

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Postgrados

Propuesta para el cambio del Customer Experience En PDV Pronaca

**Aponte Cifuentes Yeimy Solanyi
Armas Santamaría José Rubén**

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

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

Quito, 5 de diciembre de 2019

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**COLEGIO DE POSGRADOS****HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN****Propuesta para el cambio del Customer Experience En PDV Pronaca****Aponte Cifuentes Yeimy Solanyi****Armas Santamaría José Rubén**

Firmas

Carlos Córdova, Msc

Director del Trabajo de Titulación

Santiago Mosquera, Ph.D.

Director del Programa de Mercadotecnia

Hugo Burgos, Ph.D.

Decano del Colegio de Posgrados

Quito, 5 de diciembre de 2019

© Derechos de Autor

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

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

Firma del estudiante: _____

Nombre: Dra. Yeimy Solanyi Aponte Cifuentes

Código de estudiante: 00208068

C.I.: 1723190524

Lugar, fecha: Quito, 5 de diciembre de 2019

Firma del estudiante: _____

Nombre: Ing. José Rubén Armas Santamaría

Código de estudiante: 00207528

C.I.: 1710627736

Lugar, fecha: Quito, 5 de diciembre de 2019

DEDICATORIA

A mis hijos quienes inspiran e impulsan mi vida; a mi madre quien estuvo con ellos mientras cumplía este sueño y a mi esposo mi cómplice de vida.

Yeimy Aponte

A mi querida familia: a mi mamá que aunque ya no está conmigo la tengo presente todo el tiempo; a mi papá y su esposa Ángela quienes fueron un gran apoyo durante este tiempo, a mis hermanos (Antonella, Sebastián y Nahomi), y en especial a mi hijo Samuel y mi esposa Tania quienes son el motor de mi vida.

José Armas

AGRADECIMIENTOS

A la empresa Pronaca, la cual nos prestó todas las facilidades para realizar este trabajo de titulación.

A la Universidad San Francisco de Quito y a todos los profesores con los cuales tuvimos la oportunidad y la suerte de recibir clases durante este postgrado.

Al Msc. Carlos Córdova quien supo guiarnos acertadamente durante este trabajo de titulación.

RESUMEN

En la presente tesis se realiza una investigación y propuesta para el cambio del Customer Experience en los puntos de venta Pronaca. Dicha evaluación se realiza mediante la herramienta Net Promoter Score NPS que nos ayuda a determinar la lealtad y experiencia que vive el cliente con la empresa y nos da una visión más clara de lo que un cliente espera y siente; si la experiencia es positiva este cliente aumentará su fidelidad y se convertirá en un recomendador de la marca. La calificación del NPS fue de 33 lo que indica que los clientes tienen buena lealtad, pero no la suficiente como para que sean más recomendadores de la marca, las empresas que obtienen mejor lealtad de marca están sobre 50. Se trabajó con la herramienta Customer Journey Map, el cual nos enseña los pasos de compra y puntos de contacto de los clientes con la empresa, para ese caso tenemos varios contactos como: ventas, call center, servicio logístico, crédito y cobranza, trademarketing y servicio técnico; claramente en la aplicación de las dos herramientas y las encuestas realizadas como apoyo, se determina que hay una deficiencia en el aporte del servicio técnico el cual debe realizar capacitaciones a las personas del punto de venta y a sus clientes finales y no se está dando, la pregunta más baja por debajo de 5 fue acerca de cómo se siente con las capacitaciones por parte de Pronaca. Al desarrollar el árbol de diagnóstico se observa que existe un bajo nivel de Customer Experience y la raíz a este problema se da debido a que los técnicos de Pronaca están enfocados a capacitar a clientes grandes y a que no hubo mucha escucha por parte de ellos hacia los puntos de venta. Para poder mejorar la experiencia del consumidor se desarrolló un programa de capacitaciones a los puntos de venta con Escuelas Agropecuarias Pronaca; estas incluirán diferentes módulos donde aprenderán acerca de la crianza de los diferentes animales de granja y ventas. Se tendrá 2 grupos: un grupo control y otro grupo de tratamiento el cual asistirá a la escuela, luego de culminada se realizará la encuesta nuevamente y ver si el NPS sube la puntuación y si fue positivo se analizará si fue debido a la capacitación y se aplicara al resto de los clientes.

Palabras clave:

Customer Experience, Net Promoter Score, Customer Journey Map, lealtad, recomendador, satisfacción, Puntos de Venta, Escuelas Agropecuarias Pronaca.

ABSTRACT

This present thesis realizes an investigation and proposal for changes in Customer experience in Pronaca point of sales. Said evaluation is realized using the Net Promoter Score NPS tool, which helps us determine loyalty and experience lived by the customer with the company. It also gives us a clearer vision of customer's expectations and feelings. If the experience is positive, the customer will increase their loyalty and become a promoter of the brand. The NPS score was 33 which indicate that customer loyalty is good but not good enough to become promoters of the brand. Companies which score above 50 have higher brand loyalty. We used the Customer Journey Map. It demonstrates phases in purchasing and the customer's points of contact with the company. In this case, we have various points of contact including sales, call center, logistics, accounts payable and receivables, trade marketing, and technical service. In using both tools and with supporting surveys that were applied, we determined that there was a deficiency in technical customer support, where training is lacking and should be considered for points of sale personnel and end user customers. The question with the lowest score of 5 was in relation to the training received by Pronaca. By mapping the diagnostic tree, we can observe a low level of customer experience where the problem is rooted in Pronaca's technicians focusing on training their bigger clients and failing to listen to point of sales. In order to better the customer experience, we developed a training program for the different points of sales for Pronaca's agricultural and livestock schools, which include diverse modules where they can learn about the breeding of different farm animals and sales. They will be two groups. The first will be a control group and the second will be a treatment group which will assist the school. Afterwards, the evaluation will be taken again to see if the NPS score has risen, if so, it will be analyzed if it was due to the training and applied it the rest of the clients.

Keywords:

Customer experience, Net Promoter Score, Customer Journey Map, Loyalty, Promoters, satisfaction, farm animals. Pronaca Agricultural and livestock school

TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN.....	6
ABSTRACT.....	7
CAPÍTULO 1: PROBLEMA.....	12
1.1 Descripción del problema.....	12
1.1.1 Experiencia actual.....	12
1.2 Dimensionamiento del problema.....	13
1.2.1 Marco teórico.....	13
1.2.2 Métrica.....	18
1.3 Caso de análisis.....	20
1.4 Situación actual.....	20
CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO.....	33
2.1 Por qué se da el problema.....	33
2.1.1 Qué determina la experiencia del cliente.....	33
2.1.2 Causas del nivel de experiencia en Pronaca.....	34
2.2 Customer Journey Map.....	36
2.2.1 Justificación de las causas.....	40
2.2.2 Causas priorizadas.....	41
2.3 Árbol de diagnóstico.....	41
CAPÍTULO 3: DISEÑO Y PLANIFICACIÓN DE LA IMPLEMENTACIÓN.....	42
3.1 Descripción de la solución.....	42
3.1.1 Características de la solución.....	43
3.2 Teoría del cambio.....	43
3.2.1 Cuadro teoría del cambio.....	44
3.3 Diseño de la implementación.....	45
3.3.1 Actores.....	45
3.3.2 Roles.....	45
3.3.3 Incentivos.....	45
3.3.4 Cuadro de implementación.....	46
CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN.....	47

4.1 Método de evaluación.....	47
4.1.1 Grupo de control.....	48
4.2 Refinamiento.....	48
4.2.1 Indicadores.....	48
4.2.2 Línea de tiempo.....	48
4.2.3 Refinamiento.....	49
4.2.4 Cuadro de refinamiento.....	49
4.3 Recomendaciones.....	50
4.4 Conclusiones.....	51
ANEXO 1: ENCUESTA JORGE DUQUE.....	53
ANEXO 2: ENCUESTA JESÚS HERNÁNDEZ.....	54
ANEXO 3: ENCUESTA JORGE AGUAYO.....	55
ANEXO 4: ENCUESTA ROSA TAYÁN.....	56
ANEXO 5: ENCUESTA RAFAEL HERNÁNDEZ.....	57
ANEXO 6: ENCUESTA FRANCISCO SOTO.....	58
ANEXO 7: ENCUESTA BYRON SANGUNCHO.....	59
ANEXO 8: ENCUESTA LUIS PINEIDA.....	60
ANEXO 9: ENCUESTA VERÓNICA DOMINGUEZ.....	61
ANEXO 10: ENCUESTA CRISTIAN CARLOSAMA.....	62
ANEXO 11: ENCUESTA EDDIE JUMBO.....	63
ANEXO 12: ENCUESTA MARGARITA HERNÁNDEZ.....	64
BIBLIOGRAFÍA.....	65

ÍNDICE DE FIGURAS:

Figura 1: Participación de mercado Puntos de Venta Pronaca.....	21
Figura 2: Net Promote Score.....	22
Figura 3: Correlación PDM y NPS.....	23
Figura 4: Gráfico resultados pregunta 1.....	24
Figura 5: Gráfico resultados pregunta 2.....	25
Figura 6: Gráfico resultados pregunta 3.....	26
Figura 7: Gráfico resultados pregunta 4.....	27
Figura 8: Gráfico resultados pregunta 5.....	28
Figura 9: Gráfico resultados pregunta 6.....	29
Figura 10: Gráfico resultados pregunta 7.....	30
Figura 11: Gráfico resultados pregunta 8.....	31
Figura 12: Gráfico resultados promedios encuesta.....	31
Figura 13: Puntos de contacto proceso de compra Puntos de Venta – Pronaca.....	35
Figura 14: Etapas de compra.....	37
Figura 15: Customer Journey Map Pronaca.....	40
Figura 16: Árbol de diagnóstico.....	41
Figura 17: Línea de tiempo Escuela Agropecuaria Pronaca.....	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Coeficiente de Correlación de Pearson.....	22
Tabla 2: Resultados encuesta pregunta 1.....	23
Tabla 3: Resultados encuesta pregunta 2.....	24
Tabla 4: Resultados encuesta pregunta 3.....	25
Tabla 5: Resultados encuesta pregunta 4.....	26
Tabla 6: Resultados encuesta pregunta 5.....	27
Tabla 7: Resultados encuesta pregunta 6.....	28
Tabla 8: Resultados encuesta pregunta 7.....	29
Tabla 9: Resultados encuesta pregunta 8.....	30
Tabla 10: Cuadro teoría del cambio.....	44
Tabla 11: Cuadro de incentivos.....	46
Tabla 12: Cuadro de refinamiento.....	49

CAPÍTULO 1: PROBLEMA

1.1.1 Descripción del problema

Actualmente se conoce que la experiencia del consumidor es muy importante para las empresas, un cliente satisfecho no se limita únicamente a repetir la compra, se convierte en un recomendador; Pronaca requiere conocer cuál es el grado de satisfacción de sus puntos de venta y con esta información realizar cambios o ajustes que logren que la experiencia del consumidor llegue a su grado más alto.

1.1.1 Experiencia actual

Actualmente los puntos de venta tienen una experiencia positiva hacia Pronaca; esto se ha podido medir a través de la herramienta NPS, la cual nos da un valor actual de 33; sin embargo Pronaca busca la excelencia, es decir un valor superior a 50; por lo cual la empresa deberá trabajar en el Customer Experience de los puntos de venta y así obtener la calificación esperada en el futuro.

Los puntos de contacto que tiene Pronaca con los puntos de venta son los siguientes:

Ventas: Pronaca tiene un vendedor especializado, cada vendedor es especialista en una especie animal; se encarga de ofrecer el portafolio de productos de la especie animal que maneja.

Call center: Hay una persona encargada de los puntos de venta, con esta persona se contacta telefónicamente para el ingreso de pedidos.

Crédito y cobranzas: Esta área se encarga de revisar la cartera de cada cliente, verificar cupos disponibles de compra y aprobar los despachos.

Logística: Este departamento se encarga de coordinar los despachos que tiene cada cliente y entregarlos en los almacenes que tienen cada punto de venta.

Servicio técnico: Va de la mano con ventas; es el apoyo que recibe en la parte técnica el punto de venta y los clientes del punto de venta; de esta manera se asesora a los productores para que saquen el máximo provecho a los productos que comercializa Pronaca.

Trademarketing: Es el departamento encargado de la publicidad para los puntos de venta, elaborar material POP, pintura de almacenes, rótulos, etc.

Capacitaciones: Son eventos que realiza Pronaca con el fin de capacitar a los puntos de venta en diferentes temas que son de utilidad para su día a día.

Al valorar el Customer Journey Map podemos identificar que hay una experiencia negativa de los clientes en relación a las capacitaciones que ellos reciben por parte de Pronaca; el tema de capacitaciones es el que requiere mayor trabajo por parte de Pronaca para lograr una mejora en la satisfacción de sus puntos de venta.

El departamento de trademarketing y logística tiene una valoración positiva, sin embargo su calificación no es la más alta; aquí se identifica un área importante para mejorar la experiencia de consumo de los puntos de venta.

Por otro lado el área de ventas, call center, crédito y cobranzas y el servicio técnico han tenido una valoración positiva por parte de los puntos de venta; con estos departamentos se debe mantener lo realizado hasta el momento ya que sus calificaciones están en los rangos más altos.

1.2 Dimensionamiento del problema

1.2.1 Marco teórico

La gran mayoría de empresas utilizaban CRM, existían muchas empresas de software dedicadas al desarrollo de estos productos, sin embargo la implementación de los mismos en las empresas era muy poco eficiente, debido a que los clientes no eran tomados en cuenta.

En este momento el concepto de Consumer Experience empezó a ganar importancia entre las compañías, las cuales se dieron cuenta del poder que tiene el cliente, de igual manera los clientes empezaron a entender su poder de compra. (Kutby, 2016)

Customer Experience:

Es importante tener muy claro que significa experiencia del consumidor; esta definición varía de autor a autor; las siguientes son algunas definiciones de diferentes autores:

“La experiencia del consumidor es una combinación física de la performance y la emoción evocada, medida intuitivamente con relación a las expectativas del cliente a través de todos los puntos de contacto entre el cliente y la empresa.” (Shaw e Ivens, 2002)

“Es un proceso estratégico para gestionar toda la experiencia del cliente con un producto o una compañía”. (Schmitt, 2003)

“La experiencia del consumidor es la respuesta interna y subjetiva que los clientes tienen ante cualquier contacto directo o indirecto de la empresa” (Meyer y Schwager, 2007)

“La experiencia del consumidor será el modo en que el cliente percibe la forma de interaccionar con tu empresa. En otras palabras, todo lo que los clientes piensan y perciben cuando entran en contacto con tu organización a través de puntos de venta físicos, la página web, el call center o cualquier otro canal de comunicación” (Alvarez, 2016).

El cliente:

Hoy en día, la pieza clave en un negocio ya no son los precios o el producto, lo que hace que funcione el engranaje es el cliente. Antes se desarrollaba un producto y se trabaja en producirlo de la forma más económica posible, y luego se buscaban los clientes para que adquiriesen ese producto. Hoy en día, se debe estudiar a los potenciales clientes y trabajar para ofrecerles una experiencia extraordinaria con el uso de esos productos que los invite a comprarlos y además a recomendarlos. (Alvarez, 2016)

Conocer a un cliente es fundamental para una organización; cuando una empresa llega a conocer realmente a su cliente, las inversiones que realice en Marketing van a ser más rentables; contrario de lo que se cree, conocer al cliente no es una tarea muy complicada. (Kutby, 2016)

Los clientes en la actualidad tienen tolerancia cero para un subestándar de experiencia con cualquier producto o servicio. (Amigo, 2016)

Lealtad:

Es importante definir qué es lealtad; lealtad es la complacencia que alguien tiene; un cliente, un empleado, un amigo; para hacer una inversión o un sacrificio personal para hacer más fuerte una relación. (Reichhek, 2003)

La lealtad de un cliente va mucho más allá de realizar una compra; incluso si un cliente hace recompra no significa que tenga lealtad hacia la empresa; la recompra puede ser por inercia, indiferencia, barreras de salida construidas por las empresas o las circunstancias.

Un cliente realmente leal es mucho más rentable para una empresa; este tipo de clientes va a comprar más veces, va a pagar mejores precios y va a recomendar a sus amistades y familiares sobre la empresa a la cual es leal. (Reichhek, 2003)

Obtención de datos para conocer al cliente:

Existen diferentes tipos de datos que se pueden obtener:

Transaccionales (pagos, compras, transacciones.)

Demográficos (género, edad, ingresos económicos, etc.)

Interacciones (interacción cliente empresa en cada punto de contacto y canal.)

Comportamentales (necesidades, opiniones, preferencias y deseos.)

Los tres primeros tipos de datos, son fáciles de conseguir; los comportamentales requieren más esfuerzo y se los puede obtener de las siguientes maneras:

Métodos de investigación: Grupos de sondeo, entrevistas, encuestas y exploración de campo.

Etnografía: Estudio sistemático de personas y culturas a través de la observación de sus prácticas culturales y sociales. (Kutby, 2016)

Tecnología y redes sociales:

La reputación de las empresas cada vez está más expuesta debida a las redes sociales; hoy en día si alguien tiene una mala experiencia con una empresa, esta rápidamente se puede divulgar a nivel global, esto genera que las empresas en la actualidad deban trabajar mucho más duro en que las experiencias de sus clientes sean positivas.

Nos encontramos en la era del cliente, las personas a través de su Smartphone controlan cada una de sus interacciones y tienen acceso a información infinita; se debe hablar más de individuos y menos de clientes que mercantilizan la relación comercial. (Alcaide y Díez, 2019)

Experiencia del consumidor B2B

La experiencia del consumidor está muy relacionada a nuestras emociones, incluso en los negocios B2B; cuando salimos a trabajar no dejamos nuestras emociones en casa, por lo tanto la experiencia del consumidor en B2B es tan importante como lo es en B2C. (Hague, 2018)

Se creería que las empresas B2B son brillantes en Consumer Experience; pero ¿por qué el Net Promote Score de las empresas B2B está entre 25 y 30?

Si la teoría sería correcta, las empresas B2B tendrían una calificación NPS mayor a 50. (Hague, 2018)

Tener éxito en ventas, no significa tener éxito en Consumer Experience; las dos son muy diferentes, una empresa puede ser exitosa en ventas por diferentes razones pero si su Customer Experience no es bueno, tarde o temprano esta empresa saldrá del mercado.

Experiencia de puntos de venta Pronaca (B2B)

Pronaca maneja varias líneas de negocios, las cuales son independientes unas de otras; el negocio de Pronaca en el que se está realizando el presente estudio es el negocio de nutrición y salud animal (NNSA), el cual se encarga de la venta de productos de nutrición

animal (balanceado, concentrados y sales minerales) y salud animal (vitaminas, vacunas, desinfectantes, etc.)

De acuerdo a los conceptos revisados, la experiencia del consumidor involucra cada contacto que el cliente tiene con la empresa; en el caso de los puntos de venta Pronaca las interacciones que tiene el cliente con la empresa son las siguientes:

Call center: El punto de venta realiza los pedidos vía telefónica, que tiene de nutrición y salud animal; por parte de Pronaca hay una persona encargada para la toma de pedidos de los puntos de venta; el cliente puede llamar cuando tiene una necesidad específica y también recibe la llamada del encargado del call center un día antes del despacho de los pedidos.

Servicio logístico: Dentro de la negociación que Pronaca mantiene con los puntos de venta se incluye el servicio de transporte; los días jueves y viernes son los días asignados para que un rutero entregue los pedidos de nutrición y salud animal a los puntos de venta.

Crédito y cobranza: Este departamento se encarga de analizar a cada cliente y con base en su historial crediticio se apertura un código el cual puede ser de contado o crédito; los clientes de contado realizan el depósito del total de la factura previo al despacho de los productos y con los clientes de crédito ellos deben entregar un cheque post fechado el cual es retirado por un mensajero los días viernes posterior a la entrega de los productos.

Trademarketing: Pronaca cuenta con una persona especializada en trademarketing, entre las funciones principales está el revisar todo lo relacionado a la publicidad de los puntos de ventas, material POP, exhibidores de productos, pinturas de los almacenes, rótulos, etc.

Servicio técnico: Pronaca ofrece como valor agregado servicio técnico especializado en las diferentes especies animales para los cuales comercializa sus productos (aves, cerdos, ganado, cuyes, conejos, tilapias.); la función del técnico es visitar a los puntos de venta y dar asesoramiento técnico tanto al punto de venta como a los clientes del punto de venta.

Todo lo mencionado anteriormente son las áreas que tienen un involucramiento constante con los puntos de venta y es en las cuales se va a medir el grado de satisfacción de los clientes.

1.2.2 Métrica

Participación de mercado (PDM):

La participación de mercado, se hará midiendo en cada uno de los doce puntos de venta directos que maneja Pronaca, se la obtendrá de manera directa con cada cliente, para lo cual se medirá en cada cliente cuál es el porcentaje de compra de Pronaca y cual el porcentaje de compra de otras marcas.

Net Promoter Score (NPS):

Es una herramienta que sirve para medir la lealtad de los clientes con base en las recomendaciones que estos hacen; fue introducida en 2003 por Frederick Reichheld a través del artículo *The One Number You Need To Grow* publicado En *Harvard Business Review*. Esta herramienta nos permite conocer a través de una simple pregunta si nuestros clientes son recomendadores o detractores.

La pregunta que se realiza en las encuestas es: ¿Del 0 al 10 usted cuánto recomendaría nuestra empresa a un amigo o colega?

Las respuestas tienen una escala de 0 a 10, en donde los grupos 9 y 10 son considerados como recomendadores, 7 y 8 pasivos y los grupos del 0 al 6 insatisfechos. Las empresas mundialmente reconocidas obtienen NPS del 75% o superiores. (Reichheld F; 2003)

Para calcular el NPS al porcentaje de los clientes recomendadores hay que restarle el porcentaje de los clientes insatisfechos; el resultado está entre -100 y 100; si el resultado es positivo se considera bueno, si es de +50 se considera excelente.

Para el cálculo de esta métrica se utilizará la calculadora NPS, la cual se encuentra en la siguiente página web:

<http://www.npscalculator.com/es#>

Coefficiente de Correlación de Pearson:

A través de esta media estadística, podemos determinar si existe una correlación entre el grado de lealtad de los puntos de venta y la participación de mercado que tiene Pronaca dentro de estos puntos de venta.

Para el cálculo del coeficiente de Correlación, utilizaremos la siguiente fórmula:

$$\rho = \frac{\sum_{i=1}^n (x_i - \bar{x})(y_i - \bar{y})}{(n - 1) s_x s_y}$$

Dónde:

\bar{x} media de la muestra de la variable 1

\bar{y} media de la muestra de la variable 2

s_x desviación estándar de la variable 1

s_y desviación estándar de la variable 2

n longitud de la columna,

Esta medida nos da un valor entre -1 y 1; mientras más se acerque al 1 el valor calculado nos indica que hay una correlación muy estrecha entre las dos variables, es decir a mayor lealtad mayor participación de mercado.

Encuestas para medir el grado de satisfacción:

Adicional a la pregunta que se realiza para calcular el NPS, se realizarán otras preguntas para medir el grado de satisfacción entre los clientes y los puntos de interacción que estos tienen con la empresa; a partir de estos datos podremos dar un diagnóstico del Customer Journey. (Suvi et all, 2008)

Las preguntas para la encuesta serán las siguientes:

1. ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?
0 poco recomendable y 10 muy recomendable.
2. ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

0 poco satisfecho y 10 muy satisfecho.

3. ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

0 poco satisfecho y 10 muy satisfecho.

4. ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

0 poco satisfecho y 10 muy satisfecho.

5. ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

0 poco satisfecho y 10 muy satisfecho.

6. ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

0 poco satisfecho y 10 muy satisfecho.

7. ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

0 poco satisfecho y 10 muy satisfecho.

8. ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

0 poco satisfecho y 10 muy satisfecho.

Customer Journey Map:

Es un diagrama que ilustra los pasos en que los consumidores interactúan con las empresas, son los puntos de contacto que tienen entre la empresa y los clientes. (Richardson, 2010)

Se diagrama en el eje de las x los puntos de contacto en el tiempo y en el eje de las y el grado de satisfacción de los clientes con cada punto de contacto.

Para el presente trabajo, vamos a trazar el CJM con la información obtenida en las encuestas realizadas a los puntos de venta.

1.3 Caso de Análisis:

Puntos de venta directos del negocio de Nutrición y Salud Animal de Pronaca.

1.4 Situación actual

Pronaca hace dos años empezó a vender directamente a los puntos de venta, antes lo hacía a través de un macrodistribuidor; sin embargo la participación de mercado dentro de los puntos de venta no es la esperada para Pronaca; al ser atendidos de forma directa se espera

que la participación de mercado sea cercana al 100%; sin embargo vemos que la misma en la actualidad está en el 61%.

Si bien conocemos que la participación de mercado es multifactorial (precio, utilidad, crédito, competencia, etc.); se tiene la hipótesis que al tener clientes más satisfechos, más leales con la marca; se podrá hacer que la participación de mercado en los puntos de venta incremente.

Fotografía o estado actual

PDM:

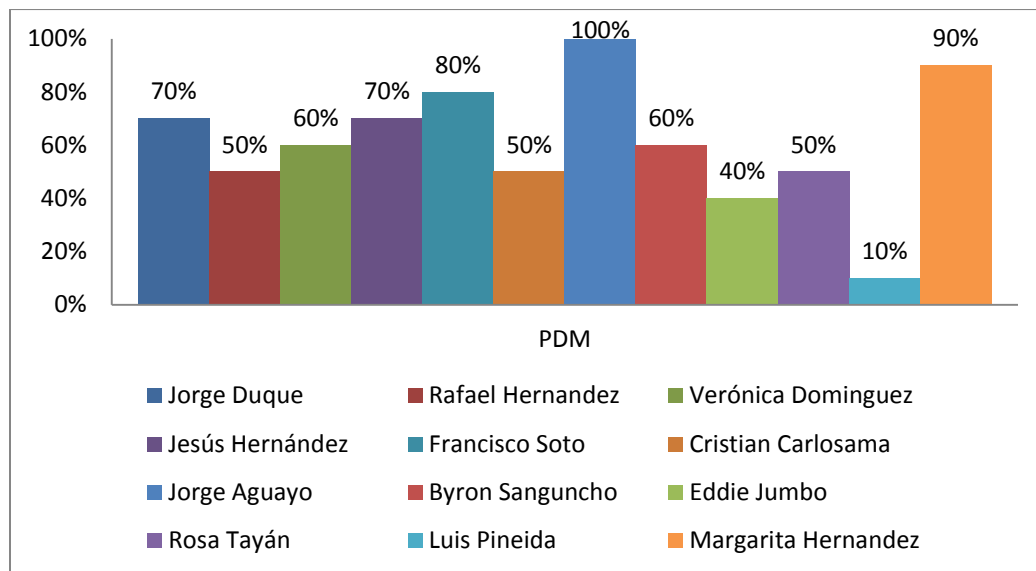


Figura 1: Participación de mercado Puntos de Venta Pronaca. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas

Al realizar la medición de PDM dentro de cada uno de los doce puntos de venta, encontramos una media de 61% de participación de Pronaca.

NPS:

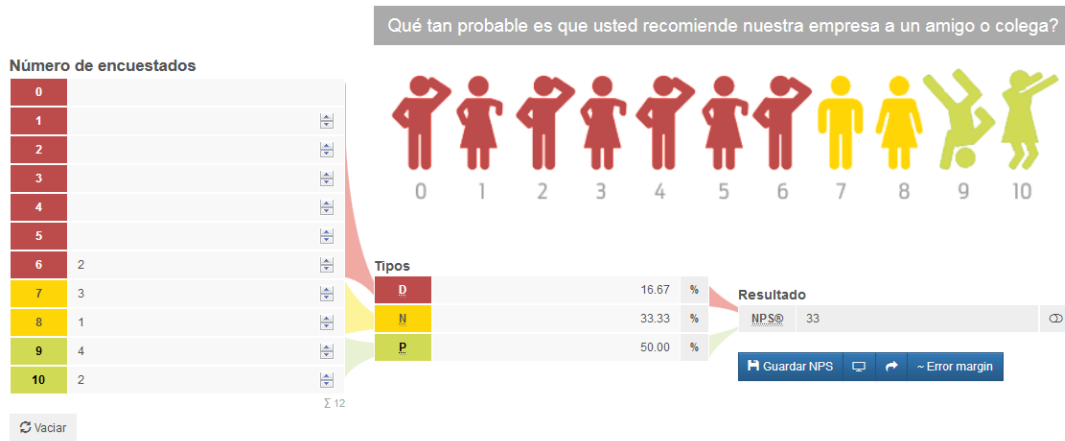


Figura 2: Net Promote Score. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas

Al ingresar los resultados en la calculadora NPS encontramos que tenemos un score de 33. Este valor al ser positivo nos indica que la lealtad de los puntos hacia Pronaca es buena, sin embargo no es excelente ya que para ello debemos tener un score superior a 50.

El 50% de los puntos de venta actualmente se encuentran dentro del grupo de recomendadores; el 33,33% se encuentran dentro del grupo de pasivos y el 16,67% está dentro del grupo de los detractores.

Coefficiente de Correlación de Pearson:

	Lealtad	PDM
Jorge Duque	8	0,70
Rafael Hernandez	7	0,50
Verónica Dominguez	7	0,60
Jesús Hernández	9	0,70
Francisco Soto	9	0,80
Cristian Carlosama	7	0,50
Jorge Aguayo	9	1,00
Byron Sanguncho	10	0,60
Eddie Jumbo	10	0,40
Rosa Tayán	6	0,50
Luis Pineida	6	0,10
Margarita Hernandez	9	0,90
Coefficiente de Correlación	0,52	

Tabla 1: Coeficiente de Correlación de Pearson. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas

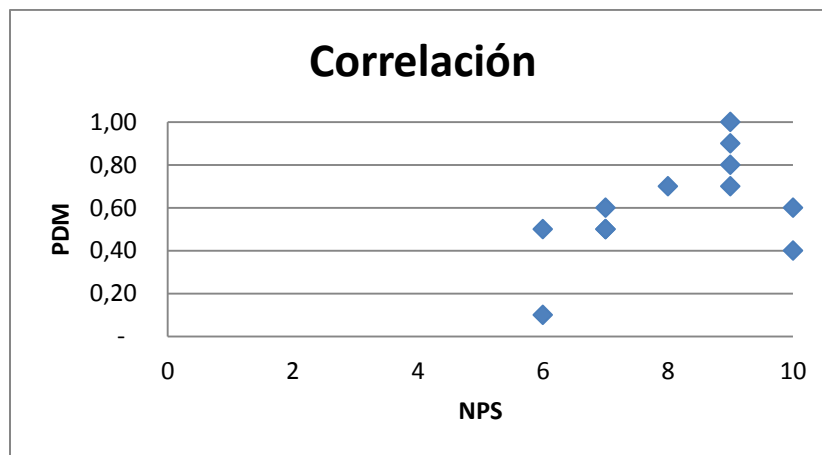


Figura 3: Correlación PDM y NPS. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

El coeficiente de correlación nos da un valor de 0,52, lo cual nos indica que sí existe una correlación entre PDM y NPS.

Si bien la correlación no es tan marcada, este valor nos indica que si logramos mejorar el nivel de satisfacción de los puntos de venta podremos mejorar la participación de mercado que tenemos dentro de ellos.

Encuestas:

Pregunta 1:

Punto de venta	Calificación	Pregunta 1	
Jorge Duque	8		
Rafael Hernandez	7	Media	8,08333333
Verónica Dominguez	7	Error típico	0,41666667
Jesús Hernández	9	Mediana	8,5
Francisco Soto	9	Moda	9
Cristian Carlosama	7	Desviación estándar	1,44337567
Jorge Aguayo	9	Varianza de la muestra	2,08333333
Byron Sanguncho	10	Curtosis	-1,43301818
Eddie Jumbo	10	Coefficiente de asimetría	-0,17181944
Rosa Tayán	6	Rango	4
Luis Pineida	6	Mínimo	6
Margarita Hernandez	9	Máximo	10
		Suma	97
		Cuenta	12

Tabla 2: Resultados encuesta pregunta 1. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

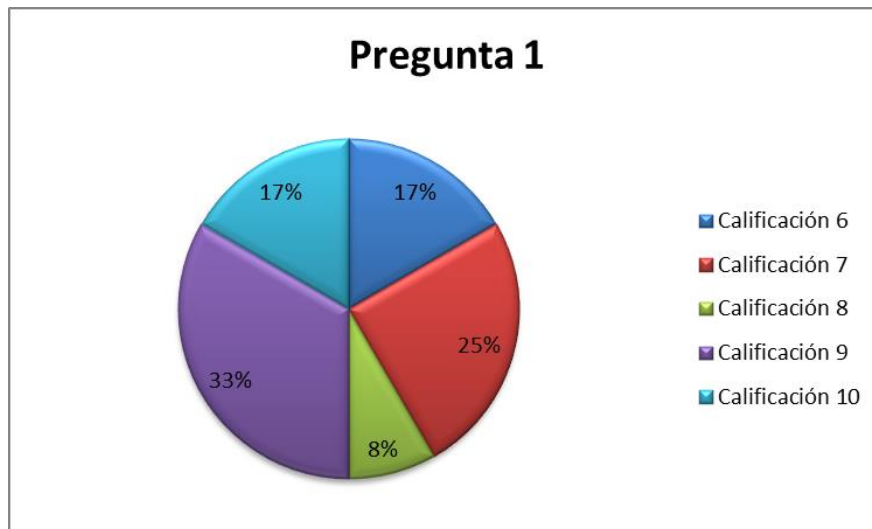


Figura 4: Gráfico resultados pregunta 1. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Pregunta 2:

Punto de venta	Calificación	Pregunta 2	
Jorge Duque	8		
Rafael Hernandez	10	Media	8,83333333
Verónica Dominguez	10	Error típico	0,2972942
Jesús Hernández	10	Mediana	9
Francisco Soto	8	Moda	8
Cristian Carlosama	8	Desviación estándar	1,0298573
Jorge Aguayo	9	Varianza de la muestra	1,06060606
Byron Sanguncho	9	Curtosis	-1,14220408
Eddie Jumbo	10	Coefficiente de asimetría	-0,21084752
Rosa Tayán	7	Rango	3
Luis Pineida	8	Mínimo	7
Margarita Hernandez	9	Máximo	10
		Suma	106
		Cuenta	12

Tabla 3: Resultados encuesta pregunta 2. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

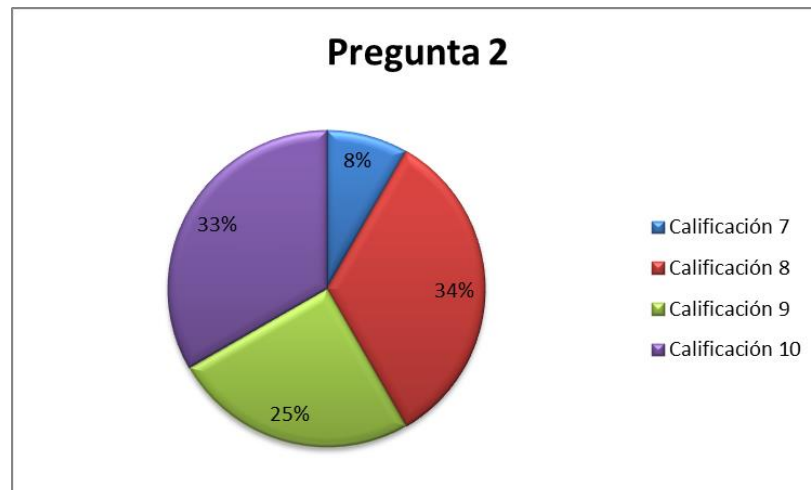


Figura 5: Gráfico resultados pregunta 2. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Pregunta 3:

Punto de venta	Calificación	Pregunta 3	
Jorge Duque	8		
Rafael Hernandez	10	Media	7,66666667
Verónica Dominguez	10	Error típico	0,43228311
Jesús Hernández	5	Mediana	7,5
Francisco Soto	7	Moda	7
Cristian Carlosama	6	Desviación estándar	1,49747262
Jorge Aguayo	9	Varianza de la muestra	2,24242424
Byron Sanguncho	7	Curtosis	-0,22417823
Eddie Jumbo	8	Coefficiente de asimetría	0,1010712
Rosa Tayán	7	Rango	5
Luis Pineida	7	Mínimo	5
Margarita Hernandez	8	Máximo	10
		Suma	92
		Cuenta	12

Tabla 4: Resultados encuesta pregunta 3. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

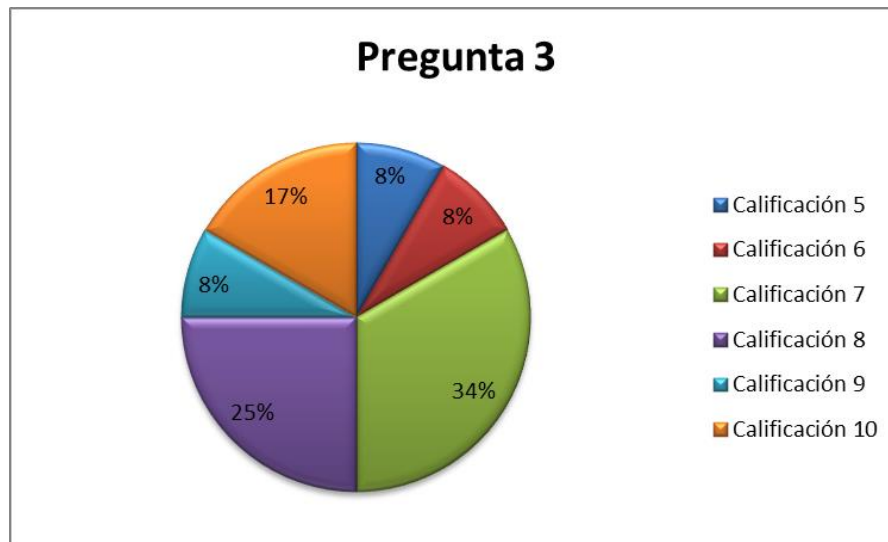


Figura 6: Gráfico resultados pregunta 3. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Pregunta 4:

Punto de venta	Calificación	Pregunta 4	
Jorge Duque	10		
Rafael Hernandez	10	Media	9,5
Verónica Dominguez	10	Error típico	0,19462474
Jesús Hernández	10	Mediana	10
Francisco Soto	9	Moda	10
Cristian Carlosama	10	Desviación estándar	0,67419986
Jorge Aguayo	9	Varianza de la muestra	0,45454545
Byron Sanguncho	10	Curtosis	0,352
Eddie Jumbo	10	Coefficiente de asimetría	-1,06793258
Rosa Tayán	9	Rango	2
Luis Pineida	9	Mínimo	8
Margarita Hernandez	8	Máximo	10
		Suma	114
		Cuenta	12

Tabla 5: Resultados encuesta pregunta 4. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

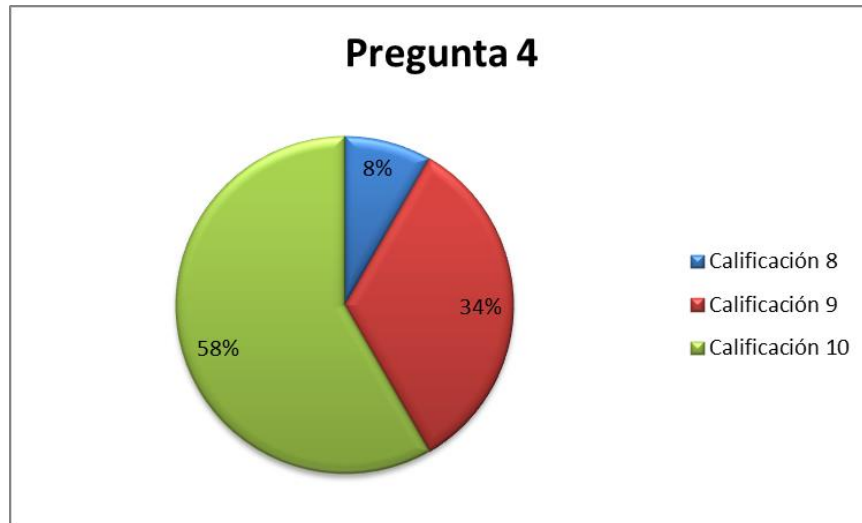


Figura 7: Gráfico resultados pregunta 4. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Pregunta 5:

Punto de venta	Calificación	Pregunta 5	
Jorge Duque	10	Media	8,75
Rafael Hernandez	8	Error típico	0,27866021
Verónica Dominguez	7	Mediana	9
Jesús Hernández	8	Moda	8
Francisco Soto	9	Desviación estándar	0,9653073
Cristian Carlosama	8	Varianza de la muestra	0,93181818
Jorge Aguayo	9	Curtosis	-0,76954194
Byron Sanguncho	10	Coeficiente de asimetría	-0,13644082
Eddie Jumbo	10	Rango	3
Rosa Tayán	8	Mínimo	7
Luis Pineida	9	Máximo	10
Margarita Hernandez	9	Suma	105
		Cuenta	12

Tabla 6: Resultados encuesta pregunta 5. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

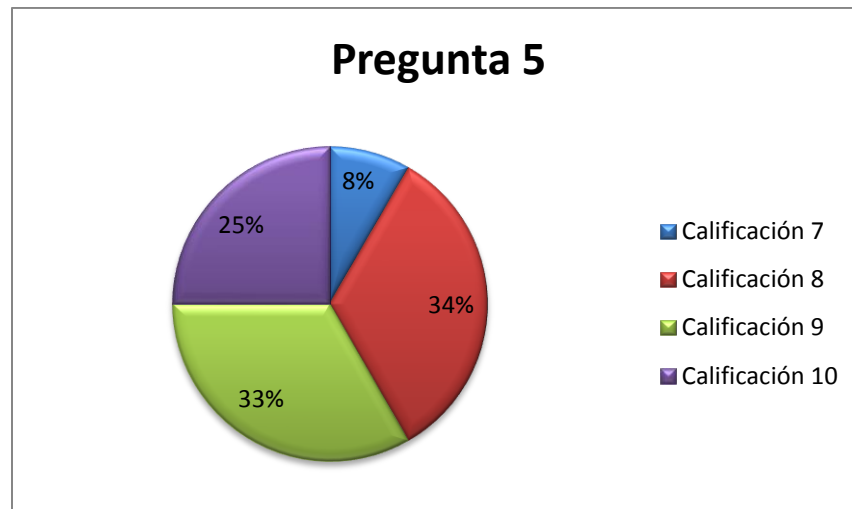


Figura 8: Gráfico resultados pregunta 5. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Pregunta 6:

Punto de venta	Calificación	Pregunta 6	
Jorge Duque	10		
Rafael Hernandez	9	Media	9,5
Verónica Dominguez	10	Error típico	0,19462474
Jesús Hernández	8	Mediana	10
Francisco Soto	9	Moda	10
Cristian Carlosama	10	Desviación estándar	0,67419986
Jorge Aguayo	10	Varianza de la muestra	0,45454545
Byron Sanguncho	10	Curtosis	0,352
Eddie Jumbo	10	Coefficiente de asimetría	-1,06793258
Rosa Tayán	9	Rango	2
Luis Pineida	9	Mínimo	8
Margarita Hernandez	10	Máximo	10
		Suma	114
		Cuenta	12

Tabla 7: Resultados encuesta pregunta 6. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

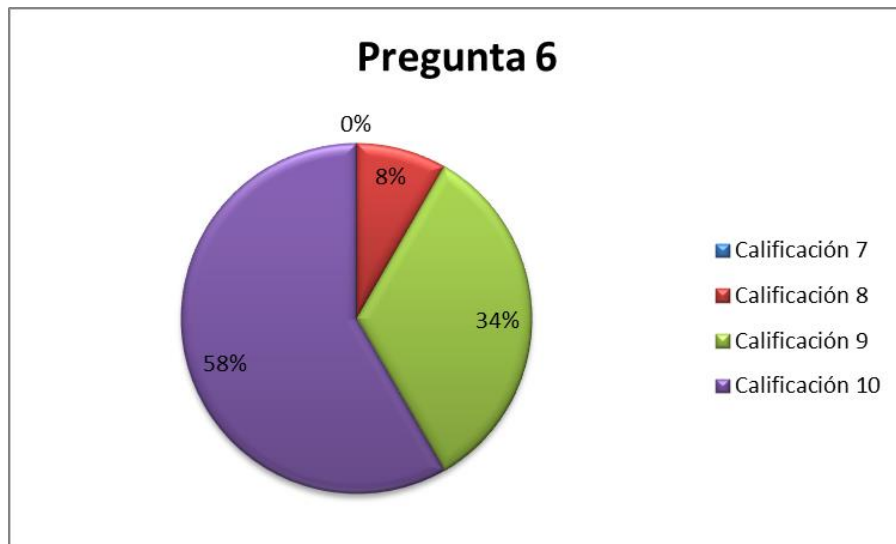


Figura 9: Gráfico resultados pregunta 6. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Pregunta 7:

Punto de venta	Calificación	Pregunta 7	
Jorge Duque	8		
Rafael Hernandez	8	Media	7,41666667
Verónica Dominguez	8	Error típico	0,43446821
Jesús Hernández	7	Mediana	7
Francisco Soto	7	Moda	7
Cristian Carlosama	7	Desviación estándar	1,50504203
Jorge Aguayo	5	Varianza de la muestra	2,26515152
Byron Sanguncho	10	Curtosis	0,01151665
Eddie Jumbo	10	Coefficiente de asimetría	0,47954749
Rosa Tayán	7	Rango	5
Luis Pineida	6	Mínimo	5
Margarita Hernandez	6	Máximo	10
		Suma	89
		Cuenta	12

Tabla 8: Resultados encuesta pregunta 7. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

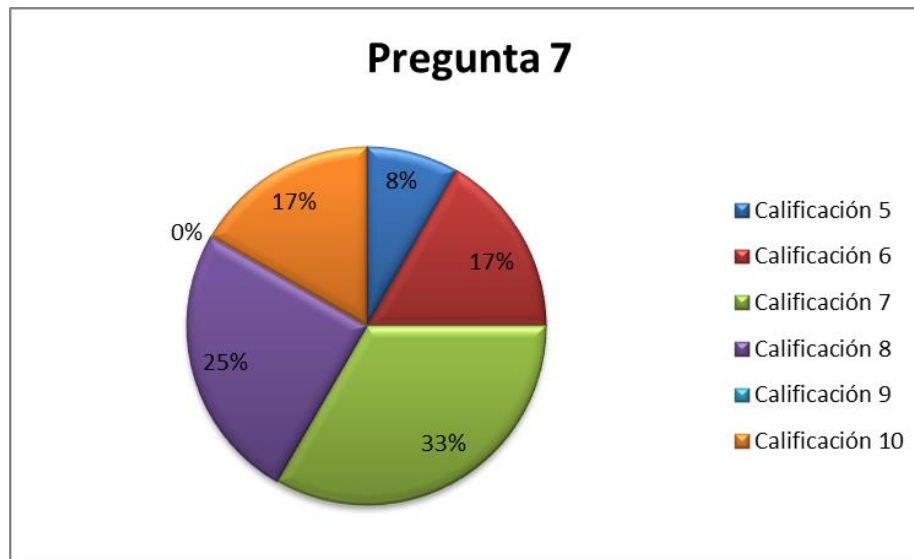


Figura 10: Gráfico resultados pregunta 7. . Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Pregunta 8:

Punto de venta	Calificación	Pregunta 8	
Jorge Duque	5		
Rafael Hernandez	6	Media	4,66666667
Verónica Dominguez	2	Error típico	0,69992785
Jesús Hernández	1	Mediana	5
Francisco Soto	5	Moda	5
Cristian Carlosama	6	Desviación estándar	2,42462118
Jorge Aguayo	1	Varianza de la muestra	5,87878788
Byron Sanguncho	8	Curtosis	-0,95012222
Eddie Jumbo	8	Coefficiente de asimetría	-0,3129408
Rosa Tayán	3	Rango	7
Luis Pineida	5	Mínimo	1
Margarita Hernandez	6	Máximo	8
		Suma	56
		Cuenta	12

Tabla 9: Resultados encuesta pregunta 8. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

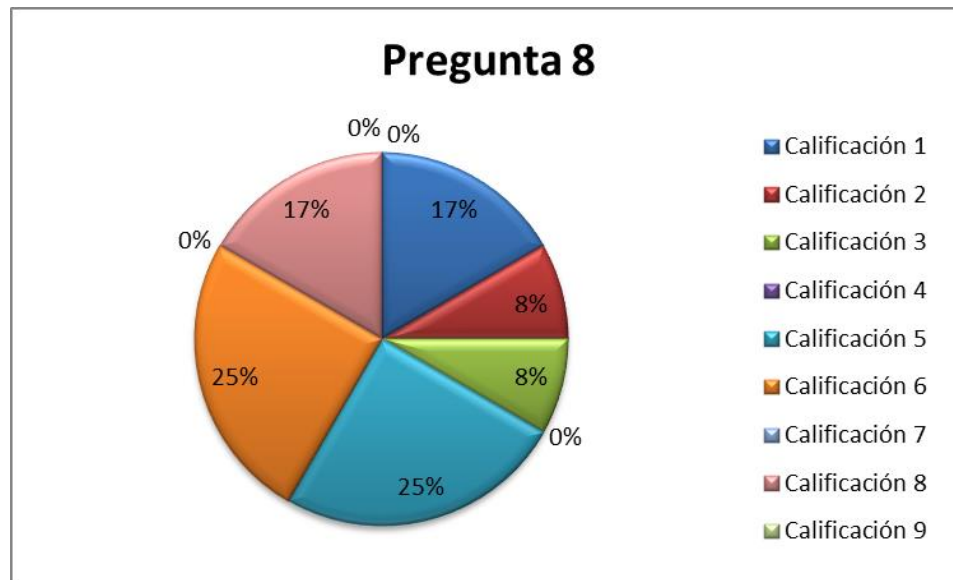


Figura 11: Gráfico resultados pregunta 8. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Resultados promedios de la encuesta:

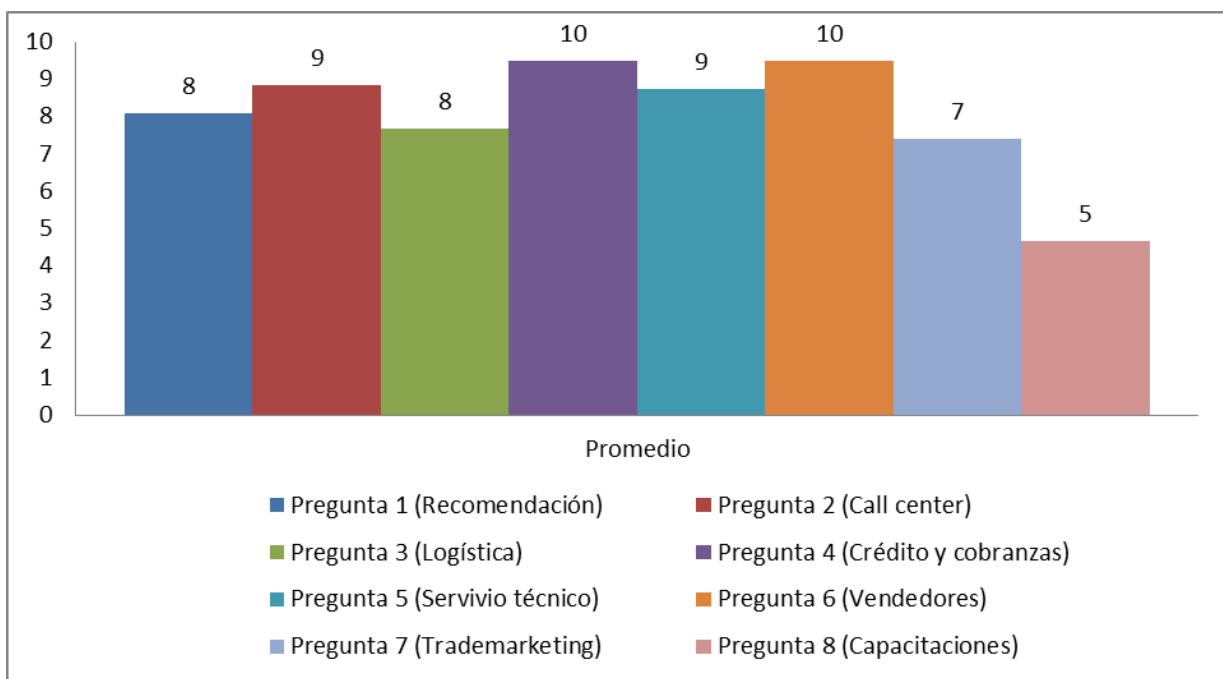


Figura 12: Gráfico resultados promedios encuesta. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Al analizar los promedios que arrojaron las preguntas de la encuesta podemos definir dos puntos claramente:

Los puntos de venta están completamente satisfechos con los vendedores y el departamento de crédito y cobranzas.

Los puntos de venta perciben que no están recibiendo capacitaciones de la empresa o las mismas no están impactando en los clientes, por lo cual esta debe ser el área a mejorar.

CAPÍTULO 2: DIAGNOSTICO

2.1 Por qué se da el problema

Los puntos de venta están viendo que al no recibir capacitaciones por parte de la empresa sus clientes finales no están creciendo en conocimientos y actualizaciones sobre la producción, esto les ayudaría a ser mejores productores y al sentirse apoyado con este tema la fidelidad crecería y por ende la participación de mercado; el problema se da debido a que los técnicos tienen un mayor enfoque en clientes de producción muy grandes que también son atendidos de forma directa por la empresa y hacen un volumen grande de compras en un solo pedido llevando esto a un poco de descuido con los pequeños productores quienes compran en nuestros puntos de venta directos, estas capacitaciones también se deberían dar a las personas que atienden los puntos de venta ya que son los que están en constante contacto con el comprador final y ellos son los que más deben ser recomendadores de la marca. Recordemos las calificaciones obtenidas; el 50% de los puntos de venta actualmente se encuentran dentro del grupo de recomendadores; el 33,33% se encuentran dentro del grupo de pasivos y el 16,67% está dentro del grupo de los detractores. Lo que nos indica que tenemos un 50% por trabajar para mejorar.

2.1.1 Que Determina la Experiencia del cliente

Las empresas de hoy buscan una relación con sus clientes para aumentar su satisfacción, la confianza y la lealtad, de esta forma el valor del cliente alcanza una medida real y contribuye de forma efectiva a la rentabilidad. (Guadarrama, 2015)

El mercado es el receptor y orientador del funcionamiento de las empresas y de sus relaciones con los agentes internos y externos con los que debe interactuar. El uso de nuevas tecnologías impone nuevas formas de relacionarse que emergen como desafíos para tomar decisiones gerenciales. (Guadarrama, 2015)

Las distintas designaciones de la palabra “experiencia” tienen un impacto directo en cómo se entiende y se gestiona por parte de las organizaciones y, por lo tanto, en cómo se organiza la solicitud de servicios alrededor de la misma. (Alfaro, 2014)

Cuando el concepto “experiencia” lo relacionamos con su sinónimo “vivencia”, su significado tiene que ver con emociones. La experiencia es un factor que dispara o influye en nuestras emociones. El proceso de toma de decisiones de cualquier individuo es, en un alto porcentaje, de carácter emocional. (Alfaro, 2014)

La idea es incorporar las emociones y lo intangible en las organizaciones a todos los niveles de grupo de interés (clientes, proveedores, empleados, accionistas, prescriptores, distribuidores, etc.) Las emociones serán las grandes protagonistas de Customer Experience; aquellas compañías que apuesten por la humanización (h2h – *human to human*) conseguirán el éxito. (Alfaro, 2014)

Las emociones también son importantes en la medición de Customer Experience, ya que se tiene una mejor lectura de los puntos de venta además de que el análisis está acompañado del NPS como se pudo observar en el capítulo 1.

El Customer Experience actual de los puntos de venta, es que no sienten que están recibiendo capacitaciones por parte de la empresa o las mismas no están impactando en los clientes, por lo cual en esta área hay oportunidad para mejorar; ya que no se estaban realizando debido a que los técnicos se enfocan la mayor parte del tiempo en cuentas directas grandes y erróneamente se pensaba que los puntos de venta no estaban interesados en las mismas.

2.1.2 Causas del nivel de experiencia de los puntos de venta Pronaca

En el caso de la experiencia de consumidor que obtiene un cliente con Pronaca se debe pasar por más puntos de contacto, lo que hace que se deba revisar cada uno de ellos.

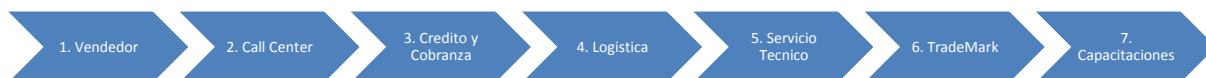


Figura 14: Puntos de contacto proceso de compra Puntos de Venta – Pronaca. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Vendedor:

El vendedor es el encargado de hacer contacto con la persona del punto de venta, donde se le explicaran los productos y el cliente tendrá la oportunidad de explorar y preguntar acerca de ellos, luego revisa cuál de ellos se adapta mejor a sus necesidades apoyado del vendedor.

Call Center:

Una persona del call Center se pone en contacto con el cliente una vez por semana, para solicitar el pedido, darle el valor total de la factura y confirmarle que día se realizara la entrega del producto.

Crédito y cobranza:

Cuando el Call center sube el pedido del cliente el departamento de Crédito y cobranza procede a revisar que la cartera del cliente se encuentre en orden y regularizado, de a ver alguna diferencia en valores se pone en contacto con el consumidor para que regularice el pago y poder autorizar a logística a despachar el producto.

Logística:

En este punto esta lista la entrega y se le comunica al cliente el día y la hora aproximada que le llegara el producto a su local, esto para que tenga listo el espacio donde se va a descargar el producto y que estén listos para recibir.

Servicio Técnico:

Respecto al servicio técnico, cada punto de venta que recibe apoyo de tres técnicos diferentes; ya que, cada uno se especializa en una especie animal; lo pueden hacer cada vez que el técnico les visita, por vía telefónica o a través de whatsapp.

TradeMark:

El contacto con la persona de trademark no es constante personalmente, sin embargo, tienen contacto vía telefónica y whatsapp, se comunican en caso de requerir alguna publicidad puntual, renovación de pintura o folletería informativa de los productos. Si llegara a existir alguna promoción trademark se apoya del vendedor para hacer llegar el mensaje al punto de venta.

Capacitaciones:

En este punto es cuando el técnico de la empresa debe transmitir conocimientos a las personas de los puntos de venta o a sus clientes, es un apoyo en el crecimiento de sus producciones y se debe hacer enseñando a estas personas las nuevas tecnologías o simplemente a mejorar lo que ya tienen.

2.2 Customer Journey Map:

El Customer Journey Map es una muy simple idea: un diagrama que ilustra los pasos que sigue un cliente para relacionarse con la empresa, ya sea con un producto, una experiencia en línea o un servicio, o cualquier combinación. Cuantos más puntos de contacto tenga más complicado pero necesario será el mapa. Es un cronograma de viaje del cliente que incluye primero involucrarse con un cliente (tal vez con publicidad o en una tienda), comprar un servicio o producto, usarlo, compartir la experiencia con otros y luego terminar el viaje recomprando. (Richardson, 2010)

Customer Journey map es También conocido como puntos de contacto o “momento de la verdad” para examinar las interacciones desde los puntos de vista de sus clientes. Documentos que ilustran visualmente los procesos, las necesidades y las precipitaciones de los clientes a lo largo de sus relaciones con una empresa. (Temkin, 2010)

El Customer Journey es una herramienta visual que permite representar la experiencia del cliente durante el proceso de la toma de decisión y compra de un producto o servicio. Esta herramienta es perfecta para detectar puntos conflictivos y diseñar soluciones que permitan

mejorar la experiencia y aumentar la satisfacción del cliente durante el “viaje” que este realiza, de principio a fin. Se trata de un mapa que refleja las necesidades de los clientes en cada punto de contacto que tienen con la empresa. (Navarro, 2017)

Etapas



Figura 13: Etapas de compra. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Explorar:

Es cuando el cliente solo piensa en que el servicio o producto se adapte a sus necesidades; investiga más sobre el servicio o producto entendiendo que opción se ajusta mejor a sus necesidades y hacer preguntas más específicas al momento de pasar al número 2. (Patiño, 2017)

Comprar:

Una vez el cliente identifica el mejor servicio o producto lo adquiere. (Patiño, 2017)

Disponer/ Instalar:

En esta etapa el usuario solo piensa en “lo que quiero, cuando lo quiera” se debe contar con los productos en todo momento. (Patiño, 2017)

Usar:

El cliente recibe el producto para poder utilizarlo con un determinado fin. (Patiño, 2017)

Pagar:

Es en esta parte de la etapa cuando el cliente entrega una cantidad de dinero a cambio del servicio o producto. (Patiño, 2017)

Determinantes de la experiencia del consumidor

Empleado: Es la persona que interacciona con el cliente durante la entrega de la experiencia del servicio al cliente, cabe indicar que el personal de primera línea proporciona un estímulo sensorial de calidad al cliente. Las experiencias de los clientes son el resultado de actividades de servicio e interacciones con varios factores y que los empleados de primera línea juegan un papel importante allí. (Chuang & Hsieh, 2015)

Ambiente o entorno: Es aquel sitio cual el cliente percibe su experiencia de servicio. Los proveedores de servicios deben prestar atención para crear un espacio de servicio atmosférico que afecte las emociones positivas de los clientes. Cabe indicar que el entorno de servicio también juega un papel experimental y que los proveedores de servicios deben priorizar su esfuerzo en la elaboración del entorno de servicio para una experiencia de servicio al cliente de calidad. (Chuang & Hsieh, 2015)

Tecnología: Es una herramienta fundamental que nos permite hoy en día que el cliente tenga una experiencia, la tecnología avanzada puede permitir a los proveedores de servicios mejorar la calidad de la experiencia de servicio al cliente y cocrear valor con los clientes. Las tecnologías innovadoras influyen en el éxito de la experiencia de servicio al cliente en el sector de servicios turísticos. (Chuang & Hsieh, 2015)

Conocimiento: Es el conocer a los clientes para permitirnos a mejorar la percepción del cliente de la experiencia del servicio. Los proveedores de servicios pueden diseñar y planificar actividades de servicio significativas y valiosas, que incluyen mejorar las relaciones sociales, el desarrollo intelectual, el autodescubrimiento y la superación de desafíos físicos para lograr una experiencia memorable de servicio al cliente. La Figura 1 muestra que el determinante de la experiencia de servicio al cliente nos ofrece una pista para investigar más a fondo qué factores afectan los criterios. (Chuang & Hsieh, 2015.)

Los siete pecados capitales según Neosperience Team son:

Sin visión centrada en el cliente:

Una verdadera empresa centrada en el cliente debe ser proactiva y predecir los cambios en las necesidades y deseos de los clientes.

Sin estrategia Omnicanal:

Los clientes en la actualidad buscan varias alternativas de compra, en especial las digitales

Sin presencia móvil:

Hoy en día muchas de las compras se están haciendo a través de los dispositivos móviles, no usar esta tendencia es estar desactualizado.

Sin compromiso de empleados:

Toda relación con los clientes inicia desde los empleados, cuando no hay visión y compromiso no hay una buena experiencia del consumidor.

Sin enfoque proactivo:

Al ser proactivos la empresa puede anticiparse a las dudas y necesidades de sus clientes.

Sin estrategia de lealtad

Conseguir un nuevo cliente es mucho más costoso que retener uno, por lo tanto, tener una estrategia de lealtad es sumamente importante para las empresas.

Sin método de escucha:

Las empresas asumen que la comunicación con los clientes debe ser unidireccional de arriba abajo. La máxima prioridad de una empresa debe ser escuchar lo que los clientes piensan y quieren.

FASES Descritas por el cliente	Contacto Vendedor	Call Center	Crédito y cobranza	Logística	Servicio Técnico	Trademark	Capacitaciones
NECESIDADES Del cliente en cada momento de las fases	Explorar las alternativas de compra	Hace contacto con el cliente el punto de venta	Estar al tanto del estatus crediticio, cupos y plazos de facturas	Cumplimiento en entrega de producto con horario y día	Tener al técnico responsable acompañándolo cuando lo necesite	Mantener el Punto de venta con publicidad y pintura	Requiere tener capacitaciones por línea
ACTIVIDADES Del cliente para satisfacer necesidad	Valoración de que tipo de productos requiere para suplir sus necesidades	Realizar el Pedido	Revisar que las facturas y pagos estén al día	Tiene el espacio listo para la recepción del producto	Comunicar al técnico vía telefónica, whatsapp o personalmente	Ponerse en contacto con Trademark cuando se requiere algo nuevo	Realizar la solicitud de la capacitación
CANALES, PUNTOS DE CONTACTO, EMPRESAS IMPLICADAS	Punto de venta con Pronaca	Consumidor del punto de venta y persona de call center	Consumidor del punto de venta y persona de crédito	Consumidor del punto de venta, persona de logística y conductor del camión	Consumidor del punto de venta y técnico Pronaca	Punto de venta con trademark Pronaca	Consumidor del punto de venta y técnico
EXPECTATIVA Del cliente en cada una de las fases	Recibir la información de productos y promociones, actualización de precios	Recibir la confirmación del pedido	Estar informado de sus saldos y cupos cada semana	Recibir producto completo en el horario establecido	Que la inquietud quede resuelta	Recibir la información promocional a tiempo	Recibir la capacitación y obtener mas conocimientos
EXPERIENCIA Percepción del cliente real positiva, negativa o neutra							
EXPERIENCIA MEMORABLE Experiencia perfecta	Suplir las dudas y recibir información de primera mano	Atención a tiempo y confirmación de pedido	Mantenerse al día con los pagos gracias a la información que recibe semanal de crédito	Cumplir con la entrega del producto con un trato amable y cordial	Atención a necesidades técnicas	Suplir las necesidades respecto a publicidad y promociones	No ha tenido ninguna capacitación
OPORTUNIDADES Derivadas de este análisis	Actualización de portafolio y productos nuevos continuamente	Retroalimentación del servicio prestado	Mantener la calificación del cliente A por mantener sus pagos al día	Mantener cumplimiento de entregas, trato cordial de los conductores	Mantener mayor contacto con el Punto de venta sin necesidad que haya una emergencia	Contacto directo mas seguido Punto de venta y punto de venta	Organizar capacitaciones por línea y temas

Figura 15: Customer Journey Map Pronaca. . Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

Como se puede observar en la gráfica del Customer Journey Map, los puntos de venta están teniendo una experiencia negativa acerca de las capacitaciones que no están recibiendo; y la línea indica esta inconformidad, lo que está por debajo de la línea es menor que 5 y es un puntaje negativo.

2.2.1 Justificación de las causas

Con las encuestas realizadas a los puntos de venta se enfocaron las preguntas hacia los puntos de contacto que tienen a diario y para poder encontrar donde había oportunidad de mejora en el Customer Experience, como se explicó en el capítulo 1 las preguntas fueron:

1. ¿recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?
2. ¿cómo se siente con el servicio de toma de pedidos?
3. ¿cómo se siente con el servicio logístico?
4. ¿cómo se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

5. ¿cómo se siente con el servicio técnico?
6. ¿cómo se siente con el servicio de los vendedores?
7. ¿cómo se siente con el servicio de trademarketing?
8. ¿cómo se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

Se les solicito que calificaran cada pregunta con un puntaje del 0 al 10, donde poco satisfecho es 0 y muy satisfecho es 10; los resultados arrojaron que en el tema de capacitaciones se obtuvo la calificación más baja.

2.2.2 Causas priorizadas

Debido al enfoque en cuentas grandes de los técnicos, se descuidó en este punto de las capacitaciones a estos pequeños clientes; ya que las compras de los grandes productores hacen un volumen importante de ventas al mes; sin embargo si se suma las compras mensuales de los puntos de ventas directos analizados hacen un volumen importante que al verlos de forma individual.

2.3 Árbol de Diagnostico

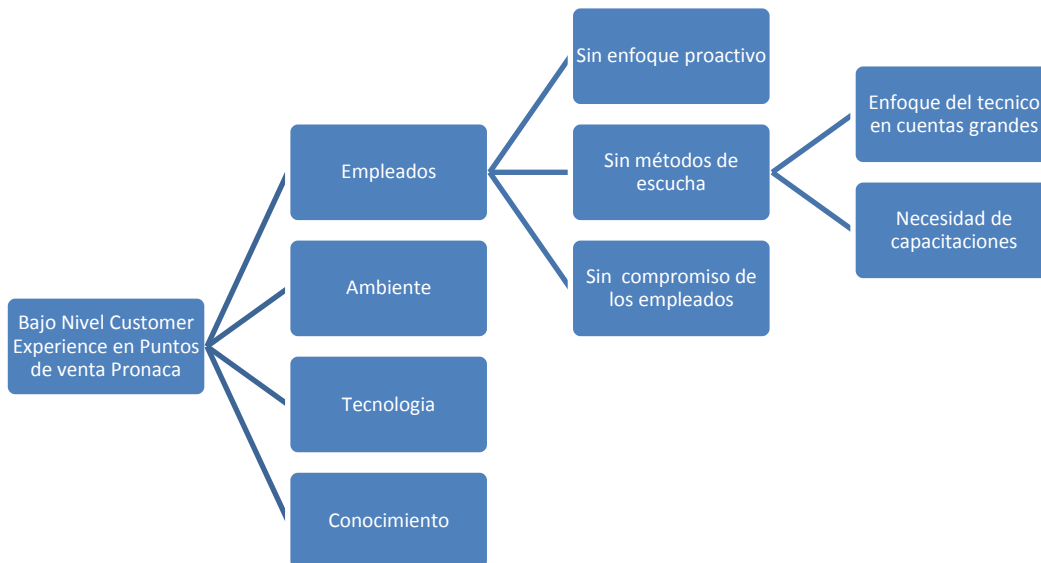


Figura 16: Árbol de diagnóstico. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

CAPÍTULO 3: DISEÑO DE LA IMPLEMENTACIÓN

3.1 Descripción de la solución:

Basados en las encuestas realizadas a los puntos de venta Pronaca y analizadas mediante las herramientas NPS y Customer Journey Map, se llegó a determinar que los puntos de venta, sienten una deficiencia en las capacitaciones que ellos reciben por parte de la empresa Pronaca.

La solución que se ha establecido es realizar un Programa de Capacitaciones a Puntos de Venta Pronaca, al cual se lo llamará Escuelas Agropecuarias Pronaca.

Las Escuelas Agropecuarias Pronaca constarán de cinco materias (Aves, Cerdos, Ganado, Cuyes y Clínica de ventas.)

Las materias de aves, cerdos, ganado y cuyes, se componen de tres módulos, y la clínica de ventas constará de un solo módulo; por lo tanto el programa completo tendrá trece módulos.

Este programa se lo dictará en un tiempo de un año; empezando en el mes de enero del 2020 y se lo realizará cada cuatro semanas; con lo que el programa terminará en los primeros días de diciembre.

Cada módulo tendrá una duración aproximada de tres horas, los cuales serán diseñados con práctica y teoría. Este programa no tendrá ningún costo para los asistentes de la escuela, los gastos los cubrirá Pronaca y a estas escuelas podrán asistir los propietarios de los puntos de venta, sus colaboradores y sus clientes.

Al finalizar los módulos, las personas que hayan cumplido el 80% del curso, recibirán un certificado de haber realizado la Escuela Agropecuaria Pronaca.

3.1.1. Características de la solución:

Aprendizaje: Este programa permitirá que haya una formación mutua entre Pronaca y sus puntos de venta, habrá interacción en cada módulo, a través de la cual Pronaca podrá detectar las fortalezas y debilidades de cada uno de sus puntos de venta y con esta información establecer estrategias encaminadas a fortalecer al punto de venta.

El punto de venta adquirirá nuevos conocimientos técnicos sobre manejo de animales (aves, cerdos, ganado y cuyes) y técnicas de venta.

Académico: Los módulos serán dictados por técnicos especializados en cada área, con técnicas de enseñanza amigables al nivel educativo de los participantes; los técnicos que dictarán estos módulos son profesionales con vasta experiencia y experticia en los temas a enseñar; lo mencionado permitirá tener un nivel académico sumamente alto, con lo cual, el conocimiento que adquirirán los puntos de venta les permitirá realizar su trabajo de una manera más profesional.

Formativo: Este programa ayudará en el crecimiento y formación individual de cada uno de los puntos de venta quienes son socios estratégicos de Pronaca y podrán tener un crecimiento a la par de la compañía.

Relacional: El objetivo de este programa no será únicamente la parte académica; uno de los objetivos primordiales, al lanzar este programa de capacitación, será fortalecer las relaciones entre Pronaca y los Puntos de venta. Al estrechar lazos entre las dos partes, el beneficio será mutuo, lo cual terminará aumentando el nivel de satisfacción de los puntos de venta hacia Pronaca en relación a las capacitaciones.

3.2 Teoría del cambio

Los puntos de venta a través de este programa de capacitación, aprenderán sobre temas técnicos en las áreas avícolas, porcícolas, ganaderas y cunícolas, así como en ventas.

Con estos nuevos conocimientos los puntos de venta estarán en la capacidad de realizar mejores análisis hacia los problemas que puedan enfrentar sus clientes, quienes son los consumidores del balanceado Pronaca, con lo cual mejorarán el asesoramiento que brindan.

Al cursar este programa académico, los puntos de venta estarán en la capacidad de dar un mejor asesoramiento técnico y podrán dar recomendaciones basadas en sus nuevos conocimientos a sus clientes, quienes son los usuarios finales del balanceado Pronaca, lo cual los volverá más profesionales.

Al recibir una formación sólida, impartida por especialistas en cada área de producción pecuaria, los puntos de venta van a tener más seguridad al momento de tener una consulta de alguna especie animal. Esta seguridad les dará más confianza y conseguirán ser referentes entre sus clientes.

Al ser el programa de capacitaciones un programa extensivo, en el cual va a existir mucho contacto entre Pronaca y los puntos de venta, la relación entre las partes se irá fortaleciendo y generando vínculos más fuertes. La sensación actual de los puntos de venta de no recibir capacitaciones por parte de la empresa, se terminará y el resultado será que su experiencia como consumidor mejorará, el Customer Journey map mejorará en la etapa de capacitaciones y por ende el NPS mejorará.

3.2.1 Cuadro:

Causa subyacente	Características del programa	Teoría del cambio
Necesidad de capacitaciones	Aprendizaje: A través del programa los puntos de venta adquirirán nuevos conocimientos.	Con nuevos conocimientos, los puntos de venta podrán dar un mejor asesoramiento a los clientes finales.
	Académico: Capacitaciones dictadas por profesionales expertos en la cátedra a enseñar.	Los puntos de venta se volverán más profesionales y estarán mejor capacitados.
	Formativo: Crecimiento en conocimientos individual de propietarios de puntos de venta.	Los puntos de venta tendrán más seguridad al momento de dar una recomendación a sus clientes.
	Relacional: Mejorar las relaciones entre Pronaca y sus puntos de venta.	Al implementar este programa la satisfacción del punto de venta mejorará y por lo tanto se tendrá un mejor valor en NPS

Tabla 10: Cuadro teoría del cambio. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

3.3. Diseño de la implementación

3.3.1. Actores:

Pronaca: con su equipo de técnicos especialistas en: aves, cerdos, ganado, cuyes y trademark.

Puntos de venta: propietarios, colaboradores y consumidores finales.

3.3.2. Roles:

Pronaca:

Organizar el contenido de los diferentes módulos y ejecutarlos.

Planificar la logística para cada uno de los trece módulos.

Contar con material de apoyo y soporte para cada módulo.

Motivar a la asistencia de la Escuela Agropecuaria.

Escoger el técnico mejor capacitado y con mayor experiencia en el tema a dictar.

Punto de venta:

Asistir a cada módulo.

Motivar a los consumidores finales a que asistan a los módulos.

3.3.3. Incentivos:

Pronaca:

Mejorar el NSP y el Customer Experience de los puntos de venta.

Fidelizar a los puntos de venta.

Incrementar participación de mercado en puntos de venta.

Punto de venta:

Recibir el diploma de haber culminado el programa de capacitación, el cuál será avaluado por una Universidad de prestigio en el campo agropecuario.

El costo del programa será cubierto por Pronaca, por lo cual cada punto de venta no tendrá que invertir.

Estar mejor capacitados para dar un mejor asesoramiento a sus clientes.

3.3.4. Cuadro:

Actores	Roles	Incentivos
Pronaca	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar el contenido de los diferentes módulos y ejecutarlos. • Planificar la logística para cada uno de los trece módulos. • Contar con material de apoyo y soporte para cada módulo. • Motivar a la asistencia de la Escuela Agropecuaria. • Escoger el técnico mejor capacitado y con mayor experiencia en el tema a dictar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el NSP y el Customer Experience de los puntos de venta. • Fidelizar a los puntos de venta. • Incrementar participación de mercado en puntos de venta.
Puntos de venta	<ul style="list-style-type: none"> • Asistir a cada módulo. • Motivar a los consumidores finales a que asistan a los módulos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir el diploma de haber culminado el programa de capacitación, el cuál será avaluado por una Universidad de prestigio en el campo agropecuario. • El costo del programa será cubierto por Pronaca, por lo cual cada punto de venta no tendrá que invertir.

Tabla 11: Cuadro de incentivos. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

CAPÍTULO 4: EVALUACIÓN

4.1 Método de Evaluación

Utilizaremos el método RCT (Randomized controlled trial); este método nos permitirá realizar una prueba controlada tanto para el grupo control como para el grupo del tratamiento; de esta manera podemos estimar con mayor precisión que en caso de haber un cambio positivo en el Customer Experience del grupo del tratamiento, se relacionará con el programa implementado y no a cualquier otro factor externo.

Al tener doce puntos de venta; se realizará una clasificación aleatoria de los mismos en dos grupos de seis cada uno; los integrantes de cada grupo fueron puestos al azar, con base en un sorteo.

El primer grupo, que será llamado “grupo tratamiento”, a quienes se les realizará el programa de capacitación conocido como Escuela Agropecuaria Pronaca, se sortearon y fueron seleccionados los siguientes puntos de venta:

Jorge Duque

Jesús Hernandez

Rafael Hernández

Byron Sanguncho

Luis Pineida

Margarita Hernández.

El segundo grupo, asignado al “grupo control” está integrado por los puntos de venta restantes, es decir:

Jorge Aguayo

Rosa Tayán

Francisco Soto

Verónica Domínguez

Cristian Carlosama

Eddie Jumbo

4.1.1 Grupo de control

El grupo de control estará conformado por seis puntos de venta, con los cuáles se mantendrá las relaciones tal cual están hasta el día de hoy.

Esto nos permitirá, realizar una evaluación posterior a la implementación; con la cual podamos medir si el Customer Experience del grupo en que se aplicó el programa mejoró y si la mejora fue debido al programa implementado.

La teoría nos indica que en caso de ser efectivo el programa de implementación; con el grupo que sí se capacitó habría una mejora de Customer Experience y con el grupo control, el Customer Experience debería mantenerse igual.

4.2 Refinamiento

4.2.1 Indicadores

En la etapa 1 el indicador será la firma de una carta de compromiso, en la cual el propietario del punto de venta se compromete a asistir a todos los módulos de la Escuela Agropecuaria Pronaca.

Para la etapa 2 el indicador será la asistencia a los trece módulos de la Escuela Agropecuaria Pronaca; como se mencionó en el capítulo anterior, para que un punto de venta pueda obtener la certificación de haber cumplido el programa Escuela Agropecuaria Pronaca, debe tener una asistencia de por lo menos el 80% de los módulos.

En la etapa 3 el indicador será realizar nuevas encuestas a los puntos de venta y poder medir el NPS.

4.2.2 Línea de Tiempo

Etapa 1		Etapa 2											Etapa 3	
nov-19	dic-19	ene-20	feb-20	mar-20	abr-20	may-20	jun-20	jul-20	ago-20	sep-20	oct-20	nov-20	dic-20	ene-21

Figura 17: Línea de tiempo Escuela Agropecuaria Pronaca. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

4.2.3. Refinamiento

En la etapa 1, si se observa que hay resistencia a firmar la carta de compromiso por parte de los puntos de venta, el refinamiento debe ser buscar otros puntos de venta que si se comprometan a asistir; hay que recordar que de los doce puntos de venta la Escuela Agropecuaria se hará solo con la mitad de ellos.

En la etapa 2, si la asistencia a los módulos de la Escuela Agropecuaria Pronaca es baja, el refinamiento debería venir por la parte de la logística; sabemos que los puntos de venta invitados son quienes ya aceptaron asistir a las escuelas pero en caso de no hacerlo puede deberse a un tema de logística, como la hora de las capacitaciones, el lugar donde se dicten los módulos o el día de la semana en que se dicten los módulos

En la etapa 3 si el NPS no incrementa, es debido a que se hizo un mal diagnóstico del problema; se debería revisar nuevamente el mapa de Customer Experience identificando de una manera más certera cada una de las variables que lo componen.

4.2.4 Cuadro

Característica del programa	TOC Etapa 1	TOC Etapa 2	TOC Etapa final
Programa de capacitación “Escuelas Agropecuarias Pronaca”	Los puntos de venta reciben la invitación al programa de capacitación llamado Escuela Agropecuaria Pronaca.	Pronaca ejecuta los trece módulos que corresponden al programa total de la Escuela Agropecuaria Pronaca	Pronaca realiza una nueva medición del Customer Experience de sus puntos de venta.
Indicador	Firmar una carta con el propietario del punto de venta en el cual se comprometa a asistir a la Escuela	Los puntos de venta asisten a los diferentes módulos de la Escuela Agropecuaria	Resultados de NPS.

	Agropecuaria Pronaca.	Pronaca.	
Línea de tiempo	Noviembre y diciembre 2019.	Enero a diciembre 2020.	Enero 2021.
¿Quién recibe los datos del indicador?	Equipo de investigación.	Equipo de investigación.	Equipo de investigación.
Refinamiento	Si hay baja aceptación a firmar la carta de compromiso. → Refinar los puntos de venta a los cuales se va a invitar.	Si hay baja asistencia a los módulos → Refinar la logística de los eventos (lugar, hora, día de la semana).	Si no hay mejora del NPS → Refinar el diagnóstico, refinar el mapa del Customer Experience e identificar mejor las variables que se deben mejorar.

Tabla 12: Cuadro de refinamiento. Elaborado por: Yeimy Aponte y José Armas.

4.3 Recomendaciones.

- Debido a que la menor calificación se obtuvo en la falta de capacitaciones por parte de Pronaca, se debe realizar un fuerte enfoque en este punto; para asegurarse de que la Escuela Agropecuaria es la solución se debe tener un Grupo tratamiento y un grupo control para poder hacer comparaciones entre los dos.
- La Escuela Agropecuaria Pronaca, debe ser preparada de una forma muy amigable para que se entienda en todos los conceptos, pero sin caer en la simplicidad, es decir; todos los conceptos deben quedar claros y entendidos por los participantes.
- Al momento de entregar la carta donde se comprometen a asistir, debe quedar constancia de que el compromiso es mutuo entre Pronaca y el asistente a la escuela; ya que deben participar activamente y de esta forma adquirir conocimientos que luego transmitirán a sus propios clientes.

- Al finalizar la escuela agropecuaria Pronaca se debe realizar la encuesta nuevamente para, aplicar el NPS y revisar el Customer Journey Map y analizar cuanto aumento la lealtad y si mejora la experiencia en cada punto de contacto que tienen los clientes con la empresa, de ser así se aplicara la capacitación al resto de los puntos de venta.

4.4 Conclusiones

- En la presente investigación acerca de proponer un cambio del Customer Experience en PDV Pronaca; se pudo evidenciar en el Customer Journey Map que está compuesto por siete puntos de contacto que tiene el cliente para relacionarse con la empresa, se tienen diferentes calificaciones entre las cuales su mayoría son buenas; sin embargo, en las capacitaciones que reciben por parte de la empresa se registró el menor puntaje dejando claro que esta parte del viaje que realiza un cliente está mal atendido, lo que hace que su experiencia como consumidor sea baja.

- La venta de balanceado Pronaca a sus puntos de venta es un negocio B2B, debemos recordar que en este tipo de negocios también se involucran las emociones; es decir que estas no se dejan de lado al momento de ir al trabajo, lo que hace que estas influyan al momento que el cliente deba escoger que alimento balanceado le gustaría ofertar en su local según se sienta hacia diferentes marcas; aunque las ventas de la empresa actualmente son buenas en los puntos de venta no quiere decir que la experiencia que estos están teniendo con Pronaca sea de la misma manera, pues como se pudo ver en las encuestas hay oportunidades de mejora y se deben solucionar ya que la teoría dice que si no se mejora la experiencia del consumidor con los clientes tarde o temprano se verán afectadas las ventas, perdiendo participación de mercado y siendo remplazados por otras marcas.

- Hoy día lo que buscan las empresas es una relación cercana con sus clientes para aumentar la satisfacción, la confianza y la lealtad; para que el valor del cliente alcance una medida real y convierta de una manera positiva la rentabilidad, debemos preocuparnos más ya que el mercado es el termómetro para las empresas; son los clientes los que están dando la lectura de lo que sucede actualmente en campo y deben tomarse las acciones para

corregir la experiencia de consumidor en todos los puntos de contacto que se tiene entre Pronaca y el Punto de venta; por esta razón es importante para Pronaca la realización de la Escuela Agropecuaria ya que esta permitirá que mejore el NPS de sus clientes y se vuelvan más leales a la marca.

- La participación de mercado se medirá en cada uno de puntos de venta directos Pronaca luego de culminar la Escuela Agropecuaria, para comparar con los resultados obtenidos antes de comenzar con esta como parte de la capacitación; se la obtendrá de manera directa con cada cliente, para lo cual se medirá en cada cliente cuál es el porcentaje de compra de Pronaca y cual el porcentaje de compra de otras marcas.

ANEXO 1: ENCUESTA JORGE DUQUE

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

8

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

8

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

8

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

10

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

10

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

10

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

8

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

5

ANEXO 2: ENCUESTA JESÚS HERNÁNDEZ

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

9

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

10

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

5

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

10

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

8

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

8

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

7

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

1

ANEXO 3: ENCUESTA JORGE AGUAYO

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

9

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

9

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

9

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

9

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

9

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

10

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

5

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

1

ANEXO 4: ENCUESTA ROSA TAYÁN

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

6

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

7

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

7

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

9

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

8

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

9

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

7

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

3

ANEXO 5: ENCUESTA RAFAEL HERNÁNDEZ

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

7

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

10

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

10

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

10

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

8

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

9

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

8

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

6

ANEXO 6: ENCUESTA FRANCISCO SOTO

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

9

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

8

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

7

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

9

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

9

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

9

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

7

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

5

ANEXO 7: ENCUESTA BYRON SANGUNCHO

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

10

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

9

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

7

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

10

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

10

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

10

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

10

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

8

ANEXO 8: ENCUESTA LUIS PINEIDA

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

6

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

8

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

7

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

9

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

9

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

9

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

6

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

5

ANEXO 9: ENCUESTA VERÓNICA DOMINGUEZ

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

7

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

10

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

10

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

10

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

7

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

10

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

8

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

2

ANEXO 10: ENCUESTA CRISTIAN CARLOSAMA

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

7

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

8

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

6

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

10

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

8

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

10

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

7

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

6

ANEXO 11: ENCUESTA EDDIE JUMBO

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

10

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

10

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

8

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

10

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

10

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

10

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

10

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

8

ANEXO 12: ENCUESTA MARGARITA HERNÁNDEZ

Pregunta 1: ¿Del 0 al 10 cuánto recomendaría la empresa Pronaca a un amigo o colega?

9

Pregunta 2: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de toma de pedidos?

9

Pregunta 3: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio logístico?

8

Pregunta 4: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de crédito y cobranzas?

8

Pregunta 5: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio técnico?

9

Pregunta 6: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de los vendedores?

10

Pregunta 7: ¿Del 0 al 10 como se siente con el servicio de trademarketing?

6

Pregunta 8: ¿Del 0 al 10 como se siente con las capacitaciones que recibe por parte de Pronaca?

6

Bibliografía:

- Alcaide, J., & Almarza, C. (2019). Customer Experience: Las Claves De La Experiencia De Cliente En La Era Digital Cognitiva. Madrid: ESIC Editorial.
- Alvarez, M. (2016). Customer Experience: La clave del éxito para enamorar clientes. Profit Editorial.
- Amigo, R. (2016). Más Allá Del Customer Experience: La Metodología Para Decodificar El Fenómeno Humano Que Hace La Diferencia En Los Negocios. Lid Editorial.
- Bernd, S. (2003). Customer Experience Management: a Revolutionary Approach to Connecting with Your Customers. New Jersey: John Wiley.
- Camacho, C. (s.f.). Coeficiente de Correlación de Pearson. Universidad de Sevilla. Obtenido de <https://personal.us.es/vararey/adatos2/correlacion.pdf>
- Fernandez, E. (2018). Artyco. Obtenido de <https://artyco.com/4-dimensiones-customer-experience/>
- Hague, P., & Nicholas, H. (2018). B2B Customer Experience A Practical Guide to delivering exceptional CX. Kogan Page.
- Kutby, S. (2017). Customer experience: la poderosa clave para impulsar sus ventas. Una guía para entender cómo este importante concepto está cambiando todo. México: Marcombo.
- Team, N. (2015). Neosperience. Obtenido de <https://www.neosperience.com/blog/the-7-deadly-sins-of-a-bad-customer-experience/>