



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

ESCUELA DE POSGRADO

Principios estratégicos requeridos para crear
Experiencia de Marca en un negocio de cafetería
gourmet del rubro de alimentos y bebidas no
alcohólicas en Lima - 2018

Tesis para optar el grado **MAGISTER** en:

Administración de empresas

Autor:

Br. Ruiz León, Leonardo

Asesor:

Dra. Ena Obando Peralta

Lima - Perú

2018

Resumen

El presente trabajo de investigación de enfoque cualitativo fue realizado con el fin de analizar y aplicar los principios estratégicos que se requieren para crear experiencia de marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en la ciudad de Lima, Perú. Para este propósito se formuló como enunciado del problema ¿Qué principios estratégicos se requieren para crear experiencia de marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima - 2018?

Para responder el planteamiento del problema, se estableció una serie de objetivos, cuyo ámbito general plantea: Determinar qué principios estratégicos se requieren para crear Experiencia de Marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas. En el ámbito específico de la investigación, se propone tres objetivos que buscan: identificar los principios estratégicos necesarios para crear experiencia de marca, determinar su importancia y establecer su efecto desde el enfoque de los consumidores. La hipótesis propuesta sugiere: Los principios estratégicos que se requieren para crear una experiencia de marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas son: Hacer propio el negocio, Todo tiene importancia, Sorprender y deleitar, Aceptar la resistencia y Dejar huella.

La investigación presenta un diseño Descriptivo, aplicando un método Inductivo-Deductivo. Se empleó la técnica de focus group, para el cual se usó como instrumento una guía de preguntas focales para la recolección de datos a través de comentarios y opiniones de los participantes. Para lo cual se consideró como muestra representativa a consumidores de distintas marcas de cafeterías del rubro de alimentos y bebidas de la ciudad de Lima conformado por un total de 25 sujetos. Los resultados de la investigación han permitido confirmar la hipótesis de la investigación, identificando los principios estratégicos necesarios que se requieren para crear experiencia de marca en negocios de cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas, además de determinar la importancia e influencia de la experiencia de marca sobre los consumidores.

La propuesta de la investigación presenta una guía práctica de desarrollo de negocios de cafetería gourmet aplicando los principios estratégicos para la creación de Experiencia de Marca. En ese sentido, se desarrolló una guía modelo para la creación de una Cafetería Gourmet de Especialidad, la misma que presenta un plan de actividades, cronogramas y costos durante el primer año de emprendimiento.

Abstract

The present qualitative research work was carried out in order to analyze and apply the strategic principles that are required to create brand experience in a gourmet coffee shop business of food and non-alcoholic beverages in the city of Lima, Peru. For this purpose, it was formulated as a statement of the problem. What strategic principles are required to create brand experience in a gourmet cafeteria business of food and non-alcoholic beverages in Lima - 2018?

To answer the problem statement, a series of objectives was established, whose general scope is: Determine what strategic principles are required to create Brand Experience in a gourmet cafeteria business of food and non-alcoholic beverages. In the specific field of research, three objectives are proposed that seek to identify the strategic principles necessary to create brand experience, determine its importance and establish its effect from the consumer's point of view. The proposed hypothesis suggests: The strategic principles that are required to create a brand experience in a gourmet cafeteria business of food and non-alcoholic beverages are: Own the business, Everything matters, Surprise and delight, Accept resistance and Leave a mark.

The research presents a Descriptive design, applying an Inductive-Deductive method. The focus group technique was used, for which a guide of focal questions was used as a tool to collect data through comments and opinions of the participants. For this purpose, it was considered as a representative sample to consumers of different brands of coffee shops in the food and beverage sector of the city of Lima, made up of a total of 25 subjects. The results of the research have confirmed the research hypothesis, identifying the necessary strategic principles required to create brand experience in gourmet coffee shops of the food and non-alcoholic beverages sector, as well as determining the importance and influence of the Brand experience about consumers.

The research proposal presents a practical guide to the development of gourmet cafeteria businesses applying the strategic principles for the creation of Brand Experience. In this sense, a model guide was developed for the creation of a Specialty Gourmet Cafeteria, which presents a plan of activities, schedules and costs during the first year of entrepreneurship.

Dedicatoria

A mi madre, Julia...

Eres una mujer increíble y de altas cualidades que simplemente me hace llenar de orgullo, admiración e inspiración, te amo y no va haber manera de devolverte tanto que me has ofrecido desde incluso antes de nacer. Esta tesis es un logro más que llevo a cabo, y sin lugar a dudas ha sido en gran parte gracias a ti; no sé en dónde me encontraría de no ser por tu ayuda, tu compañía, y tu infinito amor.

Te doy mis sinceras gracias, amada madre.

Agradecimiento

A mi novio, Cesar...

La ayuda y soporte que me has brindado ha sido sumamente importante y fundamental para mí, estuviste a mi lado inclusive en los momentos y situaciones más complicadas en el último año, siempre ayudándome y enseñándome a ser mejor. No fue sencillo culminar con éxito este proyecto, sin embargo, siempre fuiste muy motivador y esperanzador a tu manera, diciendome que lo lograría si no me distrajera y me concentrara en mi proyecto. Me ayudaste hasta donde te era posible, incluso más que eso.

Siempre te estaré eternamente agradecido, amor.

Tabla de contenidos

Caratula	01
Resumen	02
Abstract	03
Dedicatoria	04
Agradecimientos	05
Tabla de contenidos	06
Índice de tablas y figuras	08
Índice de Anexos	09
I. INTRODUCCIÓN	10
I.1. Realidad problemática	10
I.2. Pregunta de investigación	11
I.3. Objetivos de la investigación	12
A. Objetivo General	12
B. Objetivos Específicos	12
I.4. Justificación de la investigación	12
I.5. Alcance de la investigación	13
II. MARCO TEÓRICO	14
II.1. Antecedentes	14
A. Antecedentes internacionales	14
B. Antecedentes nacionales y locales	15
II.2. Bases teóricas	16
A. Experiencia de Marca	16
B. Dimensiones de la Experiencia de Marca	18
1. Dimensión Sensorial	18
2. Dimensión Afectiva	20
3. Dimensión Intelectual (Cognitiva)	21
4. Dimensión Conductual	22
C. Principios para crear Experiencia de Marca	24
1. Principio 1: Hacer propio el negocio	24
2. Principio 2: Todo tiene importancia	25
3. Principio 3: Sorprender y deleitar	26
4. Principio 4: Aceptar la resistencia	27
5. Principio 5: Dejar huella	29
II.3. Definición de términos básicos	31

III. HIPÓTESIS	33
III.1. Declaración de Hipótesis	33
III.2. Operacionalización de variables	33
III.3. Propuesta de solución	36
III.4. Propósito de la propuesta	39
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS	40
V. RESULTADOS	41
V.1. Resultado del Objetivo Específico 1	41
A. Principio estratégico 1 - Hacer propio el negocio	41
B. Principio estratégico 2 - Todo tiene importancia	41
C. Principio estratégico 3 - Sorprender y deleitar	41
D. Principio estratégico 4 - Aceptar la resistencia	41
E. Principio estratégico 5 - Dejar huella	42
V.2. Resultado del Objetivo Específico 2	42
V.3. Resultado del Objetivo Específico 3	42
VI. CONCLUSIONES	44
VI.1. Conclusión de la Hipótesis	44
VI.2. Conclusión del Objetivo Específico 1	44
VI.3. Conclusión del Objetivo Específico 2	46
VI.4. Conclusión del Objetivo Específico 3	47
VII. RECOMENDACIONES	48
Lista de Referencias	49
Apéndice	51
Anexos	61

Índice de Tablas y Figuras

TABLAS

Tabla 01 - Relación sensorial de los sentidos humanos	19
Tabla 02 - Matriz de Operacionalización	33
Tabla 03 - Cronograma Cafetería Gourmet (1/2)	37
Tabla 04 - Cronograma Cafetería Gourmet (2/2)	38
Tabla 05 - Metodología Aplicada	40
Tabla 06 - Principios estratégicos para crear Experiencia de Marca	44
Tabla 07 - Matriz de Consistencia	51
Tabla 08 - Lista de preguntas para el desarrollo del Focus Group	52
Tabla 09 - Resultados de la Aplicación del Focus Group	54
Tabla 10 - Resultados sobre el nivel de satisfacción de los participantes del Focus Group	60

FIGURAS

Figura 01 - Elementos y resultados de la Experiencia de Marca	17
Figura 02 - Dimensiones de la Experiencia de Marca	18
Figura 03 - Producto de la relación entre las dimensiones Sensorial y Afectiva	20
Figura 04 - Producto de la relación entre las dimensiones Intelectual y Conductual	22
Figura 05 - Principios estratégicos para crear una Experiencia de Marca	30

Índice de Anexos

ANEXOS

Anexo 01 - Ficha de Desarrollo de Focus Group (1/2)	61
Anexo 02 - Ficha de Desarrollo de Focus Group (2/2)	62
Anexo 03 - Constancia de Validación de Tesis - Pardos Chicken	63
Anexo 04 - Constancia de Validación de Tesis - Starbucks	64
Anexo 05 - Constancia de Validación de Tesis - RedBull	65

I. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad Problemática

La globalización, el desarrollo económico y el crecimiento demográfico, son los factores más importantes que impulsan el desarrollo de las grandes ciudades, lo que repercute en su nivel competitivo, afectando directamente a todas las industrias y empresas (World Economic Forum, 2016 - 2017). El desarrollo de las industrias a promovido el auge y aumento de una gran cantidad de negocios que ofertan múltiples opciones de productos en los mercados; esto ha ocasionado que los negocios busquen y desarrollen estrategias convencionales de comunicación y promoción para darse a conocer, vender sus productos, atraer clientes, diferenciarse de los competidores y ser cada vez más competitivos y rentables.

En este contexto, las empresas han saturado el mercado con una gran cantidad de ofertas para un mismo producto, y con ello, sus estrategias comerciales, que se enfocan a atraer la atención de los consumidores a través de distintos medios, formas y canales de comunicación, lo que resulta poco efectivo debido a la alta competitividad e innovación en un mercado saturado. Provocando estancamiento, bajo desarrollo y fracaso para las empresas.

Bajo esta situación, los líderes y gerentes de negocios exploran nuevas propuestas estratégicas para atraer y fidelizar a sus clientes. Más allá de la aplicación de estrategias unilaterales, que les permitan crear una conexión especial con su público, garantizando la satisfacción de los clientes y el desarrollo de los negocios.

En base a esta problemática, surge la Experiencia de Marca, como solución a los problemas causados por la baja efectividad de las estrategias comerciales en un mercado saturado. La experiencia de marca propone la creación de una relación de lealtad y fidelidad entre marca-cliente, estableciendo una conexión sensorial, afectiva, intelectual y conductual en los consumidores, mediante principios estratégicos adaptados a los negocios locales de la ciudad de Lima y el interior del país. Las mismas que se desarrollan en un mercado altamente competitivo, ofreciendo más de lo mismo a un público que con el pasar de tiempo evoluciona y busca nuevas y mejores alternativas de consumo.

En un contexto real, los líderes emprendedores creen erróneamente que el éxito de los negocios depende de la gestión y control que aplican en los negocios, recurriendo a estrategias clásicas enfocadas al precio, publicidad y la calidad básica de los productos o servicios, como esfuerzos mínimos para el desarrollo y éxito de las empresas. Todo lo contrario, al caso de las

empresas exitosas que han revolucionado el mundo de los negocios cambiando la manera de ver a los clientes; enseñado que, gracias a la visión y comprensión de la fisiología de los consumidores, los negocios pueden interactuar y cautivar al público a través de experiencias enriquecedoras.

La experiencia de marca como una herramienta de las estrategias comunicativas del marketing, se presenta como la respuesta interna de los consumidores frente a la empresa a través de sensaciones, sentimientos, percepciones y comportamientos, provocados por estímulos de la marca (Brakus, J.J., Schmitt, B.H. y Zarantonello, L., 2009), que logran establecer un lazo emocional con los clientes, propiciando el desarrollo de una ventaja competitiva y diferencial que contribuye al éxito de las empresas (Michelli, J., 2007).

Los líderes emprendedores de negocios pueden comprobar mediante Benchmarking que la experiencia de marca, toma cada vez más relevancia y trascendencia en aquellos negocios que crecen vertiginosamente, inspirados en grandes empresas reconocidas mundialmente como Coca Cola, Google, Starbucks, Nike, Disney, Apple, Samsung entre otras, lo cual les permite beneficiarse de la mejor opinión, atención y fidelidad de su público. Importantes beneficios que también pueden ser experimentados por negocios como cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas de la ciudad de Lima - Perú, permitiéndoles tener la capacidad de ser generadoras de experiencias de marcas entre sus clientes, aprendiendo a convertir lo ordinario en extraordinario.

Finalmente, la presente investigación se enfoca en el giro de negocios de cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima, por lo tanto, es necesario mencionar que en el mercado local existe más de 3,000 establecimientos de este tipo y se estima que para el año 2021 esta cifra aumente a 3,353. Estas empresas moverán unos \$255.5 millones de acuerdo con Euromonitor International. A razón de lo mencionado, se demuestra el impacto que tiene este giro de negocio en la economía local y nacional y lo exitoso que resulta en el mercado. Por consiguiente, su éxito solo será alcanzado si logran generar una experiencia de marca que promueva no solo el desarrollo de la empresa y sus componentes, sino la fidelización del cliente.

I.2. Pregunta de investigación

¿Qué principios estratégicos se requieren para crear experiencia de marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima, 2018?

I.3. Objetivos de la investigación

A. Objetivo General

Determinar qué principios estratégicos se requieren para crear Experiencia de Marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de Alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima, 2018.

B. Objetivos Específicos

1. Identificar los principios estratégicos básicos para crear Experiencia de Marca desde la perspectiva de los consumidores.
2. Determinar la importancia de crear Experiencia de Marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de Alimentos y bebidas no alcohólicas.
3. Establecer el efecto de la Experiencia de Marca en los consumidores.

I.4. Justificación de la Investigación

El presente trabajo de investigación, desde un contexto teórico se justifica mediante las teorías planteadas por Michelli (2007), quien determina que las estrategias aplicadas en los negocios para el desarrollo de una experiencia de marca efectiva, se dividen en cinco principios estratégicos. Siendo estos: Hacer propio el negocio, Todo tiene importancia, Sorprender y deleitar, Aceptar la resistencia, y Dejar huella. Estos principios estratégicos son aplicables a cualquier empresa de productos y servicios. Los mismos que poseen alta potencialidad para desarrollar y crear una conexión afectiva entre empresas y consumidores. La presente investigación se focaliza en el estudio de la experiencia de marca en cafeterías gourmet. Por consiguiente, el estudio uso el aporte del Joseph A. Michelli para analizar ese nicho de mercado a partir del análisis a cafeterías de renombre, como en el caso de Starbucks.

Desde un contexto práctico, esta investigación por su conocimiento producido, contribuye a resolver el problema de la baja diferenciación y la alta competencia de negocios. Los mismos que saturan los mercados mediante estrategias comerciales que tienen por finalidad atraer la atención de los consumidores a través de distintos medios, formas y canales de comunicación, lo que resulta poco efectivo debido a la alta competencia que satura los mercados. Causando estancamiento, bajo desarrollo y fracaso en los negocios. Esta investigación contribuye a comprender y conocer mejor la importancia y potencialidad de la experiencia de marca, además de sus dimensiones y su influencia e impacto en los consumidores y en las marcas, mediante el desarrollo de ventajas competitivas diferenciales, como herramienta que estimula el compromiso, la satisfacción, el orgullo y la

lealtad de los clientes, determinando así su impacto y relevancia sobre el valor de la marca.

I.5. Alcance de la investigación

El presente proyecto de investigación tiene como finalidad determinar qué factores influyen en la creación de Experiencia de Marca en una cafetería gourmet y similares y cómo esta, guarda relación con la experiencia del consumidor. Es necesario profundizar sobre este tema, ya que las empresas podrán tener certeza sobre aquellos factores preponderantes para el alcance de la experiencia. Asimismo, podrán enfocar sus esfuerzos en la mejora de los procesos que involucran estos principios, como lo son, hacer propio el negocio, todo tiene importancia, sorprender y deleitar, aceptar la resistencia y dejar huella. La investigación es necesaria a razón de que, en el Perú, el desarrollo de experiencia de marca y la creación de una conexión entre cliente y empresa no es una práctica conocida y difundida como una alternativa de alto potencial de éxito. La realidad es que existe poca información y conocimiento de datos que profundicen este tema y hayan sido aplicados en modelos de negocios de nuestra realidad nacional. De la misma forma, es importante realizar el presente estudio a razón del crecimiento del nicho de mercado referido a cafeterías gourmet.

De la misma manera, estos cinco principios estratégicos son necesarios para la creación de experiencia de marca; ellos se configuran como el motor de desarrollo de una ventaja competitiva diferencial que asegura el éxito y el crecimiento de las empresas relacionadas al sector económico de Alimentos y bebidas no alcohólicas en un negocio de cafetería gourmet de la ciudad de Lima y del interior del país. Esto se da mediante principios estratégicos adaptados a la problemática que presentan estos negocios en la actualidad: la nula diferenciación de marca, la alta presencia de competidores y la saturación del mercado.

La investigación plantea la aplicación detallada de principios estratégicos de alto valor para generar experiencias de marcas enriquecedoras en las empresas y sus consumidores. Estos podrán ser aplicados en el formato de cafeterías gourmet, las mismas que forman parte del sector de Alimentos y bebidas no alcohólicas. Asimismo, busca ayudar a la toma de decisiones de los líderes emprendedores y desarrollar su competitividad a través de la aplicación y adaptación de estrategias innovadoras de acuerdo a su condición y sus capacidades comerciales, con el fin de crear una conexión emocional entre marca y clientes. En consecuencia, se busca desarrollar una experiencia de marca exitosa y establecer el principio de una ventaja competitiva y diferencial, que les permitirá a los negocios ser exitosos en el ámbito de sus operaciones.

II. MARCO TEÓRICO

II.1. Antecedentes

A. Antecedentes internacionales

Córdova (2015) en su tesis de investigación para obtener el grado de magister en marketing de la Universidad de Chile, nos presenta “La experiencia de marca: sus efectos sobre el consumidor y la empresa”. Esta tesis no presentó un problema, pero planteó como objetivo validar la importancia y componentes de tener una marca experiencial, al mismo tiempo determinar si esta influye entre la experiencia de marca, el capital de la marca, la comunicación de boca oído y la identificación de marca-consumidor en cinco categorías de productos: automóviles, cerveza, comida rápida, tecnología y redes sociales.

El tipo de investigación corresponde a un estudio tipo concluyente realizado en la Región Metropolitana de Chile. La población objetiva fueron estudiantes universitarios. El instrumento que se usó fue una encuesta estructurada, con la cual se obtuvieron 477 datos con lo que se procedió a realizar un análisis factorial exploratorio de fiabilidad y validez de las variables observadas.

Las conclusiones que arrojó este estudio fueron:

La experiencia de marca, está compuesta por cinco componentes, siendo estos: sensorial, cognitiva, afectiva, de comportamiento y social. Así como, que la experiencia de marca, por ser definida como un conjunto de vínculos emocionales creados en los momentos de contacto con la marca, contribuye positivamente en el capital de marca, la identificación marca-consumidor y comunicación boca-oído.

El aporte de este antecedente contribuye a la presente investigación a analizar mediante el aporte teórico y conceptual los componentes que crean la experiencia de marca.

Araujo (2015) en su tesis doctoral de economía de empresas de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid, España, nos presenta “Influencia de la experiencia de marca, en el valor de la marca, por vía de la satisfacción y lealtad de clientes”, la cual buscó estudiar la influencia de la experiencia de marca resultante del marketing experiencial, como instrumento potenciador del compromiso en la satisfacción, lealtad de clientes y el consecuente impacto en el valor de marca.

Para la elaboración de este trabajo de investigación, se efectuó una pesquisa documental y bibliográfica sobre documentos científicos y libros técnicos de Marketing y Gestión que fueron contrastados con otros datos, recogidos por vía de encuestas por cuestionarios y grupos focales con cerca de 5 a 6 personas participantes

Gracias a esta investigación se pudo concluir que:

La experiencia de la marca es una estrategia importante para involucrar clientes a través de las sensaciones, afectos y sentimientos, cogniciones y conductas (Brakus et al., 2009), pero que al trabajar los afectos se estimula la emoción que influencia la fijación a la marca (Lee et al., 2010).

Por otro lado, se determinó la gran importancia que tienen los sentidos en el involucramiento de clientes, tanto desde el punto de vista físico, emocional y social, como mental, y cuanto mayor es el involucramiento, mejor será el desempeño de las ventas y de las ganancias.

El aporte de este antecedente contribuye a la presente investigación mediante el conocimiento producido a comprender la experiencia de marca, su potencialidad e impacto en los consumidores y su importancia para los negocios.

B. Antecedentes nacionales y locales

Lamentablemente no se han hallado antecedentes nacionales y locales que aborden el estudio de las variables que la presente tesis analiza.

II.2. Bases teóricas

A. Experiencia de Marca

El concepto de la experiencia de marca no es nuevo; la idea de esta ha sido poco difundida como una de las más importantes estrategias de mercadotecnia. Con base en el marketing experiencial, esta es definida como la respuesta interna de los consumidores bajo la forma de sensaciones, sentimientos y cogniciones, pero también de comportamientos, inducidos por estímulos de marca, tales como el producto, los logos, el empaque, los folletos y la publicidad (Brakus, Schmitt, & Zarantonello, 2009).

Asimismo, Sahin, Zehir, & Kitapci (2011), mencionan que la experiencia de marca es la percepción de los consumidores durante el tiempo que tiene contacto con la marca. Esta se construye cuando los clientes usan la marca, buscan información de ellas o hablan con otras personas de la marca.

Según Schmitt (2003), el cliente encuentra la experiencia de marca en la experiencia directa con el producto, su apariencia, en la comunicación y en el diseño de la tienda. Las experiencias de los consumidores son únicas y significativas, el objetivo es estimular esta experiencia de marca, creando relaciones significativas y únicas con los consumidores y posibles clientes (Schmitt, 1999).

Para Aaker (1996), la experiencia de marca resulta el componente distintivo para una empresa, manifestado a través de atributos que tienen la capacidad de comunicar valores emocionales hacia los consumidores sobre la marca. De esta definición es que comprendemos que una marca es un conjunto de elementos y valores que caracterizan y centran la identidad de los negocios que representan a su vez las experiencias de los productos y servicios (Fournier, 1998). Por lo tanto, se considera como uno de los bienes más valiosos e importantes para los negocios. Para complementar el concepto, surge la idea que la marca no es solo un elemento distintivo de identidad, sino también de personalidad, característica que refuerza la distinción del negocio frente a sus competidores (Barnes, 2003).

Iglesias et al. (2011), menciona que la experiencia de marca influye significativamente en la lealtad hacia la marca, a través de lazos afectivos. Por ello los negocios deben aplicar eficazmente mecanismos de comunicación para consolidar lazos afectivos con los clientes, mediante el desarrollo de la dimensión afectiva. Lo que a su vez tendrá un mayor impacto, facilitando a la recordación de la marca (Ha & Perks,

2005), perdurando en la mente de los consumidores si esta resulta una experiencia extraordinaria (Morrison y Crane, 2007).

De esa forma, la experiencia de marca es la respuesta interna de los consumidores bajo la forma de sensaciones, sentimientos y comportamientos, inducidos por estímulos de marca, que se quedan grabadas en la memoria de largo plazo, desempeñando un papel significativo en la preferencia de la marca, credibilidad y satisfacción de los consumidores (Brakus, Schmitt, & Zarantonello, 2009). De ello se desprende que la experiencia de marca genera apego hacia la marca, involucramiento con la marca y lealtad de clientes (Zarantonello & Schmitt, 2010; Ishida & Taylor, 2012), la cual genera una influencia significativa en las intenciones, comportamientos y decisiones de compra de los consumidores (Gabisch, 2011). Así, la experiencia de marca está íntimamente ligada a la satisfacción de los clientes (Araujo, 2015).

Figura 01 - Elementos y resultados de la Experiencia de Marca



Elaboración propia

De acuerdo con Brakus, Schmidt & Zarantonello (2009), la experiencia de marca se conforma por cuatro dimensiones, siendo estas: sensoriales, afectivas, intelectuales y de comportamiento las dimensiones que componen la experiencia de marca. En ese contexto, Zarantonello y Schmitt (2010) destacan que es posible mejorar la experiencia de marca ofrecida a los consumidores, a través del desarrollo enfocado de estrategias integrales que permiten desarrollar el potencial de cada dimensión a favor de la empresa y la marca.

Finalmente, la experiencia de marca, es la respuesta interna de los clientes, provocados por estímulos y elementos que forman parte del

diseño e identidad del negocio. Siendo capaces de generar una serie de manifestaciones internas y externas que aumentan el interés y familiaridad hacia la marca. Lo que resulta en un factor positivo para las empresas, provocando un factor diferencial y competitivo en forma de ventaja estratégica que contribuye al desarrollo y éxito de los negocios.

Figura 02 - Dimensiones de la Experiencia de Marca



B. Dimensiones de la Experiencia de Marca

1. Dimensión Sensorial

La dimensión sensorial abarca a todos aquellos estímulos relacionados con los cinco sentidos humanos (elementos visuales, auditivos, de tacto, gusto y olfato) provocados durante la interacción con una marca (Zarantonello & Schmitt 2010), la cual, basándose en una experiencia total de los sentidos, la percepción y la producción de sensaciones agradables, desarrollan una conexión entre marca-consumidor (Gobé, 2005).

Para Kumar et al., (2013), la dimensión sensorial de la experiencia de marca, afecta positivamente el conocimiento del cliente sobre la marca, con refuerzo positivo de la notoriedad de la marca y asociación a la marca. Lo cual es un elemento importante para crear un lazo entre marca-cliente.

Según Brakus et al., (2009), la experiencia de la marca asociado a la dimensión sensorial está en el diseño y la estética de todos los elementos que componen la marca. Esta dimensión puede ser utilizada para agregar valor a los productos por medio del marketing

de estética, bajo la premisa de atraer a los consumidores con cambios sensoriales que diferencien a los productos, conduciendo a la lealtad hacia la marca (Schmitt, 1999).

Hutlén (2011), menciona que la dimensión sensorial posee tres niveles (sensores, sensaciones y expresiones sensoriales). Los sensores son responsables de reforzar la experiencia de los clientes, las sensaciones expresan los estímulos mentales de la identidad y valor de la marca a través de todos los sentidos, mientras que las expresiones sensoriales cualifican la unicidad de la marca en relación con los otros sentidos.

Por tanto, en el siguiente cuadro se relacionan estrategias sensoriales relacionadas a los cinco sentidos humanos.

Tabla 01 - Relación sensorial de los sentidos humanos

Sentido	Relación sensorial	Respuesta
Vista	- Diseño del producto (Colores / Temas / Gráficos) - Packaging - Publicidad	Contribuye a la diferenciación de marca.
Oído	- Música de ambiente (atmosfera interna del diseño de marca) - Modulación de la voz durante la atención	Contribuye al refuerzo de identidad e imagen de la marca.
Olfato	- Olor de los productos (café, comidas, etc) - Ambiente (atmosfera interna del diseño de marca)	Contribuye a crear un ambiente positivo para el consumidor.
Tacto	- Forma del producto - Tamaño del producto - Peso del producto	Contribuye al fortalecimiento de la imagen e identidad por medio de la interacción física.
Gusto	- Sabor y textura de los alimentos como productos.	Contribuye a la recordación de la marca. Validar todas percepciones de los sentidos, unificándolos (multi-sensorial).

Elaboración propia

Respecto a lo argumentado anteriormente, se logra apreciar que la dimensión sensorial resulta un elemento valioso para la creación de experiencia de marca, que contribuye a diferenciar, distinguir y posicionar la marca en la mente de los clientes (Hultén, 2011). Lo cual influye positivamente en el interés generado y el grado de

conocimiento del consumidor sobre la marca, volviéndola notoria. La dimensión sensorial y la dimensión afectiva son responsables de las relaciones a largo plazo, asociadas a la lealtad de clientes, reflejándose en la relación de los mismos con la marca.

Figura 03 - Producto de la relación entre las dimensiones Sensorial y Afectiva



2. Dimensión Afectiva

La dimensión afectiva de la experiencia de la marca abarca las emociones, escalas de humor y los sentimientos de los consumidores frente a la marca. Estas variables influyen positivamente la asociación de los consumidores con la calidad percibida por los servicios y los productos.

Tal y como se menciona anteriormente, la dimensión afectiva al mezclarse con la dimensión sensorial da origen a dos ventajas importantes para la empresa, la creación de la lealtad y relaciones de largo plazo, por estar asociadas a la conexión emocional establecida entre el cliente y la marca, reflejando la existencia de una satisfacción plena.

Para Schmitt (1999), la dimensión afectiva invoca sentimientos generados por la marca y emociones internas de los consumidores con el objetivo de crear experiencias afectivas. Estas pueden ser estados de ánimo vinculados a la marca, como alegría o decepción. El autor recomienda prestar especial atención a esta dimensión, ya que es el responsable de generar el “gancho” con la marca durante el contacto con los clientes.

Bagozzi et al. (1999), menciona que la dimensión afectiva se forma por tres estados mentales (estados de ánimo, actitudes y

emociones). Estos procesos poseen una importancia significativa para esta dimensión. Funcionan como causas, consecuencias y moderadores del comportamiento del consumidor. Cada uno de ellos son estados afectivos capaces de influir en el proceso de las decisiones y sensaciones que tenga un consumidor en el contexto que experimenta.

De acuerdo con Iglesias et al. (2011), la experiencia de marca influye significativamente en la lealtad a la marca, pero esta influencia es intermediada por los lazos afectivos, lo que lleva a los autores a indicar que, si las marcas quieren tener clientes leales, deben trabajar mejor la dimensión afectiva en su comunicación para generar y consolidar los lazos afectivos con sus clientes.

Por ello, es importante que esta dimensión en la experiencia de marca sea muy bien aplicada, ya que las evaluaciones afectivas son interpretaciones variadas de situaciones percibidas por cada consumidor y pueden verse afectadas de manera positiva o negativa (Bagozzi et al., 1999).

3. Dimensión Intelectual (*Cognitiva*)

La dimensión intelectual o cognitiva de la experiencia de la marca, está asociada al uso creativo de la misma y parte de la satisfacción de los consumidores, desarrollando influencia positiva hacia la marca, resultado de la calidad percibida, confianza en la marca, involucramiento, compromiso y refuerzo de la lealtad hacia la marca (Brakus et al., 2009).

Para Fernández & Delgado (2011), la dimensión cognitiva es responsable de los aspectos intelectuales orientados a la marca, siendo aquellos que provocan que los clientes piensen tanto de forma convergente como divergente, y que despierten su creatividad y curiosidad en las experiencias de solución de problemas.

Asimismo, la dimensión intelectual se relaciona con la comprensión. Esta dimensión motiva a que los consumidores tengan que descubrir, pensar, producir o recordar pensamientos en el momento que se lleva a cabo la experiencia de marca (Guilford, 1956).

De acuerdo con Ferreira y Rodríguez (2015) la dimensión intelectual y conductual, estimulan significativamente la satisfacción de los consumidores en relación a corto plazo. Debido

a este factor, los líderes emprendedores tienen la oportunidad de desarrollar estrategias que busquen lograr involucramiento y compromiso de los clientes hacia la marca y obtener como resultado la satisfacción de los mismos.

Figura 04 - Producto de la relación entre las dimensiones Intelectual y Conductual



Elaboración propia

Con base a lo expuesto anteriormente, la dimensión intelectual o cognitiva, tiene por función la comprensión de estímulos provocados por hechos que experimentan los consumidores, mediante el cual se producen interpretaciones y juicios sobre la marca, traduciéndose positivamente a la generación de la satisfacción de los consumidores.

4. Dimensión Conductual

La dimensión conductual está ligado a las relaciones específicas fisiológicas, es decir, acciones físicas, las experiencias de cuerpo o tacto y las reacciones que produce una experiencia de la marca, influyendo significativamente en la confianza de la marca, lealtad hacia la marca y la calidad percibida sobre esta (Brakus et al., 2009).

Según Syed Alwi & Kitchen (2014), la dimensión conductual hace referencia a la probabilidad que el ser humano responde conductualmente en base en sus pensamientos y sentimientos producidos por elementos tangibles e intangibles.

Para Schmitt (1999), la dimensión de comportamiento apela a las experiencias relacionadas con el cuerpo físico, estilo de vida e interacciones que produce el contacto con una marca. Por lo que en muchas ocasiones los cambios en el comportamiento de los

consumidores son motivados e inspirados por las experiencias de marca.

En esta dimensión existen tres elementos involucrados, los cuales son estilo de vida, acciones y actividades (Laili et al., 2014). Una serie de factores como las actitudes del comportamiento son producidas vía conductual, lo cual se entiende como la voluntad de los consumidores de llevar a cabo un proceso de interacción con la marca en situaciones dadas. La experiencia de marca conductual desarrolla un interés de los consumidores hacia un estilo de vida específico, permitiendo acciones físicas y conductuales, entre otras. Enriqueciendo la vida de los clientes a través de experiencias físicas (Zarantonello & Schmitt, 2010).

De acuerdo con los autores, las conductas orientadas hacia acciones energéticas y saludables son señales de conductas producidas por la experiencia de la marca, desarrollando la percepción de calidad, confianza y compromiso con la marca frente a sus clientes. Elementos de vital importancia para lograr la satisfacción del cliente, el cual va a determinar las relaciones a corto plazo que se establecerán con los consumidores obteniendo como resultado, clientes más involucrados y comprometidos.

Finalmente, esta dimensión es la responsable de generar en los clientes una serie de respuestas conductuales, mediante acciones físicas que pueden cambiar temporalmente o de manera permanente el estilo de vida de los consumidores, incrementando la capacidad en los consumidores de hacer las cosas de distintas maneras.

C. Principios para crear Experiencia de Marca

Joseph A. Michelli, quien es psicólogo, orador y autor de diversos libros en materia de negocios, es el autor del libro *The Starbucks Experience* (La experiencia Starbucks). En este libro se desarrollan diversas ideas, conceptos y estrategias de negocio analizadas a partir del caso de éxito de la marca Starbucks. El autor sostiene que el éxito de Starbucks no radica únicamente en su producto, sino que su oferta involucra la vivencia de una experiencia de marca y en la capacidad de personalizar las experiencias a partir de las características individuales del cliente. Además, asevera que para generar esta experiencia se debe procurar, también, estimular el desarrollo del negocio, incrementar las ganancias, potencializar a los empleados y fidelizar a los consumidores. A continuación, se desarrollan los principios básicos para crear experiencia de marca:

1. Principio 1: Hacer propio el negocio

Este principio aborda el entusiasmo que deben tener los colaboradores a quienes una empresa debe ver como “socios”, con el propósito que estos se sientan parte del negocio y lo hagan suyo. Bajo esta idea, los líderes emprendedores se aseguran que cada socio o colaborador contribuya con todos sus esfuerzos de manera eficaz y proactiva a fin de cumplir con las metas y visión de la empresa en el desarrollo de la marca, mediante sus capacidades, habilidades y competencias.

Es frecuente que los empleados no noten cómo contribuyen sus esfuerzos a la prosperidad del negocio, y tampoco cómo el éxito de estos los afecta significativamente; más allá de realizar funciones programadas por sus superiores (Michelli, 2007). Cuando existe una desconexión entre colaboradores con el negocio/marca, es probable que jefes y gerentes del negocio no están comunicando el importante impacto que estos tienen sobre las personas a quienes sirven.

Hacer propio el negocio, es desarrollar estímulos entre los socios de todos los niveles a fin de aportar su energía y su devoción a la empresa, a través del entendimiento de las prioridades y objetivos del negocio. Para desarrollar este principio, los líderes emprendedores están invitados a desarrollar propuestas comunicativas y ejecutarlas, buscando crear una conexión que permita a un colaborador sentirse parte del equipo, convirtiéndose en parte de la marca.

Para entender esta idea, debemos partir de cosas simples, como plantear una filosofía organizacional, la cual dotará de una personalidad única y diferenciada a la marca; lo siguiente es diseñar los canales comunicativos que nos permitan difundir entre todos los socios del negocio información vital como: valores, cualidades y objetivos de la marca, con el objetivo de conocer, inspirar y motivar a los colaboradores. Las compañías se benefician cuando todos los colaboradores entienden las prioridades del negocio y buscan la manera de aportar su creatividad y entusiasmo individual para alcanzar esos objetivos. Lo cual a su vez refuerza la experiencia de marca, invitando a los clientes a volver una y otra vez.

De acuerdo con un estudio de Harvard Business School y Balance Scorecard Colaborative (2011), se determinó que el 95% de los miembros del personal no comprende las estrategias de la empresa, lo cual deja en evidencia que el rendimiento y la productividad de los mismos se ve significativamente afectado cuando los colaboradores desconocen hacia dónde deben dirigir sus tareas, debido a que no tienen un entendimiento de la empresa, sus estrategias y sus metas.

El mismo estudio recomienda a los líderes, jefes y gerentes a realizar un plan de acción y organización que permita generar la creación de la conexión entre los colaboradores y la empresa. Por ello deben construirse caminos que promuevan el desarrollo e involucramiento de todos los miembros a través de prácticos mecanismos como feedback, establecimiento y difusión de metas y objetivos, sistemas de motivación y responsabilidades.

La conexión entre los socios y la marca, estimulará a estos a participar e involucrarse con la empresa desde un primer momento; buscando formas de cómo mejorar la manera de satisfacer las necesidades de clientes.

2. Principio 2: Todo tiene importancia

Este principio trata de un tema fundamental para el desarrollo de una marca y la construcción progresiva de una experiencia de marca que se apoya en la importancia atribuida a todo lo que rodea y compone un negocio. La importancia de este principio radica en la comprensión global del valor de los detalles del negocio para los clientes, llegando a ser elementos tan variados como los clientes a quienes sirve la marca

De acuerdo con Michelli (2007), cuando no le prestamos atención a los detalles, los clientes se pueden sentir defraudados, al grado de realizar quejas directamente con los responsables del negocio o retirarse del establecimiento e irse a otro lugar a gastarse su dinero, generando en ellos resentimientos que probablemente compartirán con familiares, amigos y conocidos. Por esta razón los líderes, jefes y gerentes deben prestar especial atención a los pequeños detalles, ya que estos resultan de suma importancia para los clientes. De esta forma una empresa toma lo ordinario y lo convierte en extraordinario, logrando construir una experiencia de marca exitosa.

El desarrollo de una ventaja competitiva exitosa se construye cuando todos comprenden que para los negocios nada es trivial y que todo es observado y valorado (en escalas de bueno o malo) por los clientes.

En ese sentido, Michelli (2007), afirma que algunas cosas en que los líderes emprendedores no prestan mucha atención son: la calidad de los productos, escatimando costos muchas veces en su producción; la cultura organización y su escaso dinamismo; el packaging y su potencial publicitario, el ambiente del local con un diseño poco innovador y llamativo; el diseño de espacios que supone comodidad para clientes y personal de trabajo; la música de ambiente y su poder relajante; la buena reputación de la marca como efecto de buen marketing y prestigio; el cuidado por el medio ambiente, mentalidad social y responsable y la fijación de prioridades para los colaboradores.

Johnson (2017), concluye que, bajo el propósito de crear una experiencia de marca excepcional, los líderes emprendedores deben observar el negocio desde la perspectiva del cliente, para así detectar detalles del negocio que fallan o no están funcionando. Esta técnica asegura valorar más la marca, volviendo más enriquecedora la experiencia.

Finalmente, la comprensión de un detalle pequeño, puede resultar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una marca; aspectos antes mencionado relacionados con las cosas que normalmente los líderes emprendedores no prestan mucha atención son todas cosas que tienen importancia, ya que esto influye significativamente en la conexión emocional de los clientes. No solo todo tiene importancia; también las personas.

3. Principio 3: Sorprender y deleitar

La idea en la cual descansa el principio de sorprender y deleitar no es nueva. El ejemplo más emblemático de esto se remonta a finales del siglo XIX, la cual narra que, durante la celebración de la Exposición Universal de Chicago, una familia de comerciantes deleitó al público asistente obsequiándoles maíz dulce (canchita o popcorn), hecho que tuvo una gran acogida y atención entre las personas, que año a año volvían a la feria esperando deleitarse con las novedades del evento y el maíz dulce.

Siguiendo la analogía de esta historia, las empresas hoy en día se ven en la necesidad de proporcionar maíz dulce a sus clientes, como una sorpresa que llame su atención y los motive a regresar.

Para Michelli (2007), muchas empresas se concentran en los ingredientes básicos y no prestan atención a ese “algo” extra que las diferencie de la competencia y cree lealtad hacia la marca. Esto sin lugar a dudas generará expectativas entre los consumidores, lo cual contribuirá a la realización y satisfacción de los mismos.

La construcción de una experiencia de marca, parte del hecho que las marcas deben comprender la importancia para el negocio que significa salir de lo convencional y rutinario, para crear experiencias extraordinarias entre los socios y los clientes. Esto se refiere a que las formas en que los negocios busquen sorprender y deleitar con ese “algo” extra a los consumidores, no siempre debe ser con más comida o descuentos. Las sorpresas no convencionales suelen resultar mejores y más duraderas, de esa manera los clientes pueden experimentar placer y deleite con detalles sencillos como un cálido recibimiento, la amabilidad al momento de proporcionar información de los productos del establecimiento, un lugar limpio y ordenado, hasta la música de ambiente que le puede recordar momentos felices y los inspire a tener un buen día. Introducir este tipo de cosas reforzará la experiencia positiva de un cliente, produciendo resultados inolvidables (Michelli, 2007).

Michelli (2007), afirma que los clientes aman poder prever lo que está por suceder. Adoran saber que los negocios van a cumplir con sus expectativas, aun cuando algo salga mal, un gerente o un colaborador podrá complacerlo corrigiendo rápidamente el problema. El deleite es el producto de crear una conexión afectiva con el cliente.

Por ello, resulta importante que los líderes emprendedores, gerentes y colaboradores capten la idea del factor sorpresa y deleite del negocio, ya que los consumidores esperan recibir con su compra, además de lo esperado y acostumbrado, alguna variante adicional o valor agregado.

4. Principio 4: Aceptar la resistencia

El principio de aceptar la resistencia trata que los líderes, jefes, gerentes y colaboradores desarrollen una serie de habilidades y capacidades para resolver situaciones de escepticismo, irritación o recelo, identificando a los clientes que quieren resolver sus inconformidades de los que los hacen porque sí y nunca quedan satisfechos. Aceptar la resistencia implica más que solo complacer a los clientes que representen un reto; se concentra en aprender de ellos, aun siendo difícil de escuchar (Michelli, 2007).

En el mundo de los negocios, la competencia se desarrolla con gran rapidez, con lo cual muchas veces los líderes y gerentes encuentran resistencia en ciertos mercados. Justa o injustamente, existen factores externos que están fuera del control del negocio, lo cual representa un reto constante para los líderes.

De acuerdo con Michelli (2007), la resistencia de los consumidores a una marca, un producto o un servicio, generalmente surge por la falta de información. Las quejas producidas deben ser registradas y compartidas entre todos los individuos del negocio, con el fin de proponer e implementar estrategias para corregir problemas que ocurren con frecuencia. Bajo esta premisa, es importante no ignorar y desestimar a los críticos, sino todo lo contrario, hay que prestarles especial atención, ya que son oportunidades de aprendizaje, retroalimentación y mejora constante para la marca.

Los líderes y gerentes deben tener en claro que la resistencia es inevitable, esta puede venir de todos lados. Lo fundamental es no desarrollar temores. Es vital aceptarlas, adaptarse y aprender lecciones en cada situación.

Para algunos problemas, escuchar es todo lo que se requiere. Esto ofrece espacio para el comentario y la discusión constructiva. Otros tipos de resistencia exigen acción directa. Los grandes líderes saben cuándo no basta con escuchar (Michelli, 2007).

Incluso aceptar la resistencia, significa muchas veces ser objetivo consigo mismo descartando aquellas ideas con las que uno se

encariña porque cree en el gran éxito que traerán para la marca, aprendiendo a evaluar objetivamente sus ideas y a descartarlas si corresponde.

La resistencia puede incluso afectar la reputación de la marca, a través de rumores, verdades a medias o desinformación; por ello; los líderes, jefes, gerentes o colaboradores deben actuar con rapidez para esclarecer los problemas presentados de la mejor manera.

Finalmente, acoger la resistencia, supone una serie compleja de destrezas que hacen posible que los individuos de todo el negocio establezcan relaciones cuando afrontan críticas, escepticismo, irritación o recelo. Aun así, hay situaciones donde la resistencia aumenta en proporción a los esfuerzos que se hacen por vencerla. Si esto ocurre se recomienda no extender el problema y retirarse de la situación apropiadamente.

5. Principio 5: Dejar huella

Este principio apela al deseo de los líderes emprendedores y gerentes de lograr hacer que sus negocios trasciendan y sean reconocidos positivamente por las personas, dejando una huella o marca poderosa en sus comunidades como señal de éxito y compromiso. Contribuyendo positivamente a las comunidades y el medio ambiente.

De acuerdo con un estudio de Harvard Business School (2008), el éxito de una empresa se vincula con la gran influencia que esta tiene en sus centros de operación. Los negocios que experimentan el éxito, son dirigidos por líderes emprendedores y gerentes que comprenden la importancia de invertir en su gente y en sus comunidades.

Este concepto se ha venido discutiendo desde hace 20 años en el mundo de los negocios, tomando como referencia la Responsabilidad social empresarial (RSE).

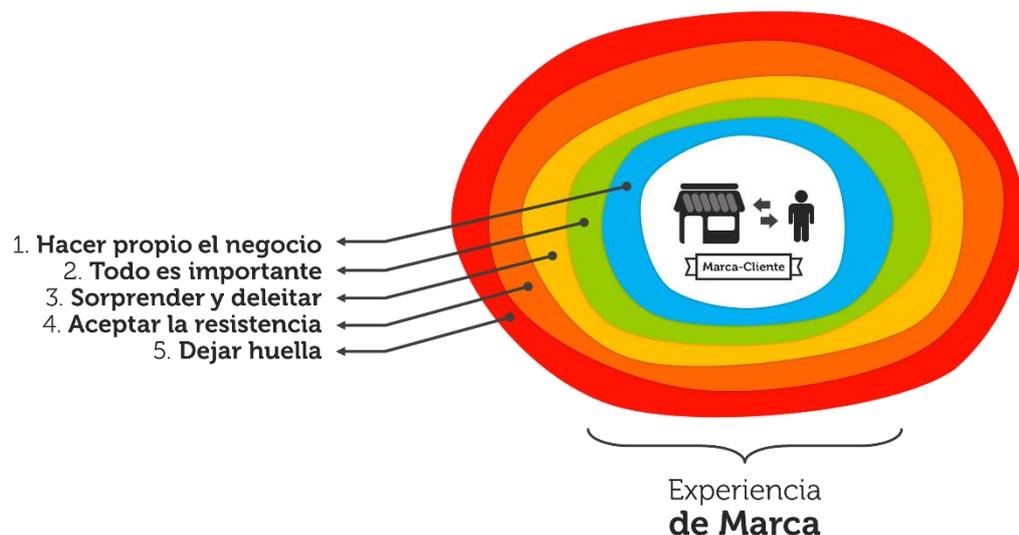
Según Navarro (2012), la responsabilidad social empresarial tiene diversas acepciones, dependiendo de quien lo utilice. Las más progresistas hacen referencia a que una empresa es socialmente responsable, cuando en su proceso de toma de decisiones valora el impacto de sus acciones en las comunidades, en los trabajadores y en el medio ambiente e incorpora efectivamente sus intereses en sus procesos y resultados. Bajo este contexto,

podemos concluir que la RSE agrupa una serie de sistemas, prácticas y estrategias que buscan establecer conciencia social a través de un equilibrio armónico entre las dimensiones social, económica y ambiental, lo cual, bajo una aplicación cuidadosa y exitosa, resulta una oportunidad para que las empresas dejen huella y trasciendan, lo que a su vez genera buena reputación para la misma, siendo un elemento que contribuye tremendamente a incrementar la experiencia de marca.

De acuerdo con investigaciones de Michelli (2007), las personas prefieren trabajar y negocios con empresas que tienen conciencia social; las personas más calificadas y talentosas que buscan trabajo considera cada vez más la ética y el apoyo a la comunidad de las empresas; cuando el ambiente de trabajo está de acuerdo con los valores personales, los empleados son más productivos; la participación de los empleados en actividades comunitarias fortalece el trabajo en equipo, las destrezas de liderazgo y la identidad corporativa; entre otras.

Los líderes, jefes y gerentes que captan la idea de dejar huella, entienden que una compañía es socialmente responsable si toma en serio sus obligaciones para con todos los interesados. No es que la compañía patrocine actividades locales o programas ambientales, ni que tenga una fundación que da dinero para obras de caridad. Es más bien cuestión de desarrollar una reputación de integridad de manera que los empleados, los inversionistas, los clientes, los abastecedores y sus comunidades tengan confianza en ella (Michelli, 2007).

Figura 05 - Principios estratégicos para crear Experiencia de Marca



Elaboración propia

II.3. Definición de términos básicos

Conexión afectiva:

Involucra sentimientos, estado de ánimo y actitudes. Esto se debe a que son estímulos internos, ya sean positivos o negativos, de los consumidores que afectan de distintas formas en los momentos memorables del consumidor hacia la marca (Bagozzi et al., 1999; Smith & Kosslyn, 2008).

Conexión cognitiva:

Es aquella que involucra los pensamientos de los consumidores, puesto que la marca incita al consumidor a pensar, provoca curiosidad, incita la creatividad, entre otros. Asimismo, ésta estimula el significado de las situaciones por las asociaciones que las personas realizan en esos momentos (Smith & Kosslyn, 2008).

Conexión emocional:

Forma de comunicar emocionalmente la marca con el consumidor a través de estrategias de mercadeo, publicidad y comunicación (Gobé, 2005).

Conexión sensorial:

Para Gobé (2005), una experiencia sensorial se basa en la percepción total de estos sentidos, en la producción de sensaciones agradables y activación de éstos contactos. La valoración de estímulos que inciten los sentidos es una exploración de posibles valores emocionales que puedan definir la marca que se desea tener y que se pueda conectar con los clientes.

Experiencia de marca:

La experiencia de marca es la respuesta interna de los consumidores bajo la forma de sensaciones, sentimientos y cogniciones, pero también de comportamientos, inducidos por estímulos de marca, tales como la identidad, embalaje, comunicación y ambiente (Brakus, Schmitt, & Zarantonello, 2009).

Fidelización de cliente:

Es el fenómeno por el que un público determinado permanece fiel a la compra de un producto concreto de una marca concreta, de una forma continua o periódica (Mesén, 2011).

Marca:

Una marca es una combinación de atributos, transmitidos a través de un nombre o de un símbolo, que influencia el pensamiento de un público determinado y crea valor para dicho público, el valor de la marca se encuentra con la promesa que el producto o servicio ofrece. (Grimaldi 2003)

Packaging:

Termino en inglés de empaque o embalaje. El packaging es el arte y la tecnología de presentar y posicionar la imagen de la marca a través de sus productos en las mejores condiciones para su almacenamiento, distribución, protección, venta y uso.

Responsabilidad Social Empresarial (RSE):

La responsabilidad social empresarial hace referencia a una empresa cuando durante su proceso de toma de decisiones valora el impacto de sus acciones en las comunidades, en los trabajadores y en el medio ambiente (Navarro, 2012).

Satisfacción del cliente:

Kotler (2006) define la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus experiencias”.

III. HIPOTESIS

III.1. Declaración de hipótesis

Los principios estratégicos que se requieren para crear Experiencia de Marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima, 2018 son:

- A) Hacer propio el negocio.
- B) Todo tiene importancia.
- C) Sorprender y deleitar.
- D) Aceptar la resistencia.
- E) Dejar huella.

III.2. Operacionalización de variables

Tabla 02 - Matriz de Operacionalización

Matriz de Operacionalización				
Variable	Tipo	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones
Principios estratégicos que se requieren para crear una experiencia de marca.	C U A L I T A T I V A	La Experiencia de Marca es la respuesta interna de los consumidores bajo la forma de sensaciones, sentimientos y cogniciones, pero también de comportamientos, inducidos por estímulos de marca, tales como la cultura, comunicación, ambiente, packaging, entre otros (Brakus, Schmitt, & Zarantonello, 2009).	Para Michelli (2007), la experiencia de marca se construye en base a 5 principios estratégicos: 1. Hacer propio el negocio, 2. Todo es importante, 3. Sorprender y deleitar, 4. Aceptar la resistencia y 5. Dejar huella.	Principio 1: Hacer propio el negocio
				Principio 2: Todo tiene importancia
				Principio 3: Sorprender y deleitar
				Principio 4: Aceptar la resistencia
				Principio 5: Dejar huella
Definición de Dimensiones		Indicador	Ítems	

<p>Principio 1: Hacer propio el negocio Los líderes buscan que los colaboradores entiendan las prioridades del negocio, se adueñen del mismo y busquen maneras aportar su creatividad y entusiasmo individual para alcanzar los objetivos de la marca.</p>	<p>Sentir de los colaboradores frente a la marca.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo ayudar a un colaborador a desarrollar sus habilidades y capacidades en beneficio de la marca? 2. ¿Qué motiva a un colaborador a comprometerse con la marca? 3. ¿Qué incentivos debería ofrecer la marca a sus colaboradores? 4. ¿La construcción de una filosofía de marca influye significativamente en el desempeño de los colaboradores y sus superiores? 5. ¿Qué valores y actitudes complementarias deben tener los colaboradores para brindar una atención excepcional a los consumidores?
<p>Principio 2: Todo tiene importancia Los detalles son muy importantes. Nada es trivial y los clientes se dan cuenta de todo. Un pequeño detalle a menudo marca la diferencia entre el éxito y el fracaso.</p>	<p>Comodidad y satisfacción de los consumidores.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué detalles valoran los consumidores desde que ingresan a una tienda antes de ser atendidos? 2. ¿Qué detalles valoran más los consumidores después de la atención? 3. ¿La calidad del producto, la atención recibida, los ambientes, la distribución y diseño del local, la filosofía organizacional, el packaging, son todas las cosas que tienen importancia para una experiencia de marca? 4. Sobre 100% ¿Qué porcentaje para la creación de una experiencia de marca tienen, la calidad del producto, la atención recibida, los ambientes, la distribución y diseño del local, la filosofía organizacional, el packaging y otros? 5. ¿Qué elementos valoran los consumidores para determinar que una marca es acogedora, confortable y agradable?
<p>Principio 3: Sorprender y deleitar Se refiere a brindar ese "extra" que motiva que los clientes tengan experiencias extraordinarias, las cuales generan una relación</p>	<p>Pasión por la marca.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como consumidores ¿Esperan recibir "algo extra" de las marcas? 2. ¿Qué cosas pueden ser ese "algo extra" que los sorprenda y cautive? 3. ¿Recibir "algo extra" te hace amar una marca? 4. ¿Qué otros detalles te hacen amar una marca?

<p>interpersonal comfortable y confiable sobre la marca.</p>		<p>5. ¿Qué pueden hacer las marcas para tener cautivados siempre a sus consumidores?</p>
<p>Principio 4: Aceptar la resistencia Este principio requiere acoger la resistencia con una serie de destrezas que habilitan a los individuos a establecer relaciones cuando afrontan críticas o irritación de clientes que quieren que sus inquietudes sean resueltas y aquellos individuos que siempre se quejan, disfrutan de la queja y nunca están realmente satisfechos.</p>	<p>Resiliencia de los líderes y colaboradores para afrontar situaciones de conflicto.</p>	<p>1. Desde la perspectiva del consumidor ¿Qué tipos de situaciones generan insatisfacción y conflicto con la marca? 2. ¿Cómo podemos prevenir futuras situaciones críticas con los consumidores? 3. ¿Cuál es la mejor manera de resolver situaciones de conflicto con los consumidores? 4. ¿Qué esperan ganar los consumidores para solucionar su conflicto? 5. ¿Qué podemos aprender de las situaciones de problemas con clientes insatisfechos?</p>
<p>Principio 5: Dejar huella Se refiere a desarrollar una reputación de integridad de manera que los empleados, los inversionistas, los clientes, los abastecedores y sus comunidades tengan confianza en ella.</p>	<p>Percepción de los consumidores.</p>	<p>1. ¿Qué elementos o situaciones te generan una buena percepción de una marca? 2. ¿La responsabilidad social corporativa podría ayudar a generar una percepción positiva del negocio? 3. ¿Qué detalles de una marca tienen mucho impacto en los consumidores? 4. ¿Normalmente es del tipo de consumidores que si tienen una experiencia de marca recomendarían el negocio con personas cercanas a usted? 5. ¿Qué tiene que hacer una marca para hacer que usted la recomiende?</p>

Elaboración propia

III.3. Propuesta de solución

La propuesta de solución de la presente investigación propone aplicar una serie de pasos que tienen como propósito atraer y fidelizar a los consumidores de cafeterías gourmet. Asimismo, lograr desarrollar una Experiencia de Marca exitosa, lo que le permitirá a la empresa ser una marca reconocida, valorada y trascendente. En adición, se busca resolver el problema de la alta competencia y baja diferenciación en cafeterías gourmet. La propuesta ha sido diseñada para la creación de la experiencia de marca, tomando como referencia el éxito y modelos de negocios de cafeterías reconocidas: Starbucks, Juan Valdez y Altomayo.

En ese sentido, la propuesta tiene cuatro factores principales para alcanzar ese objetivo: en primer lugar, El Negocio, el cual involucra el análisis y propuesta de los aspectos intrínsecos y extrínsecos de la empresa. Estos factores infieren en el desenvolvimiento de la marca. En segundo lugar, El Personal, ya que es la primera interacción que tiene el cliente con la marca. Asimismo, porque ellos son una extensión de la visión y misión de la empresa. En tercer lugar, El Cliente, el mismo que debe ser no solo interpretado, sino entendido. Es decir, que exista un análisis sobre su comportamiento y que sus necesidades y requerimientos sean preponderantes en el diseño de la oferta y configuración del negocio. En cuarto lugar, La Comunidad, aquella en la que la empresa se desarrolla. La idea es generar un impacto positivo en la comunidad. La empresa debe buscar no solo su crecimiento, sino propiciar el desarrollo de las poblaciones y su sostenibilidad. De la misma forma, la protección del medio ambiente debe priorizarse en cada una de las decisiones de la empresa, pues es quien le provee recursos. Es necesario mencionar que en el focus group se determinó que cada uno de estos factores se encontraba en un estado óptimo, ello gracias a una serie de preguntas cuyo propósito era precisar el nivel de satisfacción que el entrevistado tenía sobre estos.

Se ha diseñado la siguiente propuesta de solución como ejemplo de negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas, esta cuenta con un plan de actividades, cronogramas y costos diseñados que serán llevados a cabo durante el primer año de funcionamiento. Para esto se tuvo en cuenta la aplicación de los principios estratégicos para la creación de una experiencia de marca, los cuales están ligados a cada uno de los factores que componen la propuesta.

Tabla 03 - Cronograma de actividades y costos / Cafetería Gourmet (1/2)

Actividades	Cronograma												Costo S/.		
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic			
Factor: Negocio	Principios Estratégicos: Todo es importante / Sorprender y deleitar														
Descripción del Negocio															
↳ Desarrollo de la idea de Negocio (Diseño y características del producto y servicios)	█														
Evaluación Económico / Financiera		█	█	█											
↳ Análisis de viabilidad		█	█												
↳ Plan de financiamiento		█	█												
↳ Elaboración del presupuesto			█												
Investigación de mercado y Análisis Estratégico			█	█	█	█									
↳ Estudio de mercado			█	█											
↳ Análisis de las condiciones del mercado (oferta y demanda)			█	█											
↳ Expectativas del sector			█	█											
↳ Benchmarking			█	█											
Plan estratégico				█	█	█	█								
↳ Definición de misión y visión				█											
↳ Definición de valores corporativos				█											
↳ Fijación de objetivos estratégicos				█	█										
↳ Diseño de identidad corporativa				█	█	█									
↳ Creación del manual de marca				█	█	█									
Plan de Marketing					█	█	█	█	█						
↳ Desarrollo y prueba de productos					█	█	█	█							
↳ Estrategias de posicionamiento					█										
↳ Estrategia de precios					█										
↳ Diseño y Coordinación con canales de distribución					█	█									
↳ Mecanismos de promoción					█	█									
↳ Coordinación de campaña de lanzamiento					█	█	█								
↳ Desarrollo de Branding					█	█	█								
↳ Búsqueda de proveedores					█	█	█								
↳ Diseño de página web y redes					█	█	█								
Plan de Operaciones						█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
↳ Alquiler y adecuación del local						█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
↳ Adquisición e instalación de activos (Compra de equipos y materiales)										█	█	█	█	█	█
↳ Elaboración de procedimientos y funciones clave (Manuales operacionales)									█	█	█	█			
↳ Diseño del menú									█						
↳ Negociación con proveedores						█	█	█							
↳ Pruebas de producción									█	█					

Elaboración propia

Tabla 04 - Cronograma de actividades y costos / Cafetería Gourmet (2/2)

Actividades	Cronograma												Costo S/.				
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic					
Requerimientos legales y formales								█	█	█	█	█	█				399.00
↳ Minuta y Escritura pública									█								
↳ Registro de personas jurídicas									█								
↳ Registro de RUC									█								
↳ Permisos y autorizaciones									█	█	█	█					
↳ Registro y protección de Marca								█	█	█	█	█	█				535.00
Factor: Personal	Principio Estratégico: Hacer propio el negocio																
Plan de Gestión e Implementación									█	█	█	█	█	█	█		Los costos se incluyen en la sección del Plan de Operacionales (Funciones clave)
↳ Fijar los cargos y funciones que tendrá el negocio									█	█							
↳ Identificar las competencias por cargos y/o cargos									█	█							
↳ Identificar el perfil de cada cargo									█	█							
↳ Determinar la cantidad de personal para el negocio									█	█							
↳ Selección y contratación de personal *									█	█	█	█					
↳ Registro Planillas													█	█			180.00
↳ Registro de los trabajadores en EsSalud													█	█			1,200.00
↳ Inducción, capacitación y entrenamiento de personal													█	█	█		
Factor: Cliente	Principio Estratégico: Aceptar la Resistencia																
Investigación de Segmentos del Mercado				█	█	█	█	█									Los costos se incluyen en la sección de Investigación de Mercado
↳ Segmentación del mercado				█	█												
↳ Selección del mercado meta				█	█												
↳ Identificación de perfiles				█	█												
↳ Diseño de estrategias de posicionamiento en el mercado				█	█	█											
Factor: Comunidad	Principio Estratégico: Dejar huella																
Plan de Desarrollo RSC													█	█	█		Los costos se incluyen en la sección de Plan de Marketing
↳ Fijación de objetivos sociales y ambientales (Estrategias)													█	█			
↳ Desarrollo de ideas de proyectos (Mediano y Largo plazo)													█	█			
Ejecución del Negocio															█	█	3,000.00
↳ Ejecución del plan de Promoción y Publicidad (Social Media)															█	█	
↳ Ejecución de estrategias específicas															█	█	
↳ Prueba piloto del Negocio (Marcha Blanca)															█	█	
↳ Apertura															█	█	
*No se incluyen salarios y prestaciones	Costo aproximado durante el primer año												S/ 72,064.00				

Elaboración propia

III.4. Propósito de la propuesta:

Se determinó, mediante la aplicación de las herramientas de levantamiento de información, que las personas en su rol diario como consumidores de marcas de cafeterías gourmet, consideran que los cuatro factores principales que componen la propuesta (Negocio, Personal, Cliente y Comunidad) se desenvuelven en óptimas condiciones. Es decir; cada acción descrita en el plan de la propuesta corresponde o está ligada a un factor que busca complementar el desarrollo del negocio. Asimismo, cada uno de estos factores se encuentra delimitado por los principios estratégicos que se requieren para crear una Experiencia de Marca. Los resultados sobre la satisfacción indican que cada factor que compone la propuesta alcanza valores positivos, por lo que se infiere que los factores se encuentran en óptimas condiciones.

Es posible aseverar, a partir de los resultados obtenidos en las preguntas sobre satisfacción general realizadas en el focus group, que los consumidores se encuentran satisfechos con el comportamiento de cada factor. Sin embargo, la presente propuesta busca mantener dicho estado óptimo en aquellas marcas de negocios reconocidos que desarrollan la experiencia de marca como una estrategia de alto impacto que trasciende al propio producto o servicio. En adición, lo que se quiere alcanzar es una mejora continua en estas empresas a través del desarrollo de propuestas y estrategias innovadoras; además, atraer y fidelizar consumidores.

IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

Tabla 05 - Metodología aplicada

Métodos y Análisis	Detalle
Enfoque	Cualitativo
Tipo de Investigación según su fin	Aplicada
Nivel de Investigación, Alcance o Profundidad del Conocimiento	Descriptivo
Método	Inductivo - Deductivo
Diseño de la Investigación	Descriptivo
Unidad de Análisis	Un consumidor de cafeterías retailers y foodservices de Lima - 2018
Población	70,000 consumidores de marcas de cafeterías retailers y foodservices de Lima - 2016.
Muestra	25 consumidores de cafeterías retailers y foodservices de Lima - 2018.
Marco Muestral	Reporte de Euromonitor Perú sobre tendencias de consumo de retailers y foodservices en Lima - 2016.
Técnicas	Focus group
Instrumentos	Cuestionario de preguntas
Justificación teórica	Según Michelli (2007), la experiencia de marca se construye en base a 5 principios estratégicos: Hacer propio el negocio, Todo tiene importancia, Sorprender y deleitar, Aceptar la resistencia y Dejar huella.
Justificación practica	La Experiencia de Marca se traduce en el éxito del desarrollo competitivo en forma de ventaja diferencial de los negocios que buscan crear una conexión emocional a través de estímulos, construyendo vínculos más profundos y duraderos con sus clientes (fidelidad de marca).

Elaboración propia

V. RESULTADOS

V.1. Resultado del Objetivo Específico 1:

En primer lugar, se mostrarán la información obtenida de los participantes del focus group, la misma que guarda relación con la identificación de los principios estratégicos básicos para crear experiencia de marca desde su propia perspectiva; punto de vista del consumidor. En ese sentido, los participantes identificaron una serie de principios estratégicos necesarias para crear una experiencia de marca, las cuales van dirigidas a los negocios de cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas; estas se interpretaron y clasificaron de acuerdo a su acción y resultados. De tal manera, los principios son las siguientes:

A. Principio estratégico 1 - Hacer propio el negocio

Esta estrategia plantea desarrollar estímulos en los colaboradores con la finalidad de convertirlos y hacerlos sentir parte del negocio, llegando a considerarse como socios de la empresa. Esto asegurará que todos los colaboradores aporten su energía y compromiso para sacar adelante al negocio.

B. Principio estratégico 2 - Todo tiene importancia

Esta estrategia sugiere que todos los socios del negocio deben siempre prestar atención a los detalles ordinarios del negocio y volverlos extraordinarios. Debido a que estos influyen significativamente en los consumidores. La idea es atraer clientes y fidelizar a los existentes, por lo que a veces un detalle desafortunado puede anular la intención de esta estrategia.

C. Principio estratégico 3 - Sorprender y deleitar

Esta estrategia supone crear un valor agregado en el negocio mediante una variante que enriquezca la experiencia de los clientes a través de su compra. Estos pueden ser desde ideas innovadoras para mejorar la experiencia de los consumidores hasta usar métodos clásicos como descuentos, sorteos, ofertas, programas de beneficios, etc.

D. Principio estratégico 4 - Aceptar la resistencia

Esta estrategia recomienda aprender a aceptar las críticas y contingencias de los consumidores sobre la marca, mediante el desarrollo de acciones que posibiliten resolver rápidamente los

conflictos y aprender de ellos, para implementarlo en mejoras continuas del negocio.

E. Principio estratégico 5 - Dejar huella

La estrategia implica que los negocios deben contribuir a sus comunidades mediante una serie de acciones que les ayude a construir una reputación positiva con lo cual sean marcas reconocidas por su conciencia social y ambiental en cada una de sus decisiones.

V.2. Resultado del Objetivo Especifico 2:

En segundo lugar, el focus group permitió determinar la importancia de crear experiencia de marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas. En ese sentido, los participantes evidenciaron la necesidad que tienen las empresas de crear conexiones personales con los clientes. Así también, se determinó qué principios estratégicos reciben menos o más enfoque por parte de las empresas desde la perspectiva del consumidor. La información recabada determinó lo siguiente:

Los consumidores consideran que la creación de una experiencia de marca posee una importancia significativa para empresas de cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas, debido a la abundante y saturada oferta por productos y servicios que no permiten a las empresas darse a conocer, ni mucho menos marcar diferencias con los competidores al ofrecer un producto o servicio de similares características que el resto del mercado; causado por la aplicación de propuestas estratégicas comunicativas que no contribuyen al éxito, ni desarrollo de las organizaciones hoy en día.

La experiencia de marca permite crear un valor diferencial para aquellas empresas que desarrollan y aplican ideas estratégicas que tienen por propósito establecer una conexión más íntima y personal con cada cliente, lo que conlleva a una serie de importantes beneficios para estas marcas que generan una significativa ventaja competitiva diferencial, con lo cual, estas empresas podrán desarrollarse y tener éxito. Además, los resultados arrojan que los consumidores se benefician cuando las empresas buscan crear experiencias memorables con sus clientes, porque ellos sienten que las marcas los valoran y aprecian, causando en ellos comodidad, apego, lealtad y satisfacción.

Por otra parte, se logra inferir que el principio estratégico referido a “Todo tiene importancia” es el que recibe mayor enfoque por parte de los

empresarios, puesto que se han evocado en satisfacer todas las exigencias del cliente y en cubrir todos los detalles, no obstante, dejan de lado diversos aspectos y factores necesarios para el desarrollo del negocio como la competencia y el personal. En yuxtaposición, los principios estratégicos “Aceptar la resistencia” y “Dejar Huella” suelen ser aspectos que no reciben la atención necesaria y pueden devenir en afectaciones a la creación de la experiencia de marca.

V.3. Resultado del Objetivo Específico 3:

En tercer lugar, el focus group permitió establecer el efecto de la experiencia de marca en los consumidores. En ese sentido, los participantes mencionaron la importancia que tiene la experiencia de marca en su nivel de satisfacción como consumidores y la influencia que tiene en sus decisiones futuras como la recompra. En ese sentido, se obtuvo la siguiente información:

Los resultados del focus group convergieron en que la experiencia de marca, induce a los consumidores a tener respuestas en su mayoría positivas (sensoriales, afectivas, intelectuales y conductuales) frente a los diversos estímulos que provee una marca, mediante respuestas traducidas en sensaciones, sentimientos y comportamientos que hacen posible aumentar e influenciar sobre el interés, familiaridad, apego y poder de decisión de los clientes hacia la marca, a través de importantes elementos como:

- A)** Diseño de interiores.
- B)** Cantidad de personas y espacios disponibles dentro del recinto.
- C)** Rapidez en la atención.
- D)** Servicios adicionales como Wifi, puntos de carga de equipos móviles, entre otros.
- E)** Temperatura cálida y música de ambiente.
- F)** Calidad organoléptica de los productos.
- G)** Valoración de la atención recibida.
- H)** Packaging.
- I)** Comodidad de los espacios.
- J)** Valor agregado.

Es válido mencionar que la intención de crear un factor competitivo y diferencial a través de una experiencia de marca como estrategia de crecimiento, desarrollo y éxito en los negocios, también genera una respuesta importante para los consumidores, causando beneficios para la empresa y para sus consumidores, mediante el establecimiento de una conexión marca-cliente.

VI. CONCLUSIONES

VI.1. Conclusión de la Hipótesis:

Se confirma la hipótesis de la investigación, la cual plantea que la creación de una exitosa experiencia de marca para negocios de cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas, depende de la estructura y aplicación de los siguientes principios estratégicos: 1. Hacer propio el negocio, 2. Todo tiene importancia, 3. Sorprender y deleitar, 4. Aceptar la resistencia, y 5. Dejar huella. Estos principios estratégicos son capaces de convertir un negocio que realiza cosas ordinarias, en uno que hace cosas extraordinarias. Correctamente comprendidos y aplicados estas estrategias permiten a los negocios posicionarse y convertirse en marcas reconocidas y de prestigio para los consumidores, desarrollando una ventaja competitiva diferencial frente a los negocios rivales.

VI.2. Conclusión del Objetivo Específico 1:

Se concluye que los principios estratégicos necesarios para la creación de experiencias de marca significativas desde la base de percepción de los consumidores de negocios de alimentos y bebidas de Lima, Perú son:

Tabla 06 - Principios estratégicos para crear experiencia de marca

Principio	Idea Global	Desarrollo de ítems	Resultados esperados
1. Hacer propio el negocio	Desarrollar estímulos entre los socios de todos los niveles para aportar su energía y su devoción a la empresa, sintiéndose parte de ella a través del entendimiento de las prioridades y objetivos del negocio.	<p>1.1. Comprender la importancia de hacer propio el negocio de cafetería gourmet en la conciencia de todos los colaboradores.</p> <p>1.2. Aplicar estrategias de comunicación efectiva (líderes, colaboradores y clientes).</p> <p>1.3. Capacitar y motivar adecuadamente a colaboradores.</p> <p>1.4. Comunicar las metas, objetivos y estrategias del negocio.</p> <p>1.5. Determinar responsabilidades.</p>	<p>1.1.1. Colaboradores más involucrados y participativos.</p> <p>1.1.2. Desarrollo de capacidades, actitudes y competencias de los colaboradores en favor de la empresa.</p> <p>1.1.3. Entendimiento de las prioridades del negocio.</p> <p>1.1.4. Cumplimiento de las metas y objetivos.</p> <p>1.1.5. Devoción y orgullo por la empresa.</p>

<p>2. Todo tiene importancia</p>	<p>Prestar importancia a los detalles ordinarios del negocio para volverlos extraordinarios. Nada es trivial y los clientes se dan cuenta de todo.</p>	<p>2.1. Comprender que en los negocios todo tiene importancia. 2.2. Observar el negocio desde la perspectiva del cliente para detectar fallas, errores y problemas. 2.3. Lograr que todos los socios comprendan que para el negocio nada es trivial. Los clientes observan y valoran todo. 2.4. Prestar atención a la calidad de los productos y servicios, cultura organizacional, packaging, ambiente material, espacios, música de ambiente, temperatura, mentalidad social y ambiental.</p>	<p>2.1.1. Corrección de elementos y detalles que fallan. 2.1.2. Valoración de la marca. 2.1.3. Desarrollo de experiencia de marca más enriquecedora. 2.1.4. Conexión emocional con los consumidores. 2.1.5. Recordación de la marca.</p>
<p>3. Sorprender y deleitar</p>	<p>Salir de lo convencional y rutinario para crear experiencias extraordinarias. Los consumidores quieren recibir con su compra, además de lo esperado y acostumbrado, alguna variante adicional o valor agregado.</p>	<p>3.1. Comprender la importancia de sorprender y deleitar. 3.2. Buscar oportunidades genuinas para sorprender y deleitar. 3.3. Prestar atención a los detalles de los productos y servicios. 3.4. Tomar en cuenta las ideas y opiniones de todos los socios para desarrollar ideas innovadoras y perderles miedo.</p>	<p>3.1.1. Clientes más satisfechos. 3.1.2. Refuerzo de la experiencia positiva de los clientes. 3.1.3. Incremento de la competitividad. 3.1.4. Desarrollo de lealtad y confianza.</p>
<p>4. Aceptar la resistencia</p>	<p>Desarrollar habilidades y capacidades sociales para resolución de conflictos con clientes y al mismo tiempo aprender de ello para mejoras continuas.</p>	<p>4.1. Comprender y aceptar la resistencia a la marca. 4.2. Aprender a escuchar y perder el temor a los clientes. 4.3. Responder con rapidez. 4.4. Desarrollar destrezas para afrontar críticas, escepticismo, irritación o recelo. 4.5. Registrar las quejas, críticas y comentarios y compartirlas con todo el personal a fin de prevenir y aprender. 4.6. Corregir fallas y errores. 4.7. Ser objetivos.</p>	<p>4.1.1. Clientes satisfechos. 4.1.2. Personal mejor capacitado para afrontar conflictos con clientes. 4.1.3. Seriedad de marca. 4.1.4. Implementación de mejoras que corrigen fallas y errores.</p>

<p>5. Dejar huella</p>	<p>El éxito del negocio consiste en trascender y dejar una huella, una marca poderosa en las comunidades.</p>	<p>5.1. Comprender y compartir la importancia de dejar huella en las comunidades. 5.2. Invertir en proyectos y desarrollar ideas que resulten positivas para las comunidades y consumidores. 5.3. Valorar el impacto de las acciones y decisiones del negocio. 5.4. Desarrollar una reputación de integridad y confianza.</p>	<p>5.1.1. Negocio exitoso y trascendente. 5.1.2. Contribución positiva a la comunidad y al medio ambiente. 5.1.3. Influencia positiva de la marca en las comunidades. 5.1.4. Desarrollo de conciencia social y equilibrio armónico multidimensional. 5.1.5. Buena reputación. 5.1.6. Fortalecimiento y aumento de la productividad de los equipos de trabajos. 5.1.7. Atracción de personal más talentoso y calificado. 5.1.8. Consolidación de la experiencia de marca.</p>
-------------------------------	---	--	---

Elaboración propia

VI.3. Conclusión del Objetivo Específico 2:

Se concluye que el desarrollo de una Experiencia de Marca es un elemento estratégico muy importante para el mundo de los negocios, especialmente para aquellos negocios que presentan alto nivel de competencia, como los negocios de cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en la ciudad de Lima, Perú.

La experiencia de marca es la percepción de los consumidores en cada momento que tienen contacto con la marca; inducidos por estímulos tangibles e intangibles, tales como la percepción de la atención, la calidad de los productos, la atmósfera interna del local, el packaging, la filosofía organizacional, etc., induciendo a los consumidores a experimentar una serie de respuestas positivas frente a la marca. La importancia de la experiencia de marca, plantea el desarrollo de una ventaja competitiva y diferencial que sirve a las empresas como motor de desarrollo y crecimiento competitivo, la cual ayuda a estos negocios a trascender y crear una conexión emocional más íntima con cada consumidor, lo cual da como resultado beneficios de importancia significativa para los negocios como la lealtad de marca, el éxito de la marca y la satisfacción de los clientes.

VI.4. Conclusión del Objetivo Específico 3:

Se concluye que el efecto en los consumidores durante el tiempo que interactúan con las marcas, establecen los principios para la creación de una experiencia de marca, la cual produce una serie de respuestas internas (sensoriales, afectivas, intelectuales y conductuales) bajo la forma de sensaciones, sentimientos, emociones y comportamientos inducidos por elementos y estímulos que conforman parte del diseño e identidad de la marca. Las respuestas ante estos atributos de marca se traducen en un significado más profundo y memorable, lo cual contribuye a la recordación de marca, lo que genera una serie manifestaciones internas y externas, que aumentan el interés y familiaridad de la marca, siendo un factor positivo para las empresas, creando una serie de experiencias únicas y significativas para los consumidores (Schmitt, 1999).

VII. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a los negocios de cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas, aplicar de manera constante y progresiva los principios estratégicos que les permitirá desarrollar una experiencia de marca de éxito, con el cual desarrollará una ventaja competitiva diferencial frente a los negocios rivales, estableciendo una conexión íntima y emocional con los consumidores.
- Consolidar una experiencia de marca exitosa para cualquier negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas depende de la importancia del desarrollo de los cinco principios estratégicos, por lo que se recomienda:
 - A)** Hacer propio el negocio, motivando y comprometiendo a los colaboradores a aportar sus capacidades, actitudes y competencias a favor del negocio.
 - B)** Todo es importante, prestando importancia a los detalles ordinarios del negocio para volverlos extraordinarios.
 - C)** Sorprender y deleitar, saliendo de lo convencional y rutinario para crear experiencias extraordinarias con cada cliente.
 - D)** Aceptar la resistencia, resolviendo rápidamente los conflictos con los clientes y aprendiendo de ellos para mejorar constantemente.
 - E)** Dejar huella, construyendo una reputación de confianza a través del desarrollo de una conciencia de marca social y ambiental.
- Los líderes, jefes y gerentes deben comprender la importancia y valor de la experiencia de marca como motor de atracción de nuevos clientes y mecanismos de fidelización de marca, que buscan satisfacer y crear un vínculo emocional con los consumidores. Desarrollando una ventaja competitiva estratégica que le permite a los negocios ser exitosos, diferenciándolos de sus competidores.
- Los efectos de la experiencia de marca en los consumidores son muchos y variados. Se trata que en lo máximo posible estos sean positivos y enriquecedores para los clientes, por lo que se sugiere prestar importancia a los detalles del negocio, implementando mejoras y corrigiendo fallos del negocio a través de ideas innovadoras que funcionen como elementos estratégicos que tengan un impacto significativo y memorable para los clientes.

LISTA DE REFERENCIAS

Angulo, D. (2016). El branding emocional y su influencia en la fidelización de los clientes de la compañía Starbucks (tesis de licenciatura). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

Araujo, P. (2015). influencia de la experiencia de marca, en el valor de la marca, por vía de la satisfacción y lealtad de clientes (tesis doctoral). Universidad Rey Juan Carlos, Madrid, España.

Brakus, J. J., Schmitt, B. H., & Zhang, S. (2008). Handbook on Brand and Experience Management. Massachusetts: Edward Elgar.

Brakus, J.J., Schmitt, B.H. and Zarantonello, L. (2009). Brand experience: What is it? How is it measured? Does it affect loyalty? Journal of Marketing. 73(05): 52–68.

Calmet, M. (2015). Brand Experience: vivir la experiencia de marca. Recuperado el 05 de febrero de 2018, de <http://www.branderstand.com/brand-experience-experiencia-de-marca-vivir-la-marca/>

Canal, P. (2014). Gestión de la experiencia de marca. Recuperado el 02 de febrero de 2018, de <https://www.iebschool.com/blog/gestion-experiencia-marca-marketing-digital/>

Córdova, A. (2015). La experiencia de marca: sus efectos sobre el consumidor y la empresa (tesis de magister). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.

Fernández, E., & Delgado, M. E. (2011). Marcas de experiencia: Marcando la diferencia. Estudios Gerenciales, 27(12), 59–77.

Ferreira, P., & Rodrigues, P. (2015). The influence of Brand Experience on Customer Satisfaction and Customer Loyalty. 15th EBES Conference - January 8-10, 2015. Lisboa: EBES.

Gobe, M. (2005). Branding emocional. Barcelona, España: Divine Egg Publicaciones.

Guilford, J. P. (1956). The Structure Intellect. Psychological Bulletin, 53(4), 267–293.

Ha, H., & Perks, H. (2005). Effects of consumer perceptions of brand experience on the web: Brand familiarity, satisfaction and brand trust. Journal of Consumer Behaviour, 4(6), 438–452.

Iglesias, O., Singh, J. J., & Batista-Foguet, J. M. (2011). The role of brand experience and affective commitment in determining brand loyalty. Brand Management Vol.18 (8), 570–582

Kumar, R. S., Dash, S., & Purwar, P. C. (2013). The nature and antecedents of brand equity and its dimensions. *Marketing Intelligence & Planning*

Laili, Z., Faridah, S., Alwi, S., & Othman, N. (2014). Designing corporate brand experience in an online context: A qualitative insight. *Journal of Business Research*, 67(11), 2299–2310.

MarketingDemocrático (2010). Brand Experience o Experiencia de Marca. Recuperado el 02 de febrero de 2018, de <https://marketingdemocratico.com/blogs/marketing-democratico/10470253-brand-experience-o-experiencia-de-marca>

Michelli, J. (2007). La experiencia Starbucks. New York: McGraw-Hill.

Schmitt, B. H. (1999). *Marketing Experiencial*. New York: The Free Press

Smith, E., & Kosslyn, S. (2008). *Procesos Cognitivos: Modelos y Bases Neuronales* (p. 648). Pearson Prentice-Hall.

Syed Alwi, S. F., & Kitchen, P. J. (2014). Projecting corporate brand image and behavioral response in business schools: Cognitive or affective brand attributes? *Journal of Business Research*, 67(11), 2324–2336.

PerúRetail (2017). Starbucks, Altomayo y Juan Valdez: las principales cafeterías del Perú. Recuperado el 27 de octubre de 2018, de <https://www.peru-retail.com/starbucks-altomayo-juan-valdez-principales-cafeterias-peru/>

PuroMarketing Grupo (2012). Los tres pilares de la experiencia de marca. Recuperado el 16 de febrero de 2018, de <https://www.puromarketing.com/53/11841/pilares-experiencia-marca.html>

World Economic Forum (2017). The Global Competitiveness Report 2016-2017. Recuperado el 03 de febrero de 2018, de <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2016-2017-1>

Zarantonello, L. and Schmitt, B. H., (2010). Using the brand experience scale to profile consumers and predict consumer behavior. *Journal of Brand Management*. 17 (7), 532-540.

APÉNDICE

Tabla 07 - Matriz de Consistencia

Título: Principios estratégicos requeridos para crear Experiencia de Marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de Alimentos y bebidas no alcohólicas - 2018			
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable única
¿Qué principios estratégicos se requieren para crear experiencia de marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima, 2018?	Determinar qué principios estratégicos se requieren para crear Experiencia de Marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima, 2018.	Los principios estratégicos que se requieren para crear una experiencia de marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima, 2018 son: a. Hacer propio el negocio b. Todo tiene importancia c. Sorprender y deleitar d. Aceptar la resistencia e. Dejar huella	Principios estratégicos que se requieren para crear una Experiencia de Marca
	Objetivos Específicos a. Identificar los principios estratégicos básicos para crear Experiencia de Marca desde la perspectiva de los consumidores. b. Determinar la importancia de crear Experiencia de Marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de Alimentos y bebidas no alcohólicas. c. Establecer el efecto de la Experiencia de Marca en los consumidores.		
METODOLOGÍA			
1	Enfoque: Cualitativo	2	Tipo de investigación según su fin: Aplicativa
3	Nivel de investigación, Alcance o Profundidad del conocimiento: Descriptivo	4	Método: Inductivo - Deductivo
5	Diseño de investigación: Descriptiva	6	Unidad de Análisis: Un consumidor de cafeterías retailers y foodservices de Lima - 2018.
7	Población: 70,000 consumidores de marcas de cafeterías retailers y foodservices de Lima - 2016.	8	Muestra: 25 consumidores de cafeterías retailers y foodservices de Lima - 2018.
9	Marco Muestral: Reporte de Euromonitor Perú sobre tendencias de consumo de retailers y foodservices en Lima - 2016.	10	Técnica: Focus group
11	Instrumentos: Ficha de preguntas, fichas de reuniones, listas de asistentes		
12	Justificación teórica: La experiencia de marca se construye en base a 5 principios estratégicos: Hacer propio el negocio, Todo tiene importancia, Sorprender y deleitar, Aceptar la resistencia y Dejar huella (Michelli, 2007).		
13	Justificación Práctica: La Experiencia de Marca se traduce en el éxito del desarrollo competitivo en forma de ventaja diferencial de los negocios que buscan crear una conexión emocional a través de estímulos, construyendo vínculos más profundos y duraderos con sus clientes (fidelidad de marca).		

Elaboración propia

Tabla 08 - Lista de preguntas para el desarrollo del Focus Group

Dimensión a desarrollar	Objetivo indicador	Preguntas planteadas
<p>Principio 1: Hacer propio el negocio Los líderes buscan que los colaboradores entiendan las prioridades del negocio, se adueñen del mismo y busquen maneras aportar su creatividad y entusiasmo individual para alcanzar los objetivos de la marca.</p>	<p>Sentir de los colaboradores frente a la marca.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Cómo ayudar a un colaborador a desarrollar sus habilidades y capacidades en beneficio de la marca? 2. ¿Qué motiva a un colaborador a comprometerse con la marca? 3. ¿Qué incentivos debería ofrecer la marca a sus colaboradores? 4. ¿La construcción de una filosofía de marca influye significativamente en el desempeño de los colaboradores y sus superiores? 5. ¿Qué valores y actitudes complementarias deben tener los colaboradores para brindar una atención excepcional a los consumidores?
<p>Principio 2: Todo tiene importancia Los detalles son muy importantes. Nada es trivial y los clientes se dan cuenta de todo. Un pequeño detalle a menudo marca la diferencia entre el éxito y el fracaso.</p>	<p>Comodidad y satisfacción de los consumidores.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ¿Qué detalles valoran los consumidores desde que ingresan a una tienda antes de ser atendidos? 2. ¿Qué detalles valoran más los consumidores después de la atención? 3. ¿La calidad del producto, la atención recibida, los ambientes, la distribución y diseño del local, la filosofía organizacional, el packaging, son todas las cosas que tienen importancia para una experiencia de marca? 4. Sobre 100% ¿Qué porcentaje para la creación de una experiencia de marca tienen, la calidad del producto, la atención recibida, los ambientes, la distribución y diseño del local, la filosofía organizacional, el packaging y otros? 5. ¿Qué elementos valoran los consumidores para determinar que una marca es acogedora, confortable y agradable?
<p>Principio 3: Sorprender y deleitar Se refiere a brindar ese "extra" que motiva que los clientes tengan experiencias extraordinarias, las cuales generan una relación interpersonal confortable y confiable sobre la marca.</p>	<p>Pasión por la marca.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como consumidores ¿Esperan recibir "algo extra" de las marcas? 2. ¿Qué cosas pueden ser ese "algo extra" que los sorprenda y cautive? 3. ¿Recibir "algo extra" te hace amar una marca? 4. ¿Qué otros detalles te hacen amar una marca? 5. ¿Qué pueden hacer las marcas para tener cautivados siempre a sus consumidores?
<p>Principio 4: Aceptar la resistencia Este principio requiere acoger la resistencia con una serie de destrezas que habilitan a los individuos a establecer relaciones cuando afrontan críticas o irritación de clientes</p>	<p>Resiliencia de los líderes y colaboradores para afrontar situaciones de conflicto.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desde la perspectiva del consumidor ¿Qué tipos de situaciones generan insatisfacción y conflicto con la marca? 2. ¿Cómo podemos prevenir futuras situaciones críticas con los consumidores? 3. ¿Cuál es la mejor manera de resolver situaciones de conflicto con los consumidores?

<p>que quieren que sus inquietudes sean resueltas y aquellos individuos que siempre se quejan, disfrutan de la queja y nunca están realmente satisfechos.</p>		<p>4. ¿Qué esperan ganar los consumidores para solucionar su conflicto? 5. ¿Qué podemos aprender de las situaciones de problemas con clientes insatisfechos?</p>
<p>Principio 5: Dejar huella Se refiere a desarrollar una reputación de integridad de manera que los empleados, los inversionistas, los clientes, los abastecedores y sus comunidades tengan confianza en ella.</p>	<p>Percepción de los consumidores.</p>	<p>1. ¿Qué elementos o situaciones te generan una buena percepción de una marca? 2. ¿La responsabilidad social corporativa podría ayudar a generar una percepción positiva del negocio? 3. ¿Qué detalles de una marca tienen mucho impacto en los consumidores? 4. ¿Normalmente es del tipo de consumidores que si tienen una experiencia de marca recomendarían el negocio con personas cercanas a usted? 5. ¿Qué tiene que hacer una marca para hacer que usted la recomiende?</p>
<p>Nivel de Satisfacción de los Consumidores Preguntas complementarias que muestran el promedio de satisfacción de los consumidores frente a los factores Negocio, Personal, Clientes y Comunidad.</p>	<p>Nivel de Satisfacción</p>	<p>Las siguientes preguntas deben ser resueltas en el rango de 01 a 10, donde 01 es 'Totalmente insatisfecho' y 10 es 'Totalmente Satisfecho'.</p> <p>1. ¿Estás satisfecho de que una empresa desarrolle y promueva una experiencia de marca como modelo de negocio? 2. ¿Cuál crees es el nivel de satisfacción de un colaborador cuando se desarrolla en una empresa que practica la experiencia de marca? 3. ¿Estás satisfecho con la experiencia de marca que desarrollan algunos negocios de cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas durante tu consumo? 4. ¿Estás satisfecho cuando una empresa desarrolla buenas prácticas en beneficio de las comunidades basados en una experiencia de marca beneficiosa para todos?</p>

Elaboración propia

Tabla 09 - Resultados de la Aplicación del Focus Group

Objetivo indicador	Pregunta	Conclusiones
Identificar el sentir de los colaboradores frente a la marca.	1. ¿Cómo ayudar a un colaborador a desarrollar sus habilidades y capacidades en beneficio de la marca?	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que los colaboradores desarrollan sus habilidades y capacidades potenciales si las actividades y el trabajo que realizan van de acuerdo a su preparación educativa y su condición física.</p>
	2. ¿Qué motiva a un colaborador a comprometerse con la marca?	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que los colaboradores se comprometen en sus empresas, cuando estas les brindan oportunidades y facilidades para desarrollarse, en un ambiente óptimo y cómodo para realizar sus actividades, a través de capacitaciones y charlas motivacionales. Además, señalan que los colaboradores se sienten más compenetrados con sus empresas cuando estas gozan de buena imagen social acompañada de prestigio en sus comunidades.</p>
	3. ¿Qué incentivos debería ofrecer la marca a sus colaboradores?	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que las empresas deberían ofrecer a sus colaboradores un salario acorde al mercado, recompensas y reconocimientos por su desempeño, horarios flexibles y un grato ambiente de trabajo.</p>
	4. ¿La construcción de una filosofía de marca influye significativamente en el desempeño de los colaboradores y sus superiores?	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que una filosofía de marca influye significativamente en los colaboradores de una empresa, porque estos se sienten motivados y comprometidos a cumplirla, aplicarla y tenerla en cuenta durante y después de la ejecución de sus actividades. Además, una filosofía de marca asegura la esencia de la visión de la empresa en cada uno de sus empleados. Esto lo podemos comprobar con los casos de aplicaciones exitosas de filosofías en empresas como: Starbucks, Juan Valdez, Altomayo, entre otras.</p>
	5. ¿Qué valores y actitudes complementarias deben tener los colaboradores para brindar una atención excepcional a los consumidores?	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que los colaboradores que presten servicios en negocios de cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas deben tener fundamentalmente vocación por el servicio a los clientes, además de valores complementarios como: respeto y reconocimiento del valor de los clientes, inteligencia emocional y resolución de conflictos.</p>

Identificar la comodidad y satisfacción de los consumidores.	<p>1. ¿Qué detalles valoran los consumidores desde que ingresan a una tienda antes de ser atendidos?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que los consumidores prestan especial atención a lo siguiente: (Por orden de importancia)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Diseño del interior. 2. Cantidad de personas y espacios disponibles dentro del recinto. 3. Rapidez en la atención. 4. Servicios adicionales como Wifi, puntos de carga de equipos móviles, entre otros. 5. Temperatura cálida y música de ambiente.
	<p>2. ¿Qué detalles valoran más los consumidores después de la atención?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que los consumidores prestan especial atención a lo siguiente: (Por orden de importancia)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad organoléptica de los productos 2. Valoración de la atención recibida 3. Packaging 4. Comodidad de los espacios 5. Valor agregado
	<p>3. ¿La calidad del producto, la atención recibida, los ambientes, la distribución y diseño del local, la filosofía organizacional, el packaging, son todas las cosas que tienen importancia para una experiencia de marca?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que los elementos antes mencionados tienen una importancia significativa en la generación de una experiencia de marca, además agregan lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Valor agregado • La reputación de la marca • Promoción y publicidad de la marca • Participación de los clientes en la mejora de la marca a través de sus comentarios, opiniones y recomendaciones.
	<p>4. Sobre 100% ¿Qué porcentaje para la creación de una experiencia de marca Los participantes opinan que tienen, la calidad del producto, la atención recibida, los ambientes, la distribución y diseño del local, la filosofía organizacional, el packaging y otros?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que cada elemento tiene un valor distinto para lograr la creación de la experiencia de marca, por ello determinan estos valores de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La calidad del producto, 20% • La atención, 20% • Los ambientes del recinto y su distribución, 10% • El diseño del local, 20% • La filosofía organizacional, 10% • El packaging, 10% • Otros (valor agregado, reputación de marca, publicidad y participación de los clientes), 10%
	<p>5. ¿Qué elementos valoran los consumidores para determinar que una marca es acogedora, confortable y agradable?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que los elementos que determinan que una marca es acogedora, confortable y agradable son los siguientes: (Por orden de importancia)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Calidez y amabilidad en la atención recibida 2. Diseño y comodidad de los espacios

		<p>3. Atmosfera interna (iluminación, orden, limpieza, temperatura y música)</p> <p>4. Conciencia social y ambiental de marca</p> <p>5. Estrategias de promoción y publicidad.</p>
<p>Identificar la pasión por la marca.</p>	<p>1. ¿Cómo consumidores siempre esperan recibir “algo extra” de las marcas?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que muy a menudo los consumidores esperan recibir con su compra, además de lo esperado y acostumbrado, alguna variante adicional o valor agregado. Los cuales pueden ser: una atención preferente o personalizada, un descuento para futuras compras, participación en sorteos, etc.</p>
	<p>2. ¿Qué cosas pueden ser ese “algo extra” que los sorprenda y cautive?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que los siguientes casos corresponden a ejemplos de “algo extra” que sorprende y cautiva a los consumidores:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Ofertas y descuentos ● Sorteos y premios ● Amabilidad y eficacia en la atención ● Proporción de información detallada de los productos y servicios ● Entretenimiento ● Valoración de las críticas y sugerencias de los consumidores
	<p>3. ¿Recibir “algo extra” te hace amar una marca?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que variados elementos considerados como “algo extra” o valor agregado hacen que los consumidores voluntariamente tengan presente a una marca como parte de su <i>‘Top of Mind’</i>, lo cual provoca en los consumidores el desarrollo de una conexión emocional con las marcas. Esto se puede entender como amor por una marca y todos los elementos que la conforman.</p>
	<p>4. ¿Qué otros detalles te hacen amar una marca?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que los consumidores desarrollan una conexión emocional con las marcas cuando estas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mantienen e incrementan la calidad de sus productos y servicios ● Toman en cuenta las opiniones y sugerencias de los consumidores ● Tienen una conciencia social y ambiental ● Comprenden la importancia del packaging ● Mantienen capacitados e informados a sus colaboradores ● Cumplen y comparten su filosofía de marca
	<p>5. ¿Qué pueden hacer las marcas para tener cautivados siempre a sus consumidores?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que las marcas pueden mantener interesados a sus consumidores siempre que nunca pierdan la esencia que las vuelve únicas y especiales, ya que se considera, son el motivo principal por el cual los clientes regresan. Los consumidores esperan que las marcas no descuiden</p>

		<p>los niveles de la calidad de los productos y el servicio de la atención.</p>
<p>Identificar la resiliencia de los líderes y colaboradores para afrontar situaciones de conflicto.</p>	<p>1. Desde la perspectiva del consumidor ¿Qué tipos de situaciones generan insatisfacción y conflicto con la marca?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que la mayoría de los conflictos o insatisfacciones de los consumidores se producen por:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Mala calidad de los productos ● Tiempos de espera para ser atendidos ● Mala atención de los colaboradores ● Pedidos y productos errados
	<p>2. ¿Cómo podemos prevenir futuras situaciones críticas con los consumidores?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que los dueños o gerentes y colaboradores de una marca deben tener un plan operativo que responda rápido a cualquier inconveniente, motivando a todos los colaboradores a estar preparados, atentos y capacitados para resolver problemas con clientes rápidamente; inmediatamente después de ello, se debe reportar el problema y difundirlo a los demás trabajadores de la marca a fin de prevenirlos para futuras situaciones parecidas.</p>
	<p>3. ¿Cuál es la mejor manera de resolver situaciones de conflicto con los consumidores?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que la mejor manera de resolver rápidamente un conflicto con un cliente es:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Dejar que el cliente sea quien tome primero la palabra ● Prestar atención a su queja ● Ofrecer el Libro de Reclamaciones ● Pedir disculpas ● Compensar al cliente ● Comunicar el incidente a los demás colaboradores para evitar futuros conflictos.
	<p>4. ¿Qué esperan ganar los consumidores para solucionar su conflicto?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que lo que más les interesa a los consumidores es ser oídos y que la empresa valore sus ideas y corrija las fallas, más que recibir algún descuento o dejar la cuenta en cero como compensación. Es algo tan sencillo como cambiar los productos defectuosos servidos inmediatamente, brindar las facilidades para solucionar la queja y dejar registro de ella.</p>

	<p>5. ¿Qué podemos aprender de las situaciones de problemas con clientes insatisfechos?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que la marca se retroalimenta y mejora en base a las críticas y quejas de aquellos clientes que esperan recibir un servicio adecuado. Corrigiendo fallas y detalles relacionados a los productos, servicios y complementos del local, con el propósito de practicar una estrategia de mejora constante, que le permita a la marca tener una ventaja diferencial de sus competidores.</p>
<p>Identificar la percepción de los consumidores.</p>	<p>1. ¿Qué elementos o situaciones te generan una buena percepción de una marca?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que aquellos elementos o situaciones que le permiten a los consumidores tener una percepción positiva de la marca son las siguientes:</p> <p>1. Elementos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La calidad organoléptica de los productos • La atmosfera interna de la marca • La reputación y marketing de la marca <p>2. Situaciones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La cordialidad de los colaboradores durante la atención • Rápida solución a los conflictos • Recibir información adecuada acerca de los productos • Hallar comodidad y tranquilidad
	<p>2. ¿La responsabilidad social corporativa podría ayudar a generar una percepción positiva del negocio?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que la responsabilidad social corporativa de las marcas ayuda a crear una conciencia social que no solo beneficia al negocio, sino, también a sus comunidades y consumidores, mejorando significativamente la percepción de estas. Este factor posee una importancia vital para las empresas porque atrae la atención de nuevos clientes y genera un potencial de mayor consumo y ventas.</p>
	<p>3. ¿Qué detalles de una marca tienen mucho impacto en los consumidores?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que los elementos que impactan en los clientes son los siguientes: (Por orden de importancia)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. El marketing de la marca 2. El packaging 3. La calidad organoléptica de los productos 4. La atención de los colaboradores 5. EL diseño y los detalles del lugar
	<p>4. ¿Normalmente es del tipo de consumidores que si tienen una experiencia de marca recomendarían el negocio con personas cercanas a usted?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen en mayoría, que en su rol como consumidores son capaces de recomendar marcas, productos y servicios con familiares, amigos y conocidos si estos cumplen con sus necesidades y requerimientos, produciendo en ellos satisfacción, lo cual los motiva a compartir detalles de sus experiencias con otros si estos lo valen.</p>

	<p>5. ¿Qué tiene que hacer una marca para hacer que usted la recomiende?</p>	<p>Las distintas opiniones de los participantes concluyen que las marcas deben sorprender y deleitar a sus clientes, ofreciéndoles un producto de calidad, con una atención cordial apropiada con cada cliente. Los clientes esperan propuestas e ideas innovadoras y novedosas que hagan que la empresa desarrolle ventajas diferenciales con la competencia, siendo este un factor importante que logre atraer la atención de los clientes.</p>
<p>Nivel de Satisfacción de los Consumidores</p>	<p>1. ¿Estás satisfecho de que una empresa desarrolle y promueva una experiencia de marca como modelo de negocio?</p>	<p>Los participantes del focus group dieron una calificación promedio de 9.4 a esta interrogante, ello significa que el nivel de satisfacción de un consumidor es alto cuando una empresa desarrolla un modelo de negocios orientado a desarrollar y promover una experiencia de marca.</p>
	<p>2. ¿Cuál crees es el nivel de satisfacción de un colaborador cuando se desarrolla en una empresa que practica la experiencia de marca?</p>	<p>Los participantes del focus group dieron una calificación promedio de 9.6 a esta interrogante, ello significa de acuerdo a los mismos encuestados, el nivel de satisfacción de un colaborador es alto cuando se desarrolla en una empresa que practica la experiencia de marca.</p>
	<p>3. ¿Estás satisfecho con la experiencia de marca que desarrollan algunos negocios de cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas durante tu consumo?</p>	<p>Los participantes del focus group dieron una calificación promedio de 8.7 a esta interrogante, ello quiere decir que la experiencia de marca que experimentan los consumidores es satisfactoriamente alta cuando tienen contacto con la marca durante el tiempo de consumo.</p>
	<p>4. ¿Estás satisfecho cuando una empresa desarrolla buenas prácticas en beneficio de las comunidades basados en una experiencia de marca beneficiosa para todos?</p>	<p>Los participantes del focus group dieron una calificación promedio de 9.3 a esta interrogante, ello significa que el nivel de satisfacción es alta desde la perspectiva de los consumidores cuando una empresa desarrolla buenas prácticas en beneficio de las comunidades basados en una experiencia de marca beneficiosa para todos.</p>

Elaboración propia

Tabla 10 - Resultados sobre el nivel de satisfacción de los participantes del Focus group

Factor	Preguntas	Muy insatisfecho					Muy satisfecho					Total Votos	Pro-medio
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Negocio	1. ¿Estás satisfecho de que una empresa desarrolle y promueva una experiencia de marca como modelo de negocio?								3	8	14	25	9.4
Colaborador	2. ¿Cuál crees es el nivel de satisfacción de un colaborador cuando se desarrolla en una empresa que practica la experiencia de marca?									9	16	25	9.6
Consumidor	3. ¿Estás satisfecho con la experiencia de marca que desarrollan algunos negocios de cafeterías gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas durante tu consumo?							6	3	8	8	25	8.72
Comunidad	4. ¿Estás satisfecho cuando una empresa desarrolla buenas prácticas en beneficio de las comunidades basados en una experiencia de marca beneficiosa para todos?								4	9	12	25	9.3

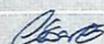
Elaboración propia

ANEXOS

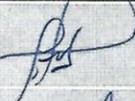
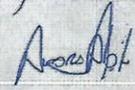
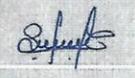
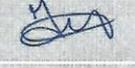
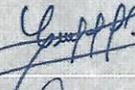
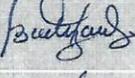
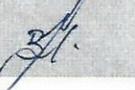
Anexo N°1 - Ficha de Desarrollo de Focus Group (1/2)

FICHA DE DESARROLLO DE FOCUS GROUP

I. Datos informativos

Tema	La experiencia de marca desde la perspectiva de los consumidores		
Título de Tesis	Principios estratégicos requeridos para crear Experiencia de Marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima - 2018		
Autor	Leonardo Ruíz León		
Lugar	Av. El Derby #250, Interior 1002 (Oficinas ECOM TRADING)		
Distrito	Santiago de Surco	Provincia	Lima
Región	Lima	Fecha	16/02/2018
Hora inicio	18:24 horas	Hora término	20:32 horas
Observador 1	Leonardo Ruíz León 		
Observador 2	Cesar Espinoza Cárdenas 		
Total Participantes	25 participantes	Edad media	
Observaciones de la sala	De acuerdo a las políticas y reglas del establecimiento, el espacio donde se realiza el trabajo de Focus Group, no permite la filmación ni toma de imágenes mediante cámaras de video por ser un lugar privado.		

2. Lista de participantes

n°	Nombres y Apellidos	Ocupación	Edad	DNI	Firma
01	WILNER UQUIZO TINCO	EMPLEADO	36	41595422	
02	AUDREY ALOLUNA HERRERA	EMPLEADO	27	40826387	
03	Yeny Kendy Susano Barrientos	Empleado	31	44176176	
04	Katherine Lázaro Concepción	Practicante publicidad	25	48117424	
05	Robin Espinoza Rossi	Practicante de ingeniería	23	70551205	
06	Miabella Jgarza Camacho	Empleado	32	43284881	
07	Irma Yauri García	Empleado	43	10234767	
08	BARUC MARTINEZ	INDEPENDIENTE	26	71558921	

Anexo N°2 - Ficha de Desarrollo de Focus Group (2/2)

09	Shordy Mambred Maco Feyada	Empleado	25	97757615	
10	SAMUEL TEOFILO RUOAS PAUCAR	EMPLEADO	29	70431283	
11	Claudia Antón Gomez	Asistente administrativo	25	48465187	
12	Gisella Castro Yaulir	EMPLEADO	33	42750220	
13	Norma Miranda DeLaCruz	Empleado	36	42534025	
14	GARCIA PUERTA ETHEL	ASISTENTE LEGAL	24	72207767	
15	BRAUCIO FERNANDO RAMIROZ	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	30	44588883	
16	Miguel coello vargas	tecnico	29	46137861	
17	Raquel Pura Santos	Auxiliar contable	25	48060345	
18	Abel Perea Sardoval	Garante Comercial	30	45305107	
19	Franco Giorgio Alarcón Rojas	Jefe de Operaciones	28	45810393	
20	Suzy Michelle Mantique	Comunicadora Social	45	09391002	
21	Peter Mitchell Erick Moscoso Falla	Administrador	28	46070388	
22	JUAN JOSÉ VALLEJOS BURUANA	ASISTENTE SOCIAL	28	46455606	
23	MIRIAN FLOR SALDOSA SATALAYA	ASISTENTE CONTABLE	19	76849572	
24	Ruiz Borbon Edith	Supervisor Ventas	32	42434406	
25	Ruiz Archenti Guim Carlos	Asistente de Gerencia	21	72161666	

Anexo N°3 - Constancia de Validación de Tesis

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **Oscar Lozada Valverde**, con documento de identidad N° **45679701**, de profesión **Administrador de Empresas**, con Grado de **Bachiller**, ejerciendo actualmente como **Administrador de Tienda** de la marca **PARDOS CHICKEN (Inversiones M1 S.A.C.)** en **Av. San Luis 1323, San Luis - Lima**.

Por medio de la presente, hago constar que he revisado con fines de Validación, los instrumentos de investigación (cuestionario y focus group) a los efectos de su aplicación en el proyecto de tesis titulado: "Principios estratégicos requeridos para crear Experiencia de Marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima - 2018", del autor Leonardo Ruíz León.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	<i>Deficiente</i>	<i>Aceptable</i>	<i>Bueno</i>	<i>Excelente</i>
Congruencia de ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de ítems				✓
Claridad de precisión				✓
Pertinencia				✓

15 de febrero 2018

Lima, Perú



Oscar Lozada Valverde
Administrador de Tienda
Pardos Chicken

Anexo N°4 - Constancia de Validación de Tesis

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **César Valer Moscoso**, con documento de identidad N° **45640393**, de profesión **Administrador de Empresas**, con Grado de **Bachiller**, ejerciendo actualmente como **Store Manager** de la marca **STARBUCKS PERÚ (Lasino S.A.)**, en **Av. Alfredo Benavides 4670, Surco - Lima**.

Por medio de la presente, hago constar que he revisado con fines de Validación, los instrumentos de investigación (cuestionario y focus group) a los efectos de su aplicación en el proyecto de tesis titulado: "Principios estratégicos requeridos para crear Experiencia de Marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima - 2018", del autor Leonardo Ruíz León.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	<i>Deficiente</i>	<i>Aceptable</i>	<i>Bueno</i>	<i>Excelente</i>
Congruencia de ítems				✓
Amplitud de contenido				✓
Redacción de ítems				✓
Claridad de precisión				✓
Pertinencia				✓

13 de agosto 2018

Lima, Perú

César Valer Moscoso
Store Manager
Starbucks Perú



Cesar Valer Moscoso
Gerente de Tienda

Anexo N°5 - Constancia de Validación de Tesis

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, **Fiorella Laghi Rey**, con documento de identidad N° **46820067**, de profesión **Administrador de Empresas**, con Grado de **Bachiller**, ejerciendo actualmente como **Gerenta de Marketing** de la marca **RED BULL**, en **Av. Javier Prado 856, Magdalena - Lima**.

Por medio de la presente, hago constar que he revisado con fines de Validación, los instrumentos de investigación (cuestionario y focus group) a los efectos de su aplicación en el proyecto de tesis titulado: "Principios estratégicos requeridos para crear Experiencia de Marca en un negocio de cafetería gourmet del rubro de alimentos y bebidas no alcohólicas en Lima - 2018", del autor Leonardo Ruíz León.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	<i>Deficiente</i>	<i>Aceptable</i>	<i>Bueno</i>	<i>Excelente</i>
Congruencia de ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de ítems				X
Claridad de precisión				X
Pertinencia				X

15 de agosto 2018

Lima, Perú

Fiorella Laghi Rey
Gerenta de Marketing
Red Bull