad (AAAA por sus siglas en inglés), citada por Belch y Belch (2003), menciona las cuatro disciplinas que se deben combinar para proporcionar claridad, consistencia e impacto máximo en las comunicaciones: publicidad, respuesta directa, promoción de ventas y relaciones públicas. Este concepto de la AAAA es consonante con los apartes formulados por los diversos autores que a continuación se mencionan en el análisis de Escobar (2014), y da fuerza al planteamiento teórico de que es necesario pasar de la comunicación táctica al *marketing* de experiencias.

Escobar (2014), quien estudió los conceptos dados por la AAAA, Schultz, Keegan, Moriarty, Duncan, Kliatchko, Kotler, Kerr y otros muestra que Kliatchko (2008), tras haber analizado también las diversas opiniones, llega a conclusiones que se acercan bastante a la asignación de Schultz y Schultz (1998), citados por Kliatchko (2008), dado que complementando

el concepto que él mismo había propuesto en el año 2005, y adoptando fundamentos de Schultz y Schultz (1998), afirma que la CIM es un proceso que no solo se ocupa de la integración de las diversas áreas funcionales de *marketing* y comunicaciones, sino que incluye todas las otras áreas funcionales dentro de una organización, impulsado por la audiencia para gestionar estratégicamente los *stakeholders*, el contenido, los canales y los resultados de los programas de comunicación de marca.

Por su parte, Porcu, Del Barrio y Kitchen (2012), proponen las CIM como el proceso interactivo y sistémico de planificación interfuncional y optimización de mensajes a los grupos de interés, con el objetivo de comunicarse con coherencia y transparencia, para lograr sinergias y fomentar relaciones rentables a corto, mediano y largo plazo, y destacan cuatro dimensiones principales que se enmarcan en la multidimensionalidad del concepto, que son: Una voz, interactividad, planificación interfuncional y relaciones rentables a largo plazo.

De lo anterior vale la pena resaltar la aparición de la expresión «una voz», dado que Porcu *et al.* (2012) afirman:

Representa el núcleo de la integración, ya que implica la entrega clara de mensajes coherentes a través de todas las herramientas de comunicación de *marketing*. Por esta razón, una estrategia común debe unificar la actividad de *marketing* de relaciones públicas, publicidad, promociones de ventas, *marketing* directo e interactivo, ya sea en línea o fuera de línea. (p.14).

Lo anterior tiene una importante repercusión para la aproximación teórica de los orígenes del *marketing de experiencias*, en el sentido en que esta se cataloga como un brazo del *marketing* directo y relacional dentro de la CIM.

Kotler, Wong, Saunders y Armstrong (2005), refiriéndose a la necesidad que hoy presentan las organizaciones de detectar y satisfacer las necesidades particulares de cada uno de los clientes, para generar valor y establecer relaciones rentables duraderas, mencionan la importancia del *marketing mix*, término que aparece para definir la agrupación o combinación de la publicidad, las ventas personales, la promoción de ventas y las relaciones públicas que utiliza una empresa para perseguir sus objetivos publicitarios y de *marketing*.

El mercado está cambiando y el sinnúmero de organizaciones que están surgiendo a diario hace que las dinámicas comunicativas y de mercadeo se tornen cada día más difíciles. Frente a lo anterior, es evidente que quienes desean sobrevivir se encuentran diariamente inmersos en una acelerada carrera por encontrar el secreto para retener a sus clientes y reclutar nuevos, alcanzando preferencia y fidelidad (Schmitt, Rogers & Vrotsos, 2003).

Hoy día la publicidad o las relaciones públicas no lo son todo, es decir, ya no se puede escoger una sola línea para alcanzar las metas corporativas. En la actualidad es necesario mezclar diversos enfoques. Kotler *et al.* (2005) presentan las diferencias de algunos de ellos. La «publicidad» es la actividad en que se intercambia un pago por el servicio de difusión externa de los beneficios de un bien o servicio, de manera masiva e impersonal; «las ventas personales», presentaciones personales que están ligadas a la fuerza de ventas y que buscan establecer relaciones con los clientes; la «promoción de ventas», incentivos (descuentos, obsequios, etc.) a corto plazo que alientan la compra o venta de un bien o servicio (Volle, 1999), y las «relaciones públicas» tienen como fin construir buenas relaciones con los diversos públicos de la empresa, mediante el buen manejo de rumores, historias y eventos desfavorables, y la proyección de publicidad favorable que promueva una buena *imagen corporativa* y consolide su reputación.

Basados en lo anterior, Kotler *et al.* (2005) afirman que las empresas modernas no solo se comunican con sus clientes, sino con sus intermediarios y varios públicos, y, por ende, deben entrar al 100 % en la ola de las comunicaciones mix, entendidas también como CIM, las cuales evolucionan el *marketing* mix incorporando un ingrediente más: el del *marketing* directo.

Este último definido por los mismos autores consiste en:

Conexiones directas con consumidores individuales cuidadosamente seleccionados tanto para obtener una respuesta inmediata como para cultivar relaciones duraderas con los clientes: el uso de teléfono, correo, fax, correo electrónico, Internet y otras herramientas para comunicarse directamente con consumidores específicos. (p. 719).

Lo anterior es muy importante porque los mercados están cada vez más fragmentados y los avances tecnológicos que facilitan la personalización y segmentación para el establecimiento de relaciones más estrechas están cambiando la cara de las comunicaciones integradas de *marketing*.

En principio, autores como Kotler *et al* (2005) referencian dentro de ese enfoque herramientas más ligadas al tema digital, pero Reinares indica que dentro de esas conexiones directas que permiten cultivar relaciones se puede tener en cuenta también el *marketing de experiencia*, el cual, a través del producto, servicio o punto de venta, entre otros, se convierte en el principal transmisor de la identidad y filosofía de marca con las cuales el cliente podrá identificarse y generar lazos difíciles de romper por la competencia del sector, si esta no contara con valores definidos parecidos.

En consonancia, para Reinares (2017, p.13), el *marketing* relacional se define como un “proceso estratégico que se fundamenta en identificar, captar y mantener relaciones, tanto con

los consumidores como con otros agentes de los grupos de interés de una empresa, creando vínculos de confianza con la finalidad de un beneficio mutuo”. En ese sentido, el autor destaca la necesidad de que la empresa conozca al máximo a su cliente, al punto que pueda hablar su mismo lenguaje, y, se personalice tanto la relación, que se genere una sensación de exclusividad con él. Como una acción adicional, pero no menos importante, al reconocimiento de la personalidad del cliente, la marca necesita consolidar la dimensión filosófica que transmitirá a través de los diferentes puntos de contacto para así establecer una relación mucho más estrecha.

La consolidación de la dimensión filosófica de la marca para la generación de beneficios funcionales, emocionales y expresivos en el cliente requiere entrar en una estrategia de marca sin pretensiones de resultados a corto plazo, en la cual se dé el proceso de definir la identidad regresando necesariamente al génesis (Ávalos, 2010). Dicha estrategia de marca oportuna y acorde con los propósitos, no puede ser otra que una estrategia de *marketing* de experiencias a través de la cual se impacten los cinco sentidos del cliente y se pase de lo táctico a lo estratégico.

El *marketing de experiencia* es el proceso de gestión estratégica de la experiencia completa de un cliente con un producto o una empresa (Schmitt, 2010). Al revisar los conceptos mencionados anteriormente, se observa que algunos autores diferencian el *marketing experiencial* del *relacional*, y otros asumen que el primero hace parte del segundo. Para el caso de estudio del presente trabajo es importante recordar nuevamente a Reinares (2017), quien afirma que muchas veces lo importante no son las definiciones, sino las implicaciones, y, aunque el autor decía esto refiriéndose a las teorías del CRM (*customer relationship management*), conviene aplicarlo a cualquier área de las que aquí se aborda, dado que desde párrafos atrás se ha mencionado que el mercadeo hoy se compone de mezclas estratégicas para el alcance de objetivos. Lo importante no es delimitar bajo una ley la procedencia de ciertos modelos o

paradigmas, dado que resulta relativo, sino comprender las implicaciones de cada uno para así conjugarlos de manera positiva, y lograr complementos tácticos que satisfagan las necesidades.

Marketing de experiencias: Las implicaciones de un pensamiento que acude a los cinco sentidos

Alrededor del concepto han caminado diversos autores, de quienes poco a poco se irán mencionando aportes, pero quien realmente ha estudiado el concepto de una manera más integral es Bernd Schmitt. Por lo anterior, es necesario iniciar con el postulado que hace en su libro *Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers* (2010):

La gestión de experiencia del cliente (CEM, por sus siglas en inglés, *Customer Experience Management*) es un concepto de gestión verdaderamente centrado en el cliente (no un concepto de "marketing"). Es una idea de satisfacción orientada al proceso (no orientada a resultados). Además, CEM va mucho más allá de la gestión de las relaciones con los clientes (CRM por sus siglas en inglés) al pasar de registrar transacciones a construir relaciones ricas con los clientes. CEM tiene una visión amplia de cómo una empresa y sus productos pueden ser relevantes para la vida de un cliente.

La satisfacción es una actitud orientada hacia el resultado que se obtiene de la comparación que realiza el cliente frente a sus expectativas del producto y la realidad percibida, y el *marketing* de experiencias es el proceso a través del cual se da un valor muy importante a los clientes, y se les vincula a experiencias con los productos y servicios que se les ofrecen, proporcionándoles la información suficiente para ayudarles a tomar la decisión de compra actual y fidelizarlos en un futuro (Schmitt, Rogers & Vrotsos, 2003). Con la expresión «información

suficiente» se hace referencia precisamente a los valores y esencia que caracterizan la empresa, porque no basta con mostrar solo las cualidades funcionales de los productos.

En consecuencia, el interés de los investigadores en cómo influir opcionalmente en la decisión de compra, generando experiencias en la situación de consumo, dio lugar al desarrollo del *marketing experiencial* en contraposición al *marketing tradicional*, basado en las premisas del *marketing transaccional* y *el relacional*. (Moral & Fernández, 2012).

No existe punto de comparación entre las estrategias que evoca el *marketing transaccional* versus el *marketing experiencial*, dado que el primero se enfoca en el *dar*; es decir, en qué atributos, beneficios y cualidades ofrece el producto para que el interlocutor, en un acto consciente, lo elija por encima de los demás. Mientras en el segundo, se enfoca en el *interactuar*, el cual valora el entorno del cuál puede llegar el cliente para entregarle una experiencia tangible e intangible de valor que le permita, dentro de su contexto personal, sentirse conectado con la marca y le sea más fácil tomar una decisión de compra, dado que más allá de lo perceptible del producto habrá casi que una sinergia espiritual que convierte la solución de una necesidad en algo casi que conductual.

Schmitt (1999), citado por Moral y Fernández (2012) presenta cuatro claves del *marketing experiencial*: La primera, que las experiencias resultan de una serie de estímulos sensoriales a que se ve expuesto el cliente en determinado momento, que le permiten conectar la empresa o marca con la forma de vida del cliente; la segunda, que el cliente debe ser visto no solamente como un ser racional, sino como un ser que también desea recibir estímulos y experiencias cargadas de emotividad y creatividad; la tercera, el cliente no solo evalúa las características del producto, sino la experiencia que vive durante la etapa de consumo, de acuerdo con la satisfacción deseada, y la cuarta, que el *marketing experiencial* no se encuentra

supeditado a una sola metodología de investigación, sino que adopta y mezcla instrumentos amplios y diversos.

Anclado a lo anterior se encuentra que el tipo de experiencia que los clientes quieren encontrar, con relación a la marca o producto, está muy relacionada con la personalidad de la misma, dado que hoy se juegan el mercado a través del intercambio de valores. Al respecto, Pine y Gilmore (1998) proponen un modelo que involucra las cuatro experiencias dominantes anheladas por los clientes, y son: la experiencia educacional, el entretenimiento, el escapismo y la estética.

Si se analizan estas cuatro experiencias dominantes, se vislumbran elementos que conectan este campo de las comunicaciones integradas de *marketing* con la gestión de marca, para resultar en una experiencia de consumo 360°, dado que por lo menos dichas experiencias dominantes están muy relacionadas con los arquetipos que definen la personalidad de una marca, y que en definitiva son ese puente mediante el cual se van a encontrar el cliente y la organización.

La experiencia 360° se suscita cuando la empresa intencionalmente utiliza los servicios que promueve como escenario y los productos como apoyo, dejando un espacio importante al usuario para que este se convierta en el actor principal que ayude a la construcción de un evento memorable (Pine y Gilmore, 1998).

Construir eventos memorables genera fidelidad y evoca añoranza de repetirlos por parte de los *stakeholders*, y la empresa que logra depositar tales sentimientos en sus clientes, podría decirse, se encamina hacia el éxito porque sus esfuerzos están dando un fruto y deben trabajar por mantenerlos y al mismo tiempo proyectarlos hacia nuevos prospectos de clientes que puedan interesarse por los mismos valores de marca.

El *marketing experiencial* debe ser capaz de tocar los cinco sentidos de los clientes, por lo cual es muy importante que la empresa realice una investigación muy aterrizada frente a lo que compone su marca y el mensaje que realmente le beneficiará transmitir a sus grupos de interés, para así poder establecer esos criterios y la hoja de ruta que lo conducirán a la construcción de escenarios de éxito en los que su cliente sienta la necesidad de dar una respuesta inmediata a los estímulos que está recibiendo (Ávalos, 2010).

La experiencia que se planea entregar al cliente debe garantizar bienestar y requiere monitorización transmedia, a fin de determinar el impacto logrado en el consumidor, dado que según Schmitt (2003) a diario encontramos cientos de opiniones negativas en la web acerca de la experiencia que vive el cliente dentro de los diferentes establecimientos o en el contacto con marcas o empresas y, en consecuencia, define la satisfacción del cliente como un aspecto fundamental directamente relacionado con la experiencia.

Diversos investigadores han dedicado su tiempo y sus estudios a la tarea de encontrar la estrategia perfecta para los empresarios que buscan establecer relaciones duraderas con sus clientes, pero quizá la forma de aplicarla no ha sido la mejor para quienes esperan transformaciones y ganancias inmediatas; lo anterior, en el sentido en que muchas veces las empresas que dan beneficios en las ventas o crean promociones para «estimular al cliente» resultan tratando al beneficiario con la peor actitud, y como si no estuviera en su mapa de preocupaciones o no hubiera hecho nada para merecerlo, en lugar de premiar la fidelidad están ofendiendo al activo más valioso de su cadena. (Schmitt, 2010, p. 4-8).

Si bien es cierto, las promociones de ventas generan cierta complacencia en el consumidor, no son el todo para la experiencia de marca. Volle (2001) afirma que el cliente no solo evalúa las características del producto, sino la experiencia que vive durante la etapa de

consumo de acuerdo con la satisfacción deseada. En ese sentido también conecta la idea de Ortegón y Gómez (2016), de que los sentidos tienen más poder de decisión que la razón.

Ortegón y Gómez (2016), hacen un recorrido por las teorías de Hulten (2011), Gómez y García (2012), Singhal y Kare (2015) y Lindström (2005), entre muchos otros, para confirmar que la estimulación de los cinco sentidos en el *marketing* logra intervenir en la decisión de compra de los clientes, y, por encima de las decisiones racionales, basadas en la tradición de necesidad/beneficio, se encuentran las sensaciones y las decisiones irracionales. Así mismo, con el *marketing experiencial* se pueden duplicar y triplicar las habilidades de recordación frente a una marca por parte de los consumidores.

Del sentido del tacto, el autor nos dice que es un alto influenciador en la decisión de compra, dado que entrega información íntima como textura, suavidad, temperatura y peso, entre otros; del gusto, que está asociado mayormente al tema gastronómico, y que debe ser gestionado de manera integrada, ya que depende en un alto porcentaje del olfato y demás conexiones que pueden ser auditivas y visuales; de la audición, que influye en los estados de ánimo, ayuda a recrear el contexto a través de lo que comunica, estimula recuerdos y dependiendo de la identidad sonora que adquiera el producto, puede influir en el manejo del tiempo que el cliente ejerce frente a la marca; de la vista, que, además de ser el más estimulado, por la publicidad, empaques y demás, tiene un dominio importante sobre los otros, dado que permite al consumidor conocer el entorno, diferenciar cambios, formas, colores y dejarse seducir según las conexiones neuronales del ser, y del olfato, que tiene un papel muy protagónico en el *marketing experiencial*, debido a que es capaz de generar mayor recordación que la visión y la audición, y que estimula el sistema límbico, logrando que la persona torne fácilmente sus conductas.

Está visto que la intención del *marketing* relacional y experiencial es generar una retroalimentación y, a su vez, un beneficio mutuo, dado que el ser humano hoy día no desperdicia su tiempo viendo publicidad o recibiendo mensajes tradicionales si estos no le van a traer un beneficio mayor. Lenderman y Sánchez (2008), en su libro *Marketing experiencial, la revolución de las marcas*, citan una investigación de Yankelovich Partners, en la cual sugieren que cerca del 37 % del 100 % de los consumidores se quita una hora de sueño para tener más tiempo en sus vidas. ¿Esto qué quiere decir?, que cada paso o decisión que le genere al cliente una inversión de tiempo, de ánimo o económica, realmente deben valerle la pena porque el esfuerzo que está haciendo al sacrificar una hora de sueño y descanso no es menor. “Una experiencia de *marketing* que no suponga un beneficio inherente para el consumidor –físico, emocional, visceral o intelectual– no es Marketing Experiencial”. (Lenderman & Sánchez, 2008, p. 53).

Todo lo anterior ayuda para ver la fuerza que tiene este tipo de *marketing* y cómo cada uno de sus elementos aporta a las empresas que desean mantener su rentabilidad a partir del fortalecimiento de las relaciones con sus *stakeholders*, y el intercambio de bienes o servicios, enlazándose con sus consumidores de manera positiva, en favor de sus objetivos corporativos y de mercadeo. Schmitt (1999) plantea una visión amplia de lo que implica apostarle al *marketing experiencial* desde las empresas:

El Marketing Experiencial está en todas partes. Una gran variedad de organizaciones ha recurrido a técnicas de Marketing Experiencial para desarrollar nuevos productos, comunicarse con los clientes, mejorar las relaciones de ventas, seleccionar socios comerciales, diseñar entornos minoristas, y construir sitios web. Esta transformación no muestra señales de desaceleración. Cada vez más, los especialistas en *marketing* se están alejando del *marketing*

tradicional de "características y beneficios" para crear experiencias para sus clientes. (Schmitt, 1999).

Si una empresa logra consolidar ese mensaje que le hará diferente, y es capaz de proyectarlo en todos sus escenarios, contará con una clientela fiel que pudo distinguir esos elementos con los cuales se conecta su vida con la marca, y querrá siempre estar allí donde su zona de confort prácticamente no se ve amenazada. El punto de venta debe ser coherente con el posicionamiento deseado para que el consumidor vincule correctamente la marca. Cuantas más emociones positivas se generen más fuerte será la atracción hacia el producto y más rápidamente se interiorizan los mensajes. (Lara, 2013).

Todo proceso o táctica debe tener unos objetivos plasmados que direccionen su accionar e igualmente permitan realizar medición frente al cumplimiento de los mismos. Para la asignación de objetivos en el *marketing experiencial*, Gómez y Mejía (2012), en su artículo *La gestión del marketing que conecta con los sentidos*, recomiendan ubicar la estrategia que se va a desarrollar dentro de una de las etapas del proceso, las cuales pueden ser: la precompra, la compra y la postcompra. Dependiendo de la etapa del proceso para la cual se vaya a diseñar la estrategia de *marketing experiencial* se deberán establecer los objetivos, dado que varían en el mismo sentido, es decir, se puede buscar el desarrollo de notoriedad o expectativas, captura de atención, deleite, sonrisa y percepción de valor, o fidelizar entre miles de opciones más.

Para Schmitt (2010) la gestión de la experiencia del cliente antes e incluso después de la venta proporciona valor a los clientes al entregar información, servicio e interacciones que se convierten en experiencias convincentes. Dicha gestión genera lealtad con los clientes, agrega valor a la empresa y otorga un enfoque integrador a la organización, con un aspecto tanto interno como externo.

Para que la experiencia de marca se genere de una manera integral y efectiva durante todas las etapas del proceso (precompra, compra y postcompra) es fundamental articular las herramientas de la comunicación estratégica (operativa y gerencialmente) con las tácticas que el marketing de experiencias formula potenciar, pasando por diversos métodos de análisis de la información existente en la empresa y su contexto, a fin de determinar dónde se encuentran las falencias y hallar soluciones que propendan por el fortalecimiento de la marca.

Fortalecimiento de marca: Modelos y corrientes aplicables

La gestión de las marcas actualmente debe estar sujeta a las necesidades de los diferentes *stakeholders*. La aplicación de estudios de mercado e investigación de consumidores es fundamental para conocer, analizar y consolidar identidades corporativas fuertes que apunten a la proyección de la marca y experiencia de la misma.

Para lograr la identidad de marca correcta es necesario crear prominencia de marca, la cual se relaciona con aspectos de la conciencia del cliente de la marca, es decir, ¿con qué facilidad y frecuencia se evoca la marca en diversas situaciones o circunstancias? ¿Hasta qué punto la marca es fácil de recordar o reconocer? ¿Qué tipos de señales o recordatorios son necesarios? ¿Qué tan generalizada es la conciencia de marca? El conocimiento de la marca también implica vincular el nombre de la marca, el logotipo, el símbolo, etc., a ciertas asociaciones en la memoria. Crear conciencia de marca también significa garantizar que los clientes sepan en cuáles de sus necesidades están pensados los productos para satisfacerlas a través de los mismos (Keller, 2001).

Muchos empresarios, en su afán de consolidar la estabilidad de la organización en el mercado, optan por aplicar de emergencia toda actualización de mercadeo que aparezca y no se percatan de la necesidad inminente, que con cada método viene, de implementar grandes

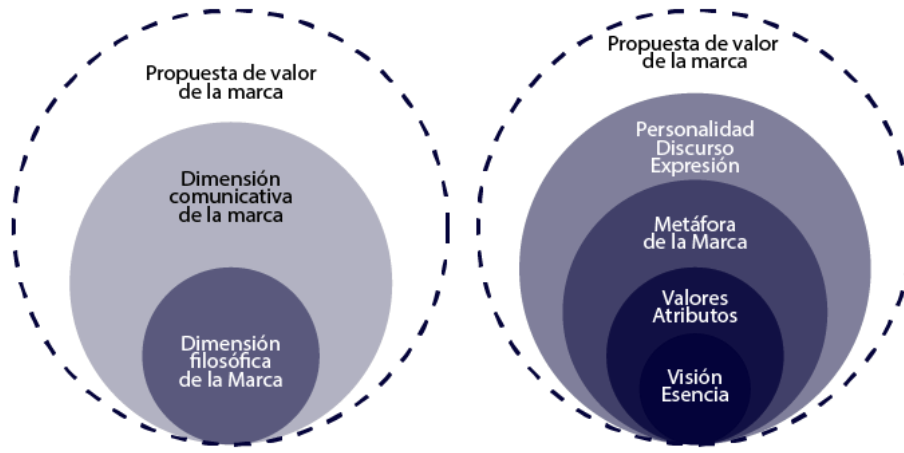
cambios a nivel interno para exteriorizar el espíritu de mejora continua y articulación de procesos en la estructura organizacional para la satisfacción del cliente en todos los puntos de contacto que pueda tener con la empresa. Evidentemente la gestión de marca con miras a un *marketing experiencial* requiere tiempo para investigar qué ven y quieren los públicos, proponer cambios y mejoras, implementar, y esperar resultados.

La gestión de la marca no puede hacerse desde una visión superficial. Para que dicha gestión resulte compatible con una estrategia de *marketing experiencial* se hace necesario evaluar cada uno de los componentes de la propuesta de valor que la conforman. Para Ávalos (2010), la construcción de la propuesta de valor de una marca debe gestionarse desde dos ejes fundamentales de la marca: primero, desde la dimensión filosófica, y segundo, desde la dimensión comunicativa.

Para llegar a dicha reestructuración habrá que afrontar como primera medida, una etapa de análisis en la que se revise la información actual de la marca, la competencia, el *target*, los productos y se harán entrevistas personales (Ávalos, 2010); posteriormente, ya vendrán las etapas: estratégica, de creación y diseño, implementación, producción y normalización en las que se definirán la esencia, visión, valores, atributos, personalidad, discurso y expresión de la marca. Una vez consolidados dichos elementos se contará con lo suficiente para construir la propuesta de valor a través de la cual se alcanzarán relaciones profundas y duraderas que sobrepasen todo tipo de obstáculos que la competencia pueda colocar en el camino.

El mismo autor provee un modelo para comprender cómo se gesta la propuesta de valor, (ver Figura 1).

Figura 1. Modelo para la construcción de propuesta de valor de marca.



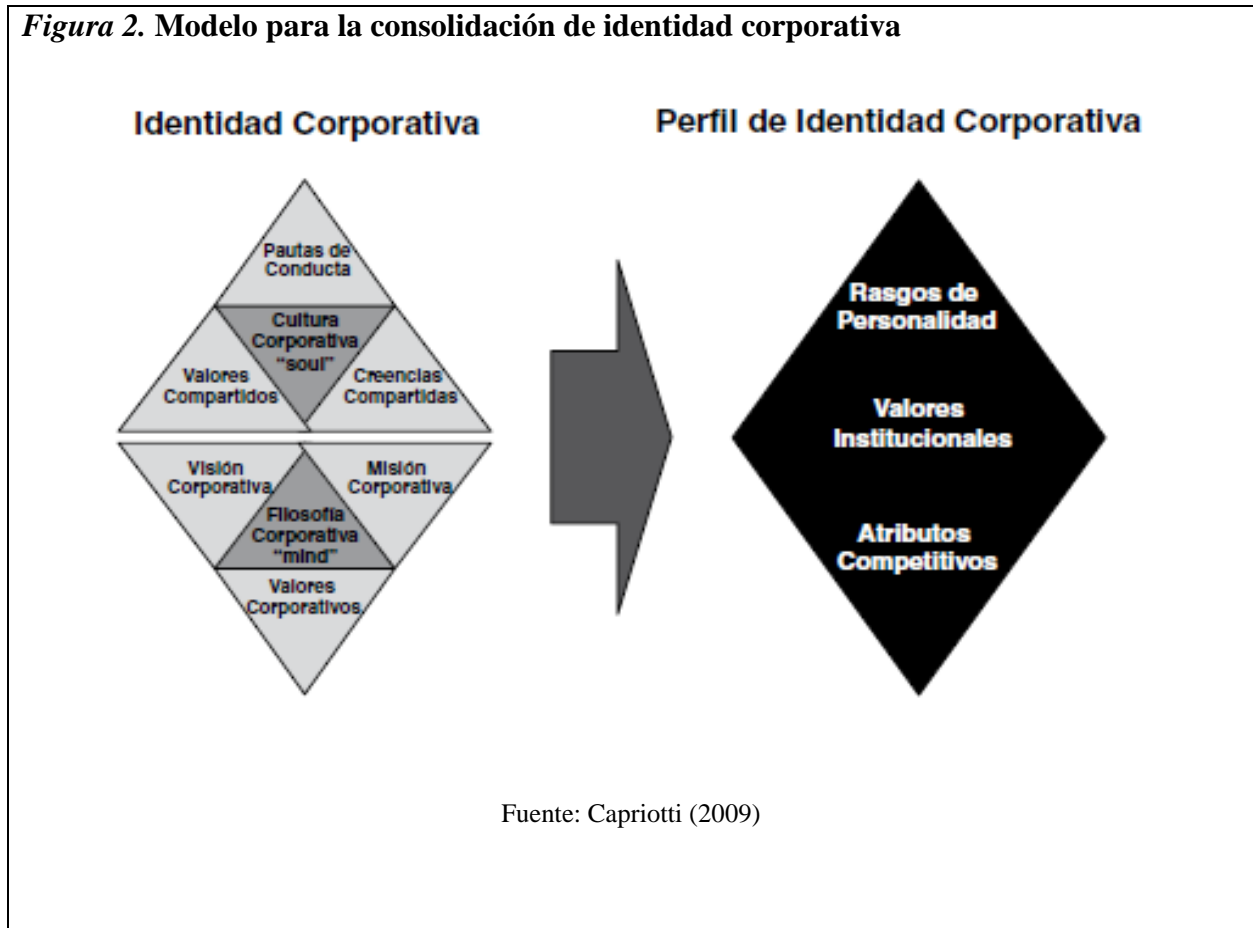
Fuente: Ávalos (2010)

Capriotti (2009), por su parte, sugiere trabajar la gestión de marca bajo la definición del perfil de identidad corporativa (PIC), que a su vez define cómo la organización desea ser vista por sus públicos, y cita: “O sea, establecer las características de identificación básicas asociables a la organización, que permitan lograr la identificación, la diferenciación y la preferencia de los públicos”, (Capriotti, 1999; Aaker y Joachimsthaler, 2001; Arnold, 1994; Kapferer, 1992; LePla y Parker, 2002).

El autor propone un modelo para diferenciar y hacer la transición de la *identidad corporativa* al *perfil de identidad corporativa*, que comprende elementos muy en común con los postulados de Ávalos (2010).

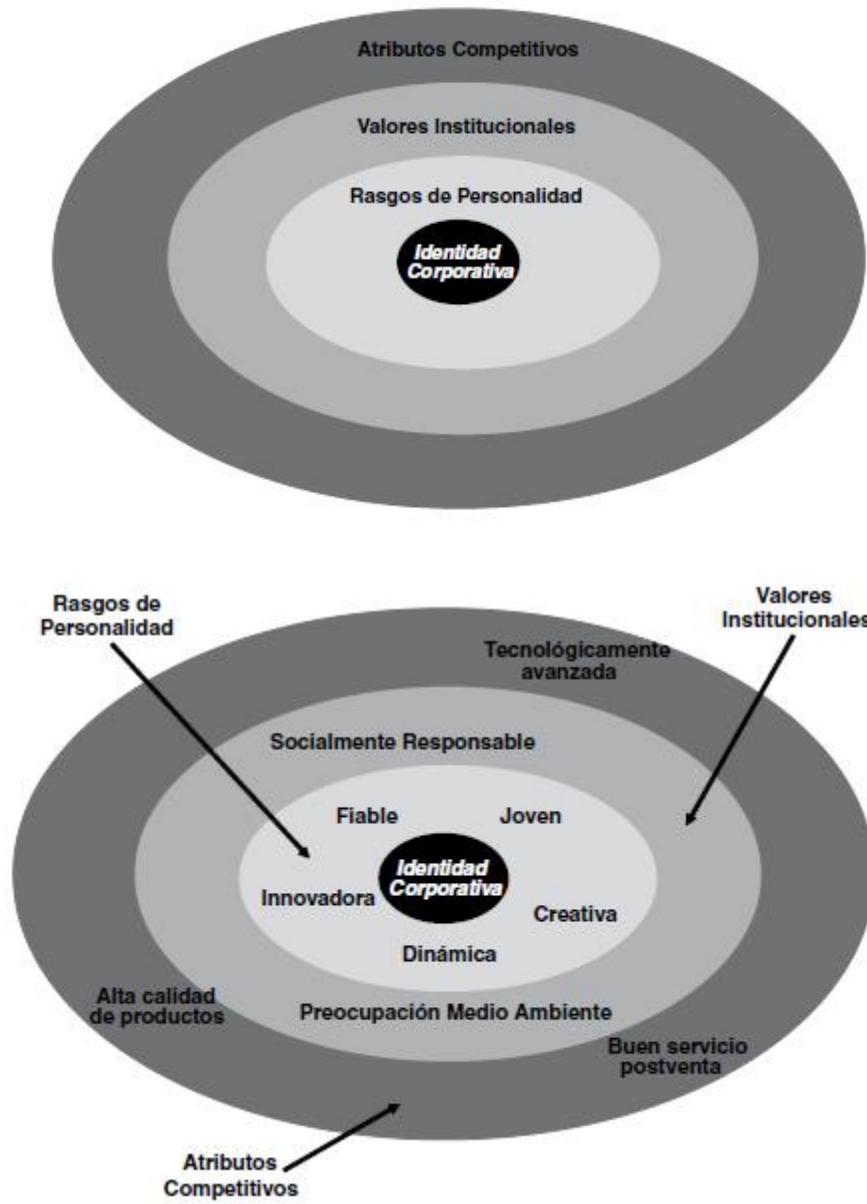
A continuación, en la Figura 2 se cita el modelo de Capriotti (2009) para la consolidación del PIC:

Figura 2. Modelo para la consolidación de identidad corporativa



Posteriormente, presenta un modelo circular que define el orden de relevancia de los elementos para la construcción del PIC, (ver Figura 3).

Figura 3. Modelo de orden de relevancia para la construcción del PIC.



Fuente: Capriotti (2009)

De los listados de elementos que se deben reconfigurar, y que formulan Ávalos (2010) y Capriotti (2009), sobresale la concepción de la personalidad de marca, debido a que la experiencia se suscita a partir de la conexión emocional que se da entre la marca y el consumidor, en atención a los valores y pensamientos compartidos. Sin la existencia de estos elementos o rasgos de personalidad en común, podría no darse tal conexión que conduzca a la formación de la experiencia. Si se conoce y se vive, al entrar en contacto con la marca que recrea el escenario, se revive.

En ese sentido, los apartados de Ávalos (2010) y Capriotti (2009) empatan con el *marketing de experiencia*, el cual reconoce que los clientes no compran un automóvil solo porque funciona bien y una computadora solo porque tiene suficiente almacenamiento, memoria y complementos, sino porque un automóvil es también un producto de estilo de vida que proyecta la identidad, y que es tan importante para una computadora despertar la imaginación como almacenar datos (Schmitt, 2010).

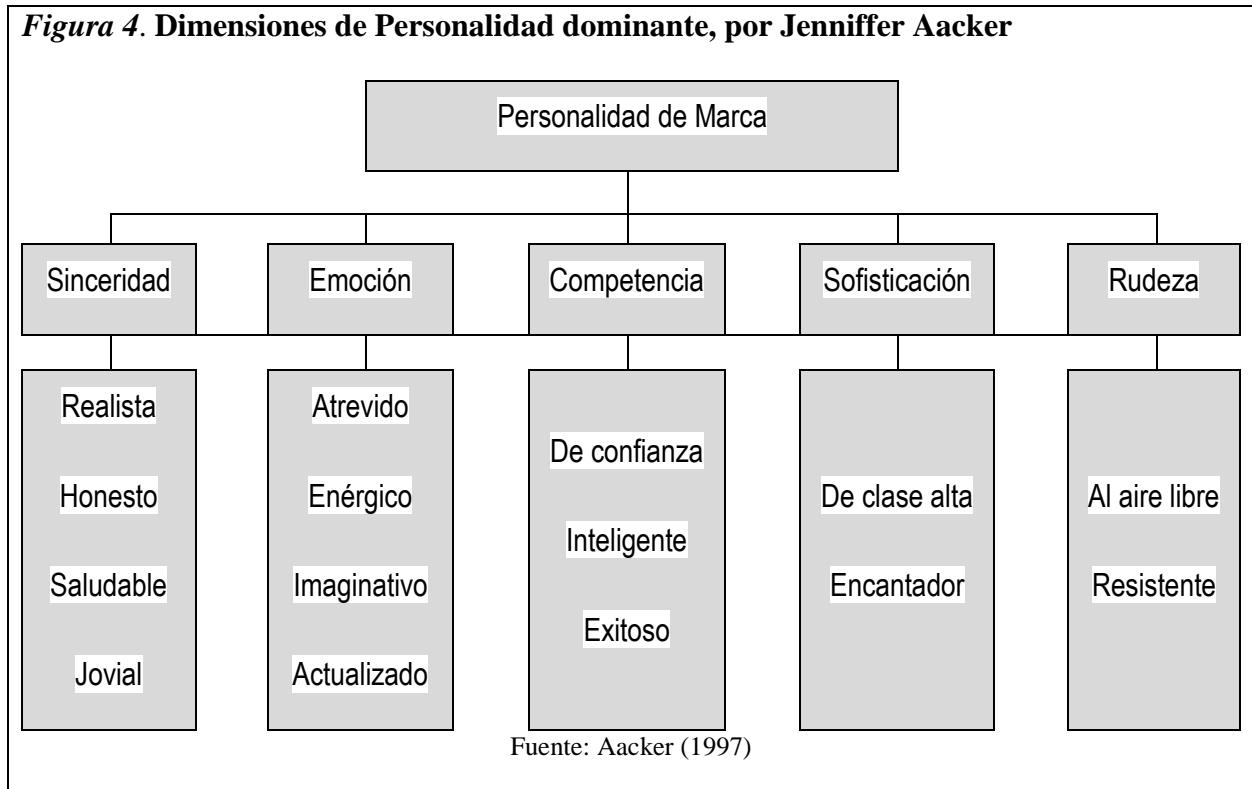
Fernández y Delgado (2011), en su artículo *Marcas de experiencia: marcando la diferencia*, resaltan el nuevo concepto que se está gestando en el ámbito de la gestión de marcas experienciales, y es la identificación marca-consumidor, la cual conlleva una dimensión social, relacionada con cuestiones de identidad personal y colectiva, y mencionan que, aunque no todas las marcas tienen la posibilidad de copar plenamente dicha dimensión social, existen diversos modelos para incrementar la presencia de la marca en la vida del consumidor. Lo anterior, a través de la formación de la personalidad de marca con la que se puede identificar el individuo.

En ese contexto, buscando cómo adentrarse en la vida del consumidor a través de rasgos diferenciales de identificación clara, varios autores han estudiado cuáles podrían ser los rasgos de personalidad de marca más marcados y a través de los cuales se encuadran diferentes *targets*.

Aaker (1997), acerca de los antecedentes de la personalidad de marca, menciona que los rasgos de personalidad humanos y de marca son muy parecidos, y que su diferencia radica en el cómo se construyen dichas personalidades. Para el caso de la primera, apoyada en (Park, 1986), afirma que se construye con el crecimiento natural de la persona, sus comportamientos, su entorno y características físicas y demográficas, mientras que la segunda, apoyada en Plummer (1985), a partir del contacto con el cliente y la influencia directa o indirecta que este puede llegar a tener sobre la marca. A través de la comparación de las personalidades de diferentes marcas, la autora muestra cómo las empresas le apuestan a identificarse con las personalidades de sus clientes para relacionarse mucho mejor con ellos de una manera distintiva y duradera.

Para Aaker (1997) existen cinco dimensiones de personalidad dominantes, con quince facetas, las cuales fueron seleccionadas y simplificadas después de analizar distintas marcas y sus respectivos rasgos de personalidad. Las cinco dimensiones con sus facetas son: sinceridad (aterrizado, honesto, saludable y alegre), emoción (atrevido, enérgico, imaginativo y moderno), competencia (de confianza, inteligente, exitoso), sofisticación (clase alta, encantador) y resistencia (de aire libre, difícil). Ver Figura 4.

Figura 4. Dimensiones de Personalidad dominante, por Jenniffer Aacker



Por su parte, Laura Torres, planificadora estratégica y gestora de marca de Mullen Lowe Group, y catedrática de la Universidad de La Sabana, (comunicación personal, 3 de marzo de 2018) sostiene que muchas marcas en la actualidad cimientan sus bases sobre alguno de los doce arquetipos junguianos que definen las personalidades y actitudes de las marcas, y con las cuales pueden consolidar un mensaje integral.

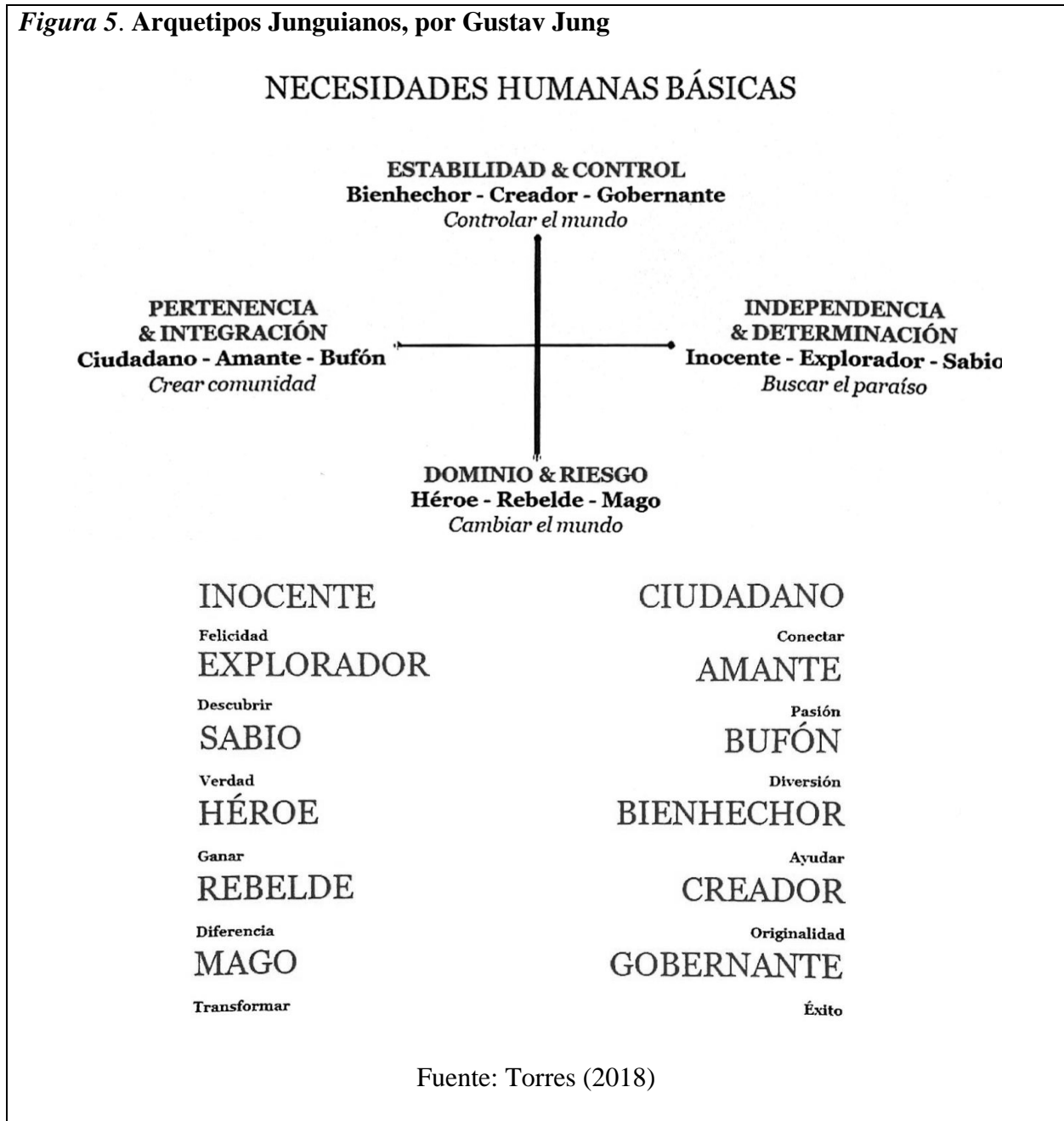
El concepto del arquetipo, que es un correlativo indispensable de la idea del inconsciente colectivo, indica la existencia de formas definitivas en la psique que parece estar presente siempre y en todas partes. (Jung, 1968, p. 42).

Analizando diversos casos publicitarios, se puede llegar a la conclusión de que el paradigma aplica y que, dependiendo el producto, el sector y otras características del entorno, muchas empresas trabajan bajo el arquetipo del héroe, el villano o el mago, entre otros, pero, cierto también es que las empresas que son capaces de analizar su competencia en el mercado y

determinar la diferencia que le dará la ventaja rompen esquemas escogiendo arquetipos impensables y apuntando a otros *target* que resultan más efectivos por el mismo hecho de que son menos comunes. En algún momento todos quieren exclusividad.

Aquí, algunos apartes de la presentación de Torres (comunicación personal, 3 de marzo de 2018) acerca de los arquetipos propuestos por Gustav Jung, y su relación con la personalidad humana, (ver Figura 5).

Figura 5. Arquetipos Junguianos, por Gustav Jung



Los expertos en «marcas» han acordado que la mejor forma de desarrollar y gestionar las marcas debe ser desde la perspectiva del consumidor, debido a que todo trabajo de planeación y construcción de significado (estético, funcional simbólico, comunicativo y social) de una marca tiene realmente valor a partir de la percepción del consumidor. (Ortegón, 2014, p. 52), es decir, que si una marca no se contruye con base en las retroalimentaciones que el cliente le ha

entregado a través de los diferentes puntos de contacto, difícilmente podrá encontrar el camino correcto hacia a la consolidación de relaciones basadas en la confianza que genera compartir la misma personalidad.

Metodología

El desarrollo metodológico de la presente investigación aplicada se dio en tres momentos: El primero tuvo que ver con toda la etapa diagnóstica, en la cual se aplicaron los métodos de investigación que son explicados en el siguiente punto, y que involucran la etapa 1 del Plan de Trabajo de Carlos Ávalos (2010); el segundo, con el análisis de la información, y el tercero, con la construcción del plan estratégico, el cual involucró la puesta en marcha de las etapas 2 y 3 del Plan propuesto por el mismo autor, que consta de cinco etapas.

Primer momento: Etapa diagnóstica

Enfoque metodológico.

Para la presente investigación se adoptó una postura desde el enfoque fenomenológico, el cual es asociado con la investigación cualitativa, dado que plantea estudiar el significado de la experiencia humana (Buendía, Colás & Hernández, 1998, p. 229). En ese orden de ideas, entendiendo que desde uno de los objetivos específicos lo que se pretendía era conocer la percepción de la marca desde los grupos de interés primarios de la empresa Burger Grill, se hizo importante valorar cómo había sido la experiencia de cada cliente.

Según M. González (comunicación personal, 28 de septiembre de 2018), decano de la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Sabana, una percepción no es un fenómeno invariable, sino que tiene una cierta duración y se transforma en la medida en que la persona asimila y acomoda en su mente lo que está percibiendo. Para el presente caso, esta visión es justa con las pretensiones, las cuales no se habrían podido alcanzar desde el enfoque positivista, dado que este es mucho más radical, ampliamente escepticista, intelectualista y realista.

Para emitir un juicio sobre la experiencia de marca que tiene el consumidor, no basta con comprender lo que se percibe a simple vista, sino que es necesario comprender el trasfondo

ideológico y de visión que el mismo tiene frente a ciertos elementos, los cuales cambian a partir de las vivencias individuales. Para Husserl (1992), citado por Mieles, Tonon y Alvarado (2012), el mundo no está constituido solo por hechos y eventos, sino también por elementos bellos y feos, los cuales se configuran desde una perspectiva fenomenológica apoyada en vivencias particulares y no solo experiencias fundadas en la perspectiva natural. En ese sentido, para analizar el entorno y la experiencia de una marca como Burguer Grill, hacía falta, precisamente, salir de lo fáctico y analizar todo el contexto desde lo fenomenológico.

Al analizar desde lo fenomenológico, se elimina cierta rigidez en el método y se empieza a intentar entender mucho más nuevos factores asociados al cliente y los eventos que lo rodean. Schultz (1993), apoyado en Husserl, se atreve a formular una sociología desde las bases fenomenológicas, refiriéndose a un fenómeno de intersubjetividad, es decir, una sociología más comprensiva (Mieles *et al.*, 2012).

Métodos de investigación.

Con el ánimo de alcanzar el primer objetivo específico planteado en esta investigación se aplicó el método mixto, es decir, cualitativo-cuantitativo, dado que para conocer las percepciones existentes en los clientes y grupos de interés sobre la marca se hacía imprescindible utilizar un instrumento cuantitativo como la encuesta, la cual permitió acotar las variables que impactan la construcción de conceptos con respecto a la experiencia que brinda la marca y el punto de venta.

Así mismo, entendiendo que la recolección de datos cuantificables puede no representar adecuadamente una situación real (M. González, comunicación personal, 28 de septiembre de 2018), para el presente caso se requirió conjugar el método cuantitativo con el método cualitativo, a través del cual se pudo conocer de primera mano la intención comunicativa de la alta dirección y propietarios, quienes concibieron la marca sin ahondar en la conformación de

una identidad corporativa clara. A partir de una entrevista, según Cerda (1991, p. 258) se logra toda aquella información que no obtenemos por la observación, porque a través de ello podemos penetrar en el mundo interior del ser humano, y conocer sus sentimientos, su estado, sus ideas, sus creencias y conocimientos. Fue precisamente esto lo que se necesitó para entender qué tipo de experiencias desea alcanzar el *stakeholder* primario de Burger Grill.

Los *stakeholders* primarios están tipificados como aquellos interesados, sin los cuales la empresa no podría operar ni participar en el mercado; entiéndase dueños y accionistas, empleados, clientes y proveedores (Fernández & Bajo, 2012, p.138). Para el presente caso, no se tendrán en cuenta los proveedores por motivos que se mencionarán más adelante, en el apartado de *Técnicas de recolección de información*.

La recolección de datos a través de la encuesta cuantitativa, con análisis cualitativo nos permite conocer la realidad existente en torno a la marca Burger Grill y sus concepciones construidas subjetivamente según los diversos individuos, grupos o culturas (Hernández, Fernández & Baptista, 2008, p. 12).

Técnicas de recolección de información.

Partiendo de las posibilidades investigativas que otorgan los métodos cualitativo y cuantitativo, las técnicas que se emplearon fueron encuestas y entrevistas.

Teniendo en cuenta que los *stakeholders* primarios están conformados por dueños y accionistas, empleados, clientes y proveedores, la aplicación de técnicas se subdividió así:

- a. Para clientes: Se realizaron encuestas con las cuales se pretendía acotar los rasgos de personalidad y atributos de marca que son percibidos desde los mismos. Para hacer de estas un instrumento efectivo. Se manejaron desde la perspectiva de encuesta con pregunta cerrada, dado que las preguntas abiertas a veces pierden

precisión y exactitud en el momento de tabularse (Cerde, 1991, p. 278). Para efectos de evitar que se dejara incompleta, en honor a sus cualidades de tener un *rate* de respuesta alto, y otorgando la posibilidad de realizar aclaraciones sobre las preguntas (V. García, comunicación personal, 20 de octubre de 2018), se aplicó una encuesta cara a cara a la población mencionada en el numeral anterior.

Cantidad de personas: 304, según el siguiente análisis:

La población llamada para resolver la encuesta hizo parte de una muestra por conveniencia o accidental en la cual, según V. García (comunicación personal, 20 de octubre de 2018), los sujetos de la muestra son seleccionados de acuerdo con la disponibilidad o acceso a ellos. Para el momento de la aplicación de la encuesta se desconocía el tamaño del universo, dado que no existía y aún no hay una base informativa acerca de la cantidad de clientes que visitan el lugar y la frecuencia con que lo hacen. Por lo anterior, y teniendo presente que no se contó con los datos necesarios para seleccionar un tamaño de muestra probabilística, dado que esta requiere un tamaño de muestra representativo con respecto a la población total o universo existente (Hernández *et al.*, 2010, p. 177), se consideró conveniente, desde la perspectiva «no probabilística» calcular una cifra de clientes mínima según el promedio de ventas mensuales del establecimiento por producto, a fin de determinar una cifra promedio mensual de clientes y, con base en ello, aplicar los instrumentos, tal como se explicita a continuación:

Partiendo de que el principal producto de la empresa Burguer Grill es la hamburguesa, indistintamente de cuál de todas las preparaciones sea la preferida, se hizo una apuesta por promediar los consumos totales mensuales del año 2018, a fin de encontrar el camino menos riesgoso a la hora de inferir cuál sería la cantidad mínima de clientes que se podían encuestar en un mes, como representación de todo el año.

A continuación se muestran las cifras suministradas por la empresa a la investigación:

Tabla 1

Reporte de ventas año 2018 de la empresa Burger Grill, según productos más relevantes.

Mes / 2018	Hamburguesas	Perros calientes	Otros alimentos
Enero	999	93	47
Febrero	996	145	88
Marzo	979	117	77
Abril	851	104	76
Mayo	796	138	56
Junio	880	108	66
Julio	815	112	61
Agosto	894	97	58
Septiembre	903	102	63
Octubre	922	99	54
Noviembre	896	117	78
Diciembre	1.012	162	81
Total	10.943	1.394	805
Promedio mensual	912	116	67

A partir de la Tabla 1 se obtuvo una cifra promedio de 912 clientes consumidores de hamburguesa, que a su vez no fueron sumados con los consumidores de perros calientes ni con los de otros productos, porque podrían haber sido los mismos. No se sabía y no había cómo determinarlo. Entonces, acogiendo los conceptos de las firmas Raddar y Views Colombia, citados por la revista Dinero (2015), con respecto a que la industria de las comidas rápidas en Colombia para ese mismo año representó un consumo *per capita* de \$646.000, y que las cifras de Test Track arrojaron que los colombianos comen entre cuatro y seis veces por semana fuera de sus hogares, lo mejor era dividir la cifra de 912 en 3, teniendo en cuenta que el estudio de Raddar

indicó que los colombianos, de esos consumos fuera de casa, prefieren en un 50 % las comidas rápidas, es decir, de 6 salidas, 3 pueden ser en restaurantes de comidas rápidas. Así las cosas, e intuyendo que quizá uno de los clientes pudo haber visitado el establecimiento más de dos o tres veces en el mes para consumir el mismo producto, se tomó una muestra mínima de 304 encuestas.

Con base en lo anterior y para efectos de mayor confiabilidad en los datos del diagnóstico, se encuestó, tal como fue posible, a todos los hombres y mujeres, mayores de 14 años, que visitaron el restaurante Burguer Grill en el lapso de un mes, con lo que se completó un número de 340 encuestas correctamente aplicadas para el desarrollo del estudio.

Los infantes menores de 14 años no fueron encuestados dado que la *Guía Esomar para entrevistas a niños y jóvenes* indicaba unos requisitos logísticos de tipo legal, que no podían atenderse, tal como aparece a continuación:

En el caso de niños menores de 14 años:

1. Cuando se lleva a cabo un estudio en un «entorno protegido», es decir, en una ubicación (como una escuela o centro de ocio) donde hay una persona con autoridad que tiene responsabilidad general sobre la protección del niño, se debe obtener el permiso del adulto que supervisa dicha ubicación (por ejemplo, un profesor) antes de realizar la entrevista.
2. En cualquier otro entorno, por ejemplo, en el hogar, en la calle o en otros lugares públicos, se debe obtener el permiso del padre, el tutor o la persona a quien el padre haya dejado a cargo el niño (por ejemplo, un cuidador, au pair o vecino) antes de contactar con el niño para una entrevista. No se debe, bajo

ningún concepto, contactar con un niño para una entrevista a menos que esté acompañado por un adulto.

Como se presumía que dichos documentos no serían fáciles de obtener en el momento de aplicar la encuesta a un joven menor de 14 años, porque probablemente no siempre estaría acompañado por sus padres, se decidió no encuestarlos.

- b. Para empleados: Se aplicó también a la totalidad del personal una entrevista semiestructurada enfocada a asuntos de marca y vivencia de la misma desde el entorno laboral.

Cantidad de personas: 3

- c. Para dueños: Se aplicó entrevista semiestructurada, basada en el cuestionario que plantea Ávalos (2010, p. 137) para el análisis de la información actual de la marca, en el cual es fundamental obtener una historia de la marca, las aspiraciones que le dieron origen y sus hitos, entre otros aspectos. Lo anterior, a partir de la concepción que brindan (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p. 418) acerca de las entrevistas semiestructuradas, las cuales, según los autores, se basan en una guía de asuntos o preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados.

Cantidad de personas: 2 – Matrimonio propietario de la marca

- d. Para **accionistas** no se desarrolló ningún instrumento porque son los mismos dueños.
- e. Para **proveedores** no se desarrolló ningún instrumento porque la empresa para ese momento no contaba con una lista de proveedores definida y estandarizada, dado

que la mayoría de productos eran comprados diariamente en almacenes de cadena, por lo cual se infirió que no tenían alcance ni cercanía con el establecimiento.

Instrumentos.

Encuesta para clientes Burger Grill.

Para la aplicación se esperó a que el o la cliente ingresara al establecimiento e hiciera su pedido. Posteriormente, verificando, mediante la observación, que contara con las características mencionadas de género y edad, se acercaron las encuestadoras y lo pusieron en conocimiento del objeto del estudio y del instrumento que se iba a utilizar contando con su participación. Si la persona se encontraba acompañada, se le sugería amablemente que intentara dentro de sus posibilidades desarrollarla de manera individual. Se le entregó la hoja y el esfero para que la llenara, y si eran varios encuestados, la desarrollaron en simultánea para evitar prolongar el momento que pudo resultar incómodo para algunos clientes.

Formato de la encuesta para clientes Burger Grill.

Los datos personales suministrados por usted en este formato están protegidos por la Ley 1581 de 2012, no serán revelados a la organización, ni serán utilizados para fines que no se relacionen directamente con el objeto del presente estudio de caso.

Nombre: _____ **Identificación:** _____ **Edad:** _____ **Ciudad de Residencia:** _____ **Sexo:** M F **Otro:**

ENCUESTA PARA CLIENTES BURGUER GRILL

Las preguntas que se plantearán a continuación, tienen como fin conocer su percepción real acerca de la marca y la veracidad de sus respuestas ayudará a la obtención de resultados confiables dentro del proceso de investigación, del cual usted está haciendo parte. Gracias por su colaboración.

Instrucción: Marque con una equis (X) la respuesta que más se acerque a su opinión o conducta.

1. Indique con qué frecuencia visita usted el Restaurante Burger Grill. (Elija solamente 1)

a. 1 vez al mes. b. De 2 a 3 veces/mes. c. De 4 a 6 veces/mes. d. 7 veces o más/mes. e. Es su primera visita.

2. ¿Cuál es el motivo principal por el cual visita el lugar? (Puede elegir hasta 2) Ambiente Comida Música Atención Otro
Si respondió "otro", indique ¿cuál?: _____

3. ¿Cuál es el producto que más le gusta? (Elija solamente 1)

Hamburguesas Hot Dogs Carnes / Tablas Sándwiches Ensaladas Bebidas de la casa

4. ¿Cuándo llega al lugar le parece que es: (Elija solamente 1)

Auténtico/Creativo Mágico Seductor Nostálgico Irreverente/Rebelde Inspirador Divertido Otro: _____

5. La temática del lugar le evoca o recuerda los años: (Elija solamente 1) 50 60 70 80 90

6. ¿Qué tan relevante considera el costo de los productos con respecto a la calidad y sabor de los mismos? (Elija solamente 1)

No es relevante: Lo que importa es el sabor Relevante: Primero veo el costo y luego sí elijo.
 No tan relevante: Es muy rico pero el valor sí importa Muy relevante: Por más rico que sea, si es costoso, no compro.

7. ¿Qué tipo de experiencia le brinda Burger Grill? (Puede elegir varias)

Olfativa Sonora Visual De sabores Complemento

8. ¿Cómo le parece la atención al cliente en Burger Grill? (Elija solamente 1)

Excelente Buena Normal Regular Mala

9. Acostumbra a visitar Burger Grill : Solo (a) Con su pareja Con sus amigos (as) Con su familia

10. En materia de entorno o experiencia, ¿qué le gustaría encontrar en Burger Grill?

Su opinión es muy importante para nosotros. ¡Gracias por su ayuda!

Entrevista semiestructurada para empleados.

Para la aplicación de la misma se acordó con la administración los horarios de las diferentes citas privadas con cada uno de los empleados, a fin de conocer sin prejuicios o predisposiciones sus opiniones y percepciones, sin que se fueran a sentir amenazados o en riesgo por opinar libremente. Se desarrolló en una oficina tranquila, de luz clara y donde se pudo grabar sin ruidos el audio de la entrevista.

Formato de la entrevista semiestructurada para empleados Burguer Grill.

Los datos personales suministrados por usted en este formato están protegidos por la Ley 1581 de 2012, no serán revelados a la organización, ni serán utilizados para fines que no se relacionen directamente con el objeto del presente estudio de caso.

Nombre: _____ Identificación: _____ Edad: _____ Ciudad de Residencia: _____ Sexo: M F Otro:

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA EMPLEADOS

La presente entrevista está siendo grabada en audio y las preguntas que se plantearán a continuación, tienen como fin conocer su percepción real acerca de la marca y la veracidad de sus respuestas ayudará a la obtención de resultados confiables dentro del proceso de investigación, del cual usted está haciendo parte. Gracias por su colaboración.

1. ¿Cómo se siente trabajando para la marca Burguer Grill?
2. ¿Qué es lo que más le gusta del lugar? Elija uno de los que le voy a mencionar
 Ambiente Comida Música Entorno laboral Otro Si respondió "otro", indique cuál: _____
3. ¿Le gustan los productos que se ofrecen en Burguer Grill?
4. Si a la anterior respondió SI, indique ¿cuál es el producto que más le gusta?
 Hamburguesas Hot Dogs Carnes / Tablas Sándwiches Ensaladas Bebidas de la casa
5. ¿Si Burguer Grill fuera una persona, con cuál de los siguientes atributos usted definiría la personalidad de Burguer Grill?
 Auténtico/Creativo Mágico Seductor Nostálgico Irreverente/Rebelde Inspirador Divertido Otro: _____
6. Qué le evoca la temática del lugar? 50 60 70 80 90
7. De 1 a 5, dentro del mercado de las comidas rápidas, en la ciudad de Tunja, considera que Burguer Grill debe estar en el lugar N° _____
8. ¿Cree que Burguer Grill ofrece una experiencia más que sólo productos?
9. Si a la anterior respondió afirmativamente, ¿en qué cree que consiste la experiencia Burguer Grill?
10. ¿Qué experiencia de marca vive cuando está en su lugar de trabajo?
11. ¿Cuáles son los valores de la marca Burguer Grill?
12. ¿Se siente identificado con la marca? Si o No
 a. Si respondió SI, indique en qué: _____
13. En materia de entorno, ambiente o experiencia, ¿qué le gustaría que se ofreciera en Burguer Grill?

Su opinión es muy importante para nosotros. ¡Gracias por su ayuda!

Entrevista semiestructurada para dueños.

Para la aplicación de la misma se concertó una cita privada con cada uno de los dueños, a fin de recibir de primera mano sus impresiones más sinceras y personales, sin que se vieran influenciadas por lo que dijera otra persona. Se desarrollaron en una oficina tranquila, de luz clara y donde se pudo grabar sin ruidos el audio de la conversación.

Formato de la entrevista semiestructurada para dueños Burguer Grill:

Los datos personales suministrados por usted en este formato están protegidos por la Ley 1581 de 2012, no serán revelados a la organización, ni serán utilizados para fines que no se relacionen directamente con el objeto del presente estudio de caso.

Nombre: _____ Identificación: _____
 Cargo dentro de la empresa: _____ Antigüedad: _____

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA DUEÑOS

La presente entrevista está siendo grabada en audio y tiene como finalidad develar algunos de los aspectos y rasgos más relevantes dentro de la construcción de la marca en sus inicios y transformación hasta la actualidad. De la profundidad y sinceridad de sus respuestas, depende la correcta intervención de la filosofía corporativa de su empresa.

1. ¿Por qué el nombre de Burguer Grill?
2. ¿Cuáles eran sus aspiraciones cuando creó la empresa?
 - a. Visión: ¿Qué demandas vino a satisfacer la marca? ¿Qué la hace tan diferente? ¿Qué vivencias propone a su público estratégico? ¿Cuál es su promesa básica? ¿Qué característica puede reclamar legítimamente?
 - b. Esencia: ¿Qué es lo que caracteriza a Burguer Grill y sin lo cual dejaría de ser?
3. ¿Cuándo se lanzó la marca?
4. ¿Cuáles son los puntos relevantes del concepto?
5. ¿Hubo momentos de crisis?
 - a. ¿Cómo los superaron? Indique algunos valores que se hicieron presentes
6. ¿Por qué necesita intervenir la identidad de marca?
7. ¿Qué sentimientos le evoca el lugar?
8. ¿Brindan una experiencia? ¿En qué consiste?
9. ¿Cuáles son los valores de la marca?

Las preguntas formuladas para cada uno de los grupos de interés dieron respuesta lógica y oportuna a los asuntos que atañen a la presente investigación aplicada como lo son marca,

propuesta de valor y percepción y experiencia de marca, y la información que con estos instrumentos se recolectó fue fundamental para la toma de decisiones en la construcción del plan estratégico de comunicaciones.

A continuación relaciono el marco teórico en el que se apalancó cada uno de los interrogantes:

Tabla 2

Validación de constructo 1 para encuesta a clientes: Relación teórica con los conceptos.

Preguntas	Autores	Variable
1. Indique con qué frecuencia visita usted el Restaurante Burguer Grill. (Elija solamente 1)	Al Ries Jack Trout	Propuesta de Valor
a. 1 vez al mes	Paul Capriotti	
b. De 2 a 3 veces por mes		
c. Entre 4 y 6 veces por mes		
d. 7 veces o más por mes		
e. Es su primera visita		
2. ¿Cuál es el motivo principal por el cual visita el lugar? (Puede elegir hasta 2)	Carlos Ávalos Bernd Schmitt	Propuesta de Valor
El ambiente	Paul Capriotti	
La comida		
La música		
La atención		
Otro		
Si respondió "otro", indique ¿cuál?:		
3. ¿Cuál es el producto que más le gusta? (Elija solamente 1)	Bernd Schmitt Carlos Ávalos	Producto
Hamburguesas	Kröhling Kunsch	
Hot Dogs		
Carnes / Tablas		
Sándwiches		
Ensaladas		
Bebidas de la casa		
4. ¿Cuándo llega al lugar le parece que es: (Elija solamente 1)	Carlos Ávalos Paul Capriotti	Propuesta de Valor

Preguntas	Autores	Variable
<ul style="list-style-type: none"> - Auténtico / Creativo - Irreverente / Rebelde - Mágico - Inspirador - Seductor - Divertido - Nostálgico - Otro: _____ 	<p>Gustav Jung</p> <p>Jennifer Aacker</p>	
<p>5. La temática del lugar le evoca o recuerda los años: (Elija solamente 1)</p> <p>50 / 60 / 70 / 80 / 90</p>	<p>Carlos Ávalos</p> <p>Bernd Schmitt</p> <p>Pine y Gilmore</p>	Experiencia
<p>6. ¿Qué tan relevante considera el costo de los productos con respecto a la calidad y sabor de los mismos? (Elija solamente 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> - No es relevante: Lo que importa es el sabor - No tan relevante: Es muy rico pero el valor sí importa - Relevante: Primero veo el costo y luego sí elijo. - Muy relevante: Por más rico que sea, si es costoso, no compro. 	<p>Bernd Schmitt</p> <p>Paul Capriotti</p> <p>Carlos Ávalos</p> <p>Lenderman y Sánchez</p>	Experiencia
<p>7. ¿Qué tipo de experiencia le brinda Burger Grill? (Puede elegir varias)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Olfativa - Sonora - Visual - De sabores - Complemento 	<p>Lindström</p> <p>Ortegón y Gómez</p>	Experiencia
<p>8. ¿Cómo le parece la atención al cliente en Burger Grill? (Elija solamente 1)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Excelente - Buena - Normal - Regular - Mala 	<p>Bernd Schmitt</p>	Experiencia
<p>9. Acostumbra a visitar Burger Grill :</p> <p><input type="checkbox"/> Solo(a) <input type="checkbox"/> Con su pareja</p> <p><input type="checkbox"/> Con sus amigos(as) <input type="checkbox"/> Con su familia</p>	<p>Propio</p>	Experiencia

Preguntas	Autores	Variable
10. En materia de entorno o experiencia, ¿qué le gustaría encontrar en Burguer Grill?	Bernd Schmitt Lindström	Experiencia

Tabla 3

Validación de constructo 2 para entrevista semiestructurada con empleados: Relación teórica con los conceptos.

Preguntas	Autores	Variable
1. ¿Cómo se siente trabajando para la marca Burguer Grill?	Bernd Schmitt	Experiencia
2. ¿Qué es lo que más le gusta del lugar? (Elija uno de los que le voy a mencionar) - El ambiente - La comida - La música - El entorno laboral - Otro	Bernd Schmitt Carlos Ávalos Kröhling Kunsch	Experiencia
Si respondió "otro", indique ¿cuál?:		
3. ¿Le gustan los productos que se ofrecen en Burguer Grill?	Bernd Schmitt Kröhling Kunsch Carlos Ávalos	Producto
4. Si a la anterior, respondió Sí, indique ¿cuál es el producto que más le gusta Hamburguesas, Hot Dogs, Carnes / Tablas, Sándwiches, Ensaladas, Bebidas de la casa	Carlos Ávalos Bernd Schmitt	Producto
5. ¿Si Burguer Grill fuera una persona, con cuál de los siguientes atributos usted definiría la personalidad de Burguer Grill? - Auténtico / Creativo - Irreverente / Rebelde - Mágico - Inspirador - Seductor - Divertido - Nostálgico	Carlos Ávalos Paul Capriotti Gustav Jung Jenniffer Aacker	Propuesta de Valor
Otro: _____		

Preguntas	Autores	Variable
6. ¿Qué le evoca la temática del lugar? _____	Carlos Ávalos Bernd Schmitt Pine y Gilmore	Experiencia
7. ¿De 1 a 5, dentro del mercado de las comidas rápidas, en la ciudad de Tunja, considera que Burguer Grill debe estar en el lugar N.º _____	Paul Capriotti Al Ries Jack Trout	Propuesta de Valor
8. ¿Cree que Burguer Grill ofrece una experiencia más que solo productos?	Bernd Schmitt Pine y Gilmore	Experiencia
9. Si a la anterior respondió afirmativamente, ¿en qué cree que consiste la experiencia Burguer Grill?	Bernd Schmitt Pine y Gilmore	Experiencia
10. ¿Qué experiencia de marca vive cuando está en su lugar de trabajo?	Bernd Schmitt	Experiencia
11. ¿Conoce cuáles son los valores de la marca Burguer Grill?	Bernd Schmitt Carlos Ávalos Paul Capriotti	Propuesta de Valor
12. ¿Se siente identificado con la marca? Si o No Si respondió SI, indique en qué.	Bernd Schmitt	Propuesta de Valor
13. En materia de entorno, ambiente o experiencia, ¿qué le gustaría que se ofreciera en Burguer Grill?	Bernd Schmitt Pine y Gilmore Jenniffer Aacker	Experiencia

Tabla 4

Validación de constructo 3 para entrevista semiestructurada con dueños: Relación teórica con los conceptos.

Preguntas	Autores	Variable
1. ¿Por qué el nombre de Burguer Grill?	Carlos Ávalos	Propuesta de Valor
2. ¿Cuáles eran sus aspiraciones cuando creó la empresa?	Carlos Ávalos	Propuesta de Valor - Dimension filosófica de la marca
3. ¿Cuándo se lanzó la marca?	Carlos Ávalos	Propuesta de valor

		- Dimension filosófica de la marca
4. ¿Cuáles son los puntos relevantes del concepto?	Carlos Ávalos	Propuesta de valor - Dimension comunicativa de la marca
5. ¿Hubo momentos de crisis? a. ¿Cómo los superaron? Indique algunos valores que se hicieron presentes	Carlos Ávalos	Propuesta de Valor - Diagnóstico
6. ¿Cuál es el concepto del lugar?	Carlos Ávalos Paul Capriotti	Propuesta de valor - Dimension comunicativa de la marca
7. ¿Por qué necesita intervenir la identidad de la marca?	Carlos Ávalos	Propuesta de Valor - Diagnóstico
8. ¿Qué sentimientos le evoca el lugar?	Carlos Ávalos Bernd Schmitt Pine y Gilmore	Experiencia
9. ¿Brindan una experiencia? ¿En qué consiste?	Carlos Ávalos Bernd Schmitt	Experiencia
10. ¿Cuáles son los valores de la marca?	Carlos Ávalos Paul Capriotti	Propuesta de valor - Dimension filosófica de la marca

Aspectos éticos y legales.

Los consentimientos informados fueron incluidos en el encabezado de cada uno de los instrumentos. Sin embargo, serán retomados a continuación para mayor claridad:

Instrumento 1: Encuesta para clientes Burguer Grill.

Los datos personales suministrados por usted en este formato están protegidos por la Ley 1581 de 2012, no serán revelados a la organización, ni serán utilizados para fines que no se relacionen directamente con el objeto del presente estudio de caso.

Nombre: _____ Identificación: _____
 Edad: _____ Ciudad de Residencia: _____ Sexo: M F Otro: _____

ENCUESTA PARA CLIENTES BURGUER GRILL

Las preguntas que se plantearán a continuación, tienen como fin conocer su percepción real acerca de la marca y la veracidad de sus respuestas ayudará a la obtención de resultados confiables dentro del proceso de investigación, del cual usted está haciendo parte. Gracias por su colaboración.

Previo a la aplicación de la misma, la representante legal de la empresa firmó el consentimiento informado a través del cual se otorgó el permiso necesario para la realización de las encuestas a los clientes. El formato de consentimiento reza así:

REF: Autorización

A quien interese:

La suscrita Representante Legal de la empresa Burguer Grill, identificada con NIT. _____, (Nombre de la R/L), identificada con C.C. _____, autoriza a _____, identificada con C.C. 1.049.0623.105 para aplicar encuestas a los clientes de la empresa, cuyo temario me ha sido puesto en conocimiento y frente al cual no tengo ningún reparo. Adicionalmente, certifico que fui informada del protocolo a desarrollar, entiendo que no podré tener alcance sobre el desarrollo de las mismas, ni influir de ninguna manera y que la información allí consignada será de reserva exclusiva para el investigador, quien posteriormente revelará los resultados sin violar la intimidad de los encuestados.

Por lo anterior, manifiesto mi disposición para ayudar a coordinar logísticamente lo que sea necesario para la realización de la actividad.

La presente se firma en Tunja, a los _____ días del mes de _____ del año _____.

(Firma)

Nombre de la R/L

C.C.

Celular:

Correo:

Anexa: RUT y Copia de la C.C.

Instrumento 2: Entrevista semiestructurada para empleados

Los datos personales suministrados por usted están protegidos por la Ley 1581 de 2012, no serán revelados a la organización, ni serán utilizados para fines que no se relacionen directamente con el objeto del presente estudio de caso.

Nombre: _____ Identificación: _____

Cargo dentro de la Empresa: _____ Antigüedad: _____

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA EMPLEADOS

La presente entrevista está siendo grabada en audio y las preguntas que se plantearán a continuación, tienen como fin conocer su percepción real acerca de la marca y la veracidad de sus respuestas ayudará a la obtención de resultados confiables dentro del proceso de investigación, del cual usted está haciendo parte. Gracias por su colaboración.

Previo a la aplicación de la misma, la representante legal de la empresa firmó el consentimiento informado a través del cual se otorgó el permiso necesario para la realización de las entrevistas a los empleados. El formato de consentimiento reza así:

A quien interese:

REF: Autorización

La suscrita Representante Legal de la empresa Burger Grill, identificada con NIT. _____, (Nombre de la R/L), identificada con C.C. _____, autoriza a _____, identificada con C.C. 1.049.0623.105 para realizar entrevistas semiestructuradas a los empleados de la empresa, cuyo temario me ha sido puesto en conocimiento y frente al cual no tengo ningún reparo. Adicionalmente, certifico que fui informada del protocolo a desarrollar, entiendo que no podré tener alcance sobre el desarrollo de las mismas, ni influir de ninguna manera y que la información allí consignada será de reserva exclusiva para el investigador, quien posteriormente revelará los resultados sin violar la intimidad de los entrevistados.

Por lo anterior, manifiesto mi disposición para ayudar a coordinar logísticamente lo que sea necesario para la realización de la actividad, brindando al trabajador el espacio que requiera para la misma.

La presente se firma en Tunja, a los _____ días del mes de _____ del año _____.

(Firma)

Nombre de la R/L

C.C.

Celular:

Correo:

Anexa: RUT y Copia de la C.C.

Instrumento 3: Entrevista semiestructurada para dueños

Los datos personales suministrados por usted están protegidos por la Ley 1581 de 2012, no serán revelados a la organización, ni serán utilizados para fines que no se relacionen directamente con el objeto del presente estudio de caso.

Nombre: _____ Identificación: _____

Cargo dentro de la Empresa: _____ Antigüedad: _____

ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA DUEÑOS

La presente entrevista está siendo grabada en audio y tiene como finalidad develar algunos de los aspectos y rasgos más relevantes dentro de la construcción de la marca en sus inicios y transformación hasta la actualidad. De la profundidad y sinceridad de sus respuestas, depende la correcta intervención de la filosofía corporativa de su empresa.

Segundo momento: Proceso de análisis de información

Con el ánimo de alcanzar los objetivo específicos dos y tres de la investigación, se dio inicio al proceso de análisis de la información, el cual fue clave para definir el concepto de la marca Burger Grill desde su origen y determinar los objetivos de comunicación que desde el *marketing* de experiencias debían ser priorizados en el plan estratégico, gracias a todas las opiniones y conceptos emitidos por los clientes, empleados y propietarios de Burger Grill.

Para tal fin, en primera instancia, fue muy importante clarificar las cantidades esperadas para el desarrollo del ejercicio investigativo en la aplicación de instrumentos cualitativos y monitorear su cumplimiento. En el caso de las entrevistas semiestructuradas a los dueños se plantearon únicamente dos, y fue lo aplicado; para las entrevistas semiestructuradas a empleados, se plantearon cinco y fueron tres, debido a transiciones en la planta de personal. Dada la extensión de las preguntas y, así mismo, las respuestas que resultaron, se analizó cualitativamente la información a través del *software* ATLAS.ti.

Muñoz (2005) afirma que el mencionado *software* está concebido para analizar grandes volúmenes de datos textuales y que, dado su enfoque cualitativo, no pretende automatizar el

proceso, sino ayudar al intérprete humano a la segmentación y codificación de pasajes, entre otros.

Con respecto a los datos que arrojaron las encuestas, que fueron los más numerosos del proceso de recopilación de información, fueron tabulados y consolidados en el *software* estadístico SPSS, el cual permite hacer reportes descriptivos por grupos o variables, según la edad, el género y los grupos que participan en la encuesta (Castañeda, Cabrera, Navarro & De Vries, 2010, p.15).

Tercer momento: Definición del concepto de marca y establecimiento de objetivos, estrategias y tácticas necesarias para potenciar la marca Burger Grill

Una vez analizada la información y definido el concepto de la marca desde su origen, para lograr el tercer objetivo de la investigación, se priorizaron los objetivos de comunicación y se definieron las estrategias y tácticas que desde el *marketing experiencial* potenciarían la marca Burger Grill. En consonancia, se planteó un cronograma de cumplimiento y unos indicadores que permitieran evaluar la efectividad de la gestión.

También, al ser analizada la percepción de la marca y observar falencias en la construcción y comunicación de la identidad y su propuesta de valor, se incluyeron las estrategias de fortalecimiento de marca a abordar, posiblemente, desde la aplicación de las Etapas 2 y 3 del programa que propone Carlos Ávalos (2010), las cuales consisten en:

Etapas 2 – Definición de la esencia de la marca.

Según Ávalos (2010), lo recomendable era enumerar tres o cuatro valores esenciales sin los cuales la marca dejaría de ser lo que es.

a. Valores y asociaciones de la marca

Una enumeración taxativa, junto con su explicación, ayuda a establecer –ahora en conjunto con la esencia- un perfil de marca que permite elaborar una suerte de matriz con fortalezas y debilidades. (Ávalos, 2010, p.142).

b. Oportunidad de la marca

Al tener la matriz FODA se establecerá un diagnóstico de oportunidad estratégica de la identidad de marca, determinando los valores y asociaciones que la identidad deberá comunicar activamente.

Etapa 3 – De creación y diseño.**a. Conceptos de identidad**

Determinar los elementos que componen la identidad de marca y borradores de una potencial historia de la marca junto a un bosquejo de los rasgos dominantes de la personalidad, y presentar ante un filtro del equipo de trabajo.

b. Ajustes de conceptos

Se eligen tres conceptos para evaluar a nivel interno o externo, dependiendo el caso, sin informar a los encuestados la intención de la estrategia que busca la nueva identidad.

Igualmente, y teniendo en cuenta que lo anterior solo es parte de la construcción de marca, se definieron las demás tácticas y estrategias que responden a los objetivos desde el *marketing* de experiencias y que fortalecerán la marca entre sus grupos primarios de interés, afectando directamente las acciones relacionadas con la comunicación.

Análisis de resultados

El presente capítulo se compone de todos los datos arrojados mediante la aplicación de instrumentos a los públicos citados en la metodología, tales como dueños, empleados y clientes de la empresa Burguer Grill, de la ciudad de Tunja.

Es importante recordar que las entrevistas y las respuestas abiertas de las encuestas fueron analizadas a través del *software* Atlas.ti y que las respuestas cerradas de las encuestas, por su parte, fueron analizadas en el *software* SPSS.

Encuesta para clientes

Prueba piloto

Para la realización de estas encuestas durante el mes de mayo del 2019, en primera instancia se realizó una prueba piloto dirigida a 10 personas que ingresaron al lugar durante la semana del 22 al 27 de abril del mismo año, con el fin de evaluar si las preguntas eran claras, los términos adecuados y conducentes a las respuestas necesarias para la presente investigación.

PRUEBA PILOTO:

Los datos personales suministrados por usted en este formato están protegidos por la Ley 1581 de 2012, no serán revelados a la organización, ni serán utilizados para fines que no se relacionen directamente con el objeto del presente estudio de caso.

Nombre: _____ **Identificación:** _____

Edad: _____ **Ciudad de Residencia:** _____

ENCUESTA PARA CLIENTES



Las preguntas que se plantearán a continuación, tienen como fin conocer su percepción real acerca de la marca y la veracidad de sus respuestas ayudará a la obtención de resultados confiables dentro del proceso de investigación, del cual usted está haciendo parte. Gracias por su colaboración.

Instrucción: Marque con una equis (X) la respuesta que más se acerque a su opinión o conducta.

1. Indique con qué frecuencia visita usted el Restaurante Burger Grill. (Elija solamente 1)

- | | | | | | | | | | |
|----|--------------|----|------------------------|----|----------------------------|----|------------------------|----|-----------------------|
| a. | 1 vez al mes | b. | De 2 a 3 veces por mes | c. | Entre 4 y 6 veces por mes. | d. | 7 veces o más por mes. | e. | Es su primera visita. |
|----|--------------|----|------------------------|----|----------------------------|----|------------------------|----|-----------------------|

2. ¿Cuál es el motivo principal por el cual visita el lugar? (Puede elegir hasta 2)

- El ambiente
 La comida
 La música
 La atención
 Otro

Si respondió "otro", indique ¿cuál?: _____

4. ¿La personalidad del lugar le parece que es: (Elija solamente 1)

- Auténtica / Creativa
- Irreverente / Rebelde
- Mágica
- Inspiradora
- Seductora
- Divertida
- Nostálgica
- Otro: _____

5. La temática del lugar le recuerda los años: (Elija solamente 1)

- 50
- 60
- 70
- 80
- 90

6. ¿Qué tan relevante considera el costo de los productos con respecto a la calidad y sabor de los mismos? (Elija solamente 1)

- No es relevante: Lo que importa es el sabor
- Relevante: Primero veo el costo y luego sí elijo.
- No tan relevante: Es muy rico pero el valor sí importa
- Muy relevante: Por más rico que sea, si es costoso, no compro.

7. ¿Qué tipo de experiencia le brinda Burguer Grill? (Puede elegir varias)

- Olfativa
- Sonora
- Visual
- De sabores
- Complemento

8. ¿Cómo le parece la atención al cliente en Burguer Grill? (Elija solamente 1)

- Excelente
- Buena
- Normal
- Regular
- Mala

9. Acostumbra a visitar Burguer Grill :

- _Solo (a)
- _Con su pareja
- _Con sus amigos (as)
- _Con su familia

10. En materia de entorno o experiencia, ¿qué le gustaría encontrar en Burguer Grill?

Al aplicar la prueba piloto se encontró que las personas no comprendían con facilidad el término «personalidad», y menos aplicado a una marca; igualmente se evidenció que no era posible generar un recuerdo en personas que no habían vivido en los años cincuenta, y esto generaba confusión.

Por lo anterior, se realizaron las modificaciones necesarias, cambiando el término «personalidad», y se adicionó la expresión «le evoca», tal como se evidencia a continuación:

ENCUESTA OFICIAL CON ACLARACIÓN DE MODIFICACIONES:

Los datos personales suministrados por usted en este formato están protegidos por la Ley 1581 de 2012, no serán revelados a la organización, ni serán utilizados para fines que no se relacionen directamente con el objeto del presente estudio de caso.

Nombre: _____ Identificación: _____
 Edad: _____ Ciudad de Residencia: _____ Sexo: M F
 Otro: _____

Clasificación Adicionada

ENCUESTA PARA CLIENTES



Las preguntas que se plantearán a continuación, tienen como fin conocer su percepción real acerca de la marca y la veracidad de sus respuestas ayudará a la obtención de resultados confiables dentro del proceso de investigación, del cual usted está haciendo parte. Gracias por su colaboración.

Instrucción: Marque con una equis (X) la respuesta que más se acerque a su opinión o conducta.

1. Indique con qué frecuencia visita usted el Restaurante Burguer Grill. (Elija solamente 1)

<input type="checkbox"/> a.	1 vez al mes	<input type="checkbox"/> b.	De 2 a 3 veces por mes	<input type="checkbox"/> c.	Entre 4 y 6 veces por mes.	<input type="checkbox"/> d.	7 veces o más por mes.	<input type="checkbox"/> e.	Es su primera visita.
-----------------------------	--------------	-----------------------------	------------------------	-----------------------------	----------------------------	-----------------------------	------------------------	-----------------------------	-----------------------

2. ¿Cuál es el motivo principal por el cual visita el lugar? (Puede elegir hasta 2)

El ambiente La comida La música La atención Otro

Si respondió "otro", indique ¿cuál?: _____

3. ¿Cuál es el producto que más le gusta? (Elija solamente 1)

<input type="checkbox"/> Hamburguesas	<input type="checkbox"/> Sándwiches
<input type="checkbox"/> Hot Dogs	<input type="checkbox"/> Ensaladas
<input type="checkbox"/> Carnes / Tablas	<input type="checkbox"/> Bebidas de la casa

4. ¿Cuándo llega al lugar le parece que es: (Elija solamente 1)

- Auténtico / Creativo
- Irreverente / Rebelde
- Mágico
- Inspirador
- Reductor
- Divertido
- Nostálgico
- Otro: _____

Se eliminó el término "Personalidad"

5. La temática del lugar le evoca o recuerda los años: (Elija solamente 1)

- 50
- 60
- 70
- 80
- 90

Se adicionó el término "le evoca"

6. ¿Qué tan relevante considera el costo de los productos con respecto a la calidad y sabor de los mismos? (Elija solamente 1)

- No es relevante: Lo que importa es el sabor
- Relevante: Primero veo el costo y luego sí elijo.
- No tan relevante: Es muy rico pero el valor sí importa
- Muy relevante: Por más rico que sea, si es costoso, no compro.

7. ¿Qué tipo de experiencia le brinda Burger Grill? (Puede elegir varias)

- Olfativa
- Sonora
- Visual
- De sabores
- Complemento

8. ¿Cómo le parece la atención al cliente en Burger Grill? (Elija solamente 1)

- Excelente
- Buena
- Normal
- Regular
- Mala

9. Acostumbra a visitar Burger Grill :

- _Solo (a)
- _Con su pareja
- _Con sus amigos (as)
- _Con su familia

10. En materia de entorno o experiencia, ¿qué le gustaría encontrar en Burger Grill?

Encuesta oficial

En el término de un mes exacto se aplicaron 340 encuestas a hombres y mujeres, entre los 14 y los 68 años de edad que ingresaron al establecimiento Burger Grill, en los horarios de lunes a sábado, entre las 12:00 m. y las 12:00 a. m.

A continuación se presentan los resultados arrojados por los *software* SPSS y Atlas.ti:

Frecuencias por dato y cruzadas

a. Demografía

Tabla 5

Sexo de los encuestados.

		Sexo		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Femenino	174	51,2	51,2
	Masculino	166	48,8	48,8
	Total	340	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

De los 340 encuestados, el 48,8 % (166 personas) correspondió al género masculino, y el 51,2 % (174 personas) correspondió al género femenino. Pese a que se dejó la posibilidad para indicar otra clasificación de identidad sexual, ninguno de los encuestados afirmó pertenecer a otra diferente a femenino o masculino.

Tabla 6*Edades de los encuestados.*

		Edades		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	54 en adelante	7	2,1	2,1
	44 a 53	28	8,2	8,2
	34 a 43	80	23,5	23,5
	24 a 33	134	39,4	39,4
	14 a 23	91	26,8	26,8
	Total	340	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

Para efectos de optimizar el análisis, las edades se agruparon cada 10, lo que arrojó que el grupo etéreo que más visitó el lugar durante el mes de mayo fue el de 24 a 33 años, que corresponde a un 39,4 % del total de encuestados. En segundo lugar se encontraron las personas entre los 14 y 23 años, que corresponde al 26,8 % del total de los encuestados, y, pese a ser un lugar temático que recrea los años cincuenta, el grupo etéreo que menos visitó el sitio durante el mes de mayo, dentro de los encuestados, fue el de 54 años en adelante, correspondiente al 2,1 %, equivalente a siete personas. Los otros grupos alcanzaron porcentajes no tan representativos como del 8,2 % para los de 44 a 53 años, y el 23,5% para los de 34 a 43 años.

b. Frecuencia de visitas**Tabla 7***Pregunta n.º 1 de la encuesta.*

Indique con qué frecuencia visita usted el Restaurante Burger Grill		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Es su primera visita	107	31,5	31,5
	7 veces o más por mes	4	1,2	1,2
	Entre 4 y 6 veces por mes	13	3,8	3,8
	De 2 a 3 veces por mes	55	16,2	16,2
	1 vez al mes	161	47,4	47,4
	Total	340	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

De los 340 encuestados, el 47,4 %, equivalente a 161 personas, acude a Burger Grill una vez al mes; el 31,5 %, equivalente a 107 personas, participaba de su primera visita, y el 16,2 %, equivalente a 55 personas, visita el establecimiento de 2 a 3 veces por mes; los 13 y 4 encuestados restantes, que corresponden al 3,8 % y 1,2 %, respectivamente, acuden con una mayor frecuencia, que oscila entre 4 y más veces por mes. Lo anterior quiere decir que de los 233 que no asistían por primera vez al lugar, el 69% asiste una sola vez al mes, siendo esta en ambas perspectivas (del total de encuestados y de los que no van por primera vez) la tendencia preponderante.

El anterior resultado presenta una primera vista del panorama en cuanto a la frecuencia de asistencia, mas no permite aún emitir ningún juicio de valor con relación al comportamiento de los clientes visitantes, dado que no se les preguntó el motivo por el cual se daba esa periodicidad en las visitas al lugar y la información existente aún no se ha cruzado con los resultados de otra variable para conocer cuáles son los factores que más se asocian con la baja regularidad de asistencia al sitio, tal como se evidencia en la tendencia preponderante.

Tabla 8

Pregunta n.º 1 de la encuesta cruzada con las edades

Tabla cruzada: Indique con qué frecuencia visita usted el Restaurante Burger Grill. * Edades

Recuento		Edades					Total
		14 a 23	24 a 33	34 a 43	44 a 53	54 en adelante	
Indique con qué frecuencia visita usted el Restaurante Burger Grill	Es su primera visita	39	41	14	10	3	107
	7 veces o más por mes	1	1	2	0	0	4
	Entre 4 y 6 veces por mes	2	7	4	0	0	13
	De 2 a 3 veces por mes	13	26	11	5	0	55
	1 vez al mes	36	59	49	13	4	161
Total		91	134	80	28	7	340

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

De los clientes que visitan el lugar de 2 a 3 veces por mes (55), el 47,2 % pertenece al grupo etáreo de los 24 a los 33 años (26 personas), seguido por el de los 14 a los 23 años, con un porcentaje del 23,6 % (13 personas); del grupo de los de 34 a 43, son 11 personas que equivalen al 20 %, y únicamente 5 personas pertenecen al grupo de entre los 44 y 53 años. Lo anterior, para decir que podría pensarse en que la frecuencia con que se visita el lugar es directamente proporcional con la capacidad adquisitiva de una persona, de acuerdo con la edad, infiriendo que a mayor edad, mayor capacidad, pero las cifras revelan que la relación no es directa y que son los jóvenes los que más confluyen, quizá también por el tipo de comida, aspecto que se puede observar en la Tabla 10.

c. Motivos de visita al lugar

Tabla 9

Pregunta n.º 2 de la encuesta.

¿Cuál es el motivo principal por el cual visita el lugar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	La comida y la atención	24	7,1	7,1
	La comida y la música	60	17,6	17,6
	El ambiente y la atención	2	,6	,6
	El ambiente y la música	8	2,4	2,4
	El ambiente y la comida	73	21,5	21,5
	Otro	42	12,4	12,4
	La atención	4	1,2	1,2
	La música	1	,3	,3
	La comida	112	32,9	32,9
	El ambiente	14	4,1	4,1
	Total	340	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

De los 340 encuestados durante el mes de mayo, siendo esta una pregunta de respuesta múltiple, para elección de hasta dos opciones, el motivo por el cual se visita más Burguer Grill es «la comida». Esta fue la asignación de 112 personas, equivalentes al 32,9 % del total. De cara a un análisis desde la experiencia que brinda el lugar, inquieta que la opción menos seleccionada haya sido «la música»; sin embargo, las combinaciones entre «la música y la comida», y entre «la comida y el ambiente», se destacan con porcentajes del 17,6 % y del 21,5%, respectivamente.

Al analizar la cifra correspondiente a la combinación «ambiente y música», se observa que no es representativa; esto quiere decir que la comida sí es un componente fundamental y es el que impulsa las cifras de conjunto y da valor a la experiencia. Lo anterior, de cara a un análisis desde el *marketing de experiencias* muestra que a la empresa Burguer Grill le falta asumir nuevos retos e implementar acciones que conduzcan a generar tal experiencia. Conocer que el ambiente y la

música no son los motivos mayoritarios por los cuales se frecuenta el sitio, es un llamado de atención para la organización, la visión directiva y sobre todo el punto de partida para comenzar a consolidar el plan estratégico que fortalezca la marca a partir de experiencias 360°.

Por otra parte, la «atención» no se destaca como uno de los puntos fuertes y preferidos por los encuestados; sin embargo, en la pregunta n.º 8 se analiza directamente la percepción de la misma.

Teniendo en la cuenta que el motivo «otro», dentro de los datos arrojados en la Tabla 9, ocupa el cuarto lugar de relevancia. Se analizaron las respuestas anotadas por los participantes y de estas se puede deducir que, omitiendo los términos de «contexto» que corresponden a conectores, sujetos y adjetivos, el motivo principal por el cual visitaron el lugar fue la utilización de los *bonos promocionales* que para la época estaban en vigencia, tal como se observa en la Tabla 10, bajo la denominación de «promoción». Como segundo motivo de visita se encontró la asistencia a un «evento», seguido por el motivo «lugar», categoría relacionada con la ubicación del restaurante y su cercanía a las viviendas de los encuestados, y, por último, y con una ponderación de 4 respuestas asociadas, se encontró que asistieron por «conocer».

Estos resultados se presentan tras analizar las respuestas abiertas de los encuestados mediante la herramienta Nube de Palabras, del *software* Atlas.ti, y su tabulación en Excel, en donde se asoció la terminología por categorías como *conocer*, *contexto*, *evento*, *lugar* y *promoción*. Tales categorías evidencian que los clientes de Burger Grill buscan que la marca satisfaga todas sus necesidades en materia de relacionamiento, personalidad, ambientación y beneficios adicionales; lo anterior, muestra concordancia directa con los puntos de integración transdisciplinar que evoca el *marketing experiencial*, cuyos orígenes radican en las CIM, los cuales operan bajo la combinación de acciones asociadas a los términos arrojados por la nube de palabras.

Tabla 10

Pregunta n.º 2 de la encuesta: Asociación de terminología en respuestas abiertas dependientes de la opción «otro».

Frecuencia de aparición de términos asociados a un mismo motivo

Asociado a	Términos	Frecuencia
Conocer	Probar, primera, invite.	4
Contexto	Por, de, un, conocer, 2, Y, los, 1, X, vacío, grill, burger, o, el, en, es, la, mi, con, qué, tal, una, vez, vine, doctor, oficina, dinámica, anteriores	67
Evento	Evento, invitación, familiar, invitaron, cena, grado, reunión, bienvenida, graduación	15
Lugar	Todos, lugar, cercanía, productos, ubicación, hamburguesas	7
Promoción	Bono, tarjetón, bonos, cliente, promocional, preferencial, gastar, compra, promoción, cupón, venta, campaña, comprar, cupones, ofrecieron, tarjetones, consumibles, bonos/tarjetón	38
TOTAL		132

Fuente: Elaboración propia en Excel a partir de análisis en *software* Atlas.ti

Tabla 11

Pregunta n.º 2 de la encuesta cruzada con las edades.

Tabla cruzada: ¿Cuál es el motivo principal por el cual visita el lugar? vs Edades

Recuento		Edades					Total
		14 a 23	24 a 33	34 a 43	44 a 53	54 en Adelante	
¿Cuál es el motivo principal por el cual visita el lugar?	La comida y la atención	4	11	7	2	0	24
	La comida y la música	16	27	12	5	0	60
	El ambiente y la atención	1	1	0	0	0	2
	El ambiente y la música	3	2	2	0	1	8
	El ambiente y la comida	24	23	19	5	2	73
	Otro	9	17	9	6	1	42
	La atención	0	2	1	0	1	4
	La música	1	0	0	0	0	1
	La comida	31	45	27	7	2	112
	El ambiente	2	6	3	3	0	14
Total		91	134	80	28	7	340

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

d. Producto favorito**Tabla 12***Pregunta n.º 3 de la encuesta***¿Cuál es el producto que más le gusta?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Bebidas de la casa	2	,5	,5
	Ensaladas	6	1,8	1,8
	Sándwiches	6	1,8	1,8
	Carnes/Tablas	29	8,5	8,5
	Hot Dogs	20	5,9	5,9
	Hamburguesas	277	81,5	81,5
	Total	340	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

Si bien es cierto que la empresa cuenta con múltiples opciones para ofrecer a sus clientes en materia de productos de consumo, se consideró apropiado preguntar por las líneas más representativas. De los 340 encuestados, 277 se inclinaron por el producto principal de la marca, que es la hamburguesa, sin distinción de variedad, lo cual le otorga un 81,5 % de preferencia entre la población de la muestra. Los demás productos como perros calientes, carnes y tablas, ensaladas, sándwiches y bebidas de la casa no tuvieron representatividad en las preferencias de los encuestados.

Lo anterior, aunque no arroja información más detallada, de entrada y frente al análisis experiencial, ya comienza a esbozar la relación directa que existe entre el consumo de hamburguesas y la preferencia por un ambiente de *rock and roll*, y es precisamente ese el camino que se debe comenzar a seguir a la hora de consolidar la propuesta de valor de marca, ya que los comportamientos manifestados por los clientes hasta el momento en las encuestas, ya dejan ver un poco más, de qué se compone su personalidad, y en qué rasgos se encuentra con la personalidad de marca.

e. Personalidad de marca

Tabla 13

Pregunta n.º 4 de la encuesta.

Quando llega al lugar, le parece que es:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Auténtico / Creativo	252	74,1	74,1
	Divertido	26	7,6	7,6
	Otro	21	6,2	6,2
	Nostálgico	13	3,8	3,8
	Inspirador	9	2,6	2,6
	Seductor	8	2,4	2,4
	Irreverente / Rebelde	8	2,4	2,4
	Mágico	3	,9	,9
	Total	340	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

Con respecto a la personalidad de marca, los rasgos mayormente percibidos por los encuestados son los de «auténtico / creativo», los cuales arrojaron un 74,1 % de preferencia, con un número de 252 personas. El rasgo de personalidad que ocupó el segundo lugar fue «divertido», con un 7,6 %, otorgado por 26 personas de las 340 encuestadas. La categoría «otro» ocupó el tercer lugar.

Lo anterior, ya suscita algunos interrogantes que los directivos de la empresa, de la mano del consultor, deberán plantearse a la hora de confrontar la intención comunicativa desde la visión gerencial y la percepción de los clientes, a partir de los puntos de contacto de la marca con ellos directamente en el sitio, y están relacionados con la falta de congruencia entre lo que se quiere comunicar y lo que se está entendiendo.

Con esta información es completamente viable empezar a determinar cuáles son los rasgos de personalidad de marca que necesita reforzar la empresa y clarificar en la propuesta de valor, a fin de encaminar cada acción de una manera segura y direccionada estratégicamente.

Al ocupar la categoría «otro» el tercer lugar, es importante darle una mirada a las opiniones de los encuestados, las cuales, en su mayoría, se refirieron a un lugar «acogedor», tal como se observa en la Figura 6, elaborada a partir de la herramienta Nube de Palabras del *software* Atlas.ti. (Ver Figura 6).

Figura 6. Nube de palabras sugerida por el Atlas.ti con las palabras más mencionadas en la respuesta a la pregunta 4 de la encuesta para clientes que respondieron «otro», elaboración propia.



Fuente: Elaboración propia

Tabla 14

Pregunta n.º 4 de la encuesta cruzada con las edades.

Tabla cruzada: Cuando llega al lugar, le parece que es: vs Edades

Recuento		Edades					Total
		14 a 23	24 a 33	34 a 43	44 a 53	54 en Adelante	
Cuál llega al lugar, le parece que es:	Auténtico / Creativo	69	101	61	15	5	252
	Divertido	6	12	5	2	1	26
	Otro	6	7	5	3	0	21
	Nostálgico	3	4	3	2	1	13
	Inspirador	0	4	2	3	0	9
	Seductor	5	2	1	0	0	8
	Irreverente / Rebelde	2	3	2	1	0	8
	Mágico	0	1	0	2	0	3
Total		91	134	80	28	7	340

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

De la Tabla 14 se puede decir que hay una importante relación entre el rasgo de personalidad acogido por la mayoría «auténtico / creativo» y las edades, dado que de los electores de esa opción, en su mayoría pertenecen a la categoría etárea de 24 a 33; quiere decir que, debido a que ese grupo poblacional no vivió los años cincuenta, la ambientación del lugar le resulta creativa y auténtica, mas no nostálgica ni rebelde, dado que carece del contexto histórico vivencial que evocan estos rasgos. Igualmente, el segundo grupo etéreo que seleccionó esta opción es el de 14 a 23. De los 340 encuestados, solo una persona de la categoría de 54 años en adelante respondió que el lugar le parecía nostálgico.

f. Época que evoca la temática

Tabla 15

Pregunta n.º 5 de la encuesta.

La temática del lugar le evoca o recuerda a los años:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	90	15	4,4	4,4
	80	132	38,8	38,8
	70	75	22,1	22,1
	60	83	24,4	24,4
	50	35	10,3	10,3
	Total	340	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

Teniendo en la cuenta que la temática elegida por los dueños del establecimiento es la relacionada con los años cincuenta estadounidenses. Esta pregunta resulta interesante en la medida en que se puede evaluar qué tanto reconocen los visitantes la intención. De los 340 encuestados durante el mes de mayo, el 38,8 %, es decir 132 personas, piensan que el lugar refleja la década de los 80; el 24,4 %, o sea, 83 personas, la década de los sesenta; el 22,1 %, o sea 75 personas, la década de los setenta; únicamente el 10,3 %, es decir, 35 personas, opinaron igual que los dueños, la década de los cincuenta; y finalmente, un 4,4%, correspondiente a 15 personas, indicaron encontrar la década de los noventa.

Con esta información, lo que inicialmente podría decirse es que se evidencia desarticulación entre las tácticas de ambientación y la intención comunicativa de la marca, pero para determinar dónde radica el punto de quiebre hace falta realizar un segundo análisis para develar las percepciones de la temática con respecto a las edades de los encuestados, aspecto muy relevante ya que solo quienes vivieron la época, podría decirse, tienen la información necesaria y

los elementos de juicio para comparar y reconocer la propuesta de valor a través de la experiencia. (Ver Tabla 15).

Tabla 16

Pregunta n.º 5 de la encuesta cruzada con las edades

Tabla cruzada: La temática del lugar le evoca o recuerda a los años: vs Edades

Recuento

		Edades					Total
		14 a 23	24 a 33	34 a 43	44 a 53	54 en Adelante	
Cuál llega al lugar, le parece que es:	90	6	7	1	1	0	15
	80	39	59	25	7	2	132
	70	24	29	11	10	1	75
	60	13	26	33	8	3	83
	50	9	13	10	2	1	35
Total		91	134	80	28	7	340

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

De los 132 encuestados que eligieron la década de los ochenta, 59 pertenecen al grupo etéreo de 24 a 33; 39, al de 14 a 23; 25, al de 34 a 43; 7, al de 44 a 53, y 2, al de 54 en adelante. Quiere decir que es importante tener presente este dato a la hora de formular estrategias pensadas en el target que le interesa a la compañía, a fin de determinar si se está comunicando de la manera adecuada o si es mejor replantear los diferentes componentes que conforman la experiencia.

g. Relevancia del costo vs. experiencia

Tabla 17

Pregunta n.º 6 de la encuesta.

¿Qué tan relevante considera el costo de los productos con respecto a la calidad y sabor de los mismos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	No es relevante: Lo que importa es el sabor	112	33	33
	No tan relevante: Es muy rico pero el valor sí importa	152	44,7	44,7
	Relevante: Primero veo el costo y luego sí elijo	48	14,1	14,1
	Muy relevante: Por más rico que sea, si es costoso, no compro	28	8,2	8,2
	Total	340	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

De los 340 encuestados, 152 personas, que equivalen al 44,7 % del total, afirman que no es tan relevante el costo de los productos con respecto a la calidad y el sabor de los mismos. A partir de lo anterior, se hace necesario cruzar la información con la frecuencia de visitas, a fin de determinar si hay relación directa entre los que opinan que no es relevante y los que visitan el lugar más de dos veces al mes.

Tabla 18

Pregunta n.º 6 de la encuesta cruzada con la frecuencia de visitas.

Tabla cruzada: ¿Qué tan relevante considera el costo de los productos con respecto a la calidad y sabor de los mismos? vs. Indique con qué frecuencia visita usted el Restaurante Burguer Grill

Recuento

		Indique con qué frecuencia visita usted el Restaurante Burguer Grill					Total
		1 vez al mes	De 2 a 3 veces por mes	Entre 4 y 6 veces por mes	7 veces o más por mes	Es su primera visita	
¿Qué tan relevante considera el costo de los productos con respecto a la calidad y sabor de los mismos?	No es relevante: Lo que importa es el sabor	49	13	8	0	42	112
	No tan relevante: Es muy rico pero el valor sí importa	81	29	3	1	38	152
	Relevante: Primero veo el costo y luego sí elijo	20	10	2	0	16	48
	Muy relevante: Por más rico que sea, si es costoso, no compro	11	3	0	3	11	28
Total		161	55	13	4	107	340

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

Con base en el análisis anterior cabe la posibilidad de que exista una relación directa entre las personas para las que no es relevante el costo de los productos con respecto a la calidad y el sabor de los mismos, y las que visitan el lugar una sola vez al mes. Sin embargo, es importante no perder de vista que pueden influir muchos factores para evitar que los clientes concurren más de una vez al mes, independientemente del tema de los costos de los productos. Habría que realizar una entrevista mucho más profunda para determinar tal relación.

h. Experiencia

Tabla 19

Pregunta n.º 7 de la encuesta.

¿Qué tipo de experiencia le brinda Burguer Grill?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Olfativa, sonora y de sabores	5	1,5	1,5
	Olfativa, visual y de sabores	11	3,2	3,2
	Sonora, visual y de sabores	45	13,2	13,2
	Olfativa, sonora y visual	10	2,9	2,9
	Visual y de sabores	27	7,9	7,9
	Sonora y de sabores	14	4,1	4,1
	Sonora y visual	31	9,1	9,1
	Olfativa y de sabores	12	3,5	3,5
	Olfativa y visual	3	,9	,9
	Olfativa y sonora	9	2,6	2,6
	Complemento	64	18,81	18,81
	De sabores	41	12,1	12,1
	Visual	41	12,1	12,1
	Sonora	20	5,9	5,9
	Olfativa	7	2,1	2,1
	Total	340	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

Frente a esta pregunta es importante aclarar que los encuestados tenían la posibilidad de escoger una o varias opciones, razón por la cual la Tabla 19 presenta tantas variables. Así las cosas, los porcentajes son realmente muy similares y el más representativo no supera el 20 %, dado que llega hasta el 18,8 %. No obstante, al revisar la variable que responde a ese porcentaje, el dato no es desalentador en la medida que corresponde a «complemento», quiere decir, todas las opciones en conjunto (olfativa, sonora, visual y de sabores). La segunda opción más votada fue la combinación entre «Sonora, visual y de sabores», con un porcentaje de 13,2 %. Los datos

anteriores ya comienzan a dar luces con relación a los aspectos en los que se hace necesario trabajar a fin de proyectar mejor la experiencia en todos los sentidos, ya que las respuestas relacionadas con el tema olfativo no tuvieron mayor acogida y, adicionalmente, en materia del tacto o la experiencia tangible a través de la ambientación, se hará necesario analizar los elementos de los que carece el sitio para mejorar la experiencia según la visión de los clientes, reflejada en la pregunta 10 de la encuesta (literal k).

i. Atención al cliente

Tabla 20

Pregunta n.º 8 de la encuesta.

¿Cómo le parece la atención al cliente en Burger Grill?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Mala	13	3,8	3,8
Regular	15	4,4	4,4
Normal	61	17,9	17,9
Buena	158	46,5	46,5
Excelente	93	27,4	27,4
Total	340	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

Teniendo en cuenta que la entrega de experiencias a los grupos de interés también involucra el componente de la atención al cliente y el contacto que este puede tener con los valores de la marca a través de los empleados, se infiere asimismo que este es un punto clave para la determinación de estrategias y tácticas para el fortalecimiento de marca desde el *marketing* experiencial. Con base en lo anterior es necesario prestar atención a los datos que arrojan que 158 personas de las 340 encuestadas indicaron que la atención al cliente es «buena»; 93 personas,

«Excelente»; 61 personas, «normal»; 15, «regular»; y 4, «mala». Es decir, al 73,9 % de los encuestados les parece satisfactoria la atención que reciben en el establecimiento.

j. Modo de visita al sitio

Tabla 21

Pregunta n.º 9 de la encuesta (Compañía).

Acostumbra a visitar Burguer Grill:

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Con su familia	130	38,2	38,2
Con sus amigos (as)	88	25,9	25,9
Con su pareja	105	30,9	30,9
Solo (a)	17	5,0	5,0
Total	340	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en *software* SPSS

Del 100 % de los encuestados, el 37,9 % acostumbra a visitar el establecimiento en compañía de su familia, lo que es satisfactorio teniendo en cuenta que es la cifra más representativa teniendo en cuenta que el propósito que se plantearon los dueños al crear la empresa era generar un escenario familiar. El 30,9 % acostumbra visitar el lugar con su pareja; el 25,9 %, con sus amigos, y el 5%, sin compañía. Estos datos también son importantes porque habrá que plantearse una experiencia completa que funcione tanto para familias como para personas solas.

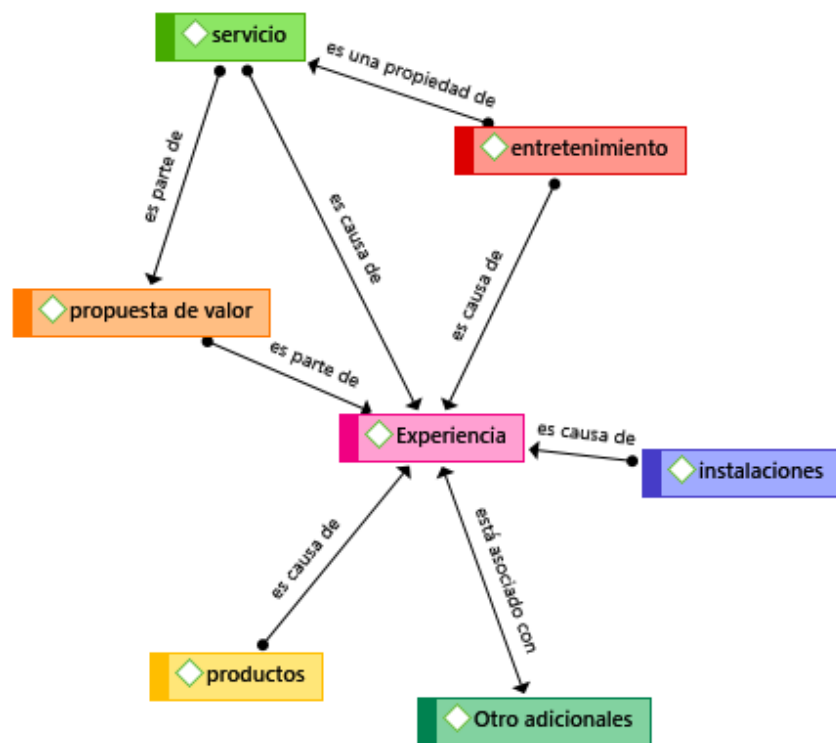
k. Lo que le gustaría encontrar (pregunta abierta)

Dado que la pregunta n.º10 de la encuesta fue abierta, las respuestas se consignaron en un archivo formato Excel para posteriormente procesarlo en .pdf con el *software* Atlas.ti y determinar las preferencias.

A la pregunta «En materia de entorno o experiencia, ¿qué le gustaría encontrar en *Burger Grill*?», de los 340 encuestados, 222 dieron respuesta al interrogante y en sus opiniones incluyeron aspectos relacionados principalmente con el servicio, los productos, la propuesta de valor, el entretenimiento y las instalaciones.

Tras codificar las respuestas y asociarlas entre sí, el *software* Atlas.ti arrojó la siguiente red y subredes, que evidencian cuáles tuvieron mayor solicitud por parte de los clientes: (Ver figuras 7, 8, 9, 10, 11, 12 y 13).

Figura 7. Red global de categorías asociadas a las necesidades de *Burger Grill* en materia de experiencia y sus diferentes conexiones entre sí.

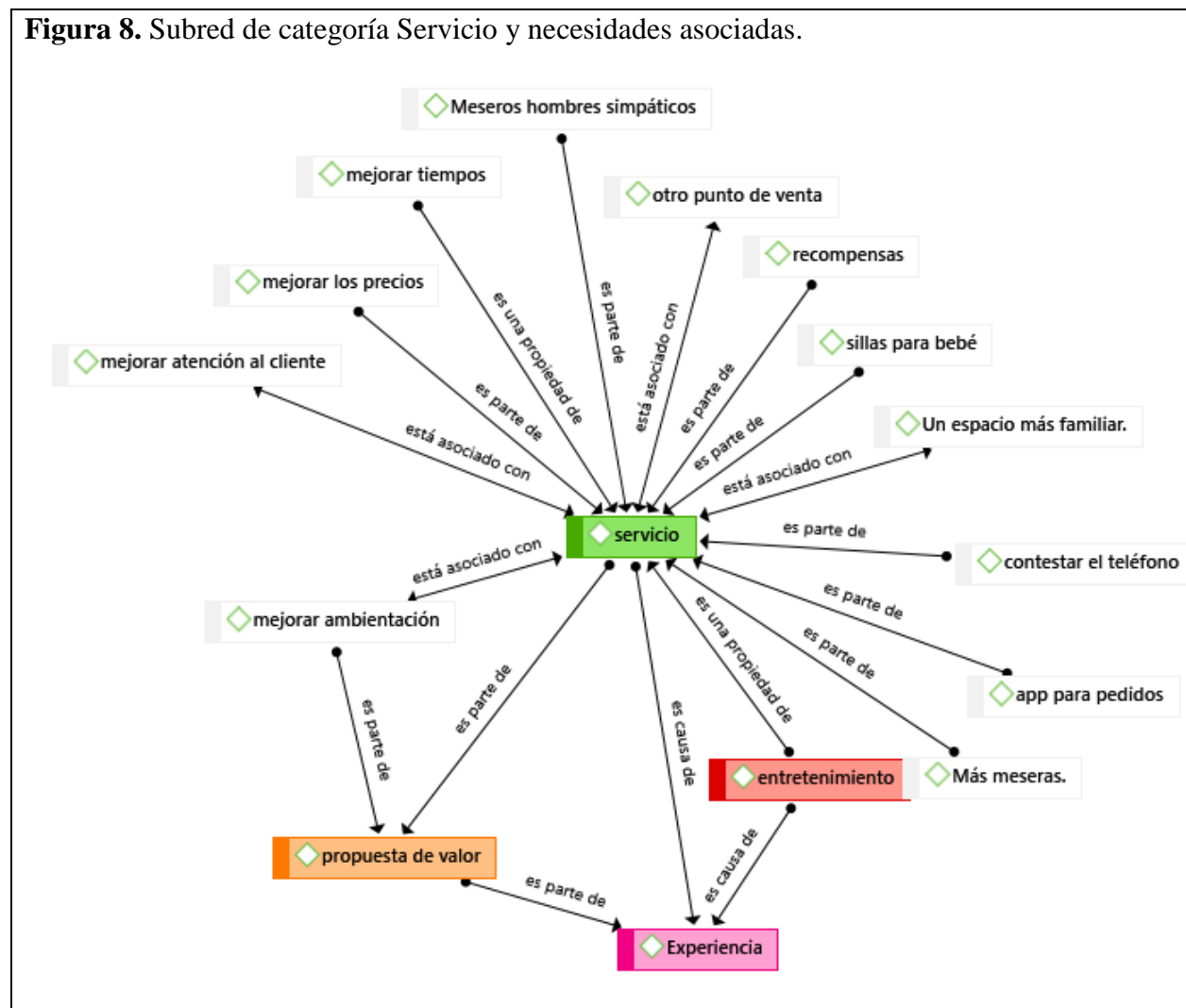


Fuente: Elaboración propia con Software Atlas.ti

Nota. Las figuras de este estilo muestran la relación existente entre los códigos que se generaron a partir de las repuestas y comentarios que dio cada una de las entrevistadas en diferentes momentos y que, según programación, el *software* agrupó para un análisis más rápido y eficiente de las difentes variables, categorías o temáticas relevantes en el presente estudio de caso.

La Figura 7 es el resultado más abreviado –por decirlo de alguna manera–, de lo que arrojaron las múltiples opiniones de los clientes, quienes en sus respuestas se refirieron desde la solicitud de nuevos productos hasta la recomendación del estudio del modelo de negocio.

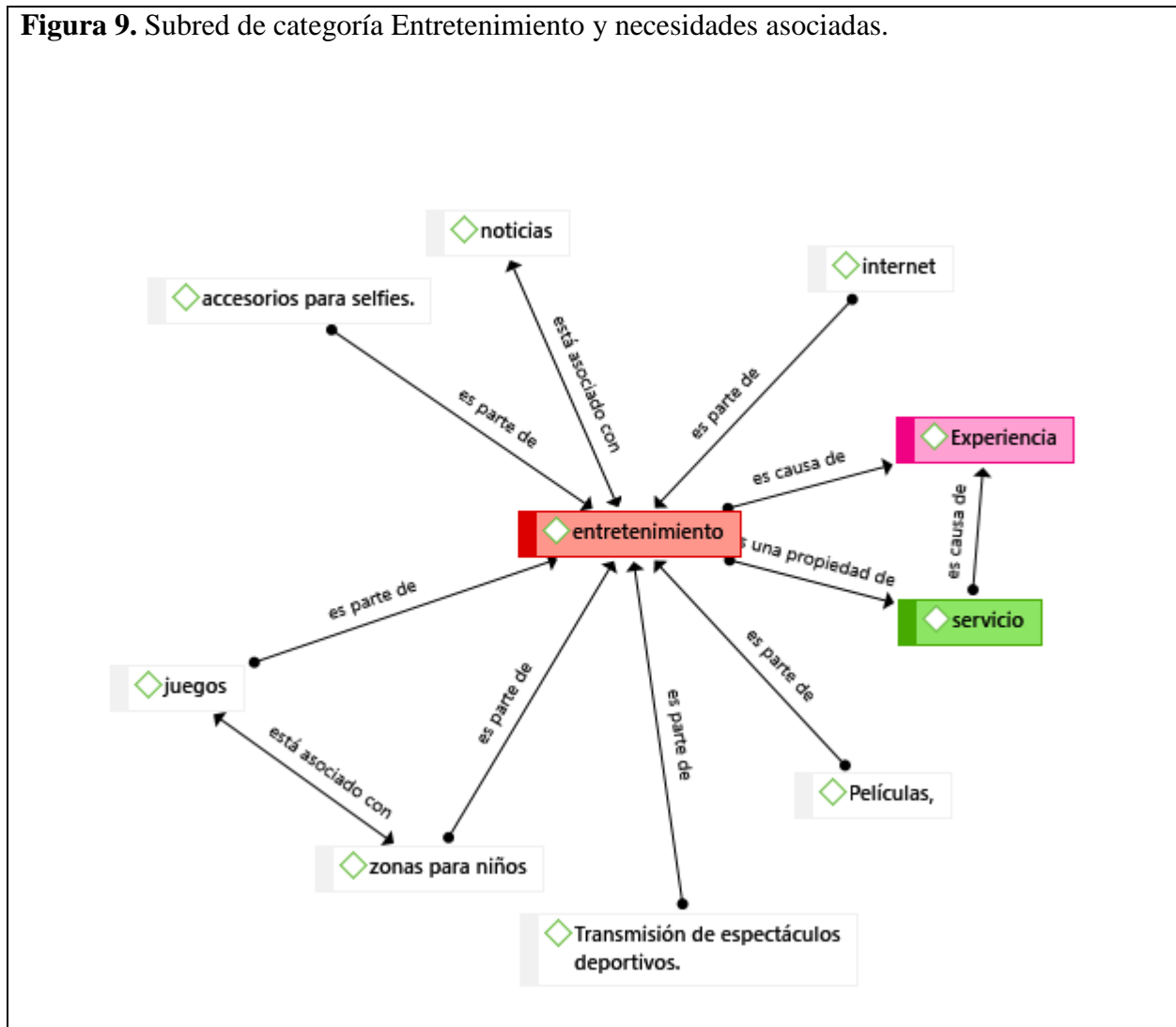
A continuación se presentan las subredes detalladas con cada uno de los códigos que le fueron asignadas a las opiniones para conocer qué es lo que los clientes piden en materia de experiencia.



En la categoría de «servicio» (Figura 8), la opinión que más veces se repitió fue la de *mejorar atención al cliente*, con 12 sugerencias relacionadas, las cuales en su mayoría se

refirieron al trato del personal hacia los clientes, quienes recibían caras de enojo o distracción a la hora de hacer el pedido. Mejorar los precios con relación a los combos y productos, y mejorar los tiempos de servicio fueron los siguientes más pedidos por los encuestados, con 5 y 4 opiniones asociadas, respectivamente.

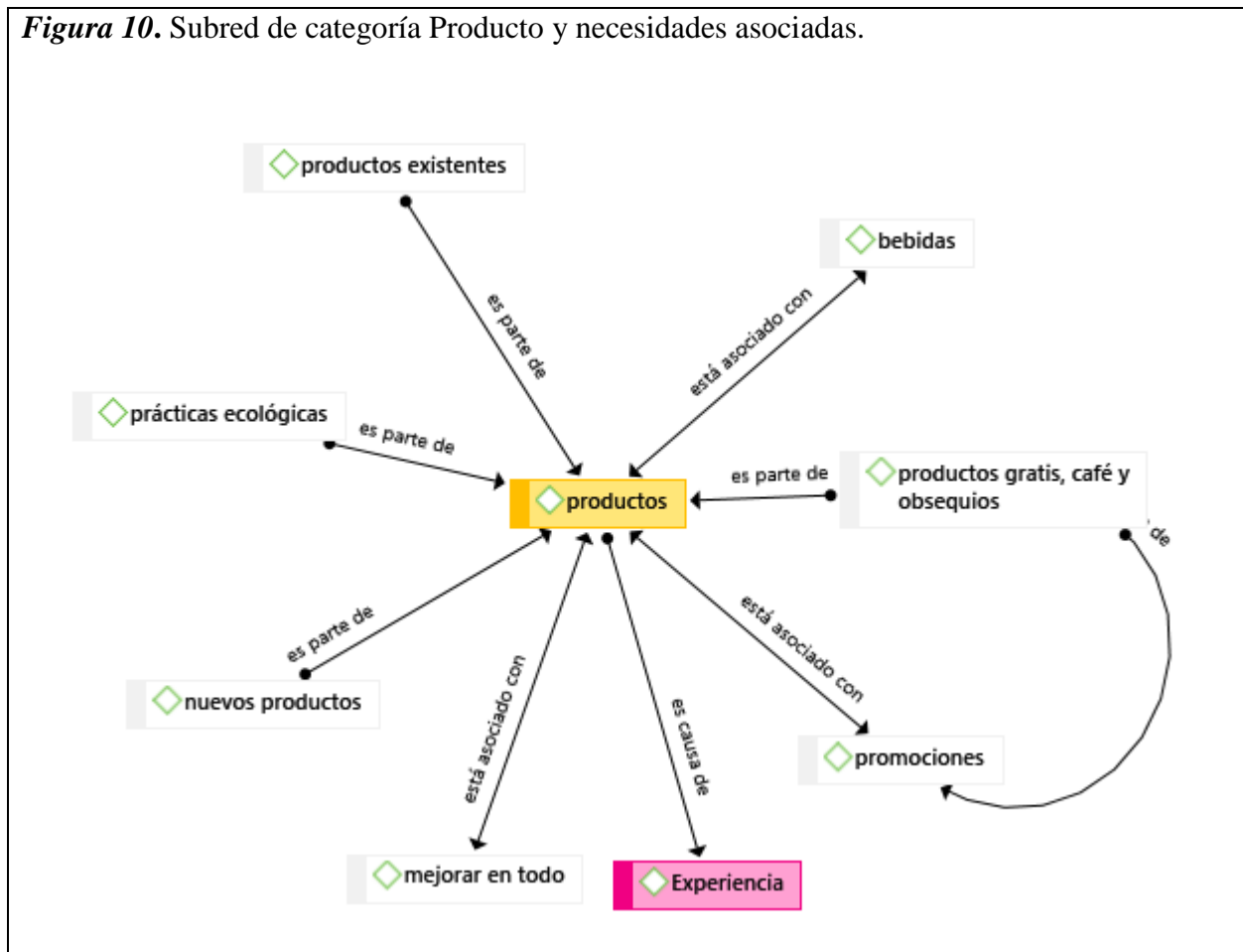
Figura 9. Subred de categoría Entretenimiento y necesidades asociadas.



Con respecto al «Entretenimiento» (Ver Figura 9), la actividad más solicitada fue *juegos*, con expresiones como “Juegos de mesa”, “Juegos para compartir y tinto gratis al final (mientras llega la comida)” y “Me gustaría que enfocado en la temática hubiera más espacios. Juegos y premios”, entre otros. Los encuestados también se refirieron al servicio de *wifi gratuito*, o la

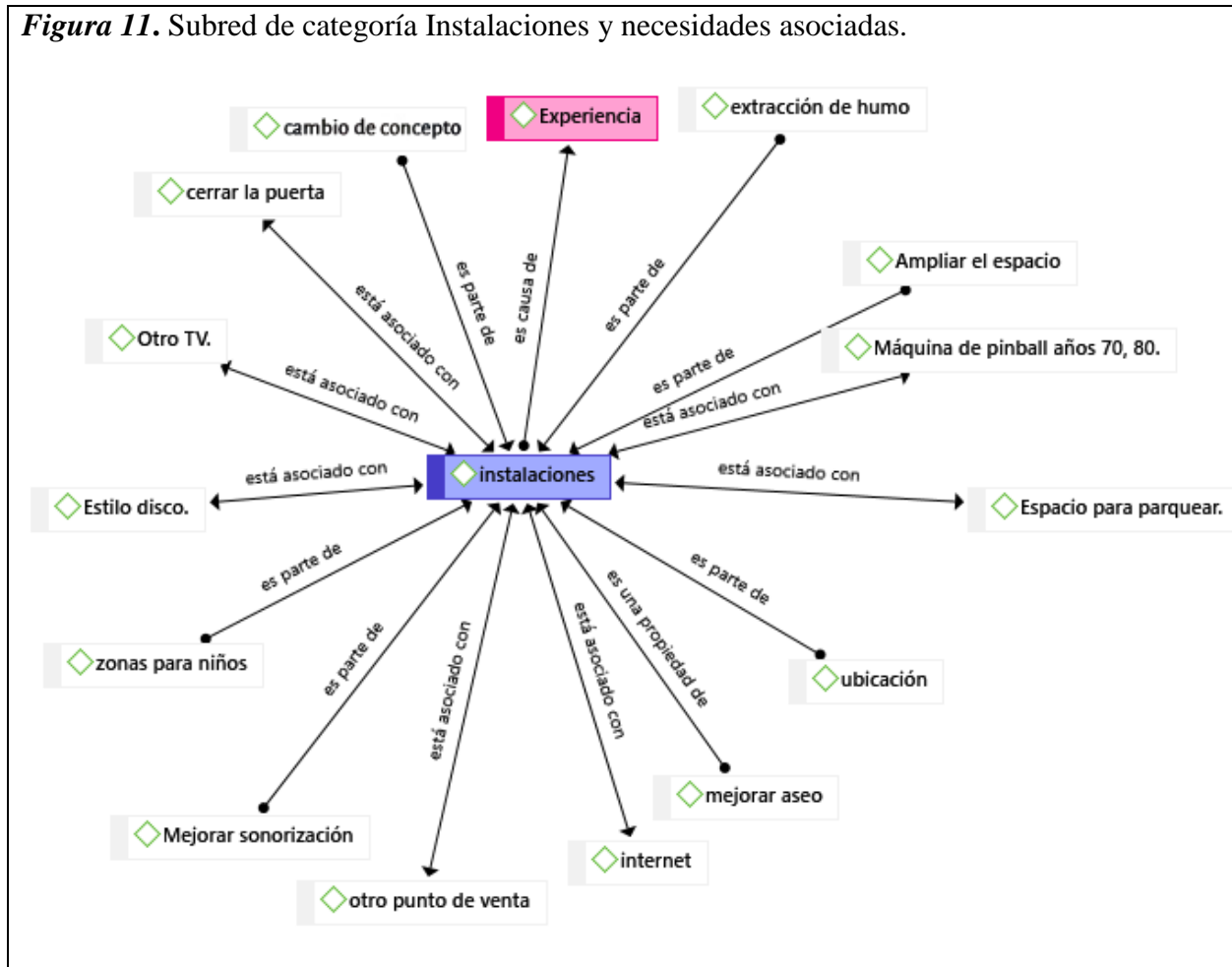
disponibilidad de *accesorios para selfies*, como se observa en la figura, pero no tuvieron mayor representatividad.

Figura 10. Subred de categoría Producto y necesidades asociadas.



En materia de «productos», 22 de los encuestados apuntaron solicitudes relacionadas con nuevos productos o variedad en el menú, dando preferencia a la inclusión de *platos variados*, *pizza* y *más salsas caseras* en el menú. En la Figura 10 se observan las otras temáticas asociadas que surgieron para el tema de productos.

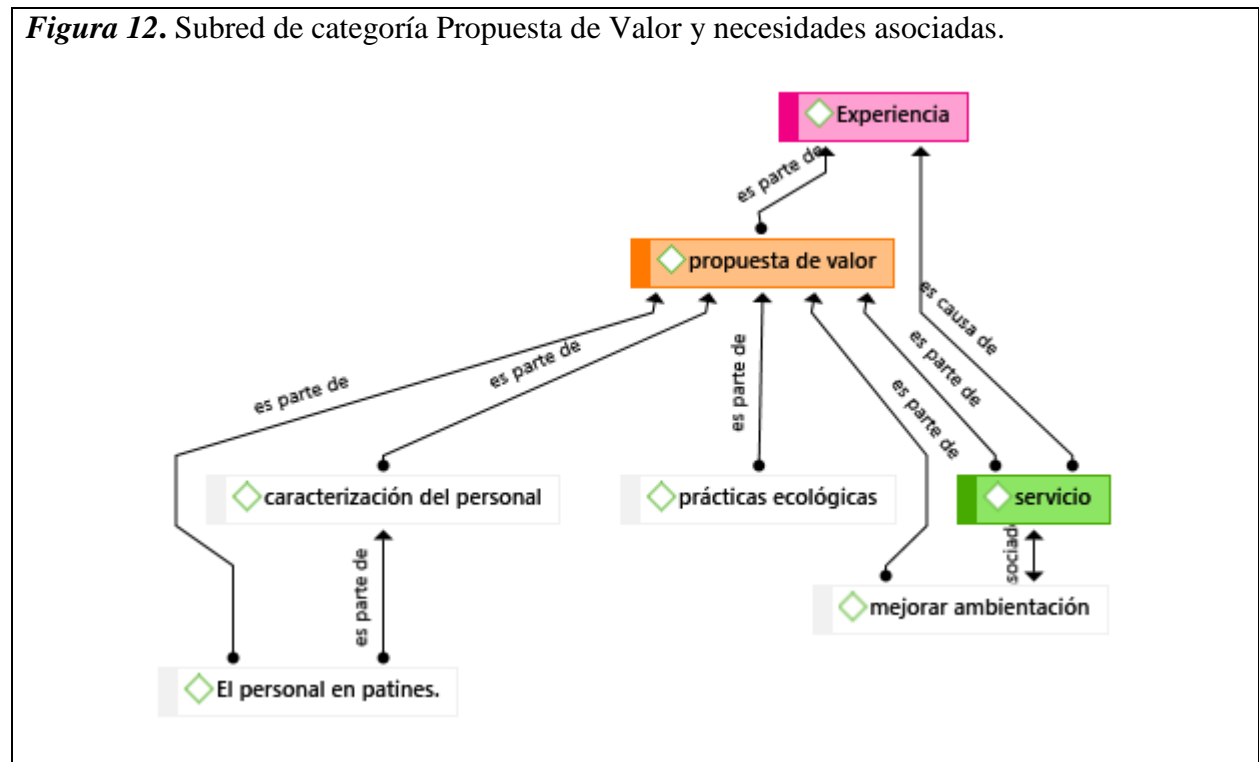
Figura 11. Subred de categoría Instalaciones y necesidades asociadas.



En la Figura 11 se observan las categorías que reunieron diversas opiniones con relación a las falencias o carencias de las instalaciones de Burguer Grill de cara a la experiencia. De las que se observan en la figura, la opinión más citada, con un número de 56, fue *ampliar el espacio*, seguida por *otro punto de venta*, con 6, y *espacio para parquear*, con 4. Otros aspectos como *zonas para niños*, *mejorar sonorización* y *estilo disco*, entre otros, no contaron con mayor representatividad.

Teniendo en la cuenta que para que se dé en Burguer Grill una experiencia real de marca, también se analizaron aquellos aspectos que resaltan entre lo relacionado con las instalaciones, el servicio, el producto y el entretenimiento, porque hacen parte directamente de lo que se

consideraría la *propuesta de valor*, que es precisamente lo que hace diferenciar a esta marca de todas las demás que venden una gama similar de productos.



En la Figura 12 se evidencia que los encuestados que se refirieron a temas asociados solicitaron mayoritariamente la caracterización del personal, acorde a la época que se quiere evocar. También pidieron mejorar la ambientación y que los meseros entreguen los pedidos en patines.

En cuanto a *mejorar la ambientación*, los encuestados pidieron que se incluyera una máquina de *pinball*, una rockola, se mejorara la sonorización y se incluyera, entre otros, decoración con datos relevantes de la época.

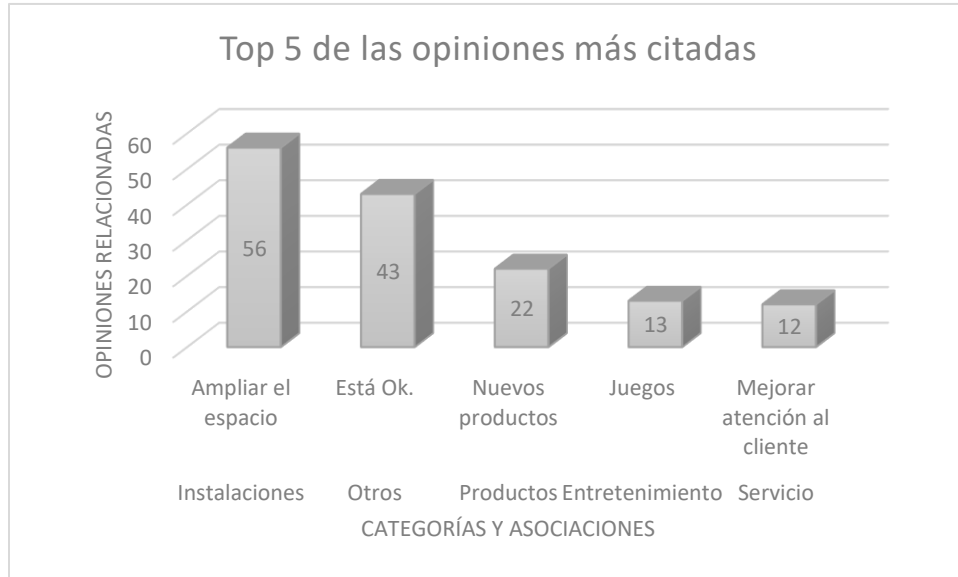
Figura 13. Subred de categoría Otros y necesidades asociadas.



La Figura 13 se creó a partir de otros requerimientos mencionados por algunos encuestados y que no logran clasificarse dentro de ninguna de las categorías anteriormente mencionadas. Uno de los encuestados refirió en su respuesta que le gustaría que se pidiera el correo electrónico y se enviaran las promociones a través del mismo, y otro, que se participara en un Burguer Máster.

Por otra parte, y como un hecho relevante, después de la opinión de *ampliar instalaciones* que obtuvo 56 menciones, aparece *Está ok*, que reúne 43 citas alusivas a que el establecimiento está bien, y no le agregarían ni le quitarían nada. Las siguientes expresiones codificadas relevantes para completar el top 5, ya mencionadas anteriormente, fueron –en su orden–, *nuevos productos*, *juegos*, y *mejorar la atención al cliente*. (Ver Figura 14).

Figura 14. Top 5 de las opiniones más citadas



Fuente: Elaboración propia a partir de la tabulación de las respuestas en Excel.

A partir de lo anterior, podría inferirse que de los 340 encuestados, 161 personas indicaron que no era necesario cambiar o agregar nada al establecimiento, dado que 43 escribieron que estaba todo bien y el resto, dejó en blanco el espacio de la pregunta n.º 10, y 179 personas dieron respuestas diferentes al cuestionamiento.

Los anteriores datos son muy importantes para la formulación de estrategias que ayuden a Burger Grill a potenciar su carácter experiencial y a otorgar a sus clientes mejores vivencias dentro de su establecimiento, para dejar en ellos recuerdos memorables que les permitan afianzar su relación con la marca.

Entrevista semiestructurada para empleados

Las respuestas de las *entrevistas semiestructuradas a empleados* fueron tabuladas en Excel y analizadas en Atlas.ti, cuyos resultados se reflejan a continuación:

Tabla 22

Preguntas y respuestas compiladas de la entrevista semiestructurada a empleadas de Buguer Grill.

Pregunta	Respuestas		
	Empleada 1	Empleada 2	Empleada 3
1. ¿Cómo se siente trabajando para la marca Burger Grill?	Cómoda. En el trabajo pues dan como un espacio pues para poder, pues tengo un hijo, pues para poder ver a mi hijo.	Excelente	Bien, cómoda, feliz porque igualmente me dan la oportunidad de, pues, hacer lo que a mí me gusta: cocinar.
2. ¿Qué es lo que más le gusta del lugar? (Elija uno de los que le voy a mencionar): El ambiente, la comida, la música, el entorno laboral, otro. Si respondió "otro", indique ¿cuál?:	El entorno laboral	La comida	Otro. Mi cocina. Me encanta lo que hago ahí, pues es lo que mejor sé hacer en el momento y pues la música.
3. ¿Le gustan los productos que se ofrecen en Burger Grill?	Sí señora	Sí, todos.	Sí son sabrosos y tiene buen, son bien complementados y más rápidos; es una carta fácil de hacer.
4. Si a la anterior, respondió SÍ, indique ¿cuál es el producto que más le gusta? - Hamburguesas - Hot Dogs - Carnes/Tablas - Sándwiches - Ensaladas - Bebidas de la casa	Las hamburguesas	Hamburguesas	Las carnes

Pregunta	Respuestas		
	Empleada 1	Empleada 2	Empleada 3
<p>5. ¿Si Burguer Grill fuera una persona, con cuál de los siguientes atributos usted definiría la personalidad de Burguer Grill?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Auténtico/Creativo - Irreverente/Rebelde - Mágico - Inspirador o Seductor - Divertido - Nostálgico - Otro: _____ 	Inspirador	Auténtico / creativo	Auténtico y creativo.
<p>6. ¿Qué le evoca la temática del lugar?</p>	Como que tiene los años ochenta. O sea en la antigüedad.	Como mi niñez	Como los años sesenta u ochenta, así.
<p>7. ¿De 1 a 5, dentro del mercado de las comidas rápidas, en la ciudad de Tunja, considera que Burguer Grill debe estar en el lugar N° _____</p>	Uno	Uno	Uno, sí. Tiene buen sabor. Para qué, la comida de Burguer tiene calidad, que no se ve en otras partes. Por ejemplo, la carne que manejan es netamente 100 % res y uno va a otros lugares a comer hamburguesa y se nota que le dan añadiduras de huevo, pan y esas cosas, ¿cómo es que le dicen?, bueno en este momento se me escapa pero si le adhieren más ingredientes que no permiten el 100 % del sabor de la carne.

Pregunta	Respuestas		
	Empleada 1	Empleada 2	Empleada 3
8. ¿Cree que Burger Grill ofrece una experiencia más que solo productos?	Sí	Sí, por supuesto	Sí. En campo laboral; o sea, ofrecen más conocimiento. Uno aprende más cosas. Sí, más que todo en eso. Y los clientes también, el trato hacia ellos es dependiendo como el carácter de cada uno de los clientes y sus exigencias, ¿no?, como en la comida; porque ellos, como cada uno come diferente, puede que llenen, o sea aspectos muy diferentes, gustos diferentes; entonces es difícil darles a cada uno.
9. Si a la anterior respondió afirmativamente, ¿en qué cree que consiste la experiencia Burger Grill?	Pues que no solo debería destacarse, digamos solo pues para la venta así de clientes, sino digamos ofrecer en eventos y todo eso. O sea, crear eventos. No pues como el lugar estás pues inspirado solo para las comidas rápidas, ahí está bien.	Pues en todo. Desde la atención hasta la comida porque uno se adecúa al lugar, al 100%; en cuanto a música, la comida, el trato que se le puede brindar al cliente, las características de cada uno de los ingredientes que trae cada una de las hamburguesas, o de los platos que se venden ahí.	Es que es alto. Digamos en el estándar de restaurantes se ve que es exigente en el campo, digamos, de competencia, en esta zona por ejemplo se ve que tiene más nombre; resalta el nombre de Burger Grill. ¿Puedo hacer referencia a lo que dije anteriormente? Por, o sea por los productos que ofrecen, la calidad, que es de marca, que no ofrecen cosas digamos de baja economía. O sea productos reconocidos ante el comercio como Zenú, Rica, la carne se ve que es preseleccionada, que no es cualquier carne que escogen de una fama de barrio, sino ya es de alta categoría. Todo eso se ve que no se preocupan tanto por

Pregunta	Respuestas		
	Empleada 1	Empleada 2	Empleada 3
			vender, sino porque la gente vuelva por la calidad de sus productos que saca, y es muy rico.
10. ¿Qué experiencia de marca vive cuando está en su lugar de trabajo?	Pues que es un lugar en el que ya nunca; o sea es el único lugar donde venden esa clase de comida, porque la verdad no se había probado eso, y el ambiente total, o sea contra, o sea el contacto con los clientes.	Pues me gusta porque ya cuando uno conoce la marca, la calidad y todo pues es agradable	Pues buena, es excelente en el sentido de que uno se siente que está trabajando en un buen lugar, y que le abren muchas puertas, ¿sí? Las alternativas que a uno le da Burguer son muchas y me siento bien ahí, o sea la marca, el nombre. El solo decir "Yo trabajo para Burguer Grill" me hace sentir bien.
11. ¿Conoce cuáles son los valores de la marca Burguer Grill?	Sí, el compañerismo y el contacto con los clientes es lo más importante. O sea, que los clientes se dejen también manejar. Porque hay todo tipo de clientes; o sea, hay clases de clientes. Entonces es importante más que todo como el compañerismo, cómo le digo yo, como la química; que haya química en sí, entre compañeros y los clientes.	Pues en la degustación obviamente, lo del sabor que lo caracteriza, ¿sí? que es algo inexplicable porque uno a veces trata como de asemejar un sabor en cuanto a la carne o en las papas o incluso en las bebidas de la casa y, o sea, yo no lo podría comparar con otro sitio donde yo he ido en mi pasado o incluso en el momento no lo puedo comparar.	Pues responsabilidad, honestidad, lealtad, y tener ética profesional para Burguer.
12. ¿Se siente identificado con la marca? Sí o No Si respondió Sí, indique en qué.	Sí. En qué es la única empresa en la que maneja pues 100% carne de res, las carnes son de marca, que pues a uno le pueden ofrecer digamos un tipo de carne, digamos el churrasco pero no es en sí la carne 100%, pero si el contacto con los productos es bueno.	Sí. En mi personalidad también baso mucho. O sea por lo menos el ambiente es muy juvenil, ¿sí? obviamente uno, pues eso no va de la edad, sino de la actitud que uno pueda tener, y yo siento que la marca pues tiene mucha actitud. O sea siempre deja marcada como la	Sí. Como tal con la empresa, como la pertenencia de que todo lo que yo haga funcione para que se preste para un buen funcionamiento de servicio hacia los clientes.

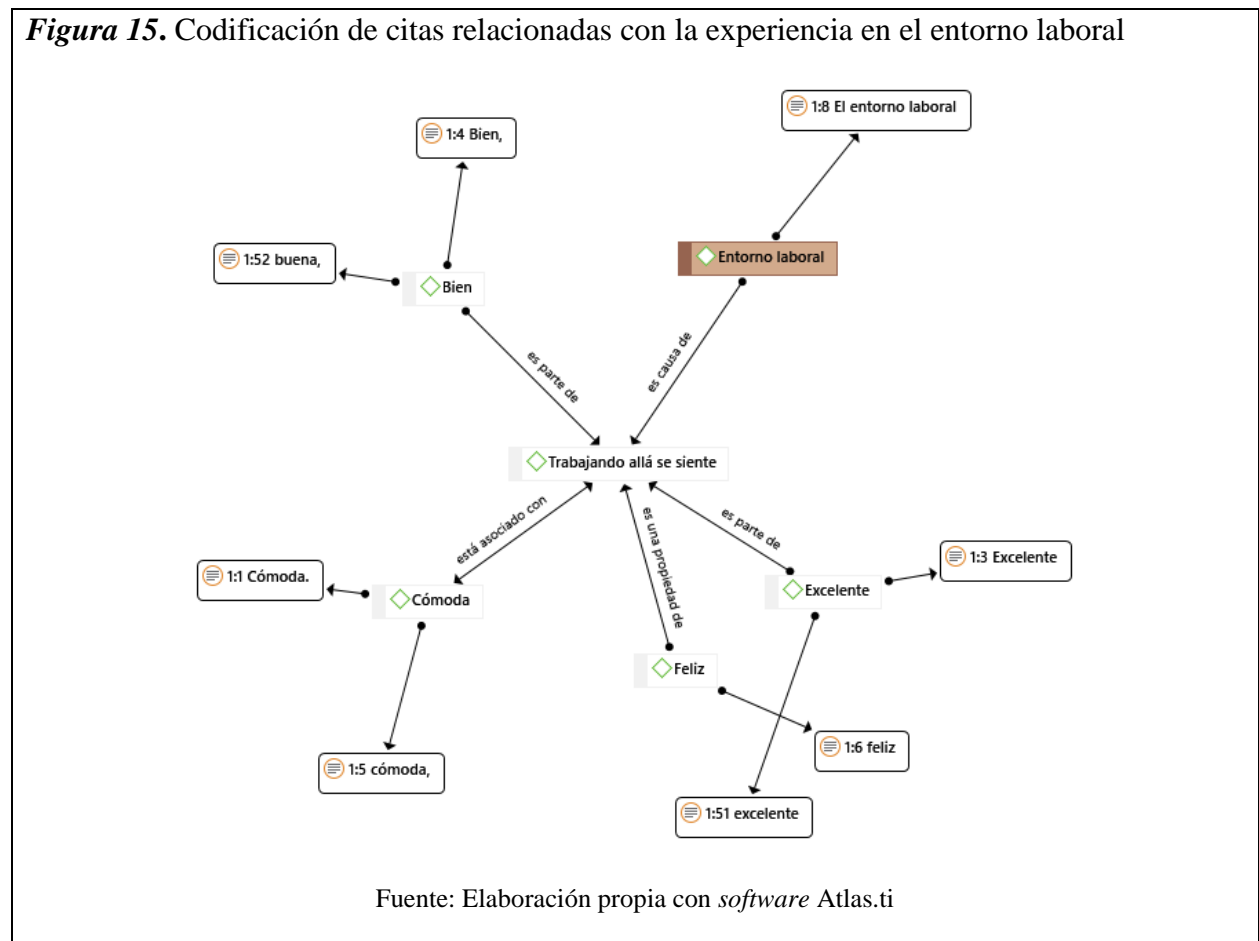
Pregunta	Respuestas		
	Empleada 1	Empleada 2	Empleada 3
		expectativa que pueda tener tanto el cliente como el trabajador.	
13. En materia de entorno, ambiente o experiencia, ¿qué le gustaría que se ofreciera en Burguer Grill?	Pues de que a nosotras como que si es de los años ochenta, como que nos vistieran a esa época, así como tener un contacto con esa época, ¿sí? no más.	De pronto otro tipo de bebidas también. O sea adecuado uno a las bebidas que tener la casa, que implementarán algunas otras que también, o sea harían una buena combinación con las hamburguesas o incluso con las tablas que se prestan ahí, y de pronto, no sé, un tipo de música ya pues más amplia, más variada, dependiendo del tipo de cliente que tengamos ahí, en un horario específico. Por lo menos en las horas de la tarde, uno, en la noche, otro, incluso los fines de semana variarlos por otros.	Un ambiente más grande; una cocina más grande; un ¿cómo se le dice? Más, que sea grande en todos los aspectos. Que pueda entrar más gente, que sea, que haya por ejemplo juegos, que la gente lo ha exigido mucho. No sé si en las encuestas que sumercé realizó. Hacen falta para el entretenimiento de ellos. Porque a veces la música les encanta, eso sí, mucha gente que entra y dice que excelente música, que le recuerda tiempos atrás, y que no hay comparación con la música ahorita. Entonces más que todo eso. Para que se amañen más y no haya tanto campo perdido, tiempo de ocio. Que haya más gente en el local; que se presta.

Una vez analizada la información de la Tabla 22 en el *software* Atlas.ti, codificando las opiniones y los términos clave utilizados en las mismas, se encontró que las empleadas entrevistadas, al igual que los dueños, no entienden fácilmente la intención experiencial del establecimiento; sin embargo, dejaron entrever que se sienten cómodas con su labor, lo cual a la hora de implementar nuevas estrategias aportará para la aceptación y adherencia a las mismas.

a. La Experiencia de marca para las entrevistadas:

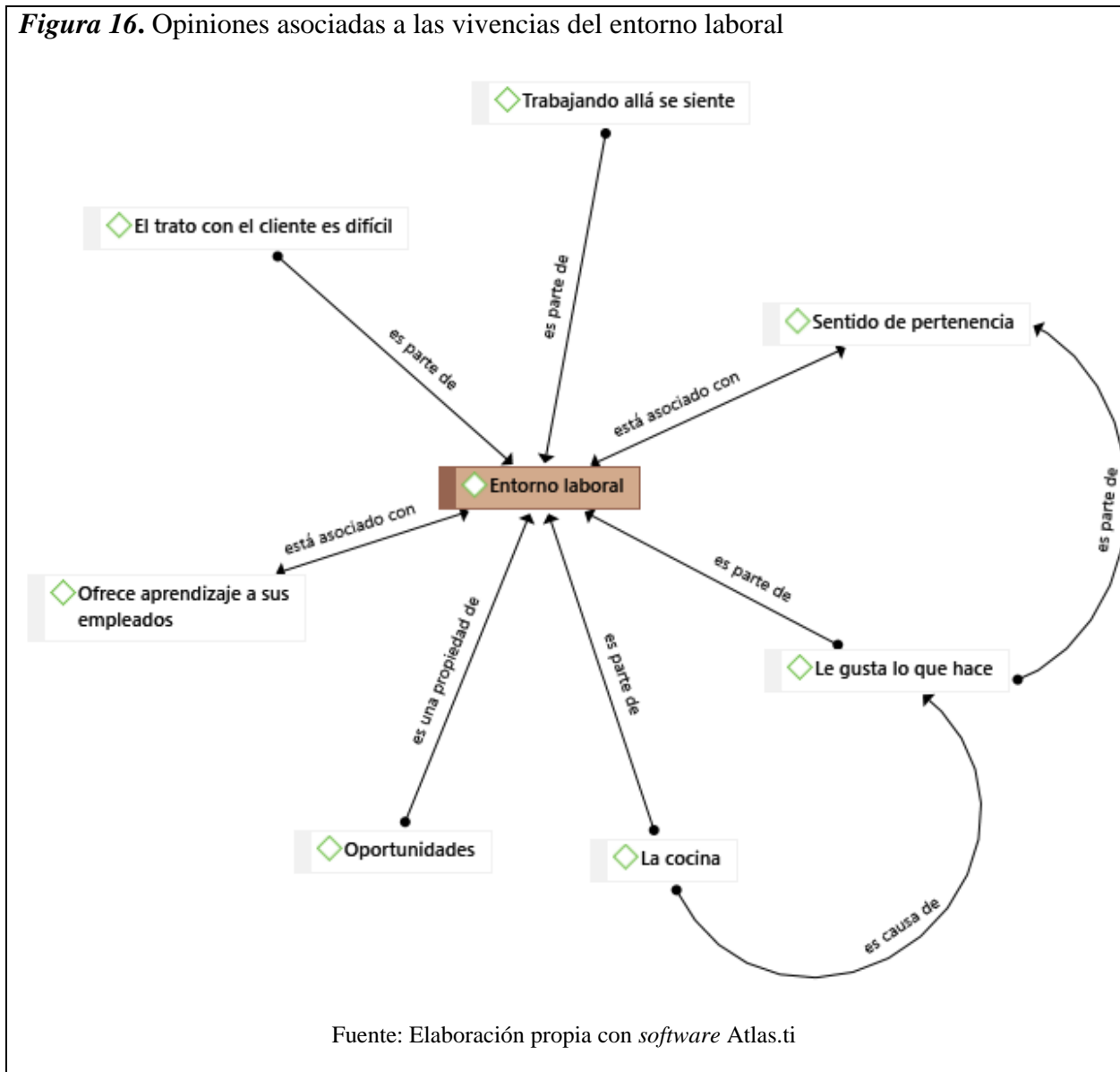
Con base en las entrevistas semiestructuradas realizadas a tres empleadas de la empresa Burger Grill, se analizó la experiencia de marca tanto para el cliente interno como para el externo, a partir de la concepción de los empleados presente en las preguntas 1, 2, 6, 8, 9, 10 y 13 de la entrevista semiestructurada.

Recurriendo a lo mencionado por Schmitt (2010), se intentó vislumbrar cómo se sienten los empleados en Burger Grill y cómo viven la experiencia de marca desde sus labores. Ver Figuras 15, 16 y 17 para conocer los términos más relevantes en este sentido.



En la figura 15 se observa que las entrevistadas manifestaron sentirse cómodas, excelentes y felices; lo anterior asociado a factores de índole familiar, personal y laboral que se evidencian en las respuestas completas registradas en la Tabla 22.

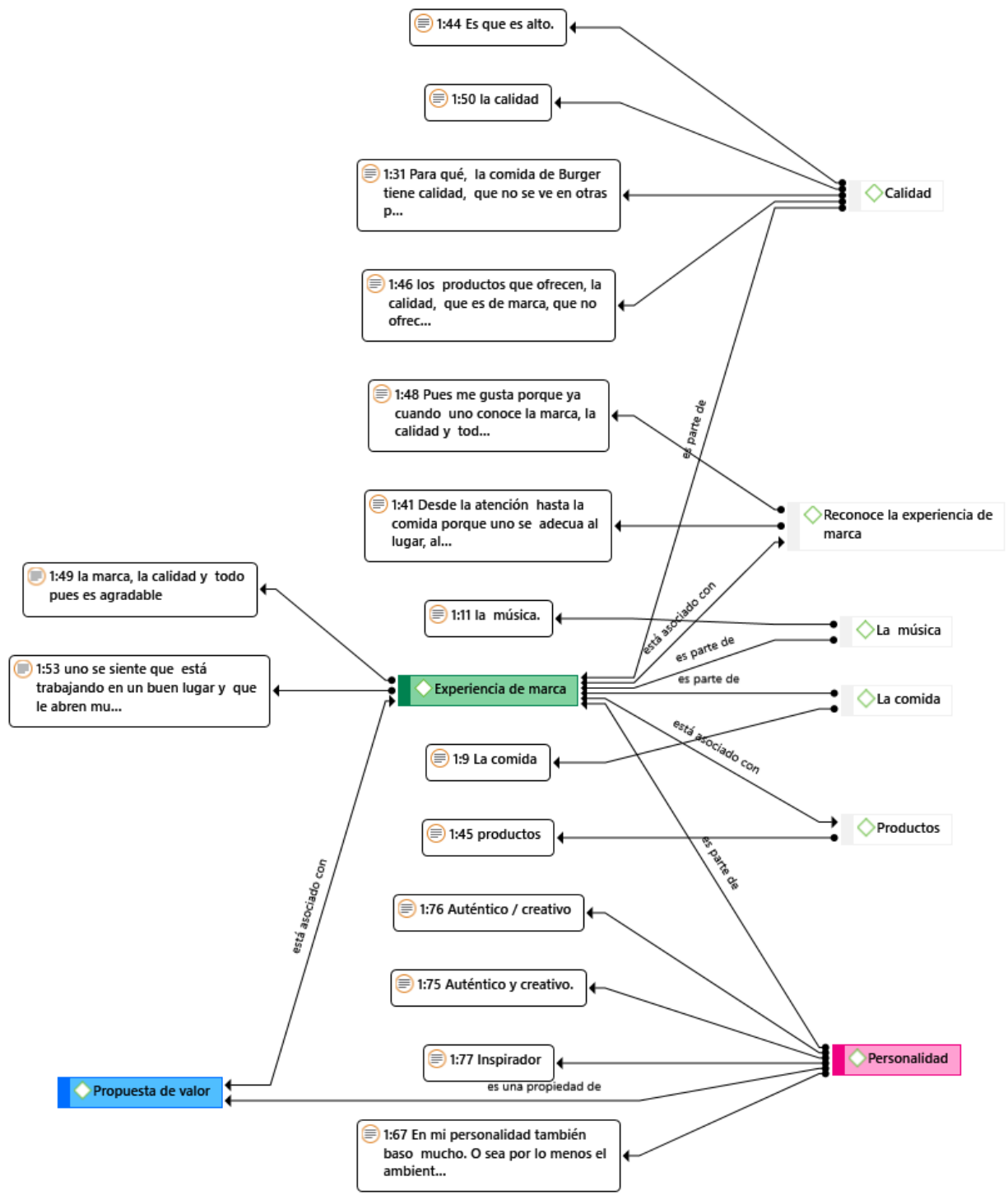
Figura 16. Opiniones asociadas a las vivencias del entorno laboral



En la Figura 16 se evidencian las expresiones convertidas en códigos más recurrentes entre las entrevistas, asociadas al entorno laboral, dentro de las cuales las más relevantes, con cuatro

citadas, fueron las relacionadas con el sentido de pertenencia por Burger Grill y el gusto por lo que hacen allí mismo. Algunas de estas resultan en la construcción de la experiencia de marca, cuyas ideas relacionadas se visualizan en la Figura 17 que se presenta a continuación:

Figura 17. Codificación de opiniones relacionadas con la experiencia de marca.



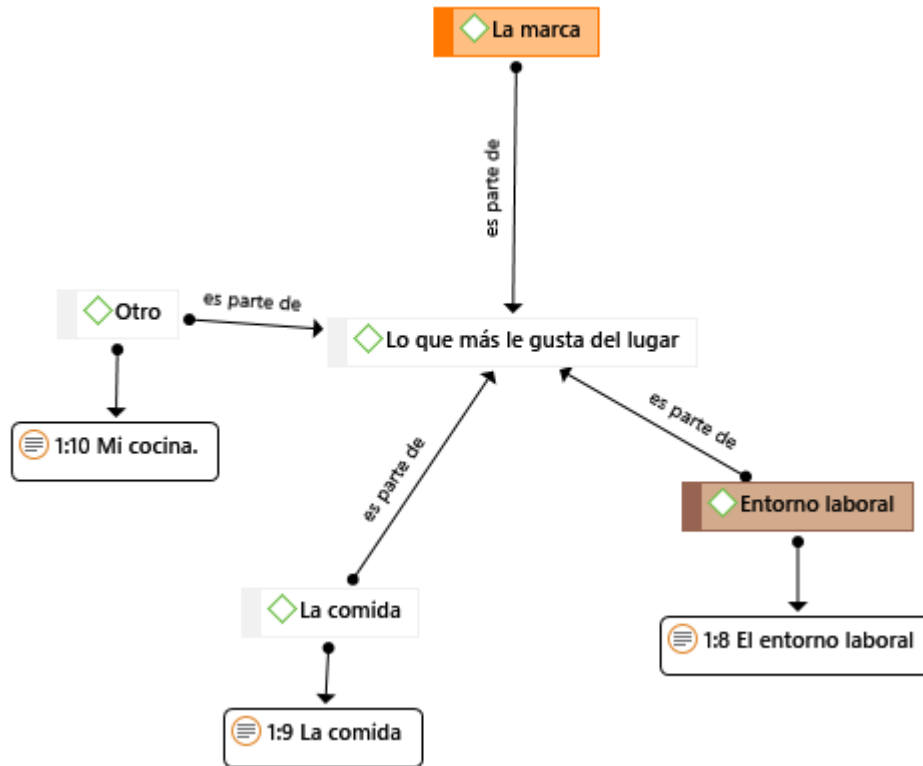
Fuente: Elaboración propia con software Atlas.ti

A partir del conteo de citas y su relacionamiento, se encuentra que para las empleadas entrevistadas la experiencia de marca está delimitada por la comida, los productos, la música, la calidad y la personalidad. Lo anterior, en los momentos en que fue reconocido a cabalidad el tema; en otro, no fue tan comprendido el concepto, pese a que en las respuestas de algunas de las demás preguntas se resaltaron opiniones atinentes.

Vale la pena mencionar que un atributo de la marca que estuvo muy presente en la mayoría de respuestas fue la *calidad*, principalmente en lo relacionado directamente con la elaboración de los productos.

Por otro lado, y como un aspecto importante en la validación de la experiencia de marca en cada uno de los colaboradores, se preguntó qué les gustaba más de lugar y las respuestas fueron variadas, (ver Figura 18).

Figura 18. Codificación de las respuestas asociadas a la experiencia de marca desde la pregunta n.º 3 de la entrevista semiestructurada.

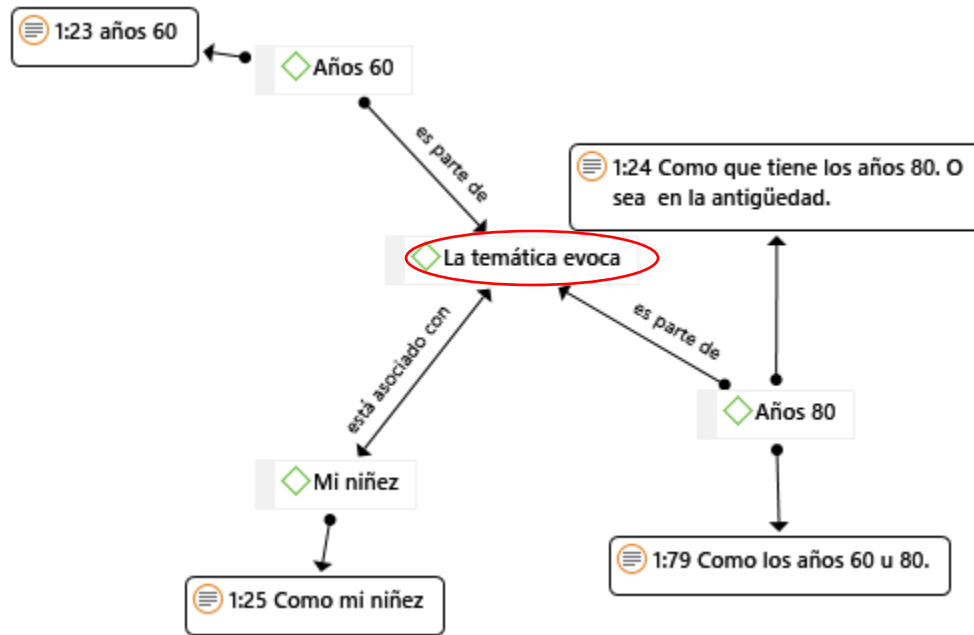


Fuente: Elaboración propia con *software* Atlas.ti

Tal como se observa en la Figura 18, que las entrevistadas elijan el entorno laboral o el espacio físico como lo que más les agrada de Burger Grill es significativo en la medida en que existe un relacionamiento directo con el sentido de pertenencia hacia la marca y permite vislumbrar un sentimiento de tranquilidad y satisfacción que finalmente puede verse reflejado en la atención, mejorando así la experiencia de marca en el cliente.

Con respecto a la ambientación del lugar, se cuestionó *¿Qué le evoca la temática del lugar?*, aspecto que también fue consultado a los clientes de una manera similar y las respuestas pueden observarse en la Figura 19.

Figura 19. Codificación asociada a los sentimientos o épocas que evoca el lugar a sus grupos de interés

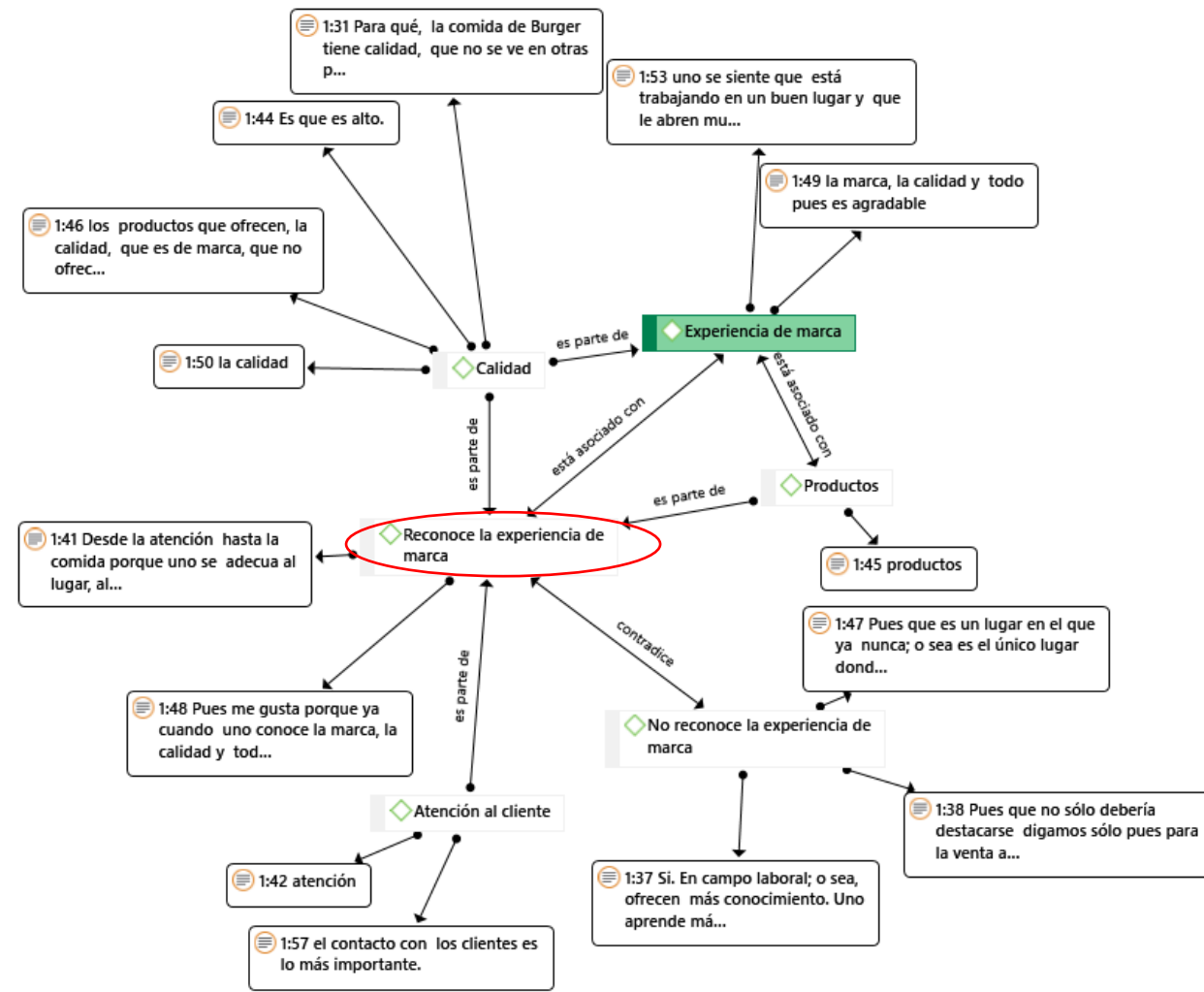


Fuente: Elaboración propia con *software* Atlas.ti

En la figura 19 se observa que las opiniones relacionadas con los «años 80» son más que las de «años 60». Para el caso de la respuesta que menciona su «niñez», juzgando por la edad de la entrevistada, se interpreta que también serían los años ochenta. Para la formulación de las estrategias y confrontando con la intención comunicativa de los dueños será importante validar los elementos visuales y de ambientación que corresponden a dichas épocas para contrastar con la concepción que tienen los entrevistados acerca de las mismas.

En las preguntas n.º 8 y 9 se consultó si consideraban que el sitio ofrecía una experiencia más que solo productos, y las entrevistadas afirmaron que sí; sin embargo, al conocer las razones de su respuesta en la pregunta 9, se evidenció que no reconocen la experiencia de marca y adujeron otros relacionamientos como se observa en la Figura 20.

Figura 20. Codificación y citas relacionadas con el reconocimiento de la experiencia de marca por parte de las entrevistadas.

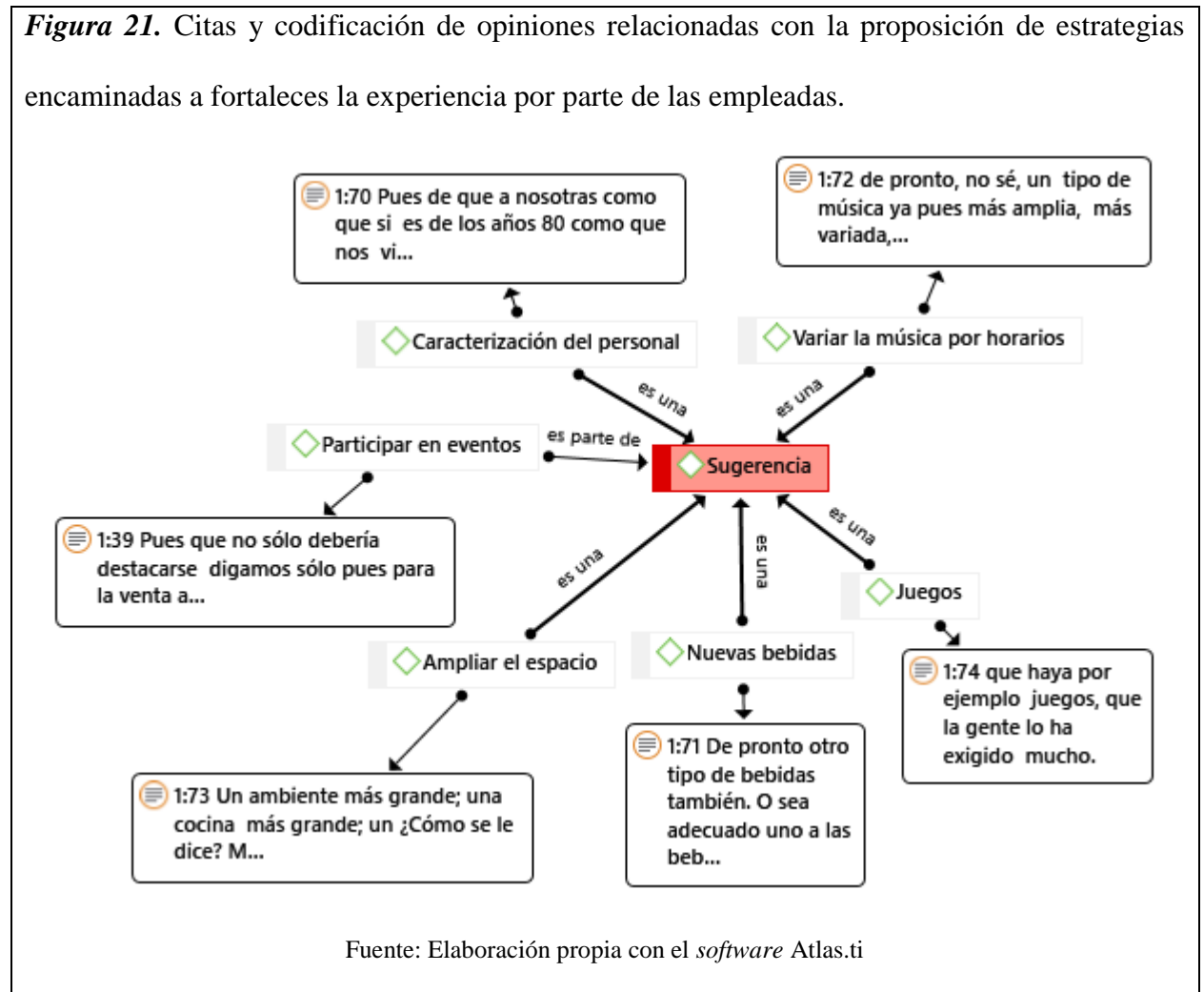


Fuente: Elaboración propia con *software* Atlas.ti

En la Figura 20 se observa que así como en varias citas reconocen parte de la experiencia de marca a través de la calidad, la atención al cliente y el producto, cuando se pregunta por el concepto exacto no reconocen la experiencia de marca y le atribuyen el concepto a temas relacionados con la experiencia laboral, el reconocimiento de Burger Grill dentro del mercado de

las comidas rápidas en la ciudad de Tunja y las puertas que se pueden abrir por trabajar para la marca.

Frente a la pregunta 13 que dice: *En materia de entorno, ambiente o experiencia, ¿qué le gustaría que se ofreciera en Burguer Grill?*, las respuestas se reflejan en la Figura 21.



En la Figura 21 se observa que las entrevistadas se refirieron a la ampliación de las instalaciones, la producción de nuevas bebidas, el préstamo de juegos de mesa, la participación en eventos y concursos, y la caracterización del personal acorde a la época que desea evocar. Lo anterior toma importante relevancia en la medida en que varios de esos aportes igualmente fueron

realizados por algunos clientes encuestados. La compilación de los mismos será fundamental para la etapa de formulación del plan estratégico de comunicaciones.

b. Visión de las entrevistadas sobre el producto

Las preguntas 3 y 4 de la entrevista tuvieron como objetivo conocer si los productos que se ofrecen en el establecimiento son del agrado de los colaboradores, a fin de determinar si hay sentido de pertenencia con la marca y sus productos a la hora de entrar en contacto con el cliente.

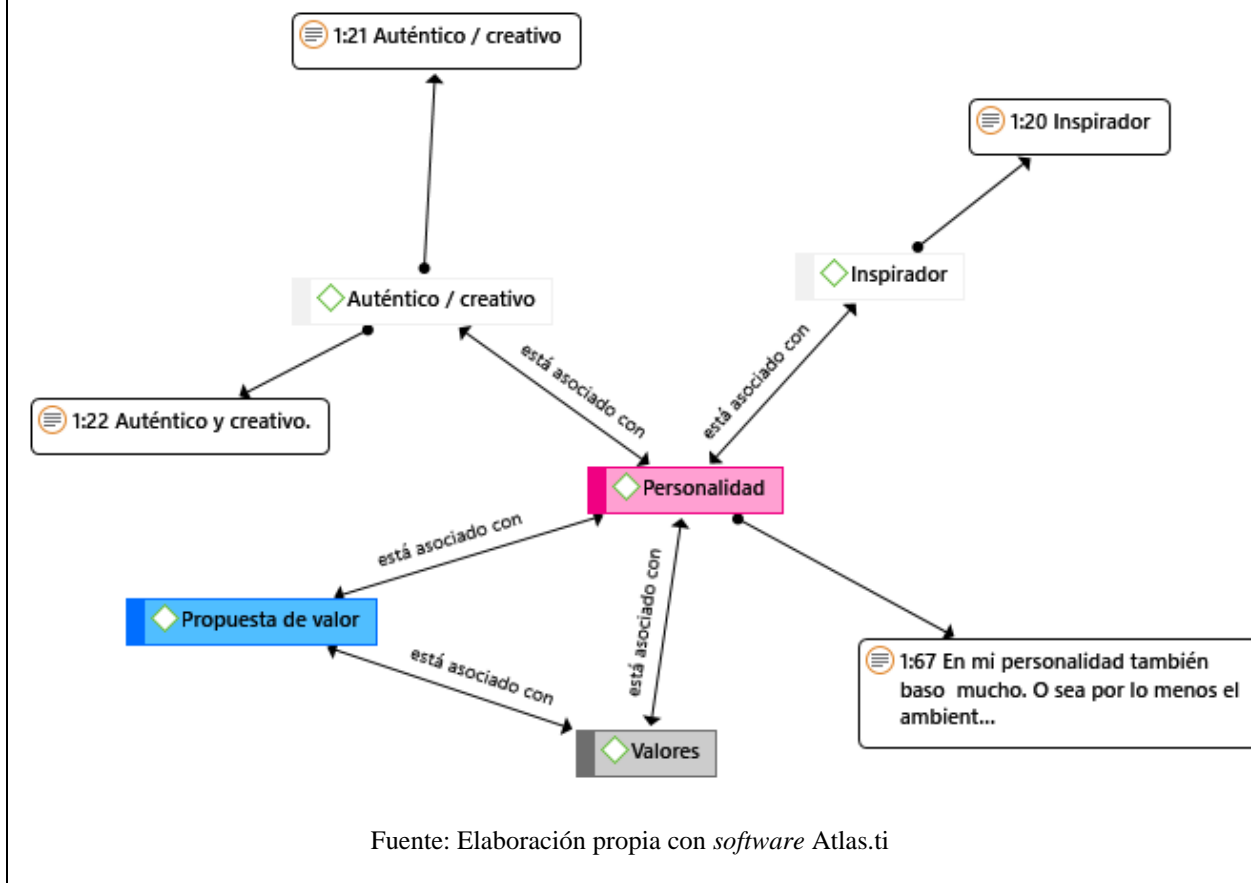
En la Tabla 22 se observa que las entrevistadas sí sienten gusto por los productos, siendo la *hamburguesa* el producto de mayor preferencia, seguido por las carnes. Aunque en las respuestas de las preguntas 3 y 4 no dieron muchos detalles al respecto; es de resaltar que a lo largo de la entrevista, dejaron ver algunas opiniones con los atributos que para ellas son importantes en materia de «producto», relacionándolos con la calidad.

c. Reconocimiento de la propuesta de valor

Los aspectos relacionados con la propuesta de valor de Burger Grill fueron analizados en su mayoría a partir de las respuestas obtenidas en las preguntas 5, 7, 11 y 12; sin embargo, no se ha descartado ningún otro dato que desde otra respuesta haya podido contribuir al análisis de los diferentes conceptos.

Con relación a la pregunta 5: En la Figura 22 se observa el número de citas asociadas a las personalidades de marca «auténtico/creativo e inspirador», opciones de la lista de elegibles según formato de la entrevista, las cuales también estuvieron a disposición de los clientes encuestados, y que también arrojaron resultados similares.

Figura 22. Conceptos de personalidad de marca codificados a partir de la pregunta 5 de la entrevista semiestructurada para empleados de Burguer Grill



Con relación a la pregunta 7: Como un tema relacionado, se preguntó: *¿De 1 a 5, dentro del mercado de las comidas rápidas, en la ciudad de Tunja, considera que Burguer Grill debe estar en el lugar N° ____?*, haciendo la aclaración a las entrevistadas de que 1 era lo más importante y 5, lo menos importante.

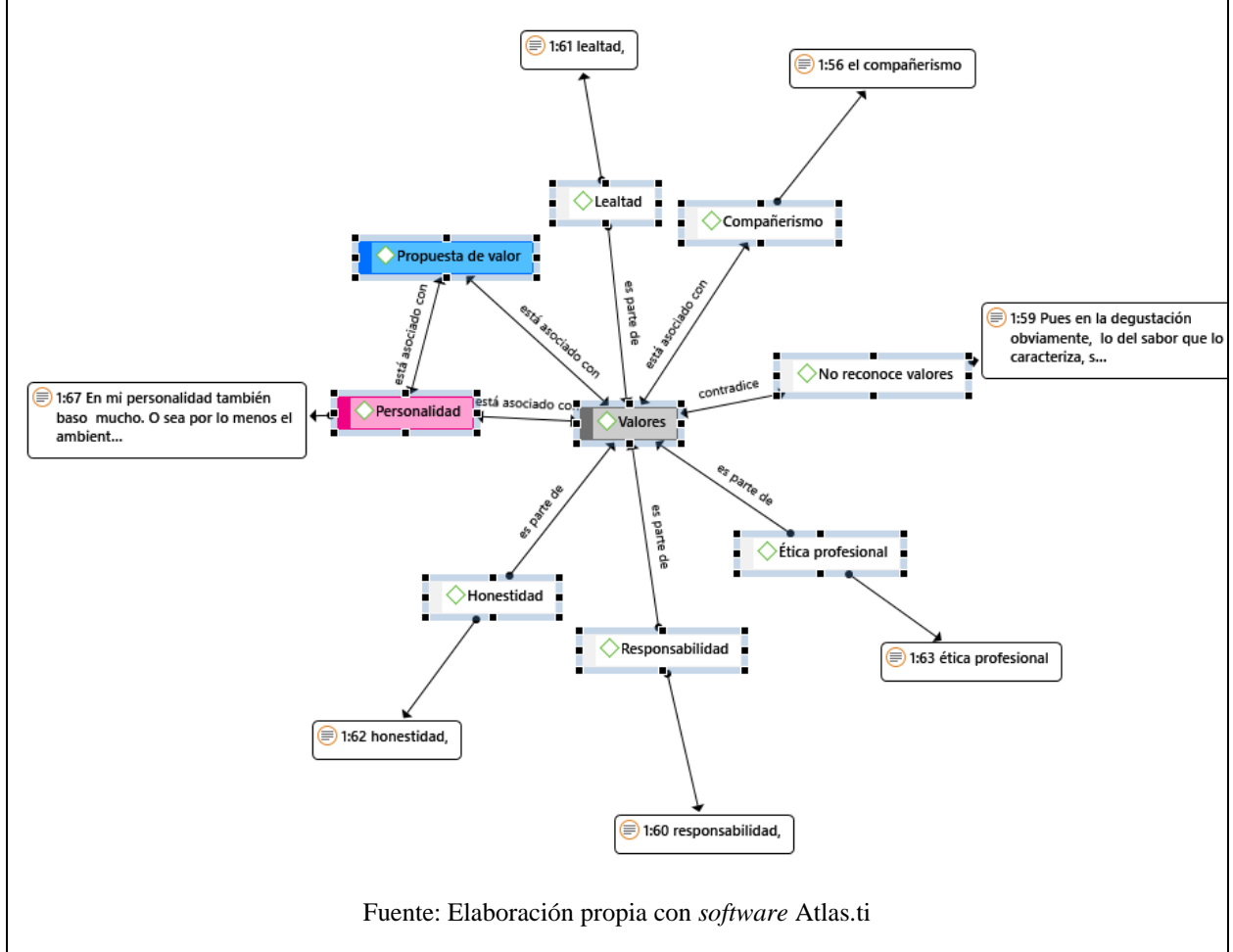
Al respecto, las entrevistadas coincidieron en afirmar que Burguer Grill ocupa el lugar número 1 dentro del mercado de las comidas rápidas en la ciudad de Tunja. Esto se considera importante dentro de la investigación dado que en la medida en que las colaboradoras sientan que existe un reconocimiento social para el lugar en el que trabajan, pueden sentirse más

motivadas en el desarrollo de sus tareas diarias y, así mismo, entenderán también la importancia de adoptar nuevas posturas o modos de trabajo, en el marco de la intervención y mejoramiento de la marca.

Con relación a la pregunta 11: Para la presente investigación era sumamente relevante determinar si la empresa cuenta con un marco de valores definido desde la dirección, que cada uno de los colaboradores reconozca y practique con el fin de hacerlos parte de su vida propia.

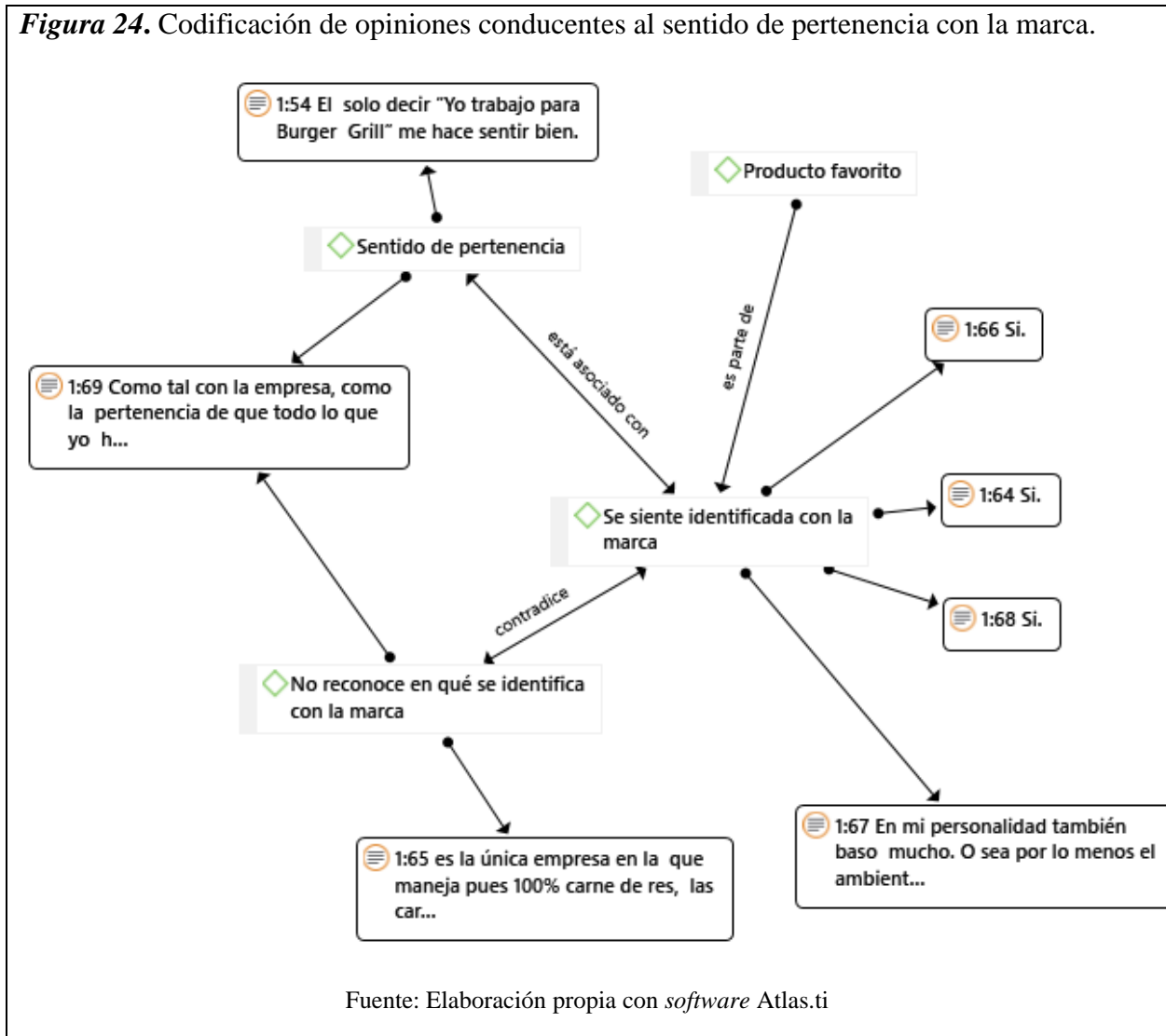
Al respecto, se evidenció que no es así; no obstante, en las respuestas, que se codificaron y asociaron en la Figura 23, se enunciaron algunos de los valores que cada una considera debe practicarse a diario, (ver Figura 23).

Figura 23. Red de valores asociados a la marca por intuición de las empleadas entrevistadas.



Con relación a la pregunta 12: Las encuestadas manifestaron sentirse identificadas con la marca, pero al momento de identificar sus motivos también revelaron de manera inconsciente que no comprenden los conceptos, (ver Figura 24).

Figura 24. Codificación de opiniones conducentes al sentido de pertenencia con la marca.



En la figura 24 se observa que solo una de las citas apunta a la conexión de personalidad entre la marca y la entrevistada. El resto de citas apuntan a una desconexión entre el sentimiento de identificación y los argumentos de la afirmación. Lo anterior es clave para formular dentro del plan estratégico tácticas que apunten al fortalecimiento de la percepción y conocimiento de la marca a nivel interno y la apropiación de todos los componentes de la propuesta de valor por parte de los colaboradores. La empresa necesita prestar atención a la vivencia de marca de los empleados, a fin de lograr que las cualidades de la misma sean entregadas al cliente, en medio de

la experiencia de consumo, desde la atención al cliente o puntos de contacto con el personal del lugar.

Entrevista semiestructurada para dueños

Las entrevistas semiestructuradas para dueños tuvieron como objetivo analizar aspectos relacionados con la *propuesta de valor* y la *experiencia de marca*. En ese sentido, se evaluó el nombre de la marca (pregunta 1), visión y propósito de creación de la marca (pregunta 2), diagnóstico y relevancia histórica (preguntas 3, 5 y 7), y concepto y experiencia de marca (preguntas 4, 6, 8, 9 y 10), con el fin de determinar cómo va la definición de la propuesta de valor, según el modelo de Carlos Ávalos, y qué aspectos en materia experiencial hay que intervenir para fortalecer la marca.

a. A propósito del nombre de la marca:

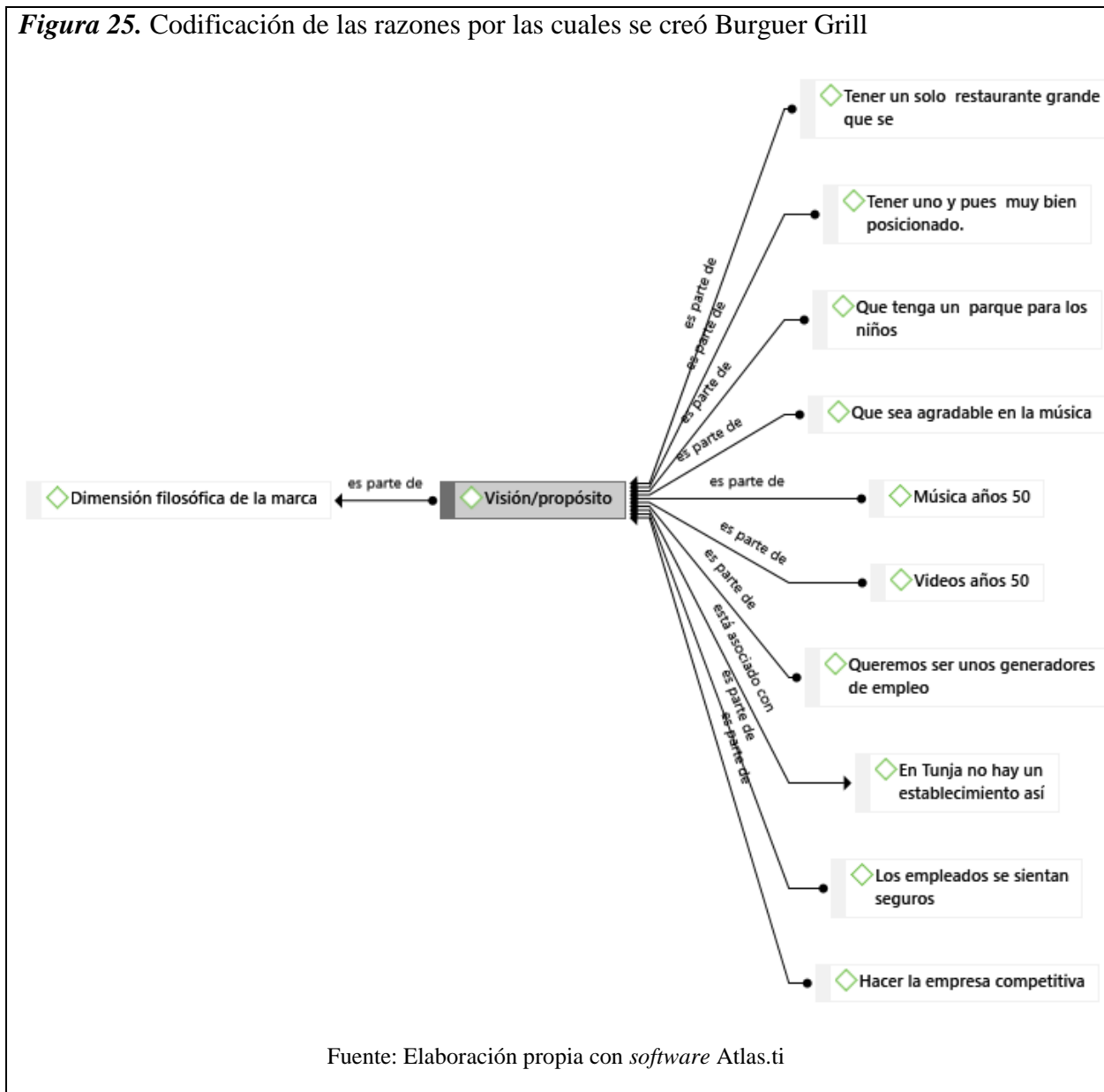
Los entrevistados refirieron los mismos motivos para la creación de la marca. La preparación de hamburguesas a la parrilla dio origen al nombre a partir de la traducción de sus dos palabras principales al idioma inglés: Hamburguesa (burger) y parrilla (grill).

Actualmente la marca tiene una modificación en su escritura dado que no se escribe *Burger Grill* sino *Burguer Grill*. Al respecto, los dueños no mencionaron el motivo de la modificación; se intuye que pudo haberse debido a temas legales, dado que quizá a la hora de querer registrar la marca, ya existía un nombre igual en el registro y debieron incluir una letra para hacer la diferencia. El reto para la empresa ha sido posicionar la marca tal cual existe y no como las personas creen que se escribe por precisión con el inglés.

b. Con relación a la visión y propósito de creación de la marca

Las respuestas dadas por los dueños a la pregunta 2 de la entrevista semiestructurada se ven reflejadas en la Figura 25 que se muestra a continuación:

Figura 25. Codificación de las razones por las cuales se creó Burger Grill



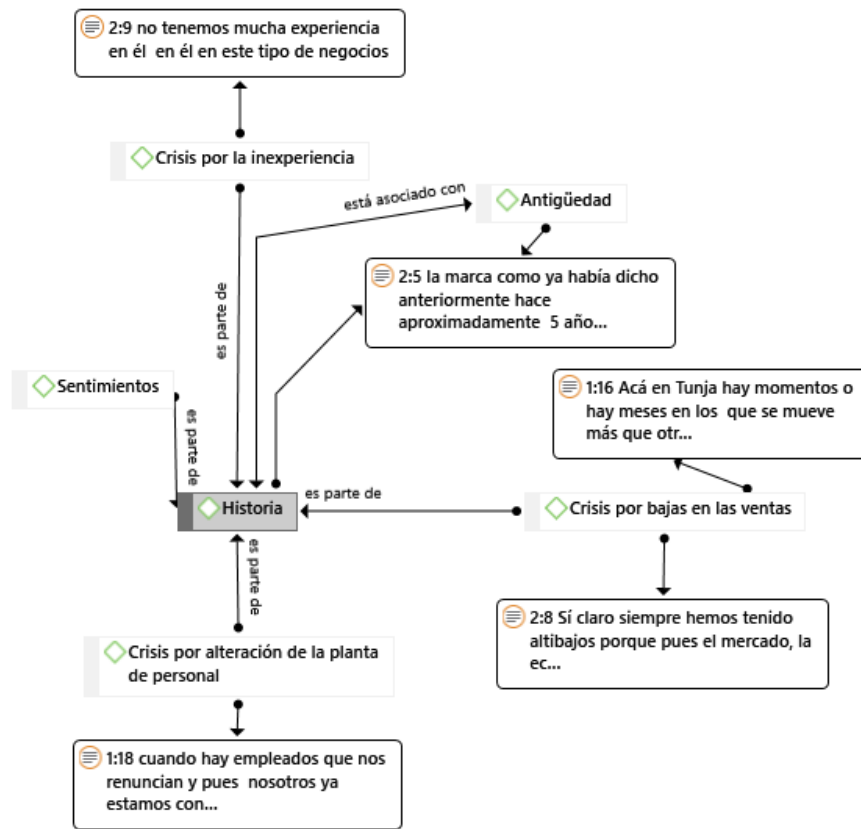
En la Figura 25 se evidencia que la intención de los propietarios era generar un establecimiento donde se atendiera a todo tipo de público, con un espacio agradable enfocado a los años cincuenta, a través del cual se pudiera generar empleo principalmente y ofrecer productos alimenticios de calidad.

c. Con relación a diagnóstico y relevancia histórica

Las respuestas arrojadas en las preguntas 3, 5 y 7 de a entrevista semiestructurada para dueños, se encaminan a vislumbrar cuál ha sido la evolución de la empresa y qué valores se han manifestado a lo largo del camino para forjar una identidad corporativa que se pueda aplicar en su justa medida a la propuesta de valor.

En la Figura 26 se establecen las codificaciones y correlaciones encontradas. (Ver figura)

Figura 26. Asociación de conceptos relacionados con la historia y evolución de la empresa, según los dueños

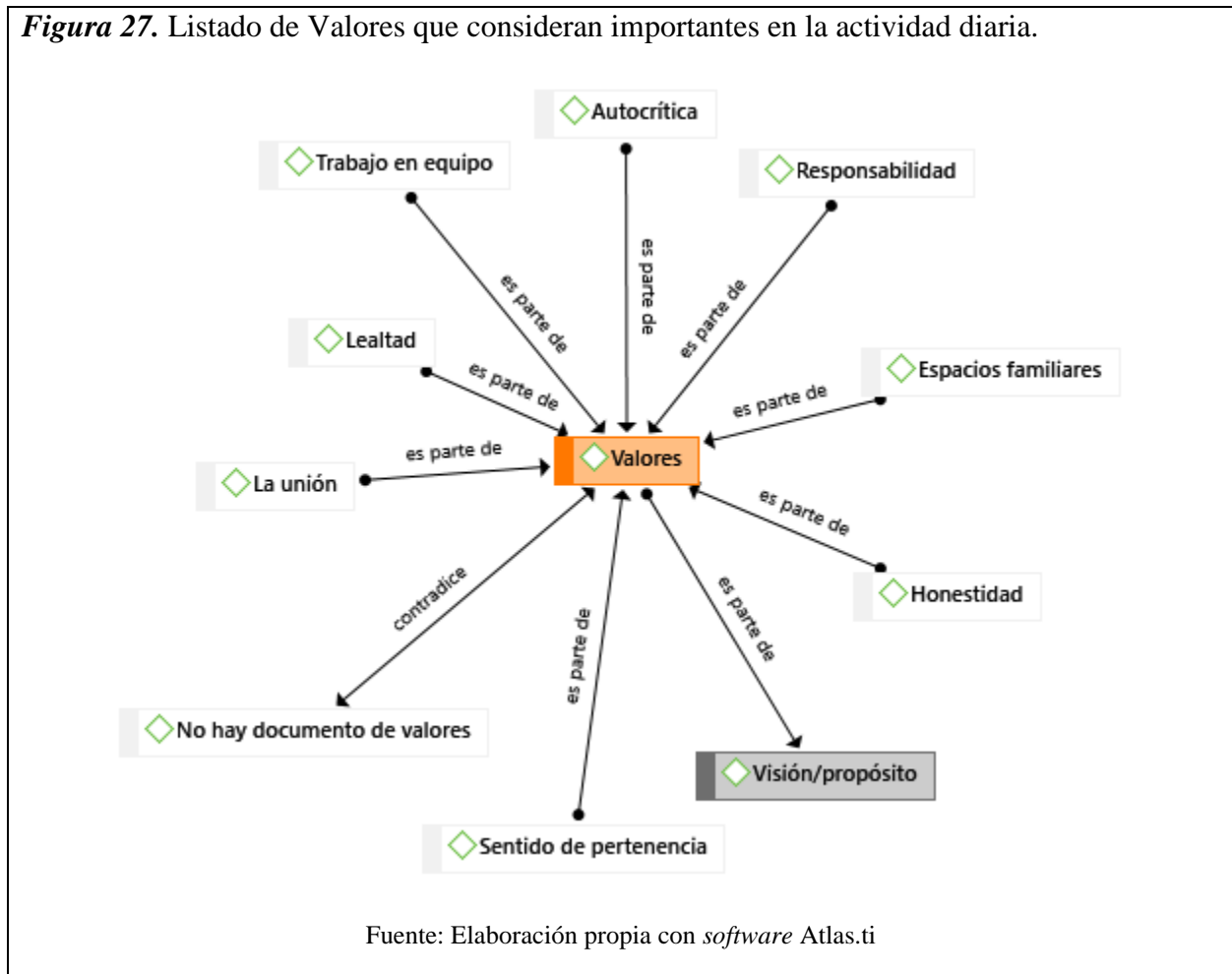


Fuente: Elaboración propia con *software* Atlas.ti

En la Figura 26 se aprecia que la empresa a lo largo de estos 5 años que lleva de funcionamiento ha superado algunas crisis motivadas por las bajas en las ventas, fluctuación en

los precios del mercado y trastornos de tipo operativo por alteraciones en la planta de personal, a partir de la puesta en práctica de algunos valores que están arraigados en la personalidad de los dueños propiamente quienes han persistido y no se han derrumbado ante las adversidades. Los valores que ellos tuvieron presentes serán explicitados en la Figura 27.

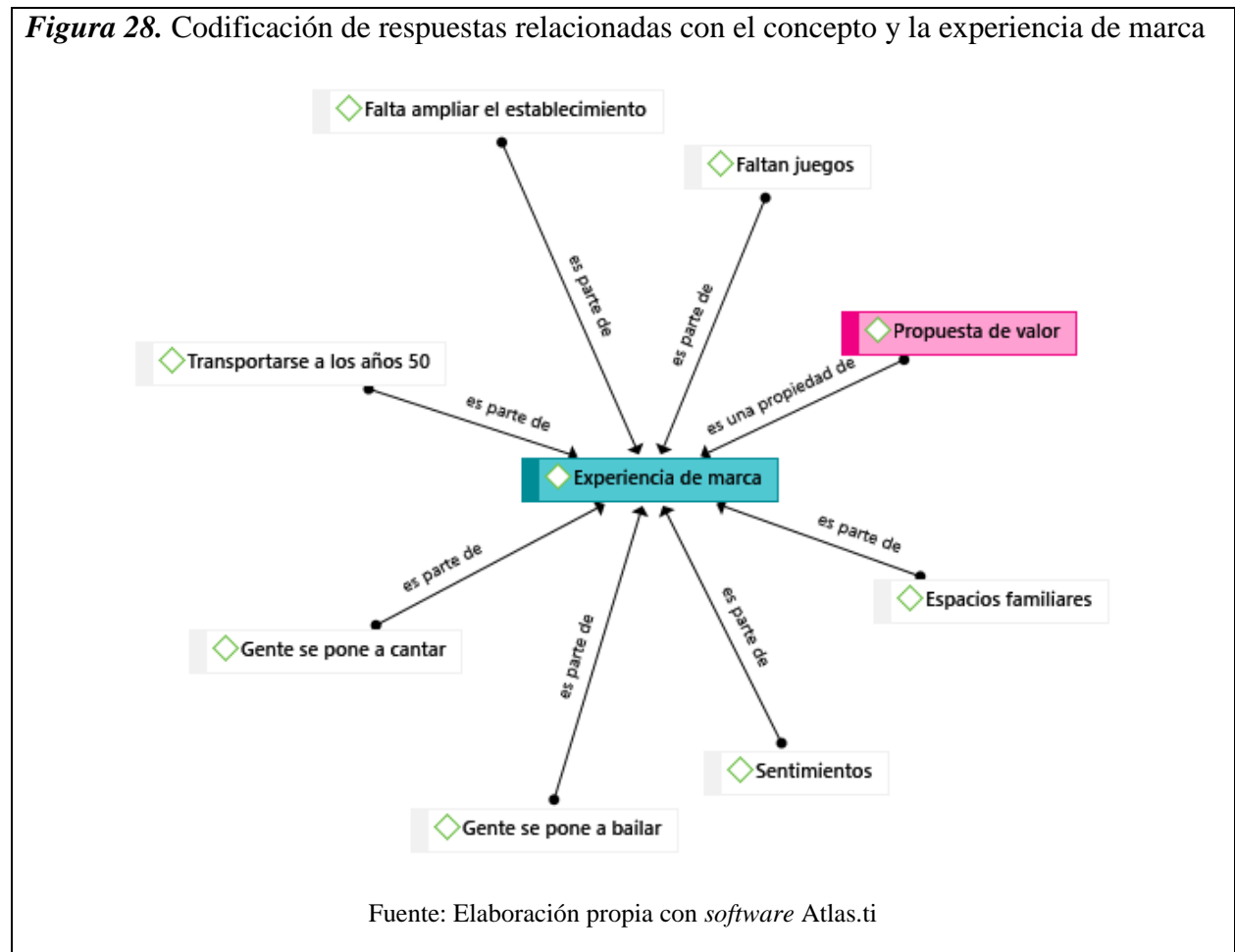
Figura 27. Listado de Valores que consideran importantes en la actividad diaria.



d. A propósito del concepto y la experiencia de marca

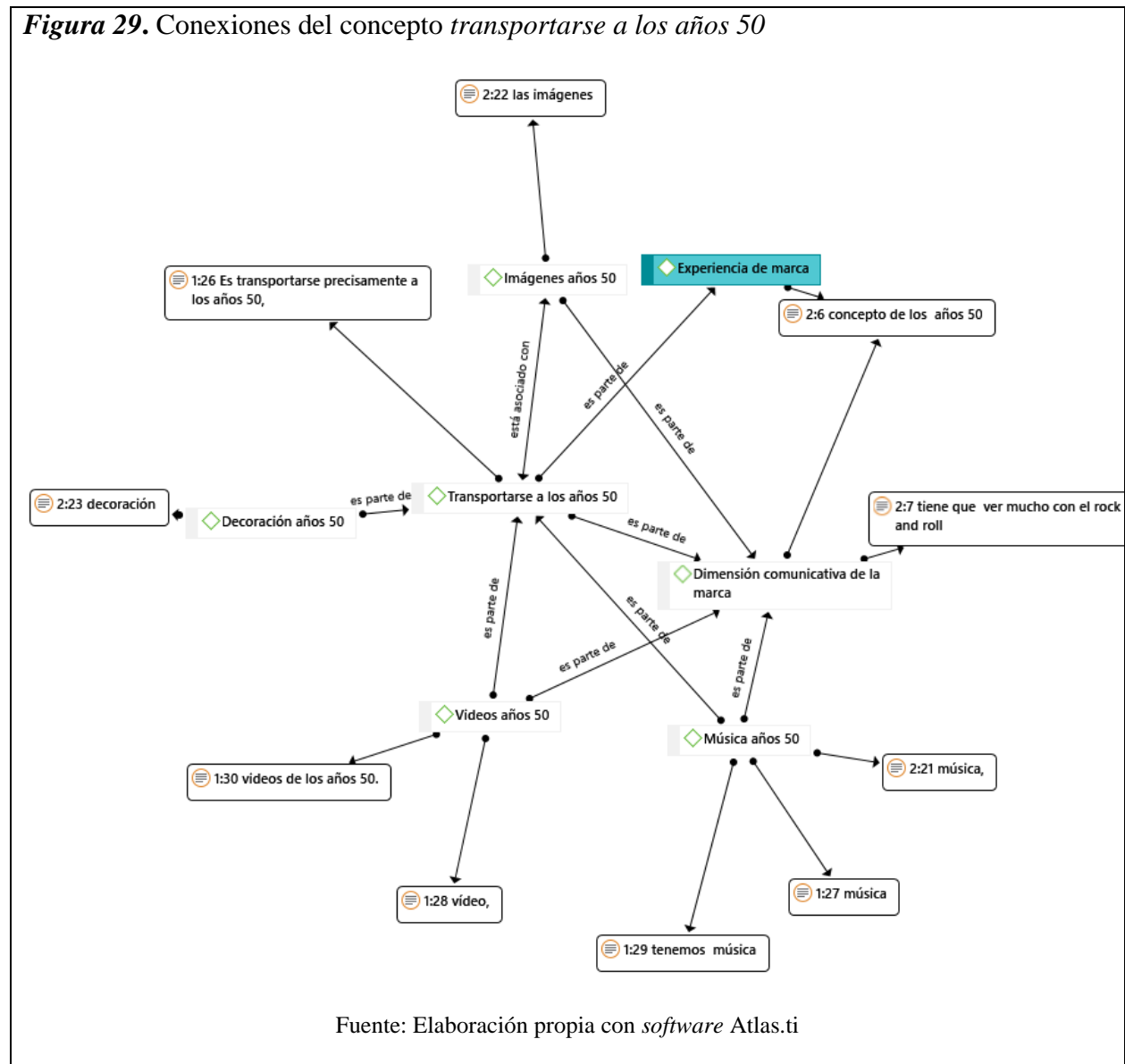
En las preguntas 4, 6, 7, 8, 9 y 10 los dueños del establecimiento emitieron opiniones importantes que ayudarán a dilucidar más adelante qué acciones será importante tomar con relación a la época que desde el comienzo quisieron recrear en Burger Grill, y la que perciben los clientes internos y externos.

A continuación, en la Figura 28 se observan todas las conexiones relacionadas con el tema arrojadas por el *software* Atlas.ti según programación:



En la Figura 28 se aprecia que la «experiencia de marca», vista desde los dueños del establecimiento se relaciona principalmente con *transportarse a los años 50*, nodo que a su vez tiene gran despliegue, (ver Figura 29). Comentarios asociados al comportamiento de los clientes en el lugar o la mención de los defectos del lugar también tienen que ver con la experiencia de marca y, por eso, están en la figura; sin embargo, está ahí con otra finalidad y es enunciar también lo que falta u ocurre. Así mismo, los sentimientos en la misma conexión se refieren a la vivencia

de la experiencia de marca desde el contexto de los dueños, quienes también experimentan diferentes emociones al ingresar al establecimiento, de acuerdo con su visión-propósito.



En la Figura 29 se aprecia la cantidad de citas asociadas a cada idea relacionada con el concepto de *transportarse a los años 50*, dentro de las cuales resalta el tema musical, claro identificador de la experiencia Burger Grill y atributo por el que la recuerdan sus clientes.

A nivel de talento humano, se considera también como experiencia de marca la posibilidad que se les brinda de compartir con sus familias tiempo de calidad debido al manejo de los turnos. Los dueños manifiestan que la mayoría de su personal se caracteriza por ser de corta edad, y en algunos casos, madres cabeza de hogar. Otorgar esas oportunidades potencia el sentido de pertenencia y la tranquilidad desde los colaboradores.

Conclusiones del análisis de resultados

Al culminar la etapa de diagnóstico en la presente investigación, se puede concluir que el restaurante Burguer Grill durante el mes de mayo fue visitado en un 50 % aproximadamente por mujeres, y que las edades más recurrentes oscilan entre los 24 y los 33 años, es decir, personas que no vivieron en los años cincuenta y que aún así se sienten atraídas por la temática del lugar.

Que la frecuencia de visitas al mes al establecimiento por el grupo etéreo más representativo no tiene relación directa con la capacidad adquisitiva según la edad. Esto significa que no son las personas de más edad, aparentemente con mayor capacidad adquisitiva, quienes visitan el lugar con mayor frecuencia.

Los clientes prefieren Burguer Grill principalmente por la comida y posteriormente por la combinación entre la comida y la música o la comida y el ambiente. En materia experiencial se hace importante prestar atención entonces a la parte de ambientación a fin de que los clientes comiencen a preferir la experiencia con los cinco sentidos.

Los clientes encuestados que no se inclinaron ni por la comida ni por el ambiente demostraron que en su mayoría también se sintieron motivados por las promociones y la mayoría acudió al lugar con el fin de cambiar algún bono promocional.

El rasgo de personalidad mayormente percibido por los clientes y empleados es «auténtico/creativo», lo cual es coherente con las intenciones y propósito de los dueños al

momento de crear la marca y el sitio, donde tuvieron en cuenta que el lugar fuera auténtico y diferente para todo tipo de clientes.

Debido a que tanto clientes como empleadas, en su mayoría, atribuyen a la ambientación un estilo de años ochenta, se hace necesario fortalecer la comunicación de la marca y su identidad, bien sea interviniéndola para cambio o reforzando sus atributos para mayor reconocimiento.

Los encuestados, en su mayoría, afirmaron que la experiencia de marca Burguer Grill consiste en un complemento de sensaciones olfativas, visuales, sonoras y de sabores, lo cual responde positivamente al propósito de los dueños de brindar un espacio diferente y a la intención de las empleadas de cumplir con las expectativas de los clientes.

La intención de crear un sitio de ambiente familiar por parte de los dueños se está viendo cumplida, y esto se ve reflejado en que la mayoría de los encuestados acostumbran visitar Burguer Grill con su familia o amigos; el porcentaje de quienes prefieren visitarlo de manera individual es bastante inferior.

El 52,6 % de los encuestados aportó sugerencias para mejorar la experiencia de marca a través de la ampliación del espacio, la creación de nuevos productos, la implementación de juegos, mejoría en la atención al cliente y caracterización del personal, siendo estos los cinco aspectos de mayor relevancia. Algunas de las sugerencias coincidieron con las mencionadas por las empleadas entrevistadas.

Las empleadas de Burguer Grill no tienen claridad sobre los conceptos asociados a la generación de experiencia de marca y desconocen que se encuentran inmersas en ese proceso, principalmente debido a que la dirección tampoco comprende mucho el tema, razón por la cual no le ha transmitido nada de esto a sus colaboradoras.

La intención de los dueños de generar empleo y el propósito de apoyar a las familias mediante un empleo estable y digno, se ha transmitido de cierta forma a las colaboradoras, quienes afirman sentirse a gusto con el entorno laboral, y ven en Burguer Grill un espacio favorable para aprender, compartir con sus familias y apalancar nuevas oportunidades gracias al reconocimiento que piensan que tiene el restaurante dentro del mercado local, lo cual podría ser materia de análisis en otra investigación.

Las empleadas de Burguer Grill reconocen que los productos que maneja la marca son de alta calidad y afirman sentirse a gusto con los mismos, además de manifestar que se sienten identificadas con la personalidad de la marca, aunque no argumentaran con mayor claridad los motivos.

Tanto empleadas como dueños de Burguer Grill reconocen que la experiencia del lugar se concentra en los productos, la atención al cliente, la música, los videos y la decoración. Y en ese sentido, resalta la importancia que tiene que las mismas empleadas entrevistadas hayan visto la necesidad de que las caractericen, tal como también lo pidieron los clientes encuestados, para mejorar la ambientación y complementar de mejor manera la experiencia de marca, tipo años cincuenta.

Con relación a la propuesta de valor, la empresa no cuenta con ningún documento formal en el que se establezcan y determinen los componentes que componen las dimensiones filosófica y comunicativa de la marca, como la visión, esencia, valores, metáfora, personalidad, discurso y expresión para formular estrategias coherentes; sin embargo, al preguntarse al respecto, los entrevistados enunciaron algunos valores que resultaron estar en común.

Es la intención de los propietarios fortalecer su marca y establecimiento, no enfocándose en la expansión, sino preferiblemente posicionando en primera instancia el lugar ya existente para

familias tanto de clientes como de empleados, y mantenerse en el imaginario como el único lugar en la ciudad de Tunja ambientado al estilo de los años cincuenta estadounidenses, con enfoque en el *rock and roll*, con la venta de productos saludables para todo tipo de edades.

Concepto de la marca Burger Grill desde su origen

Gracias al análisis de la información otorgada por los dueños en la entrevista semiestructurada, y aplicando el modelo propuesto por Ávalos (2010) para la estructuración de la marca, comenzando por la dimensión filosófica, a continuación se presenta el concepto de marca existente según la visión desde el origen, que se consolidó a partir de la aplicación de preguntas específicas planteadas por el autor, para ayudar a dicha delimitación.

La respuesta de los propietarios de Burger Grill a las preguntas planteadas por Ávalos (2010), se presentan en la Tabla 23.

Tabla 23

Definición de Concepto de marca desde la visión de los fundadores y propietarios.

Ámbito	Pregunta	Respuesta de los propietarios	Conclusión del Concepto
Visión	¿Qué demandas vino a satisfacer la marca?	En Tunja no había un restaurante con enfoque familiar No había un sitio con esa temática (transportar al cliente) Generar empleo a través del mercado alimenticio Ofrecer un tipo de comida rápida de alta calidad y con recetas únicas Hamburguesas que tienen recetas de la casa "propias" Generar ingresos	Ofrecer comidas rápidas, con recetas únicas y de alta calidad, en un ambiente capaz de sacar al cliente de la realidad.
	¿Qué la hace tan diferente?	La temática La calidad del producto Las recetas: El hecho de preparar la carne en el lugar	
	¿Qué vivencias propone a su público estratégico?	Un producto de excelente calidad Un ambiente tranquilo y alegre, diferente a todos los restaurantes Servicio excelente Transportarse a los años 50 Salir de la realidad	
	¿Cuál es su promesa básica?	Satisfacción Una buena experiencia gastronómica al estilo de los años 50	

Ámbito	Pregunta	Respuesta de los propietarios	Conclusión del Concepto
Esencia	¿Qué es lo que caracteriza la marca y sin lo cual dejaría de ser?	<p>Satisfacer el paladar: Encontrarse un buen sabor y ambiente</p> <p>Transportar en el tiempo (años 50)</p> <p>Satisfacer con un producto de calidad, por medio del ambiente, transportar a los años 50.</p> <p>Lograr que el cliente pueda escapar de la rutina, de la realidad, por un momento, a otro mundo.</p>	Satisfacción del paladar en un ambiente alterno a la realidad.

Plan Estratégico de Comunicaciones desde el marketing de experiencias, para la orientación del fortalecimiento de la marca Burguer Grill, de la ciudad de Tunja

1. Preámbulo

Para la elaboración del producto objeto de la presente investigación se tomarán algunos apartes del modelo formulado por Aljure (2015), los cuales están siendo combinados con el proceso de intervención de la marca que propone Ávalos (2010). El modelo de Plan estratégico de la organización que sugiere Aljure (2015) comprende cinco etapas: análisis de la situación interna y externa, diagnóstico DOFA, definición de objetivos, definición de ejes de intervención y tácticas y establecimiento de cronogramas, presupuesto y mecanismos de control.

A partir de lo anterior, el proceso de elaboración del Plan Estratégico de Comunicación, PEC, para la orientación del fortalecimiento de la marca Burguer Grill, de la ciudad de Tunja, consistirá en tomar los puntos débiles arrojados por el análisis de resultados, para que puedan ser atendidos desde las comunicaciones y, con base en los mismos, generar la matriz de objetivos, estrategias, tácticas, con sus respectivos recursos, costos e indicadores para medición y evaluación.

Una vez finalizada la etapa de análisis, siguiendo el modelo planteado por Ávalos (2010), la presente investigación se remite a la formulación de objetivos, estrategias y tácticas que desde el *marketing* de experiencias potencien los procesos de comunicación que se lideran desde el interior y hacia el exterior de la empresa Burguer Grill, a fin de mejorar su experiencia de marca y aportar al posicionamiento de la misma dentro del mercado de las comidas rápidas categoría *gourmet*, en la ciudad de Tunja.

A continuación en la Tabla 24 se sitúan los puntos más importantes que deben ser atendidos desde las comunicaciones basadas en el *marketing* de experiencias, extraídos de las conclusiones del análisis de resultados:

Tabla 24

Extracción de las problemáticas a abordar desde las conclusiones del análisis de resultados.

N.º	Conclusión	Relacionado con	Problemática	Ítem a fortalecer	¿Se puede atender desde la comunicación?
1	Al culminar la etapa de diagnóstico en la presente investigación, se puede concluir que el restaurante Burger Grill durante el mes de mayo fue visitado en un 50 % por mujeres aproximadamente, y que las edades más recurrentes oscilan entre los 24 y los 33 años, es decir, personas que no vivieron en los años cincuenta y que aun así se sienten atraídas por la temática del lugar.	Definición de <i>target</i>	Falta de definición del <i>target</i>	Target	Sí
2	Que la frecuencia de visitas al mes al establecimiento por el grupo etáreo más representativo no tiene relación directa con la capacidad adquisitiva según la edad, es decir, que no son las personas de más edad, aparentemente con mayor capacidad adquisitiva quienes visitan el lugar con mayor frecuencia.	Definición de <i>target</i>	Falta de definición del <i>target</i>	Target	Sí
3	Los clientes prefieren Burger Grill principalmente por la comida , posteriormente, por la combinación entre la comida y la música o la comida y el ambiente. En materia experiencial se hace importante prestar atención entonces a la parte de ambientación, a fin de que los clientes comiencen a preferir la experiencia con los cinco sentidos.	Ambientación	Las líneas de acción en la ambientación no están delimitadas	Ambientación	Sí
4	Los clientes encuestados que no se inclinaron ni por la comida ni por el ambiente demostraron que en su mayoría también se sintieron	Producto	Falta comunicar la propuesta de valor	Propuesta de valor	Sí

N.º	Conclusión	Relacionado con	Problemática	Ítem a fortalecer	¿Se puede atender desde la comunicación?
	motivados por las promociones, y la mayoría acudió al lugar con el fin de cambiar algún bono promocional.				
5	El rasgo de personalidad mayormente percibido por los clientes y empleados es <i>Auténtico/creativo</i> , lo cual es coherente con las intenciones y propósito de los dueños al momento de crear la marca y el sitio, donde tuvieron en cuenta que el lugar fuera auténtico y diferente para todo tipo de clientes.	Propuesta de valor	Falta consolidar la propuesta de valor	Personalidad	Sí
6	Debido a que tanto clientes como empleadas, en su mayoría, atribuyen a la ambientación un estilo de años ochenta. Se hace necesario fortalecer la comunicación de la marca y su identidad, bien sea interviniéndola para cambio o reforzando sus atributos para mayor reconocimiento.	Propuesta de valor	Falta consolidar la propuesta de valor	Ambientación	Sí
7	Los encuestados, en su mayoría, afirmaron que la experiencia de marca Burger Grill consiste en un complemento de sensaciones olfativas, visuales, sonoras y de sabores, lo cual responde positivamente al propósito de los dueños de brindar un espacio diferente y a la intención de las empleadas de cumplir con las expectativas de los clientes.	Experiencia de marca	Falta mejorar la experiencia de los cinco sentidos	Sensaciones olfativas	No
				Sensaciones visuales	Sí
				Sensaciones sonoras	Sí
				Sensaciones de sabores	No
8	La intención de crear un sitio de ambiente familiar por parte de los dueños se está viendo cumplida y esto se ve reflejado en que la mayoría de los encuestados acostumbran a visitar Burger Grill con su familia o amigos. El porcentaje de quienes prefieren visitarlo de manera individual es bastante inferior.	Experiencia de marca	Falta mejorar la experiencia de los cinco sentidos	Ambientación	No
9				Lugar	No

N.º	Conclusión	Relacionado con	Problemática	Ítem a fortalecer	¿Se puede atender desde la comunicación?
	El 52,6 % de los encuestados aportó sugerencias para mejorar la experiencia de marca a través de la ampliación del espacio, la creación de nuevos productos, la implementación de juegos, mejoría en la atención al cliente y caracterización del personal, siendo estos los cinco aspectos de mayor relevancia. Algunas de las sugerencias coincidieron con las mencionadas por las empleadas entrevistadas.	Experiencia de marca	Falta mejorar la experiencia de marca	Productos	No
Juegos				No	
Atención al cliente				Sí	
Caracterización del personal				No	
10	Las empleadas de Burger Grill no tienen claridad sobre los conceptos asociados a la generación de experiencia de marca, y desconocen que se encuentran inmersas en ese proceso principalmente debido a que la dirección tampoco comprende mucho el tema, razón por la cual no le ha transmitido nada de esto a sus colaboradoras.	Experiencia de marca	El cliente interno no conoce nada acerca del propósito de la experiencia de marca	Comunicación de propuesta de valor a nivel interno	Sí
12	Las empleadas de Burger Grill reconocen que los productos que maneja la marca son de alta calidad y afirman sentirse a gusto con los mismos, además de manifestar que se sienten identificadas con la personalidad de la marca, aunque no argumentaran con mayor claridad los motivos.	Experiencia de marca	Falta comunicar más las fortalezas de los productos	Comunicación externa	Sí
13	Tanto empleadas como dueños de Burger Grill reconocen que la experiencia del lugar se concentra en los productos, la atención al cliente, la música, los videos y la decoración, y, en ese sentido, resalta la importancia que tiene que las mismas empleadas entrevistadas hayan visto la necesidad de que les caractericen, tal como también lo pidieron los clientes encuestados, para mejorar la ambientación y complementar	Experiencia de marca	Falta fortalecer la experiencia de marca	Caracterización del personal	No

N.º	Conclusión	Relacionado con	Problemática	Ítem a fortalecer	¿Se puede atender desde la comunicación?
	de mejor manera la experiencia de marca, tipo años cincuenta.				
14	Con relación a la propuesta de valor, la empresa no cuenta con ningún documento formal en el que se establezcan y determinen los componentes que componen las dimensiones filosófica y comunicativa de la marca, como la visión, esencia, valores, metáfora, personalidad, discurso y expresión para formular estrategias coherentes; sin embargo, al preguntarse al respecto, los entrevistados enunciaron algunos valores que resultaron estar en común.	Propuesta de valor	No existe documento formal con la Propuesta de valor	Propuesta de valor	Sí
				Lugar	No
				Productos	No
				Juegos	No
				Atención al cliente	Sí
15	Es la intención de los propietarios fortalecer su marca y establecimiento, no enfocándose en la expansión, sino preferiblemente posicionando en primera instancia el lugar ya existente para familias tanto de clientes como de empleados, y mantenerse en el imaginario como el único lugar en la ciudad de Tunja, ambientado al estilo de los años cincuenta estadounidenses, con enfoque en el <i>rock and roll</i> , con la venta de productos saludables para todo tipo de edades.	Experiencia de marca	Falta fortalecer la experiencia de marca	Caracterización del personal	No

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en la cuenta lo anterior, se enuncian a continuación las problemáticas que se deben priorizar desde el PEC, dada su relación con el área de comunicaciones:

1. Falta de definición del *target*;
2. Las líneas de acción en la ambientación no están delimitadas;
3. Falta comunicar la propuesta de valor;

4. Falta mejorar la experiencia visual;
5. Falta mejorar la experiencia sonora;
6. El cliente interno no conoce nada acerca del propósito de la experiencia de marca;
7. Falta comunicar más las fortalezas de los productos;
8. No existe documento formal con la propuesta de valor;
9. Falta fortalecer la experiencia de marca en la atención al cliente.

Así mismo, se dejan enunciadas las problemáticas pendientes de intervenir para que el cliente (directivos Burguer Grill) tome la decisión de emprender acciones o no al respecto:

1. Falta mejorar la experiencia de las sensaciones olfativas;
2. Falta mejorar la experiencia de las sensaciones de sabores;
3. Falta mejorar la ambientación;
4. Falta mejorar la experiencia del lugar;
5. Falta mejorar la experiencia a través de los productos;
6. Falta mejorar la experiencia por medio de juegos;
7. Falta mejorar la experiencia a través de la caracterización del personal.

2. Desarrollo

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer la marca de la empresa Burguer Grill a partir del *marketing* de experiencias.

Objetivos Específicos

- Promover en el término de cuatro meses entre el público interno de Burguer Grill la propuesta de valor de la marca.

- Afianzar la experiencia de marca *in situ*, en un plazo máximo de tres meses.
- Promover la comunicación de marca y su propuesta de valor entre los grupos primarios de interés, en el plazo de 4 meses.
- Verificar qué tipo de experiencia de marca se están llevando los clientes, a los 2 meses de implementadas las estrategias.

Tabla 25

Matriz PEC desde el marketing de experiencias para la orientación del fortalecimiento de la marca Burger Grill. (Parte 1: Objetivos, Estrategias, Tácticas, Costos, Indicadores y Evidencias).

Objetivo General	Objetivo específico	Estrategia	Táctica	Valor (Hh/Viáticos/G.O)	Indicador	Evidencia
			Socializar análisis de resultados de la investigación con dueños de Burger Grill Recursos Físicos: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, <i>video beam</i> , impresora, internet. Recursos Humanos: Dueños de Burger Grill - Consultor(a) Estratega en Comunicaciones	\$ 74.187	Reunión 1 realizada y finalizada con éxito acorde al objetivo	Acta de Reunión
Fortalecer la marca de la empresa Burger Grill a partir del marketing de experiencias	1. Promover, en el término de cuatro meses, entre el público interno de Burger Grill, la propuesta de valor de la marca.	Consolidar la Propuesta de Valor de Burger Grill	Construir documento oficial corporativo con Propuesta de Valor de Burger Grill. Recursos Físicos: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, <i>video beam</i> , impresora, internet. Recursos Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones	\$ 556.400	Propuesta de Valor de Burger Grill consolidada	Documento rector de la Propuesta de Valor de Burger Grill
		Comunicar a nivel interno la Propuesta de Valor de Burger Grill	Socializar propuesta de valor de la marca con públicos internos. Recursos necesarios: Físicos: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, <i>video beam</i> , impresora, internet. Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones - dueños – empleados	\$ 74.187	Socialización realizada y finalizada con éxito acorde al objetivo	Acta y Fotografías de la Reunión

Objetivo General	Objetivo específico	Estrategia	Táctica	Valor (Hh/Viáticos/G.O)	Indicador	Evidencia
			<p>Promover el sentido de pertenencia a través del establecimiento de un himno y una coreografía acordes con los valores de la marca que siempre se coloque al inicio y al final de la jornada laboral.</p> <p>Recursos necesarios: Físicos: Sonido de alta calidad. Humanos: Administrador</p>	\$ 1.830.420	Himno escuchado y bailado todos los días	Video
Fortalecer la marca de la empresa Burguer Grill a partir del marketing de experiencias	1. Promover, en el término de cuatro meses, entre el público interno de Burguer Grill, la propuesta de valor de la marca.	Promover la aprehensión de los conceptos tanto en dueños como en empleados	<p>Promover la aprehensión de los conceptos tanto en dueños como en empleados mediante envío por whatsapp y correo electrónico a empleados y dueños piezas comunicativas alusivas a la esencia, atributos, valores metáfora y demás componentes de manera semanal. Recursos necesarios: Físicos: Oficina, equipo de cómputo, internet, software para diseño. Humanos: consultor(a) estrategia en Comunicaciones - profesional en Diseño Gráfico/Publicidad</p>	\$ 356.400	Componentes de la Propuesta de valor abordados de manera infográfica por whatsapp y correo electrónico	Registro, pantallazo, otro
			<p>Abordar semanalmente, mediante actividad lúdica, en un espacio no mayor a 5 minutos de la jornada laboral, uno de los componentes de la Propuesta de Valor a fin de posicionarlo entre los dueños y colaboradores.</p> <p>Recursos necesarios: Físicos: Instalaciones de Burguer Grill. Humanos: Consultor(a) estrategia en comunicaciones - dueños - empleados - profesional en Trabajo Social</p>	\$ 884.160	4 actividades lúdicas mensuales realizadas y evaluadas al número total de colaboradores y directivos	Registro fotográfico y formatos de evaluación resueltos
Fortalecer la marca de la empresa Burguer Grill a partir del marketing de experiencias	2. Afianzar con los directivos, la experiencia de marca <i>in situ</i> , en un plazo máximo de tres meses.	Establecer los grupos poblacionales hacia los que se va a dirigir cada táctica	<p>Consultar los análisis de los resultados con los dueños de Burguer Grill y revisar las preferencias de los grupos etáreos. Recursos necesarios: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, video beam, impresora, internet. Recursos Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones – dueños</p>	\$ 37.093	Reunión realizada y finalizada con éxito acorde al objetivo	Acta de Reunión

Objetivo General	Objetivo específico	Estrategia	Táctica	Valor (Hh/Viáticos/G.O)	Indicador	Evidencia
		Establecer los grupos poblacionales hacia los que se va a dirigir cada táctica	Confrontar con la propuesta de valor los grupos etéreos mayoritarios y establecer las características del target principal a fin de direccionar la comunicación de manera efectiva. Recursos necesarios: Físicos: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, video beam, impresora, internet. Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones - dueños	\$ 74.187	Reunión realizada y finalizada con éxito acorde al objetivo	Acta de Reunión
Fortalecer la marca de la empresa Burguer Grill a partir del marketing de experiencias	2. Afianzar con los directivos, la experiencia de marca <i>in situ</i> , en un plazo máximo de tres meses.	Implementar acciones de mejoramiento hacia la experiencia desde los sentidos del olfato y la visión	Verificar si la temática visual y sonora del establecimiento corresponde a la Propuesta de Valor. Recursos necesarios: Físicos: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, internet. Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones	\$ 370.933	Investigación y verificación terminada con resultados para presentar en socialización	Informe del análisis
			Realizar socialización de resultados de la verificación con los directivos para la toma de decisiones. Recursos necesarios: Físicos: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, video beam, impresora, internet. Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones - dueños - diseñador de interiores del establecimiento - Profesional en Diseño Gráfico/Publicidad	\$ 148.373	Reunión realizada y finalizada con éxito acorde al objetivo	Acta de Reunión

Objetivo General	Objetivo específico	Estrategia	Táctica	Valor (Hh/Viáticos/G.O)	Indicador	Evidencia
Fortalecer la marca de la empresa Burguer Grill a partir del marketing de experiencias	2. Afianzar con los directivos, la experiencia de marca <i>in situ</i> , en un plazo máximo de tres meses.	Implementar acciones de mejoramiento hacia la experiencia desde los sentidos del olfato y la visión	Dar cumplimiento al plan de mejora (infraestructura y ambientación) que se haya establecido en la reunión de socialización. Se mencionan algunos ítems que se sugiere, podrían ejecutarse tras aprobación directiva.	NO se puede calcular desde ahora	Tácticas cumplidas según acta de la reunión anterior	Fotografías del resultado
			Capacitar al personal 1 vez al mes, para mejorar sus habilidades de atención al cliente. Recursos necesarios: Físicos: Instalaciones de Burguer Grill. Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones - Empleados - entrenador de atención al cliente	\$ 1.778.260	1 Capacitación de atención al cliente con profesional experto realizada satisfactoriamente mensualmente	Registro fotográfico y formatos de evaluación resueltos
	3. Promover la comunicación de marca y su propuesta de valor entre los grupos de interés primarios, en el plazo de 4 meses.	Posicionar los productos y la experiencia Burguer Grill a través de plataformas digitales	Pautar 1 infografía o video publicitario en Facebook, Instagram y Youtube al mes. Recursos necesarios: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, internet, <i>software</i> de diseño y edición. Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones - Profesional en Diseño Gráfico/Publicidad - productor audiovisual	\$ 3.654.667	Registro de 1 infografía o video publicitarios pagados para posicionarse en Facebook, Instagram y youtube mensual	Registro, pantallazo, informe de métricas
			Publicar con posicionamiento orgánico mínimo 1 infografía o video diario en Facebook e Instagram con información de producto o propuesta de valor, de manera continua. Recursos necesarios: Físicos: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, internet, <i>software</i> de diseño y edición. Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones - Profesional en Diseño Gráfico/Publicidad - productor audiovisual	\$ 4.695.236	Registro de 20 infografías o videos con información de producto publicados en Facebook e Instagram	Registro, pantallazo, informe de métricas

Objetivo General	Objetivo específico	Estrategia	Táctica	Valor (Hh/Viáticos/G.O)	Indicador	Evidencia
	3. Promover la comunicación de marca y su propuesta de valor entre los grupos de interés primarios, en el plazo de 4 meses.	Promover la información de la experiencia Burguer Grill a través de la radio	Pautar la emisión de 3 cuñas diarias en el programa <i>En oídos de todo el mundo</i> de la emisora Positiva 101.1 FM. hasta terminar el año. (El programa responde al target) Recursos necesarios: Físicos: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, internet. Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones - productor audiovisual	\$ 6.725.120	60 cuñas de 30 segundos, emitidas de lunes a viernes en el programa <i>En oídos de todo el mundo</i> mensualmente.	CD con audio de las emisiones y certificación de la emisora
Fortalecer la marca de la empresa Burguer Grill a partir del marketing de experiencias	4. Verificar que tipo de experiencia de marca se están llevando los clientes, a los 2 meses de implementadas las estrategias.	Realizar sondeos aleatorios periódicamente para conocer en cuánto ha cambiado la percepción sobre la experiencia de marca Burguer Grill.	Diseñar herramientas de medición para aplicar aleatoriamente a clientes externos e internos respectivamente. Recursos necesarios: Físicos: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, internet. Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones	\$ 661.600	Un Formato de medición para cliente externo y un Formato de medición para cliente interno debidamente establecidos	Formatos de medición diseñados, aprobados y listos para implementar
			Aplicar aleatoriamente sondeo para clientes externos. 20 clientes semanalmente durante 1 mes. Recursos necesarios: Físicos: Oficina o sitio de reuniones, equipo de cómputo, internet, impresora. Humanos: Consultor(a) estrategia en Comunicaciones - encuestador	\$ 1.265.733	80 formatos diligenciados de forma manual al final del año	80 formatos tabulados y con análisis de resultados mensual
Costo total preliminar				\$ 23.186.956		

Teniendo en la cuenta que el plan de intervención de la infraestructura y ambientación no se puede establecer hasta haber consolidado con las directivas qué propuesta de valor tendrá la marca, se sugiere a continuación un listado de mejoras locativas y de escena que podrían aplicar para el caso, y que deberá ser revisado durante los comités propuestos en el plan estratégico:

- Intervención del techo, para generar una sensación de taller de mecánica o estación de gasolina, teniendo en cuenta que el lugar cuenta con elementos visuales alusivos al automovilismo.
- Modificación de la puerta corrediza de vidrio, por una metálica que permanezca entrecerrada, de manera que aisle el ambiente de la experiencia del mundo real (siglo XXI).

- Intervención del diseño de paredes, para generar la ilusión de un escenario completo para el automovilismo, bien sea el taller o la estación, pero que complete la escena.
- Colocar a disposición de los clientes, elementos para caracterización de la época para utilizar durante su estancia en el lugar.
- Caracterizar con maquillaje y vestuario de la época al personal.
- Cambiar el tipo de iluminación cálida por iluminación intermitente de neón, tipo años 50.
- Organizar estrictamente los listados musicales para que los sonidos no riñan con el ambiente.
- Implementar un difusor de olor que defina el aroma de la ambientación, bien sea con olor a algún alimento específico o al momento como tal, para que evoque recuerdo de época.
- Modificar la presentación de las pantallas con los videos, a fin de que parezca un televisor de la época.
- Colocar una rockola o máquina de juegos de la época.

Táctica	Año 2020												
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
10 Realizar socialización de resultados de la verificación con los directivos para la toma de decisiones.	█												
11 Dar cumplimiento al plan de mejora (infraestructura y ambientación) que se haya establecido en la reunión de socialización	█	█	█										
12 Capacitar al personal 1 vez al mes, para mejorar sus habilidades de atención al cliente.		█		█	█		█	█		█	█		█
13 Pautar 1 infografía o video publicitario en Facebook, instagram y youtube al mes.			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
14 Publicar con posicionamiento orgánico mínimo 1 infografía o video diario en facebook e instagram con información de producto o propuesta de valor, de manera continua			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
15 Pautar la emisión de 3 cuñas diarias en el programa En oídos de todo el mundo de la emisora Positiva 101.1 FM. hasta terminar el año. (El programa responde al target)					█	█	█	█	█	█	█	█	█
16 Diseñar herramientas de medición para aplicar aleatoriamente a clientes externos e internos respectivamente.				█									
17 Aplicar aleatoriamente sondeo para clientes externos. 20 clientes semanalmente durante 1 mes.					█	█	█						

Nota: El detalle de cómo se calcularon los costos se encuentra anexo, bajo el título de *Documento explicativo acerca del cálculo de costos del PEC.*

Conclusiones

El proyecto de investigación desarrollado contribuye sustancialmente al proceso de fortalecimiento de marca que requiere la empresa Burguer Grill; y como fruto de la aplicación de las entrevistas semiestructuradas y del modelo para la construcción de la propuesta de valor de Carlos Ávalos, se logra determinar en primera instancia la esencia y visión de la marca desde sus orígenes, según el propósito de los fundadores, lo cual es el insumo principal para orientar todas las acciones que se implementarán en el Plan Estratégico.

A partir de los resultados obtenidos durante la etapa de diagnóstico, la empresa Burguer Grill necesita implementar un plan estratégico que fortalezca la experiencia de marca, principalmente desde los aspectos olfativo, de ambientación y servicio al cliente, para completar la sensación de época que quiere evocar y para la cual se trazó una línea de trabajo temática desde su creación.

La visión directiva de la empresa necesita revisar la intención comunicativa del establecimiento que fue adecuado al estilo de los años cincuenta estadounidenses, la coherencia de sus acciones de comunicación y relacionamiento con el cliente, y la personalidad que sus consumidores tienen y exploran cuando visitan el lugar, a fin de consolidar la propuesta de valor y determinar los rasgos de personalidad que serán entregados a través de la experiencia, para compaginar con su *target* ideal.

El desarrollo de este tipo de investigaciones resulta un ejercicio interesante tanto para propietarios como para clientes, en la medida en que se tienen en cuenta las opiniones y se deja manifiesta la intención del establecimiento y de la marca de emprender acciones de mejora a partir de la experiencia en pro de la calidad del servicio y los productos.

Hablar de comunicación de marca a través del *marketing* de experiencias es una novedad para este tipo de establecimientos pequeños y familiares, que comenzaron una idea de negocio con apenas nociones de lo que podría ser el ámbito publicitario y promocional, frente a una oferta de específica, potenciada únicamente desde el mercadeo 2.0, enfocado expresamente en las cualidades del producto y beneficios transaccionales.

Concientizar a directivos y empleados frente a los retos que conlleva apostarle a una experiencia de marca que satisfaga las necesidades no solo físicas, sino emocionales del cliente a través de los cinco sentidos no es una tarea fácil porque los conceptos tradicionales, que no abordan tales necesidades, están muy arraigados y resulta complejo salir de esa concepción para asumir nuevas posturas dentro de lo que consideran, según su conocimiento o percepción del mercado, «poco comunes».

A partir de los resultados obtenidos, se evidencia la necesidad de que en la ciudad de Tunja se haga un estudio de mercado que invucre principalmente los establecimientos temáticos o que intentan recrear un escenario distinto para generar experiencias, con el fin de conocer qué otras percepciones se encuentran en el imaginario de los clientes, con relación a lo que ofrecen las diferentes marcas.

La comunicación estratégica encuentra en este tipo de microempresas un importante campo de acción, dado que está llamada a no solo enfocarse en las acciones relacionadas con la comunicación, sino a adentrarse en toda la estrategia corporativa, a fin de potenciar, desde la visión global de las comunicaciones, cada uno de los procesos y procedimientos que se desarrollen, con el fin de alcanzar los objetivos empresariales que se trazaron desde la creación de la empresa y a consolidar la imagen y reputación dentro de sus diferentes grupos de interés.

A través de las primeras acciones de comunicación que se presentaron a los clientes durante la etapa de diagnóstico, se pudo evidenciar que los mismos sí reclaman una experiencia de marca y que están dispuestos a aportar sus ideas y visiones para que la empresa pueda consolidar ese producto completo que se llama marca y que no solo involucra el nombre, sino que trasciende a todo un modelo de negocio, con productos, y que se genera en un ambiente acorde a los intereses de la organización y sus beneficiarios.

Con el desarrollo de la labor investigativa y de observación se descubrió que uno de los focos prioritarios es, sin duda alguna, la comunicación de marca a nivel interno para potenciar el sentido de pertenencia y lograr que esos sentimientos de alegría que ellos experimentan al trabajar para la empresa sean transmitidos a los visitantes del establecimiento, y aporten a la construcción de la visión que ellos puedan tener sobre la marca, a partir de las tácticas del direccionamiento estratégico.

Con la intervención de la empresa, en este sentido, la comunicación estratégica ha de convertirse en pilar fundamental para el desarrollo de las diferentes labores, soportando desde lo técnico, a través de la planificación, ejecución y medición, cada uno de los procesos e intenciones de crecimiento que pueda tener la organización, para el alcance de las metas y objetivos.

Referencias

- Aaker, J. (1997). Dimensions of Brand Personality. *Journal of marketing Research*, 34(3), 347-356.
- Aaker, D. & Joachimsthaler, E. (2001). *Liderazgo de Marca*. Bilbao: Deusto.
- Aljure, A. (2015). *El plan estratégico de comunicación: Método, recomendaciones y prácticas para su elaboración*. Barcelona, España: Editorial UOC
- Apolo, D., Murillo, H. & García, G. (2014). *Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*. Quito, Ecuador: Editorial Facultad de Ciencias Sociales y Comunicación. Universidad Tecnológica Equinoccial.
- Arnold, D. (1994). *Cómo gestionar una marca*. Barcelona: Parramón
- Ávalos, C. (2010). *La marca: identidad y estrategia. – 1ª ed. -*. Buenos Aires, Argentina: La Crujia.
- Camelo, F., Vallejo, L. E., & Gómez, S. A. (2015). *Diseño de una propuesta de un modelo de endomarketing para el restaurante Burger King del Centro Comercial El Tesoro en la ciudad de Medellín para el segundo semestre del año 2015* (Bachelor's thesis, Universidad de Medellín).
- Baudrillard, J. (1981). *El sistema de los objetos. Siglo XXI*.
- Belch, G. & Belch, M. (2003). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective*. New York, USA: McGraw Hill.
- Buendía, L., Colás, M. & Hernández, F. (1998). *Métodos de investigación en psicopedagogía*. Madrid: McGraw-Hill
- Buenaño, D. A., Bustillos, H. M., & Moreno, G. G. (2014). *Comunicación 360: herramientas para la gestión de comunicación interna e identidad*. Facultad de Comunicación-Universidad Tecnológica Equinoccial.

- Capriotti, P. (1999). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Barcelona: Ariel.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad corporativa*. Santiago, Chile: Colección de Libros de la Empresa.
- Castañeda, M., Cabrera, A., Navarro, Y. & De Vries, W. (2010). *Procesamiento de datos y análisis estadísticos usando SPSS*. Porto Alegre: Edípucrs
- Cerda, H. (1991). *Los elementos de la investigación*. Bogotá: El Búho
- Clemente, J.S. & Gómez, B. (2006). Posicionamiento de los restaurantes de comida rápida. *Boletín Económico de ICE*, (2898), 51-59.
- De Garcillán, M. (2015). Persuasión a través del marketing sensorial y experiencial. *Revista Opción*, 31(2), 463-378.
- Einwiller, S.A. & Boenigk, M. (2012). Examining the link between integrated communication management and communication effectiveness in medium-sized enterprises. *Journal of Marketing Communications*, 18(5), 335-361. Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13527266.2010.530055>
- Escobar, N. R. (2014). Comunicación Integrada de Marketing: un acercamiento a la evolución del concepto. *Semestre Económico*, 17(35), 161-192. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/1650/165036220007/>
- ESOMAR (s.f.). *Guía ESOMAR para Entrevistas a niños y jóvenes*. Recuperado el 13 de marzo de 2019, de: https://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ESOMAR_Guia-para-entrevistas-a-ninos-y-jovenes.pdf
- Fernández, J.L. & Bajo, A. (2012). La Teoría del Stakeholder o de los Grupos de Interés, pieza clave de la RSE, del éxito empresarial y de la sostenibilidad. *aDResearch ESIC*, 6(6) 130 a 143. <https://doi.org/10.7263/adresic-006-02>

- Fernández, E. & Delgado, M. E. (2011). Marcas de experiencia: marcando la diferencia. *Estudios Gerenciales*, 27(121), 59-77.
- Finne, Å., & Grönroos, C. (2009). Rethinking marketing communication: From integrated marketing communication to relationship communication. *Journal of Marketing Communications*, 15(2-3), 179-195.
- García, N. P. (2015). Las microempresas un segmento fundamental en el desarrollo empresarial y la generación de empleo en Colombia y Perú. *Revista Horizonte Empresarial*, 2(2). Recuperado de: <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/208>
- García-Tenorio, J. & Pérez M. J. (1999). El éxito empresarial. Sus niveles de análisis y formas alternativas para su evaluación. *Universidad Complutense de Madrid*, 188-197.
- Garrido, F. J. (2018). *Estrategas: Reinventando la realidad empresarial del siglo XXI (2ed. revisada)*. Oxford: Wilson & Cox, Inc.
- Gázquez, J. C. & Cannière, M. H. (2008). Marketing directo: delimitación conceptual e influencia en el comportamiento de compra del consumidor. *Universia Business Review*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/html/433/43302008/>
- Giraldo, J. F., Gallego, A. M., Robledo, M., & Vélez, C. H. (2016). Análisis de las estrategias para posicionar una marca gastronómica: restaurantes del Barrio Provenza de Medellín. *Institución universitaria ESUMER*, 72-90.
- Gisbert, V., & García, T. (2014). Problemas de Comunicación en la empresa familiar. *3C Empresa – edición 19*, 3 (3), 181-191.
- Gómez, M., & García, C. (2012). Marketing sensorial, como desarrollar la atmosfera del establecimiento comercial. *Distribución y consumo*, 24, 30-39.
- Gómez, C. & Mejía, J. (2012). La gestión del marketing que conecta con los sentidos. *Revista*

- Escuela de Administración de Negocios*, (2), 168-183.
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. (Quinta Edición). Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- Hultén, B. (2011), Sensory marketing: the multi-sensory brand-experience concept. *European Business Review*, 23(3), 256-273. doi.org/10.1108/09555341111130245
- Husserl, E. (1992). *Invitación a la fenomenología*. Barcelona, Paidós Ibérica.
- Jung, C.G. (1968). *The archetypes and the collective unconscious*. (2nd Edition). New York, USA: Princeton University Press.
- Kapferer, J. (1992). *La marca, capital de la empresa*. Bilbao: Deusto.
- Keller, K. (2001). *Building Customer-Based Brand Equity: A blueprint for creating strong brands*. Cambridge, MA: Marketing Science Institute
- Kliatchko, J. (2008). Revisiting the IMC construct: A revised definition and four pillars. *International Journal of Advertising*, 27(1), 133-160. Recuperado de <https://eds-b-ebscobhost-com.ez.unisabana.edu.co/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=4&sid=172b3c7f-aec9-4376-a2f4-438913979c03%40sessionmgr120>
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. & Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing* (4^{ta} edición). Harlow, Inglaterra: Pearson Education Limited.
- Kröhling Kunsch, M. (2007). Comunicación organizacional en la era digital: contextos, recursos y posibilidades. *Signo Y Pensamiento*, 26(51), 38 - 51. Recuperado a partir de <https://revistas.javeriana.edu.co/index.php/signoypensamiento/article/view/3714>
- Lara, M. (2013). *Marketing experiencial: Una nueva tendencia del marketing* (Tesis de Máster). Universidad de Oviedo, España.
- Latin Trade Group (2014). Comunicación Estratégica. *Latin Trade*, 22(6), 60. Recuperado de

- <http://web.a.ebscohost.com.ez.unisabana.edu.co/ehost/detail/detail?vid=3&sid=c8c50246-44cb-447f-b3c1-a58ecc91ef03%40sessionmgr4007&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZlJnNjb3BIPXNpdGU%3d#AN=100597683&db=bth>
- Lenderman, M. & Sánchez, R. (2008). *Marketing experiencial: La revolución de las marcas*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- LePla, J. y Parker, L. (2002). *Integrated Branding*. Londres: Kogan Page.
- Lindstrom, M. (2005). Brand Sense: How to build powerful brands through touch, taste, smell, sight and sound. *Journal of Product & Brand Management*, 14 (4).
- Mieles, M., Tonon, G. & Alvarado, S. (2012). Investigación cualitativa: el análisis temático para el tratamiento de la información desde el enfoque de la fenomenología social. *Universitas Humanística*, (74), 195-225. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79125420009>
- Moral, M. & Fernández, M.T. (2012). Nuevas tendencias del marketing: El marketing experiencial. *Entelequia: revista interdisciplinar*, 14, 237-252.
- Muñoz, J. (2005). *Análisis cualitativo de datos textuales con ATLAS.ti 5*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona
- Niño, T. & Cortés, M.I. (2018). Comunicación estratégica y responsabilidad social empresarial, escenarios y potencialidades en creación de capital social: Una revisión de la literatura. *Revista Prisma Social*, (22), 128-158.
- Ortegon, L. (2014). *Gestión de marca. Conceptualización, diseño, registro, construcción y evaluación*. Bogotá, Colombia: Institución Universitaria Politécnico Gran Colombiano
- Ortegon, L. & Gómez, A. (2016). Gestión del marketing sensorial sobre la experiencia del

- consumidor. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(3), 67-83.
- Park, B. (1986). A method for studying the development of impressions of real people. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(5), 907.
- Pine, J. & Gilmore, J. (1998). Welcome to the experience economy. *Harvard Business Review*, July- August, 97-105
- Plummer, J. T. (1985). Brand personality: A strategic concept for multinational advertising. In Marketing educators conference, 1-31.
- Porcu, L., Del Barrio, S. & Kitchen, P. (2012). How Integrated Marketing Communications (IMC) works? A theoretical review and an analysis of its main drivers and effects. *Comunicación y Sociedad*, 25(1), 313-348.
- Preciado, Á., Guzmán, H., (2011). *Usos y prácticas de la comunicación estratégica en organizaciones públicas y políticas*. Facultad de Comunicaciones de la Universidad de Antioquia, 52–53.
- Reinares, P. (2017). *Los cien errores del CRM: Mitos, mentiras y verdades del marketing de relaciones (3ra edición)*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Ries, A. & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: La batalla por su mente*. México: McGraw Hill.
- Rubio, L. A. (2015). *Estrategia de comunicación organizacional para impulsar el crecimiento de la marca" La Manada Hot Dogs SA"* (Bachelor's thesis, Universidad de La Sabana.).
- Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of marketing management*, 15(1-3), 53-67.
doi:10.1362/026725799784870496
- Schmitt, B., Rogers, D. & Vrotsos, K. (2003). *There's No Business That's Not Show Business: Marketing in an Experience Culture*. New York, USA: The EX Group.

Schmitt, B. (2010). *Customer experience management: A revolutionary approach to connecting with your customers*. Hoboken, USA: John Wiley & Sons. INC.

Schultz, A. (1993). *La construcción significativa del mundo social: Introducción a la sociología comprensiva*. Barcelona: Paidós.

Schultz, D. & Schultz, H. (2004). IMC The Next Generation: Five steps for delivering value and measuring returns using marketing communication. *MFSA Journal of Marketing*, 10(3), 67. Recuperado de <http://journals.co.za/content/mfsa/10/3/EJC75456>

Singhal, S. y Khare, K. (2015). Does Sense Reacts for Marketing – Sensory Marketing. *International Journal of Management, IT and Engineering*, 5 (5), 1-13.
doi:10.2139/ssrn.2956779

Volle, P. (2001). The short-term effect of store-level promotions on store choice, and the moderating role of individual variables. *Journal of Business Research*, 53, 63-73.

(2015, 15 de diciembre). La radiografía del mercado de comidas rápidas en Colombia. *Dinero*. Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/como-es-el-mercado-de-comida-rapida-en-colombia/240021>