



**MARKETING EXPERIENCIAL EN EL SÁNDWICH QBANO**

**María Camila Franco Salazar**

**Isabel Cristina Sandoval Gómez**

**Proyecto de grado dirigido por:**

**MAURICIO GUERRERO**

**UNIVERSIDAD ICESI**

**Facultad de ciencias administrativas y económicas**

**mercadeo internacional y publicidad**

**Santiago de Cali**

**2015**

## Tabla de contenido

	Pág.
<b>Resumen.....</b>	<b>4</b>
<b>Palabras claves.....</b>	<b>4</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>5</b>
<b>Objetivo General.....</b>	<b>7</b>
<b>Objetivo específicos.....</b>	<b>7</b>
<b>Capítulo I : Un acercamiento a la definición de marketing experiencial.....</b>	<b>8</b>
1.1 Situación del mercado.....	8
1.2 Nuevas perspectivas sobre el mercadeo, aproximación al marketing experiencial.....	8
1.3 El marketing experiencial en el contexto colombiano de comidas rápidas.....	10
1.4 Teoría del servicio, un enfoque cercano al marketing experiencial.....	10
1.5 De la teoría de servicio al servicio al cliente.....	14
1.6 La franquicia como un modelo de negocio próximo al marketing experiencial.....	18
<b>Capítulo II: Marketing experiencial en el Sándwich Qbano.....</b>	<b>35</b>
<b>Capítulo III: Experiencia de consumo en el Sándwich Qbano.....</b>	<b>45</b>
3.2.1 Comparación Sándwich Qbano con la competencia.....	45
3.2.2 Percepción del servicio.....	46
3.2.3 Componentes de la percepción de acuerdo con el punto de venta.....	47
3.2.4. Percepción de la atención del personal. ....	48
3.2.5 Reconocimiento de un medio en el punto de venta para hacer quejas y reclamos.....	49
3.2.6 Percepción del autoservicio en centros comerciales.....	51
3.2.7 Implementación del autoservicio en los puntos externos.....	51
3.2.8 Tiempo promedio de espera por día de la semana .....	52
3.2.9 Percepción del espacio según características de los puntos de ventas.....	54
3.2.10 Percepción del punto de venta según el espacio.....	55
3.2.11 Percepción de las instalaciones para los 4 puntos de venta.....	57
3.2.12 Percepción de la comodidad para los 4 puntos de venta.....	58
3.2.13 Percepción del parqueadero para los 4 puntos de venta.....	59
<b>Conclusiones.....</b>	<b>61</b>
<b>Bibliográfica.....</b>	<b>63</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>65</b>

## **Lista de Tablas**

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Guía de observación 1.....	32
Tabla 2. Guía de observación 2.....	35
Tabla 3. Guía de observación 3.....	38
Tabla 4. Guía de observación 4.....	41

## **Lista de gráficos**

	<b>Pág.</b>
Gráfico 1: Comparación Sándwich Qbano con la competencia.....	46
Gráfico 2: percepción del servicio .....	47
Gráfico 3: componentes de la percepción.....	48
Gráfico 4: Atención del personal.....	49
Gráfico 5: Reconocimientos de medios para quejas y reclamos.....	50
Gráfico 6: percepción del autoservicio.....	51
Gráfico 7: Implementación del Autoservicio.....	52
Gráfico 8: Tiempo promedio de espera según el día de la semana.....	53
Gráfico 9: Percepción del espacio.....	55
Gráfico 10: Percepción del espacio según el punto de venta.....	57
Gráfico 11: Percepción de las instalaciones.....	58
Gráfico 12: Percepción de la comodidad.....	59
Gráfico 13: Percepción del parqueadero.....	60

## **Lista de anexos**

	<b>Pág.</b>
Anexo 1. Guía de encuesta.....	65
Anexo 2. Guía de entrevista.....	67

## **RESUMEN**

El siguiente trabajo pretende analizar el marketing experiencial como un enfoque del mercadeo aplicable al modelo de negocio de franquicia, basándonos en el caso de Sándwich Qbano, evaluando los objetivos y estrategias de mercado desarrolladas por esta organización e identificando, qué tan alejadas están del modelo que actualmente es utilizado por muchas compañías de comidas rápidas para reforzar la relación con el cliente y establecer vínculos más fuertes y duraderos con la marca.

**PALABRAS CLAVES:** marketing experiencial, servicio al cliente, mercadeo, franquicia, experiencia, consumidor, comidas rápidas

## **ABSTRACT**

The following paper analyzes the experiential marketing as a market approach applicable to the franchise business model, based on the case of sandwich Qbano, evaluating the objectives and strategies developed for this market and identifying organization, how far apart are the model currently it used by many fast food companies to strengthen customer relationships and build stronger and lasting ties with the brand.

**KEY WORDS:** experiential marketing, customer service, marketing, franchise, experience, consumer, fast food

## INTRODUCCIÓN

El mercado es cada vez más dinámico y cambiante, al igual que las necesidades, y deseos del consumidor, entonces así mismo tienen que ser las estrategias a través de las cuales llegamos a éstos. Por ello, el mercadeo debe ser una disciplina proactiva, de diferentes enfoques que no sólo respondan a variados y distintos escenarios sino que también proponga tendencias innovadoras y seductoras. Estas dos últimas características podríamos atribuirles al mercadeo experiencial, sobre el cual trata este trabajo. En este se presenta un diagnóstico del área de mercadeo de la franquicia Sándwich Qbano a través del cual se quiere evaluar que tan distante está este negocio de poder implementar el marketing experiencial en dicha cadena de comidas rápidas.

En primera instancia se construyó un marco conceptual, en cual se exploraron las diferentes perspectivas y definiciones sobre el marketing experiencial a partir de variado material bibliográfico y de investigación, esto se contrastó con teorías sobre el servicio al cliente y el marketing de servicios. Además, se evaluó la situación actual de este modelo en el contexto colombiano para posteriormente analizar la viabilidad de adoptarlo como estrategia de mercadeo dentro de la franquicia Sándwich Qbano.

Continuando con el estudio, se diseñó una metodología a partir de la recolección de datos primarios (directamente de la franquicia o de los franquiciados) y secundarios como encuestas, entrevistas y guías de observación, para reconocer aspectos del marketing experiencial que estuvieran relacionados con la marca. Elementos como la ambientación,

limpieza y actitud del personal, permitieron obtener resultados acerca de la posición del Qbano.

Para evaluar el nivel de involucramiento de la marca con el marketing experiencial se realizó una entrevista en profundidad a la gerente de mercadeo de la franquicia. En busca de complementar dicha información, se llevaron a cabo las guías de observación en distintos puntos de venta y se aplicaron encuestas a los clientes con el objetivo de conocer la experiencia de consumo de los clientes. Inicialmente se realizó una clasificación de los puntos de venta en términos de ubicación geográfica (estrato social, ciudad, puntos externos y centros comerciales); franquicia (estandarización y apropiación) y funcionamiento (ventas y cantidad de personal). Sin embargo, las herramientas de recolección de datos se enfocaron en la estandarización, estrato social, puntos externos y centros comerciales. Se tomó esta decisión por el grado de relación que estos aspectos tienen con la experiencia del cliente. Así, dentro de estos puntos se seleccionaron algunas unidades de medición que permitieran evaluar la experiencia dentro del punto de venta.

Posteriormente se organizó y distribuyó el plan para implementar la metodología. Se seleccionaron cuatro franquicias de la ciudad de Cali. Dos puntos de venta externos; Calima, estrato 2 y 3 y San Fernando, estrato 4 y 5; y otros dos en centros comerciales, específicamente en la plazoleta de comidas; Cosmocentro, estrato que ronda entre el 3 y el 4 y Unicentro, entre 4 y 5. Todos los puntos de venta pertenecen a franquiciados diferentes, se estableció una comunicación con la franquicia y con los cuatro franquiciados para obtener su autorización y empezar el trabajo de campo. Los resultados se presentan

posteriormente y permiten concluir acerca del estado actual del marketing experiencial en la franquicia y su futuro de acuerdo con el modelo particular de empresa y sus objetivos.

### **OBJETIVO GENERAL**

Caracterizar la estrategia de marketing experiencial desplegada por Sándwich Qbano de acuerdo con su modelo particular de empresa.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Conocer las diferentes perspectivas que delimitan el marketing experiencial como un modelo de relación de las marcas con sus clientes.
- Describir el funcionamiento y la dinámica del Sándwich Qbano bajo el modelo de franquicia y su nivel de involucramiento con el marketing experiencial como una nueva tendencia en el mercado.
- Analizar la experiencia de consumo de los clientes del sándwich Qbano, así como las características diferenciadoras de la marca en el servicio prestado.

# CAPÍTULO I

## Un acercamiento a la definición de marketing experiencial

### 1.1 Situación del mercadeo

El mercado actual se caracteriza por su dinamismo, lo que ha obligado al mercadeo a orientar sus acciones bajo un enfoque de apropiación del cliente más especializado, es decir que se busca que las marcas muestren un mayor interés por establecer interacciones personales y cercanas con el consumidor “one-to-one” (Arbaiza, 2013). De esta forma ya no se habla solamente de consumo masivo, sino que se debe considerar “un nuevo paradigma basado en la creación de variedad y personalización a través de la flexibilidad y capacidad de respuesta rápida (...) produciendo bienes y servicios para satisfacer las necesidades individuales del consumidor con la misma eficiencia de la producción masiva” (Davis, 1996).

### 1.2 Nuevas perspectivas sobre el mercadeo, aproximación al marketing experiencial

Lo anterior, evoca la diferenciación entre un mercado consumista con inclinaciones utilitaristas y un mercado consumista con tendencias hedonistas, actualmente nos encontramos en el segundo contexto, en el cual el consumidor debe ser seducido a través de elementos sobre todo emocionales, al entender hedonista como el valor que se genera en una experiencia de consumo. Se define entonces el valor como “una experiencia interactiva, relativa y preferencial. Se habla de la naturaleza afectiva o hedonista, tales como la belleza del producto o la diversión en el establecimiento, defendiéndose el papel que juegan las emociones en el proceso de decisión de compra y en la creación del valor” (Fernández, Swinnen & Bonillo, M, 2013).

Sin embargo, otro cambio que debemos examinar por su importancia en la investigación es la concepción del consumidor como un individuo con un deseo latente de ser aceptado en un entorno social, lo que supone un nuevo reto para las organizaciones que deben disponer de las herramientas y medios para que esto suceda, en donde surge la necesidad de ser apreciado y consentido, tal vez a través de un diseño más personalizado que le facilite al cliente expresar su individualidad (Arbaiza, 2013). Este individualismo implica un cambio de roles, de ser pasivo pasar a ser una persona crítica y escéptica que busca vivir mediante las marcas experiencias nuevas y fuera de lo “normal”<sup>1</sup>

Con lo anterior, podríamos hablar de un primer acercamiento, a un concepto que reúne algo de lo propuesto, “el marketing experiencial” el cual aparta la concepción del mercadeo de servicios que se queda corta ante el nuevo paradigma del mercadeo, para un mayor entendimiento de esta diferencia, en palabras de Pine y Gilmore “Si te pagan por algo físico que ofreces, estás en un mercado de bienes; si lo hacen por las actividades que ofreces, estás en uno de servicios; y si es por el tiempo que pasan contigo estás en el mercado de experiencias”. De lo anterior se entiende que el reto de las empresas para adecuarse a las demandantes necesidades del mercado actual radica, en un entendimiento profundo del consumir con el fin de ofrecer productos y espacios ambientados que propicien una conexión más emocional y afectiva con el mismo.

Para comprender un poco más sobre el marketing experiencial resulta relevante ahondar sobre éste, un enfoque que permite que el consumidor elija un producto o servicio partiendo desde la vivencia que la marca le ofrece, es decir su forma de interactuar con la marca y el

---

<sup>1</sup>Lo contrario a la uniformidad de las propuestas del mercado actual (Pine y Gilmore, 1999)

<sup>2</sup> “Aquellas que tienen una relación de largo plazo y un desembolso mayor, tienen un foco más

producto. De igual manera pretende establecer un vínculo con éste de forma creativa y memorable. Su centro de atención es el cliente y esta orientado al intercambio de valor, generando una reciprocidad donde cliente y marca ganan. Distribuir valor agregado al cliente desde su contratación de personal, sus canales de distribución, beneficios del producto, hasta sus políticas de trabajo, lo hacen un modelo dinámico, que se mueve con el cliente, sus gustos y tendencias.

### **1.3 El marketing experiencial en el contexto colombiano de comidas rápidas**

El marketing experiencial también cobra importancia al ser una estrategia competitiva en un mercado saturado de ofertas, en lo que respecta a investigación en la categoría de comidas rápidas, pues los consumidores tienen un abanico de posibilidades cada vez más grandes gracias a la reciente oleada de multinacionales que en los últimos años han entrado al mercado colombiano “actualmente están Pizza Hut, Dominos Pizza, Kentucky Fried Chicken (KFC), Burger King, Subway, Wendy's, Taco Bell, Papa John's, entre otras... Gracias a esto las empresas colombianas han crecido y podemos ver como El corral y crepes and waffles le dan batalla cliente a cliente a McDonalds”(semana, 2012) , es así como los esfuerzos de las empresas colombianas cada vez tienen que ser destacados y diferenciables.

### **1.4 Teoría del servicio, un enfoque cercano al marketing experiencial**

Pero antes de avanzar, es conveniente referirnos a la teoría del servicio, partiendo de la definición de servicios “como actividades económicas que se ofrecen de una parte a otra a cambio de dinero, tiempo y esfuerzo, donde los clientes de servicios esperan obtener valor al acceder a bienes, trabajo, habilidades, instalaciones, redes y sistemas, sin adquirir la propiedad de cualquiera de los elementos físicos involucrados” (Camacho, 2011). En la

teoría también resulta importante distinguir entre productos de servicios y servicio al cliente, ya que todas las empresas necesitan una orientación de servicio al cliente mientras que no todas comercializan productos de servicios, cuando se habla de marketing de servicios y de productos de servicios nos referimos al servicio como el producto fundamental. El servicio al cliente, por el otro lado, acompaña un producto físico o un servicio para incentivar la venta o uso del mismo (Camacho, 2011).

En este sentido, al hablar de servicios hay una serie de factores que se deben tener en cuenta cuando se trata de establecer fuertes lazos con el cliente en la búsqueda constante de pertenecer a su Top of Heart<sup>2</sup>, tales como el marketing voz a voz que representa la transmisión de información en cuanto al nivel de satisfacción del cliente sobre las experiencias que la marca le proporciona con la capacidad de influir en el comportamiento de otros individuos ya que entre consumidores se busca reducir el riesgo de experimentar un pésimo servicio o disminuir la inseguridad al tomar una decisión, entonces lo que las empresas deben evitar a toda costa a través de su oferta de mercado, en palabras de Moliner y Velázquez es “consumidores insatisfechos con un producto establecimiento que no se quejan, pues pueden desarrollar diferentes conductas simultáneamente: no vuelven más, se van a la competencia y/o hablan mal de la empresa. En cualquier caso, están negando al proveedor del servicio la oportunidad de corregir sus errores y de recuperar al cliente”, sin obviar que las consecuencias son más fatales cuando se trata de clientes nuevos que de clientes repetitivos antes satisfechos.

---

<sup>2</sup> “Aquellas que tienen una relación de largo plazo y un desembolso mayor, tienen un foco más emocional” (Kotler, SF)

Sin embargo, no se puede caer en el error de pensar que las falencias en el servicio están en su totalidad relacionadas con el control que ejerce la empresa, pues en ocasiones por más esfuerzos resulta inevitable prever inconvenientes relacionados por ejemplo con el estado de animo del personal del establecimiento, la diversidad de la clientela o los criterios de calificación del servicio que son completamente de naturaleza subjetiva.

En el caso de las actitudes, comportamientos y labor desempeñada por el personal, las empresas sobre todo deben encaminar sus acciones a dos cosas: en primer lugar a la capacitación, con lo que se busca según Duncan “consolidar un estilo institucional propio con un espíritu de servicio sobre la base de un comportamiento ético en cada empleado”, lo que es un factor determinante si hablamos en cuanto a la investigación de homogeneidad del servicio<sup>3</sup>, lo anterior debe caracterizarse por ser un proceso continuo adecuado a las necesidades del mercado y los clientes. En segundo lugar el seguimiento y supervisión, esto corresponde a comprobar que lo primero se este cumpliendo pero también consiste en una revisión periódica para verificar y mejorar tanto estándares técnicos y de servicios de como habilidades y actitudes de los trabajadores, con el fin último de tener clientes leales y satisfechos.

Así una cultura de servicio, resulta de la unificación y consolidación de la comunicación, la coordinación, la colaboración y el aprendizaje, acoplados a un clima organizacional, que genere sentido de pertenencia en todos los integrantes de la organización, pues los

---

<sup>3</sup>Entiéndase como un conjunto de procesos estandarizados que caracterizan la oferta de servicios de la empresa, necesarios en modelos de negocios tales como las franquicias, evitando la variabilidad del servicio en búsqueda de un único posicionamiento de marca.

empleados son el medio de transmisión de experiencias agradables y positivas a los clientes, bajo el cual se desarrolla un modelo de atención diferenciador en el mercado.

Es importante reconocer, que todo lo que respecta al servicio se debe tener en cuenta bajo la mirada del marketing experiencial que agrupa otra serie de factores relevantes para su aplicación y el cual se encuentra asociado al neuromarketing<sup>4</sup> que brinda herramientas para establecer las conexiones emocionales con el consumidor que esta tendencia implica. Las experiencias pueden ser de varios tipos: sensoriales, afectivas, cognitivas y comportamentales, y estas a su vez pueden representar atributos físicos asociados a lo tangible, relacionados con elementos como el diseño y ambientación del espacio, el catalogo de productos, la comodidad, entre otras y los factores emocionales relacionados con la forma de vivir la experiencia y luego procesarla.

Un ejemplo claro, es el proporcionado por una multinacional posicionada por las experiencias que brinda a sus clientes *“Siguiendo a B. H. Schmitt, entendemos que Starbucks, a la hora de generar experiencias, se centra sobre todo en dos elementos: lo dionisiaco y lo creativo o innovador. En cuanto al último elemento, la experiencia Starbucks es innovadora porque ofrece una línea de productos muy variada, adaptable a los distintos gustos del consumidor. Así, logra que la experiencia de los clientes sea original, llamativa e interesante. Esto ha fortalecido la imagen de la marca, diferenciándola y haciéndola fácilmente identificable. Por otro lado, Starbucks ha sabido*

---

<sup>4</sup> “Herramienta de análisis...pretende explicar cómo el cerebro humano se encuentra implicado en los diferentes usos y consumos del ser humano, bien sea para maximizar ganancias en forma lógica, racional, o también, por placer impulsivo, producto de todas las emociones que invaden el cerebro humano, y toda la corporalidad” (Jiménez, SF)

*revolucionar el concepto de cafetería. Ha concebido los espacios como formando parte de la experiencia de la degustación del café, adaptándolos a las distintas comunidades donde se implantan, y, al mismo tiempo, conservando ciertos rasgos que los convierten en el lugar que todos esperamos encontrar cuando buscamos, dentro de nuestro país o fuera de él, un establecimiento Starbucks. Otro aspecto innovador es el protagonismo de los empleados como generadores de experiencias y como parte protagonista de ellas mismas”.*

### **1. 5 De la teoría de servicio al servicio al cliente**

No se puede dejar de un lado, lo que concierne con la atención al cliente que nos permite plantear tres parámetros o secretos para tener este tipo de clientes, que por cierto son diferentes a decir clientes satisfechos (Ken Blanchard, SF). Esta explicación relaciona directamente la importancia del marketing experiencial en la atención al cliente.

Es importante tener en cuenta que la atención al cliente según Ken Blanchard “abarca todas las necesidades y expectativas de los clientes”, no solo se habla de un aspecto, pues normalmente relacionamos la atención al cliente con una sonrisa, o con la calidad del producto. En otras palabras, tener un cliente satisfecho ya no es suficiente, pues ese cliente está acostumbrado a recibir poco y al no tener otra opción mejor, sus expectativas serán bajas, esto quiere decir que lo que considera aceptable en realidad es un nivel inferior del servicio. En este momento entra el marketing experiencial pues este le da un toque especial a la atención al cliente, estos esperan que los traten mal y no se sorprenden, no existe algo en el lugar que les permita experimentar nuevas emociones y sentimientos; sea por culpa de un personal flojo, comida fría o hasta baños sucios. “Se tiene que ir más allá de los clientes satisfechos y crear clientes incondicionales.” (Ken Blanchard)

El primer secreto para tener clientes incondicionales es “determine qué quiere”, es decir, “crear una visión de perfección centrada en el cliente”. El encargado debe preguntarse cuáles son los problemas en su negocio y así plantear desde su propia perspectiva, cómo ve su negocio en términos de funcionamiento, entretenimiento, atención, servicios, entre otros; así puede establecer los límites necesarios.

El segundo secreto es “descubra qué quiere el cliente”, es decir la visión del cliente, es importante destacar tres asuntos de los que nos habla Ken Blanchard, el primero es que es necesario el primer punto pues “la visión del cliente sólo tiene significado dentro del contexto de la visión que el encargado hizo”; el segundo es que con la visión del encargado se podrá completar la del cliente y la tercera, es reconocer cuando no se le puede seguir el hilo al cliente, ya que su visión puede ser muy elevada. Se deben cumplir las necesidades de los clientes dentro de los límites o parámetros de la visión del encargado.

Es trascendental preguntarles a los usuarios para saber quienes son los clientes. Para Ken Blanchard los clientes son “todos aquellos que tienen algún contacto con el producto, aunque las personas que finalmente compran y usan el producto también son clientes”. Existen tres situaciones que actúan como sesgo en el momento de entender lo que quieren decir los clientes:

1. “Los clientes dicen una cosa pero quieren otra”
2. El silencio: el cliente no se queja o protesta por algo que no le pudo haber gustado. Se sienten molestos con la situación y así tengan los medios para reclamar, no lo hacen. Una de las razones principales es porque creen que “no vale la pena hacerlo”

y que desde la administración no se hará nada. “ el silencio es un mensaje y, por lo general, no dice nada bueno”.

3. El “bien”: todo el que el cliente ha vivido en el pasado o las experiencias que ha tenido, le hacen pensar que nadie desea saber que es lo que realmente quiere o piensa. También puede creer que generará problemas al informar su inconformidad. Por lo tanto, cuando termina su experiencia y le preguntan como estuvo todo el cliente dirá “bien”.

Se debe tomar el tiempo necesario para conversar con el cliente, escuchar lo que tiene por decir, así se podría generar credibilidad y los clientes sentirán un respaldo o que ahora si les prestarán atención a sus comentarios. Entonces, es importante que las visiones se complementen pero no se trata de generar una visión nueva una vez estén las dos.

El manejo de los empleados es muy importante, normalmente las empresas retan e incentivan (aumento de salarios o puestos más altos) a sus empleados, midiendo su efectividad en relación al número de ventas, sin embargo, éste debería tener un enfoque orientando al desempeño de los empleados en la atención al cliente. “si tú no te preocupas por tus empleados ellos no se preocuparán por los clientes” (Ken Blanchard). Se trata de hacer una retroalimentación y capacitación diaria con el empleado.

El tercer secreto esta relacionado con la experiencia y se trata de “cumplir con la visión más uno por ciento”. No es absurdo pensar en cumplir SIEMPRE la visión que se formuló, la constancia es uno de los elementos que ayuda a que este secreto funcione porque genera credibilidad (Ken Blanchard).

El problema reside en que los clientes esperan a que la empresa falle en alguna función, además de considerar que el precio de aquel servicio ya incluye todo lo que se planteó en la visión y por eso precisamente se debe ser constante. El consejo para manejar la constancia según Ken Blanchard, es “limitar el número de áreas donde se quiera hacer algo diferente”, no solo para usar la frecuencia sino para enfocarse y avanzar en una sola tarea, que posteriormente ya se podrá presentar ante el cliente de forma completa y asimilada. Esto quiere decir que al iniciar un negocio es mejor ser excelente en una cosa que malo o regular en muchas, para cumplirle al cliente. No se trata de entregar ni prometer menos de lo que se puede dar, pues entre más prometas pero más cumplas, mejor será para el cliente.

Un cliente será incondicional cuando el pueda contar con la empresa una y otra vez, que se superen sus expectativas de manera constante (Ken Blanchard). Se debe ser perseverante con el producto o servicio, entregárselo al cliente de la mejor forma siempre. Lo anterior no debe confundirse con hacer siempre lo mismo, pues a pesar de tener sistemas y programas de capacitación, la empresa y por tanto sus empleados deben innovar en su forma de atender como en las conversaciones o amabilidad.

Según Ken Blanchard, los sistemas y las reglas son dos conceptos diferentes, “los sistemas son formas predeterminadas para alcanzar un resultado. El énfasis se debe poner en alcanzar el resultado, no en el empleo del sistema solo. El énfasis en las reglas se pone en el procedimiento”. En un negocio deben existir ambas, los sistemas para garantizar que no siempre se va a hacer lo mismo y que el servicio será excelente y constante, y las reglas para organizar y tener unos parámetros de comportamiento que permitan prevenir conflictos como por ejemplo: el fumar fuera de un local comercial.

La otra parte del tercer secreto es el “más uno por ciento”, consiste en avanzar y lograr superar la visión, es decir mejorar en un 1% cada día. Éste permite no solo hacer cambios sino ser flexible en el momento de enfrentarse con una situación. Por último, se habla de un abrazo simbólico para los clientes, con este se refiere a tratar a los clientes de la mejor forma, ser diferentes y exclusivos en una forma de atención (forma de saludar, confiar, llamarlos por su nombre), escucharlos para que sientan que ellos importan y que hacen parte o pertenecen a un grupo.

### **1.6 La franquicia como un modelo de negocio próximo al marketing experiencial**

Por otro lado, también nos compete hablar sobre las franquicias como modelo de negocio, la cual se caracteriza por una estandarización del servicio a través del Know-how<sup>5</sup> que hace parte de los procesos institucionales de la organización. Según el diccionario de la Real una franquicia es la “concesión de derechos de explotación de un producto, actividad o nombre comercial, otorgada por una empresa a una o varias personas en una zona determinada.” Y en referencia al tipo de franquicia que compete a la investigación, franquicia comercial, “Aquella en la cual el franquiciador cede a sus franquiciados los elementos necesarios para permitir la venta de productos o la prestación de servicios al consumidor final” (Ayala, 2004)

Otras características importantes son: *“la franquicia consiste en aprovechar la experiencia de una empresa ya posicionada que ha conseguido una ventaja competitiva destacable y un gran reconocimiento en el mercado. Dicha ventaja puede consistir en una marca de*

---

<sup>5</sup> Permite la transmisión de conocimientos técnicos, la capacitación del empresario y sus empleados por parte de la empresa que vende la franquicia, conocimientos basados en su experiencia y verificados por ella (Ayala, 2004).

*prestigio, productos o métodos patentados o, simplemente, un profundo conocimiento del negocio que le hace conocedor de la fórmula de obtener beneficios. Mediante el contrato de franquicia, el franquiciador se compromete a transmitir parte de esos valores al franquiciado y éste consigue una sensible reducción de los requisitos de inversión así como el riesgo, puesto que trabaja sobre algo que ya es conocido y que ha tenido experiencia”* (Ayala, 2004)

Otra ventaja radica en que las franquicias de acuerdo con su oferta diferenciadora brindan una cuota de mercado propia (participación de mercado) pero aumentarla o mantenerla depende del trabajo conjunto, eficiente y estandarizado de cada franquiciado<sup>6</sup> y una desventaja de este modelo de negocio son “las deficiencias en el que se define la calidad de servicio como “una función de la discrepancia entre las expectativas de los clientes sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio efectivamente prestado por la empresa” (Parusaraman, Zethaml y Berry, 1988).

Para el análisis de las franquicias, en cuanto a su funcionamiento y nivel de involucramiento con el marketing experiencial, es pertinente aclarar que el estudio específicamente comprende lo relacionado con: las franquicias propias, aquellas que son de propiedad de la franquicia y las pertenecientes a un franquiciado, con el fin de identificar y establecer los factores que evocan problemas en el servicio y alejan la marca del marketing experiencial. También se incluirán según el target de la marca los estratos 3,4 y 5, “los

---

<sup>6</sup> Es la persona natural o jurídica, aquellos que adquieren o compran la idea del negocio inicial, Se compromete a conservar la reputación y el buen manejo de la empresa, a dar periódicamente al franquiciador información financiera y contable, y a no revelar a terceros el Know-How de la compañía. (Ayala, 2004)

estratos 5 y 6 corresponden a estratos altos que albergan a los usuarios con mayores recursos económicos, los cuales deben pagar sobrecostos (contribución) sobre el valor de los servicios públicos domiciliarios. El estrato 4 no es beneficiario de subsidios, ni debe pagar sobrecostos, paga exactamente el valor que la empresa defina como costo de prestación del servicio” (Dane, SF), como factor diferenciador (en cuanto diseño de los espacios, servicios y atributos emocionales) si es el caso de este estudio.

Otra variable que respecta a la ubicación geográfica, son los centros comerciales como unidad de análisis, “un centro comercial es un conjunto de establecimientos comerciales independientes, planificados y desarrollados por una o varias entidades, con criterio de unidad; cuyo tamaño, mezcla comercial, servicios comunes y actividades complementarias están relacionadas con su entorno, y que dispone permanentemente de una imagen y gestión unitaria “(AECC, 2008). Según los expertos, los centros comerciales en Colombia cuentan con accesos adecuados, buen tráfico de personas y una mezcla comercial de productos: todo en un mercado potencial por desarrollar. Estos son los principales motivos por los cuales las marcas de prestigio y los inversores internacionales buscan posicionarse en el mercado colombiano (Fenalco,2007).

Con respecto a los términos de funcionamiento se analizaran, el tamaño entendido como las dimensiones espaciales del local que implican elementos diferenciadores de diseño, utilización y adecuación del espacio; el volumen de ventas que corresponde a los ingresos de cada establecimiento como indicador de un buen servicio, satisfacción y experiencia del cliente (se pretende evaluar la existencia y/o influencia que supone esta relación); la cantidad del personal como factor que influye en la interacción del cliente con la marca; el

tiempo como franquiciado, para evaluar la experiencia en el mercado como un factor que proporciona más herramientas para llegar y entender al consumidor.

## **CAPÍTULO II**

### **Marketing experiencial en el Sándwich Qbano**

En este capítulo se presentan los detalles y aportes obtenidos a partir de una investigación en profundidad a través de una entrevista a la gerente de mercadeo del Sándwich Qbano, esta nos permite por medio de un recorrido en el tiempo explorar cual es el nivel de involucramiento de la franquicia con el marketing experiencial y cuales son las estrategias actuales de la misma. De igual forma, también se presentan las guías de observación, las cuales nos ayudaron a entender la experiencia y acercamiento del cliente con la marca, los productos y el servicio que se ofrece.

Para la franquicia, el marketing experiencial es un tipo de modelo que despierta o provoca sentimientos en los clientes, logrando una conexión más profunda con la marca. Está relacionado con el marketing olfativo, sensorial, entre otros. Es muy diferente hablar de servicio al cliente, pues es un instrumento o medio para llegar al marketing experiencial. Esto quiere decir que el servicio al cliente puede generar una mala o una buena experiencia. La experiencia que se vive en el Qbano actualmente, es el desarrollo y evolución de toda su historia. La tradición, es una de las características con la que muchos consumidores se identifican y por esta razón es uno de los distintivos más destacados de la marca.

Hacia el año 1978, el Sr. Manuel Carballo radicado en la ciudad de Santiago de Cali, estableció un pequeño negocio en el garaje de una casa tradicional de la avenida sexta con calle 28. Tenía cuatro mesas en el exterior del establecimiento, una zona de preparación, un

congelador y un viejo equipo reproductor de cintas, que ambientaba el local con buena salsa.

Al Sr. Carballo no le interesaba mucho este tipo de negocio y comenzó a incursionar en otros muy diferentes. Después de seis meses decidió ponerlo en venta. Un par de amigos muy jóvenes decidieron comprárselo por una suma de dinero que en su época era muy alta. El negocio consistió en \$30.000 pesos colombianos (US \$1.200 de la época) y una moto casi nueva, que uno de ellos había conseguido con mucho sacrificio; además, se quedaron con todos los pasivos del negocio que el cubano no había podido pagar.

Así comenzó la aventura para estos dos amigos. Adicional al negocio que habían acabado de comprar, tenían trabajo en una farmacia como patinadores. Su función era conseguir medicamentos en otras farmacias cuando se acababan o no había. Ellos pensaban que este trabajo les ayudaría a pagar las deudas del local.

Durante los primeros días de trabajo llegaron los acreedores. La dueña del garaje llegó cobrando tres meses de renta, la compañía que vendió las mesas, la del congelador y varios acreedores de publicidad. Pablo y Mario, se armaron de valor y respondieron que eran los nuevos dueños y que aún no tenían todo el dinero para pagarles. Elaboraron un plan y negociaron una refinanciación de las deudas. Para su buena suerte los acreedores aceptaron.

Recibieron apoyo de algunos familiares, el hermano y la novia de uno de ellos abrían el punto de venta a las 3:00 de la tarde, mientras Pablo y Mario salían de la farmacia. Ellos eran meseros, sandwicheros, cajeros y domiciliarios al mismo tiempo.

Cerraban el negocio muy tarde esperando que las personas salieran de las discotecas. En realidad era una gran oportunidad, porque pocos negocios de comidas rápidas se encontraban abiertos. Sin embargo, fueron épocas muy duras, pues tenían poco tiempo para dormir. En las mañanas contaban muy felices el poco dinero de lo que habían vendido, y sus compañeros de trabajo se burlaban de ellos y los llamaban “salchichoneros”.

La experiencia en el Sándwich Qbano es buena, los comentarios siempre son buenos, la gente encuentra en Qbano una opción fresca, en donde descubre lo que verdaderamente quiere, donde hay tradición. Es decir, si se compara el número de transacciones con el número de quejas, este no alcanza hacer ni el 1%. Se revisan los comentarios en las redes sociales, el cuaderno de quejas y reclamos de los puntos de venta y otros canales de comunicación y en general, el servicio y la experiencia tienen una buena calificación.

Poco a poco fueron ganando clientela, mejoraron y adaptaron algunos de los ingredientes de los productos, por ejemplo la salsa de ajo, ingrediente clave que gracias a la madre de Mario se volvió más cremosa y más deliciosa al paladar.

Todo esto hace parte de la experiencia del consumidor Qbano, la cual inicia desde que se entra al punto de venta y se encuentra el lugar limpio, con disponibilidad de mesas, un servicio rápido y personal con una actitud positiva y amable. El negocio tiene que estar bien ubicado, debe tener acceso a parqueadero, excelente iluminación y ambientación.

Después de un año, Mario y Pablo, renunciaron a la farmacia y decidieron hacer la apertura de un nuevo punto de venta en el sur de Cali. Así, cada uno se turnaba e intercambiaban por semana. Pasó el tiempo y llegaron al acuerdo de quedarse cada uno con un negocio. Comenzaron a vincular hermanos y familiares, no solo para ayudarlos dentro de sus propios negocios, sino para que abrieran sus propios puntos de venta.

Así fue como empíricamente y sin saber lo que hacían, comenzaron a crear el concepto de *franquicias*, donde cada persona es dueña de su negocio y funciona bajo el concepto de estandarización de procesos y el manejo de una filosofía común y clara. Este negocio en particular está basado en los principios y valores de sus fundadores, para ellos lo más importante es la familia. Sin embargo, en 1994 decidieron cambiar su enfoque de una organización familiar a una más empresarial, por lo tanto, consultaron y contrataron a expertos en el tema.

Para la franquicia es muy importante escuchar a sus franquiciados, porque ellos son los que le dan la cara al cliente, llegan a un nivel de contacto más profundo con él. Toda la información que ellos puedan brindar es válida. El problema aparece cuando se quiere implementar estas ideas, hay muchas cosas que se ven fáciles pero no lo son a la hora de llevarlos a cabo. Para toda empresa es importante escuchar opiniones, fuera o dentro del contexto habitual, porque dan un panorama totalmente diferente. Sin embargo, se deben reconocer los límites de acción, porque muchas veces llegan ideas y tantas cosas que no se pueden ejecutar todas al tiempo.

La estandarización es uno de los aspectos más importantes para una franquicia y lo más

difícil de hacer. Ésta es la que logra que la cadena funcione bajo la misma línea. Por ejemplo con el tema de las panaderías, hay una en cada ciudad, por lo tanto podríamos decir que comerse un sándwich en Cali es diferente a comerse uno en la costa. Se han hecho avances con los panaderos para que el producto sea el mismo en todas partes, que es lo que más se busca. El producto del Sándwich es difícil de estandarizar, aunque se ha logrado mucho porque la estandarización que tiene la cadena está cerca del 80 o 90 por ciento.

El problema de la estandarización afecta la percepción que el cliente tiene de los diferentes puntos de venta. Cada franquicia es como un mundo aparte, donde los empleados funcionan según la cultura que le enseña el franquiciado. Por lo tanto, la empresa debe conseguir que los franquiciados estén a tono con el servicio al cliente, porque son ellos los que transmiten ese conocimiento en el punto de venta. Fácilmente se reconocen los franquiciados que piensan primero en el cliente, porque el ambiente de trabajo es totalmente diferente al de los franquiciados que se enfocan solo en las ventas. Para reforzar el tema de servicio al cliente, la franquicia tiene un protocolo, el propósito de éste no es hacer que los empleados parezcan robots. Cuentan con un abanico de posibilidades, aunque algunas cosas son obligatorias, por ejemplo: ya no se dice bienvenidos al Sándwich Qbano, sino bienvenidos a Qbano, para que sea mucho más fácil, más rápido y que el cliente no se apegue a que el único producto que se vende es sándwich.

Aunque lograron grandes avances al expandir el negocio por medio de la familia, tuvieron sus tropiezos. Algunos integrantes se acostumbraron al paternalismo; sin embargo, poco a poco fueron aprendiendo y perfeccionando la idea de *Franquicias El Sándwich Cubano*, hasta que en el año 1998 se sintieron lo suficientemente maduros como para otorgar la

primera Franquicia en la ciudad de Barranquilla. Así fueron creciendo hasta llegar a lo que son actualmente, una cadena nacional con más de 120 puntos de venta, 65 Franquiciados y con muchos más proyectados a otorgarse tanto nacional como internacionalmente.

El desarrollo de esta marca, no solo ha logrado tener una mayor participación en el mercado o expansión geográfica, sino obtener diferentes formas de entregar el servicio, adaptándose al espacio. En términos de comida rápida, el autoservicio es uno de ellos, es un tipo de servicio más eficiente que atender en la mesa. En los puntos de venta ubicados en un estrato social alto, las personas no tienen problema con el autoservicio, porque es lo que esperan de un restaurante de comida rápida. Diferente sería llegar a un restaurante como Platillos Voladores.

Aunque este método agiliza el servicio, lo más importante es el momento de la compra, es decir, que se atienda bien al cliente y sea fácil acceder al pedido; por ejemplo, en algunos restaurantes piden el nombre y cuando está listo el pedido lo gritan. Aquí radica diferencia y la facilidad que tienen los localizadores, estos permiten saber en qué momento está listo sin incomodar al cliente.

En los estratos 2 y 3, valoran mucho la atención a la mesa. Para ellos, ir al Qbano es aspiracional; es la comida del fin de semana, es un lugar más “elegante”. Ese comportamiento, Qbano lo valora, logrando que sea más difícil que el consumidor cambie de marca. A veces, no es necesario que todo sea igual, existen pequeños detalles en los que la cadena se puede adaptar al entorno local, sin necesidad de cambiar toda su esencia.

La diferencia en el tipo de servicio (autoservicio o a la mesa) se da en dos momentos de consumo totalmente diferentes. Los puntos de venta que están en las calles, legitiman la marca, son los que muestran que Qbano es grande, donde se puede tener una experiencia más cercana, además facilita el desarrollo de aspectos relacionados con la experiencia. Los que están en centros comerciales funcionan como una valla publicitaria, es necesario estar en ellos porque ayudan a tener mayor presencia, es decir, si al momento de ir a cualquier centro comercial hay un Qbano, la mente del consumidor lo reconoce y recuerda.

Sin embargo, a la categoría en general de comidas rápidas en Colombia, le falta mucho por desarrollar en el tema de marketing experiencial. Qbano no puede quedarse atrás y desde hace un tiempo se está analizando la experiencia en los puntos de venta. Hace 10 años se hizo el cambio de logo, los locales se modernizaron. Actualmente el 95% de la cadena tiene la nueva imagen, los espacios son más agradables. Por esta razón el Qbano ha estado en boca de las personas, hablando de cómo la marca ha cambiado y que ahora se siente más joven y fresca, esto quiere decir que la experiencia es totalmente diferente a la de hace varios años.

La marca sabe que es el momento de empezar a ofrecer un mejor servicio. La categoría de comidas rápidas (incluida la competencia) no se caracteriza por tener un servicio de alta calidad, como si lo tienen hoteles o restaurantes de mantel, donde tratan de personalizar el producto y es importante saber el nombre del cliente, entre otras cosas. Las comidas rápidas son más estándar, pero implementar aspectos del servicio le ayuda a diferenciarse. La empresa ha evolucionado y ahora cuenta con una línea 018000, se manejan TQR'S e indicadores de quejas y reclamos, esto quiere decir que se ha ido definiendo el proceso de

relación con el cliente. Sin embargo, es importante resaltar que los momentos de experiencia

que tiene el cliente son reducidos en estos restaurantes, hacen el pedido y se les entrega, normalmente los consumidores no pasan más de una hora en el Qbano.

El marketing experiencial en Colombia todavía es muy incipiente, son muy pocas las empresas o agencias que ofrecen este tipo de tácticas. En Bogotá esta Neurobrand y Dopaminic, algunas tienen aliados en Europa que les ayudan a diseñar e implementar estrategias. Esta es una tendencia que aunque sea difícil hay que analizar e integrar al modelo de las comidas rápidas. Incluso una de las premisas de Qbano, es que ir a un punto de venta deber ser toda una experiencia.

En estos espacios es de gran importancia elementos como la emisora y el televisor, algunos clientes se preguntan: ¿por qué no se pone el noticiero o una emisora X? Lo que se trata de hacer es que la persona tenga una experiencia diferente a la que tiene en su casa, que sea un momento en el que se disipe, aunque también existen clientes que quieren entretenerse y no les gusta ver el noticiero o la pelea en los realitys. La iluminación refleja un espacio cálido y la música va acorde a la personalidad que se quiere transmitir. Sin embargo, es importante aclarar que existen dos tipos de emisora según la ubicación del punto de venta (estratos), la pop y la latina. Ahora consideran que la salsa se usa en otros momentos y por eso tratan de no integrarla a la lista de canciones. Esta evolución en la experiencia del consumidor, radica en que se comunicar una tarde o noche de amigos, divertida y entretenida, que se sientan a gusto y que no hayan ruidos que no son para la ocasión.

Para seguir siendo competitivo en el mercado, Qbano debe cuidar su personalidad, sin irse al extremo de no cambiar nunca así varíen los gustos de los consumidores. Innovar y a la vez conservar elementos de su estrategia, es lo que le ha permitido diferenciarse y mantenerse vigente en el sector. No necesita copiar otros modelos, sino ser fiel a la marca y a lo que está transmitiendo. Sin embargo, debe lograr en Bogotá y en la costa, lo que ya tiene en Cali. En esta ciudad, la marca está en el corazón de las personas por toda la trayectoria que ha tenido. Por lo tanto, sería bueno empezar a adaptar las mismas estrategias en Bogotá y en la costa. Con el fin de verse más como una marca nacional y deje de asociarse solamente con Cali.

Al corazón de la gente se llega principalmente con experiencia y buen servicio. Por esta razón, a finales del 2014 se lanzó el programa *Atento*. Es un programa que nace de la necesidad de formalizar, estructurar y desarrollar un programa de servicio al cliente para toda la cadena. Buscando estandarizar el servicio y generar indicadores, que no solo sirvan para realizar mediciones y analizar resultados, sino para crear una cultura que se aplique en todos los puntos de venta.

La implementación de este programa le permitirá al cliente tener una mejor experiencia, porque se define paso a paso el proceso de contacto con el cliente. *Atento*, está orientado hacia el ser, es un servicio que se desarrolló junto a una persona especialista en coaching y PNL, por lo tanto está dirigido a un cambio estructural en la persona, es decir, en el ser. No se trata de aprenderse un guión y recitarlo, lo que se intenta es que tanto franquiciados como empleados, vean un cambio no solo en su forma de trabajar, sino en su día a día, con su familia y amigos.

Como se mencionaba anteriormente, aunque el Sándwich Qbano aún no está pensando en hacer cambios radicales en su estructura, pues hace poco tiempo debió hacerlo y ahora quiere mantener lo que ha construido. El diseño de nuevos programas como *Atento*, se llevaron a cabo a través del análisis completo del proceso de la cadena. Por esta razón es de vital importancia darle lugar a instrumentos como las guías de observación.

A continuación se muestran las características de cuatro puntos de venta de la ciudad de Cali. Dentro de las dimensiones se describe la parte externa e interna, la disposición del punto de venta, sus dimensiones sociales y exhibiciones interiores. Estos elementos hacen parte de la experiencia que Qbano entrega al cliente y por lo tanto, es de gran ayuda evaluar su consistencia y agrado o aceptación por parte de los clientes. Para los puntos de venta exteriores sin importar el estrato o ubicación, se utiliza una fachada moderna y llamativa. Se maneja un formato similar para aquellos que se encuentran en centros comerciales, sin embargo, cabe destacar que por la ubicación, estas franquicias deben cumplir ciertas condiciones y no se puede jugar con la disposición de los elementos de la marca.

## Observaciones

### 1. Calima



Dimensiones	Elementos del diseño	Características
Exterior	Estilo arquitectónico	Es un estilo actual, moderno. Hace uso de dos o más estilos no solo es su estructura sino en la decoración (colores, elementos similares).
	Tamaño y color	Transmite un mensaje imponente dentro de la zona comercial que lo rodea, pues es una estructura grande y resalta por su diseño y colores. A pesar de ser una zona comercial, se pueden observar diferentes casas. El color de la fachada es blanco y verde, con una gran "Q" amarilla que ayuda a reforzar la identidad corporativa.
	Prados y jardín	Cerca de los juegos del primer piso y la entrada peatonal hay unas plantas alargadas estilo bambú.
	Entrada de la tienda	Tiene dos entradas una que da a la zona peatonal que es de vidrio y la otra a los parqueaderos que es una reja blanca, la cual permanece abierta mientras el punto está en funcionamiento. Ambas entradas son amplias, por las cuales pueden pasar 2 personas.
	Ventanas y visibilidad	El primer piso está compuesto por paredes de cristal, cemento y rejas; se logra visualizar gran parte del exterior, pero no desde todos los ángulos. El segundo piso está rodeado de cristal permite tener una mayor visibilidad hacia fuera y hacia los juegos de los niños. Todo el punto de venta tiene ventanas para visualizar el exterior y para que corra el aire.
	Tiendas de alrededor	A los lados se encuentran algunas casas grandes y negocios como Dari, Tarberna Noches de Calima, restaurante Bao Yuan, restaurante Mi Cali, Wander Burger y otros que venden eléctricos, motos, ropa y accesorios.

	Estacionamiento y Acceso	alrededor de 6 automóviles o un poco más, este se encuentra sobre la calle 62 norte. Sin embargo sigue siendo poco para el fin de semana.
	Congestionamiento	Dependiendo de la hora se puede transitar tanto peatonalmente como por la carretera, sin embargo la segunda es más dificultosa ya que por ser una avenida principal y estar en una zona comercial presenta horas pico de mucho tráfico, sobre todo fines de semana.
<b>Interior</b>	Suelo y alfombras	El suelo es de baldosas grandes color crema o abanó y brillan, lo que le da un toque de sofisticación y limpieza. Hay una alfombra verde que cubre todo el piso de la zona de juegos para niños.
	Esquema de color	Maneja el esquema de colores corporativos, que son principalmente el verde intenso, naranja y blanco.
	Iluminación	Hay buena iluminación natural durante el día por las diferentes entradas y ventanas. La iluminación en la noche viene de unos pequeños bombillos con luz amarilla no muy intensa, llamados ojos de buey. También encontramos luz de algunos avisos adheridos a las paredes.
	Aromas, olores	En el primer piso es característico el olor a sándwich recién hecho (ponen una capa de salsa de ajo sobre el pan y luego va a la plancha, para que quede tostado y con un color más oscuro, además de el olor), sin embargo, en el segundo piso se siente un olor mas general a comida, ya que también es fuerte el olor en la zona de juegos, teniendo en cuenta que cerca de este hay una zona cerrada en cristal con aire acondicionado.
	Sonidos, música	Tienen la emisora del Sándwich Qbano versión Latina, con volumen suave para que las personas hablen entre si pero aun así se puede escuchar bien.
	Adornos/ambientación/otros	Hay diferentes tipos de adornos, tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Adornos de adecuación y ambientación del espacio: lámparas, laminas pegadas a la pared, mesas y sillas y televisores (no permiten novelas y pocas veces noticiero, la mayoría de veces ponen deporte).</li> <li>· Adornos promocionales: letreros, avisos, exhibidores, pantallas o carteles publicitarios.</li> <li>· decoración que refleja un ambiente natural y tranquilo: piedras grises de forma redonda debajo de la escalera y plantas estilo bambú.</li> </ul>
	Techo	El techo de ambos pisos es de color blanco, el de primer piso es más bajo en comparación al segundo piso. Esta altura da la sensación de ser un espacio amplio y no abrumador, sobre todo porque están la mayoría de juegos infantiles (estructura de juegos, brinca brinca, entretenimiento como Xbox. Adheridas al techo también están las lámparas, su diseño es sofisticado.
	Composición y textura de las paredes	Las paredes son lisas, de color blanco, algunas tienen adheridas o pegadas laminas de jóvenes sonrientes con un paisaje de alimentos.
	Temperatura	En horas de la tarde es un poco caluroso aunque corre brisa, una zona del segundo piso está climatizado con aire acondicionado.
	Limpieza	Los suelos, los ventanales, mobiliario, están limpios, no hay basura en el suelo ni sobre las mesas.
Espacios pasillos	Los espacios están divididos por las mesas, aunque hay un “pasillo” principal y amplio para llegar a la caja y al baño. En el segundo piso las escaleras llevan directamente al pasillo principal para ir a la zona de juegos en la cual hay mesas, a la zona con aire acondicionado o la terraza.	

<b>Disposición de la tienda/dimensiones sociales</b>	Espacio para ventas	carrera quinta. La cajera dispone de una silla. Toda esta zona de producción y pago esta dividida por un muro que llega a la mitad del cuerpo de acero inoxidable con un estilo moderno. Sin embargo, este es uno de los puntos de venta en Cali que no utiliza el autoservicio, por lo tanto tiene vendedores que se dirigen hasta la mesa del cliente toman el pedido y le trae la cuenta.
	Producto	Existe una bodega en el segundo piso como parte del stock o inventario del punto de venta. El producto como tal se encuentra en la zona de producción tras el muro de acero inoxidable.
	Personal	Están por lo general siempre sonrientes, no se evidencia preferencia por género o edad (jóvenes y adultos) a la hora de atender. En el momento de la observación había una cajera (debe ayudar si los vendedores lo necesitan) y dos vendedores. Cuando entraba un cliente y cerca estaba el vendedor le daba la bienvenida. Todos tienen el mismo uniforme excepto la cajera (mayor rango), se compone de un pantalón de color habano y una camisa tipo polo de color blanca con el logo al lado izquierdo. Todos tienen una presencia impecable y limpios (aunque se debe tener en cuenta que es temprano). La mayoría tiene un carnet que dice el respectivo nombre. En este momento habían 7 trabajadores incluyendo los domiciliarios.
	Clientes	Se evidencia un segmento específico de clientes, personas entre los 20 y 35 años con niveles de ingreso bajo y medio. Por lo general estaban acompañados (parejas, amigos, hijos), en el momento no se notó ninguno disgustado. Su actitud reflejaba atención e interés. En ningún momento se observó aglomeración de clientes.
	Caja registradora	Cuenta con dos computadores o cajas registradoras.
	Áreas de espera	Los clientes pueden esperar en el área destinada para esto que cuenta con un pequeño sofá, dos sillas, una mesa de centro y revistas; también pueden esperar de pie, pero obstaculizarían el paso. Esta espera depende del tamaño del pedido y numero de clientes en el momento. Este espacio esta ubicado entre la caja registradora y los baños del primer piso.
	Filas de espera	Se evidencian filas de espera cuando es hora de almuerzo y las personas quieren su pedido para llevar, o cuando esta tan lleno el lugar que deben esperar por una mesa.
	Mobiliario	Hay diferentes tipos de mobiliario, hay mesas y sillas pegadas entre si de madera (2 y 4 puestos), hay mesas de madera con lamina blanca o café y sillas de plástico verdes, estas ultimas son diseños modernos y llamativos.
	Privacidad	El local es abierto y algunas mesas están muy cerca entre si; el nivel de privacidad es bajo-medio.
<b>Exhibiciones interiores</b>	Vitrinas	Solo hay vitrinas para mostrar los juguetes del menú infantil en el segundo piso.
	Basura y aseos	Hay dos cajones o estructuras de metal (basureros) en cada piso con un balde de plástico grande por dentro, este mantiene alejado el olor a basura. Hay baños para hombres y mujeres en el primer piso, aunque son pequeños (dos sanitarios por baño).
	Carteles	La mayoría de carteles están en el frente de la caja registradora, hay volantes, un afiche con la promoción del mes y otro con los juguetes del menú infantil. También hay otras formas que actúan como apoyos de información como el tamaño del Sándwich. también tienen pantallas (LED) con productos destacados como la limonada o productos de poca rotación como el perro y hamburguesa. Su principal objetivo es anunciar y promocionar sus productos y servicios, con sus respetivas ventajas o características y en ocasiones su precio.
	Letreros/señalización	Hay señalización que indican cosas como salida, caja y salida de emergencias.

## 2. San Fernando



Dimensiones	Elementos del diseño	Características
Exterior	Estilo arquitectónico	Fue remodelado y ampliado con un estilo moderno, de tal forma que generara impacto o se destacara en la calle 5.
	Tamaño y color	Tiene una fachada grande y moderna, es imponente y muy visible dentro de una zona comercial rodea de otras grandes estructuras como el Éxito. Resalta por su diseño y colores (blanco y verde). Se observa un bajo nivel de zona residencial. Tiene una gran “Q” amarilla sobre una pared blanca y el logo completo sobre cristal que ayuda a reforzar la identidad corporativa y reconocer la marca.
	Prados y jardín	En la entrada peatonal hay un camino de piedras y diferentes plantas que le dan un estilo sofisticado.
	Entrada de la tienda	Tiene una entrada peatonal la cual consiste en un pasillo largo que conecta directamente a la caja registradora, es iluminada con dándole un toque de naturalidad con la decoración. Las otras dos entradas están en la zona de parqueo, ya que hay una entrada sobre toda la calle 5 y la otra por la parte de atrás.
	Ventanas y visibilidad	En el primer piso tiene una gran ventana sin cristal que da a la calle 5, este espacio permite tener buena iluminación y ventilación. El segundo piso tiene el mismo ventanal pero con cristal y sobre este cristal esta el logo. Aunque este ventanal genera buena iluminación, no sirve mucho pues todo el piso esta deshabilitado para clientes desde hace mucho tiempo.
	Tiendas de alrededor	A los lados se encuentran algunos negocios como el Club San Fernando, restaurante Tomates Verdes Fritos, Éxito San Fernando y

	Estacionamiento y Acceso	transitadas de la ciudad de Cali. Tiene un estacionamiento amplio, pueden caber mas de 20 carros. Además cuenta con vigilancia mientras el punto de venta esta abierto.
	Congestionamiento	La calle quinta tiene un largo trayecto, sin embargo, es una de las vías que mas se congestión y es de alta accidentalidad. Cerca al punto de venta también se encuentra el estadio. Esto quiere decir que es una zona donde se pueden formar gran congestión de vehículos. También podemos hablar de un gran flujo de personas en horas pico como el almuerzo o fines de semana.
<b>Interior</b>	Suelo y alfombras	El suelo es de baldosas grandes color crema o abanó y brillan, lo que le da un toque de sofisticación y limpieza. Hay una alfombra verde que cubre todo el piso de la zona de juegos para niños y evita que se resbalen.
	Esquema de color	Maneja el esquema de colores corporativos, que son principalmente el verde intenso, blanco y naranja.
	Iluminación	Tiene excelente iluminación natural durante el día por los ventanales. Sin embargo cuando cae la tarde, al ser un negocio tan grande hay que encender las luces. La iluminación en la noche viene de unos pequeños bombillos con luz amarilla no muy intensa, llamados ojos de buey. También encontramos luz de algunos avisos adheridos a las paredes.
	Aromas, olores	Es un espacio tan grande que el olor a sándwich recién hecho no se siente, además la zona de producción esta un poco alejada de las mesas. Todos los olores se disipan rápidamente al ser un lugar semi-abierto con entradas y salidas de aire.
	Sonidos, música	Tienen la emisora del Sándwich Qbano versión POP, con volumen medio alto porque el sonido puede perderse según el lugar donde se este.
	Adornos/ambientación/otros	Hay diferentes tipos de adornos, tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Adornos de adecuación y ambientación del espacio: lámparas, cuadros con palmas, mesas, sillas y televisores (en el momento de observación tenían el noticiero).</li> <li>· Adornos promocionales: letreros, avisos, exhibidores, pantallas o carteles publicitarios.</li> <li>· decoración que refleja un ambiente natural y tranquilo: piedras grises de forma redonda a los lados del pasillo peatonal y palmas en la parte de afuera.</li> </ul>
	Techo	El techo de la parte más externa que esta cerca de una baranda (estilo balcón) tiene desniveles en formas circulares de color verde pero el fondo es blanco, en la parte interna es blanco con las luces de ojo de buey. El techo de la zona de producción también tiene estos desniveles circulares.
	Composición y textura de las paredes	Las paredes son lisas, de color blanco, aunque algunas columnas son naranjas. Hay una pared que separa los baños esta compuesta por piedras de color café grandes.
	Temperatura	No se siente el calor de la tarde, es buena la corriente de aire y el clima que se mantiene en la parte más interna.
	Limpieza	Los suelos, los ventanales, están limpios, no hay basura en el suelo. Sin embargo, estuvimos en una hora de voleo, donde todo el piso estaba totalmente lleno, los dos vendedores estaban muy ocupados y no limpiaban cuando el cliente se iba sino cuando llegaba otro a ocupar la mesa.
Espacios pasillos	Los espacios para caminar están divididos por las mesas, aunque es un espacio muy abierto los únicos pasillos que se ven son el de la entrada principal, que es amplio y largo y la zona de producción.	

<b>Disposición de la tienda/dimensiones sociales</b>	Espacio para ventas	lo registre. Después de atravesar el pasillo peatonal o subir las escaleras del parqueadero se encuentra toda esta zona de pago y producción. Esta dividida por un muro que llega a la mitad del cuerpo de acero inoxidable con un estilo moderno. Este punto de venta no utiliza el autoservicio, por lo tanto tiene vendedores que se dirigen hasta la mesa del cliente toman el pedido y le trae la cuenta.
	Producto	El producto como tal se encuentra en la zona de producción, sin embargo, el tamaño del surtido depende del día, el resto estará en la bodega. Excepto el pan que se pide regularmente y todo se encuentra bajo la isla del sandwichero.
	Personal	Los vendedores son amables, pero cuando hay muchos clientes se sienten un poco abrumados y se les nota en la cara o la rapidez con la que caminan. No se ve la persona que esta en producción o cocina, pero si el cajero y sandwichero. El cajero al tener contacto directo con el cliente también se muestra alegre y muy amable. Todos tienen el mismo uniforme excepto la cajera (mayor rango), se compone de un pantalón de color habano y una camisa tipo polo de color blanca con el logo al lado izquierdo. A esta hora los meseros tienen pequeñas manchas en su uniforme. En este momento habían 8 trabajadores incluyendo los domiciliarios y el vigilante del parqueadero.
	Clientes	Se evidencia un segmento específico de clientes, personas entre los 20 y 35 años con niveles de ingreso medio-alto. Por lo general estaban acompañados (parejas, amigos, hijos), en el momento no se notó ninguno disgustado. Su actitud reflejaba atención e interés. Se observó aglomeración de clientes en la noche. Cabe destacar que en la tarde habían clientes con uniformes de sus empresas.
	Caja registradora	Cuenta con dos computadores y una caja para el dinero.
	Áreas de espera	Los clientes pueden esperar en el área destinada para esto, es un sofá grande y redondo con una mesa del mismo material en el centro del círculo. Este espacio esta al frente de la caja registradora. En la pared que queda justo al frente hay un mueble de madera con revistas y periódicos. No estorba el paso de otros clientes o el personal. Aunque podría llegar a entorpecer el espacio si se forma una fila de pedidos para llevar.
	Filas de espera	No se evidencian filas de espera, cuando e las personas quieren su pedido para llevar, lo piden y se sientan en el sofá o en una mesa.
	Mobiliario	Hay diferentes tipos de mobiliario, hay mesas y sillas pegadas entre si de madera (2 y 4 puestos), hay mesas de madera con lamina blanca o café y sillas de plástico verdes, estas ultimas son diseños modernos y llamativos.
	Privacidad	El local es abierto y algunas mesas están muy cerca entre si; el nivel de privacidad puede llegar a ser alto si no hay muchos clientes, pues el espacio a pesar de ser abierto es muy grande.
<b>Exhibiciones interiores</b>	Vitrinas	Solo hay vitrinas para mostrar los juguetes del menú infantil en la barra de acero de la caja registradora.
	Basura y aseos	Hay dos cajones o estructuras de metal (basureros) en cada piso con un balde de plástico grande por dentro, este mantiene alejado el olor a basura. Hay baños para hombres, mujeres, niños y niñas en el primer piso, son amplios y bonitos.
	Carteles	La mayoría de carteles están en el frente de la caja registradora, hay volantes, un afiche con la promoción del mes y otro con los juguetes del menú infantil. También hay otras formas que actúan como apoyos de información como el tamaño del Sándwich. también tienen pantallas (LED) con productos destacados como la limonada o productos de poca rotación como el perro y hamburguesa. Su principal objetivo es anunciar y promocionar sus productos y servicios, con sus respectivas ventajas o características y en ocasiones su precio.
	Letreros/señalización	Hay señalización que indican cosas como salida, caja, baños, parqueadero y salida.

### 3. Cosmocentro



Dimensiones	Elementos del diseño	Características
<b>Exterior</b>	General	Hace parte de la plazoleta de comidas del centro comercial Cosmocentro, la cual esta ubicada en el tercer piso, por la entrada de la carrera 50 o por la calle 5, son aproximadamente 21 restaurantes, que ofrecen variedad de menú, entre comidas rápidas, comidas de mar, asaderos de pollo, corrientazos, arepas y también hay bares.
	Tamaño y color	Los locales son angostos, de aproximadamente 4m x 6m. Los colores que resaltan son el verde limón y naranja, los colores corporativos que están presentes en toda la ambientación del lugar. Es importante resaltar que la limpieza, orden y presentación del local debe ser impecable, pues lo clientes pueden observar el interior.
	Prados y jardín	Por ser un local interior no hay jardines ni prados
	Entrada de la tienda	En este caso hablamos del primer plano que tiene el cliente con el local, donde esta la cajera que toma el pedido y el muro donde se despachan los pedidos. Este muro-mesón tiene una cubierta acero inoxidable que le da un aire de sofisticación, el mesón es de una baldosa oscura, la mesa donde esta el computador es de madera, en esa mesa se encuentra el menú o las promociones vigentes exhibidas, una caja de propinas voluntarias y el libro de reclamos y sugerencias. También en la parte superior esta el turnero electrónico.
	Ventanas y visibilidad	No hay ventanas ni nada que obstruya totalmente la visibilidad del cliente, este puede ver parcialmente, el interior del local y el personal que trabaja en el
	Tiendas de alrededor	Al lado izquierdo esta Ahora bien me saben y al lado derecho en frente el BBQ Express, en ese mismo nivel hay un acceso a supermercados La 14, un casino y la zona de juegos infantiles.

	Estacionamiento y Acceso	El cliente tiene acceso a todo el parqueadero del centro comercial, el cual siempre esta disponible a excepción de fechas estacionales importantes como navidad, lo que dificulta un poco estacionar. Ahora el servicio es automatizado y cada espacio tiene un indicador de si esta libre u ocupado. El centro comercial tiene 4 accesos (2 avenida Roosevelt, calle 5, carrera 50)
	Congestionamiento	Dependiendo de la hora se puede transitar tanto peatonalmente como por la carretera, sin embargo la segunda es más dificultosa ya que por ser una avenida principal y estar cerca de varios puntos críticos de la ciudad (Plaza de toros, estaciones del MIO, acceso a otras vías) presenta horas pico de mucho tráfico.
<b>.Interior</b>	Suelo y alfombras	El suelo de la plazoleta es en baldosas blancas , por lo que se debe tener cuidado con la limpieza
	Esquema de color	Maneja el esquema de colores corporativos, que son en el caso del Sándwich Qbano, el naranja y el verde limón, estos estas presentes en el POP, mobiliarios, menú, tablero de productos y precios, bandejas de comida, empaques para servir la comida o para llevar, en letreros de información, etc.
	Iluminación	Hay buena Iluminación, esta es de un color amarillento no muy intenso, más bien agradable, las lámparas están en el techo del local y del centro comercial bien distribuidas, en dial no hay iluminación, esta es natural.
	Aromas, olores	No se percibe ningún olor característico ni afuera ni adentro del local, excepto el de las comidas, por ejemplo la de mar es fuerte
	Sonidos, música	Cuando llegamos no había música, pero a medida que la plazoleta se empezó a llenar hubo un concierto en vivo, el tipo de música era variado, entre salsa y baladas, igual el sonido no era tan fuerte y permitía que los clientes entablaran conversación.
	Adornos/ambientación/otros	Hay diferentes tipos de adorno, tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Adornos de adecuación y ambientación del espacio: los mobiliarios y demás elementos del local que hacen parte de las operaciones, atención y elaboración del producto ya que no hay espacio para otras decoraciones.</li> <li>· Adornos promocionales: letreros, avisos, vitrinas, exhibidores, carteles publicitarios</li> </ul>
	Techo	El techo está compuesto por una estructura metálica en forma de tubos/mini vigas de color blanco, este es alto, lo que da la sensación de ser un espacio amplio y no abrumador, adheridas al techo también están las lámparas, su diseño es sofisticado.
	Composición y textura de las paredes	Las paredes son lisas, de color blanco, no tienen ninguna contextura
	Temperatura	Es la temperatura ambiente, además la plazoleta no es lugar cerrado, es decir que esta es sensible a cualquier cambio de clima
	Limpieza	Los suelos, los estantes, los ventanales, los mobiliarios, todo está limpio, no hay basura en el suelo ni sobre las diferentes texturas.
	Espacios pasillos	Por ser un local, pequeño no hay pasillos, los espacios están totalmente optimizados, y por su tamaño el numero de trabajadores es reducido y específico, están juntos la cocina, la plancha de la elaboración de lo sándwich y la caja.
Áreas muertas	No hay áreas muertas.	

<b>Disposición de la tienda/dimensiones sociales</b>	Espacio para ventas	La recepcionista, cumple la función de cajera y toma de pedidos, debido a que este Sándwich Ébano cuenta con autoservicio, los clientes pueden observar el menú, en un cartel grande en el frente del local o en el menú que también está a la mano. En el caso de los otros restaurantes las condiciones del espacio son las mismas pero algunos pocos cuentan con meseros, todos los locales están seguidos y el consumidor puede visualizar fácilmente la oferta de cada uno.
	Producto	El pedido debe ser entregado dentro de los 15 minutos siguientes al registro de la orden, en caso de más demora debe informarse al cliente antes de confirmar el mismo. La oferta está compuesta por tres tipos de ensaladas, perro caliente, hamburguesa, y varios tipos de sándwich, también hay papas a la francesa, nachos con queso, helados, varios tipos de bebidas y adiciones que el consumidor puede usar como le plazca.
	Personal	Están por lo general siempre sonrientes, no se evidencia discriminación por género o edad (jóvenes y adultos) sin embargo en la cocina solo trabajan mujeres y en la plancha solo hombres, todos tienen el mismo uniforme, se compone de un pantalón de color caqui, una camiseta blanca con naranja y el respectivo logo del Sándwich Ébano, esta va por dentro, correa con colores corporativos (naranja, verde, amarillo), Cross color blanco o caqui, una gorra color caqui con el logo, las mujeres llevan el pelo recogido, son en total 6 empleados.
	Cientes	No se evidencia un segmento específico de clientes, es decir hay de diferentes edades y a simple vista de diferentes niveles de ingreso. Por lo general estaban acompañados (parejas, amigos, hijos), en el momento no se notó ninguno disgustado. Su actitud reflejaba complacencia, sin embargo algunos pocos solo observaron el menú sin completar alguna operación. Había personas esperando el pedido, no se formó ninguna aglomeración de clientes en la fila pues la atención era rápida y llegaban poco a poco. Cuando iniciamos a las 12:00 habían 3 clientes cuando nos fuimos a las 2:00 habían sido tomados al menos 25 pedidos.
	Caja registradora	Por la modalidad de autoservicio el cliente paga inmediatamente el pedido se registra.
	Áreas de espera	Los clientes esperan el pedido por lo general en las mesas en las que van a comer. En ocasiones van a recorrer un poco el centro comercial mientras esperan, pero no muy lejos por que los localizadores que anuncian que el pedido ya está pierden alcance, otras ocasiones si son varias personas ordenan en diferentes restaurantes o en el caso de personas que ordenan para llevar esperando parados cerca del local o se sientan. Una desventaja es que las mesas son de cuatro y están adheridas al suelo, es decir que sin ser muchas, una familia numerosa o un grupo grande tendrían que comer separados o en la barra en línea.
	Filas de espera	No se evidencian filas de esperas, sin embargo si este fuese el caso la fila obstaculizaría el paso pues las mesas están muy cerca de la caja.
	Mobiliario	El mobiliario es de un diseño sofisticado, su mayoría en aluminio, los acabados son en madera de color blanco, naranja o verde limón.
	Privacidad	No hay una buena percepción de privacidad pues la plazoleta de comidas es un lugar abierto, común y las mesas están seguidas.
<b>Exhibiciones interiores</b>	Vitrinas	La única vitrina como exhibición que hay es la del obsequio del menú infantil.
	Basura y aseos	Se disponen de los baños del centro comercial que ofrecen un excelente servicio. Las mesas son limpiadas por personal del centro comercial que deben garantizar que cada vez que se utilice una mesa esta limpia, sin embargo también se disponen botes de basura para que si el cliente quiere deseche sus desperdicios.
	Carteles	Hay distribuidos por toda la tienda y forman parte de las estrategias promocionales de la misma, son de un tamaño notable, diseño limpio. Su principal objetivo es anunciar y promocionar sus productos y servicios, con sus respectivas ventajas o características y en
	Fotografía	Las fotografías se encuentran en los anuncios publicitarios, y corresponden a las estrategias de mercadeo utilizadas por la marca para promocionar sus productos.

#### 4. Unicentro



Dimensiones	Elementos del diseño	Características
Exterior	Estilo arquitectónico	Hace parte de la plazoleta de comidas del centro comercial Unicentro, la cual esta ubicada por la entrada de la calle 5, son aproximadamente 45 restaurantes, que ofrecen variedad de menú, entre comidas rápidas, comidas de mar, asaderos de pollo, corrientazos, arepas, pizza, heladerías. En el centro de la plazoleta están las mesas de aluminio, sillas de diferentes diseños y colores, una gran parte esta cubierta con una carpa blanca, sin embargo quedan lugares descubiertos, en caso de que llueva o haga mucho calor no es del todo útil. Esta ubicada cerca de parqueaderos y los juegos mecánicos. En especial el Sándwich Qbano queda en todo el frente al final si ya se esta dentro del centro comercial o en una de las entradas, al lado de McDonalds y del Corral.
	Tamaño y color	Los locales son angostos, de aproximadamente 4m x 6m. Los colores que resaltan son el verde limón y naranja, los colores corporativos que están presentes en toda la ambientación del lugar. Es importante resaltar que la limpieza, orden y presentación del local debe ser impecable, pues lo clientes pueden observar el interior.
	Prados y jardín	Por ser un local interior no hay jardines ni prados

	Entrada de la tienda	En este caso hablamos del primer plano que tiene el cliente con el local, donde esta la cajera que toma el pedido y el muro donde se despachan los pedidos. Este muro-mesón tiene una cubierta acero inoxidable que le da un aire de sofisticación, el mesón es de una baldosa oscura, la mesa donde esta el computador es de madera, en esa mesa se encuentra el menú o las promociones vigentes exhibidas, una caja de propinas voluntarias y el libro de reclamos y sugerencias. También en la parte superior esta el turnero electrónico.
	Ventanas y visibilidad	No hay ventanas ni nada que obstruya totalmente la visibilidad del cliente, este puede ver parcialmente, el interior del local y el personal que trabaja en el
	Tiendas de alrededor	Están cerca McDonalds, El corral, Leños Y Carbón,
	Estacionamiento y Acceso	El cliente tiene acceso a todo el parqueadero del centro comercial, el cual siempre esta disponible a excepción de fechas estacionales importantes como navidad, lo que dificulta un poco estacionar. Ahora el servicio es automatizado. El centro comercial tiene accesos (2 calle 5, 2 pasoancho)
	Congestionamiento	Dependiendo de la hora se puede transitar tanto peatonalmente como por la carretera, sin embargo la segunda es más dificultosa ya que por ser avenidas principales y estar cerca de varios puntos críticos de la ciudad (Universidad Valle, estaciones del MIO, acceso a otras vías) presenta horas pico de mucho tráfico.
<b>Interior</b>	Suelo y alfombras	El suelo de la plazoleta es en baldosas blancas, resbaloso si llueve
	Esquema de color	Maneja el esquema de colores corporativos, que son en el caso del Sándwich Qbano, el naranja y el verde limón, estos estas presentes en el POP, mobiliarios, menú, tablero de productos y precios, bandejas de comida, empaques para servir la comida o para llevar, en letreros de información, etc.
	Iluminación	Hay buena Iluminación, esta es de un color amarillento no muy intenso, más bien agradable, las lámparas están en el techo del local y del centro comercial bien distribuidas, en dial no hay iluminación, esta es natural.
	Aromas, olores	No se percibe ningún olor característico ni afuera ni adentro del local, excepto el de las comidas, por ejemplo la de mar es fuerte
	Sonidos, música	No hay música, los clientes entablan conversaciones y quizás están presentes los ruidos de la zona de juegos.
	Adornos/ambientación/otros	Hay diferentes tipos de adorno, tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>· Adornos de adecuación y ambientación del espacio: los mobiliarios y demás elementos del local que hacen parte de las operaciones atención y elaboración del producto va que no hay espacio para otras decoraciones</li> <li>· Adornos promocionales: letreros, avisos, vitrinas, exhibidores, carteles publicitarios</li> </ul>
	Techo	El techo está compuesto por una estructura metálica en forma de tubos/mini vigas de color blanco, este es alto, lo que da la sensación de ser un espacio amplio y no abrumador, adheridas al techo también están las lámparas, su diseño es sofisticado.
	Composición y textura de las paredes	Las paredes son de color blanco y beige, dependiendo del lugar tienen diferentes texturas pero no son muy notorias
	Temperatura	Es la temperatura ambiente, además la plazoleta no es lugar cerrado, es decir que esta es sensible a cualquier cambio de clima
	Limpieza	Los suelos, los estantes, los ventanales, los mobiliarios, todo está limpio, no hay basura en el suelo ni sobre las diferentes

	Espacios pasillos	Por ser un local, pequeño no hay pasillos, los espacios están totalmente optimizados, y por su tamaño el número de trabajadores es reducido y específico, están juntos la cocina, la plancha de la elaboración de lo sándwich y la caja.
	Áreas muertas	No hay áreas muertas.
<b>Disposición de la tienda/dimensiones sociales</b>	Espacio para ventas	La recepcionista, cumple la función de cajera y toma de pedidos, debido a que este Sándwich Ébano cuenta con autoservicio, los clientes pueden observar el menú, en un cartel grande en el frente del local o en el menú que también está a la mano. En el caso de los otros restaurantes las condiciones del espacio son las mismas pero algunos pocos cuentan con meseros, todos los locales están seguidos y el consumidor puede visualizar fácilmente la oferta de cada uno.
	Productos	El pedido debe ser entregado dentro de los 15 minutos siguientes al registro de la orden, en caso de más demora debe informarse al cliente antes de confirmar el mismo. La oferta está compuesta por tres tipos de ensaladas, perro caliente, hamburguesa, y varios tipos de sándwich, también hay papas a la francesa, nachos con queso, helados, varios tipos de bebidas y adiciones que el consumidor puede usar como le plazca.
	Personal	Están por lo general siempre sonrientes, no se evidencia discriminación por género o edad (jóvenes y adultos) sin embargo en la cocina solo trabajan mujeres y en la plancha solo hombres, todos tienen el mismo uniforme, se compone de un pantalón de color caqui, una camiseta blanca con naranja y el respectivo logo del Sándwich Ébano, esta va por dentro, correa con colores corporativos (naranja, verde, amarillo), Cross color blanco o caqui, una gorra color caqui con el logo, las mujeres llevan el pelo recogido, son en total 6 empleados.
	Clientes	No se evidencia un segmento específico de clientes, es decir hay de diferentes edades y a simple vista de diferentes niveles de ingreso. Por lo general estaban acompañados (parejas, amigos, hijos), en el momento no se notó ninguno disgustado. Su actitud reflejaba complacencia, sin embargo algunos pocos solo observaron el menú sin completar alguna operación. Había personas esperando el pedido, no se formó ninguna aglomeración de clientes en la fila pues la atención era rápida y llegaban poco a poco. Cuando iniciamos a las 12:00 habían 5 clientes cuando nos fuimos a las 2:00 habían sido tomados al menos 30 pedidos.
	Caja registradora	Por la modalidad de autoservicio el cliente paga inmediatamente el pedido se registra.
	Áreas de espera	Los clientes esperan el pedido por lo general en las mesas en las que van a comer. En ocasiones van a recorrer un poco el centro comercial mientras esperan, pero no muy lejos por que los localizadores que anuncian que el pedido ya está pierden alcance, otras ocasiones si son varias personas ordenan en diferentes restaurantes o en el caso de personas que ordenan para llevar esperando parados cerca del local o se sientan. Una desventaja es que las mesas son de cuatro y estas adheridas al suelo, es decir que si son más, una familia numerosa o un grupo grande tendrían que comer separados o en la barra en línea
	Filas de espera	Por ratos habían 4 o 5 personas en la fila, sin embargo esta avanzaba rápido
	Mobiliario	El mobiliario es de un diseño sofisticado, su mayoría en aluminio, los acabados son en madera de color blanco, naranja o verde limón.
	Privacidad	No hay una buena percepción de privacidad pues la plazoleta de comidas es un lugar abierto, común y las mesas están seguidas.
<b>Exhibiciones</b>	Vitrinas	La única vitrina como exhibición que hay es la del obsequio del menú infantil.

Basura y aseos	Se disponen de los baños del centro comercial que ofrecen un excelente servicio. Las mesas son limpiadas por personal del centro comercial que deben garantizar que cada vez que se utilice una mesa este limpia, sin embargo también se disponen botes de basura para que si el cliente quiere deseche sus desperdicios.
Carteles	Hay distribuidos por toda la tienda y forman parte de las estrategias promocionales de la misma, son de un tamaño notable, diseño limpio. Su principal objetivo es anunciar y promocionar sus productos y servicios, con sus respectivas ventajas o
Fotografía	Las fotográficas se encuentran en los anuncios publicitarios, y corresponden a las estrategias de mercadeo utilizadas por la marca para promocionar sus productos.

## CAPÍTULO III

### Experiencia de consumo en el Sándwich Qbano

El estudio que se presenta a continuación surge de la necesidad de conocer la experiencia de los clientes según la concepción del espacio, la infraestructura, el servicio al cliente, los diferentes formatos de atención, las percepciones, mantras de la marca, entre otros, en busca de evaluar la satisfacción según los anteriores indicadores y otros más. Esto se llevó a cabo a través de la aplicación de 40 entrevistas por punto de venta para un total de 160 cuestionarios. Los resultados obtenidos fueron:

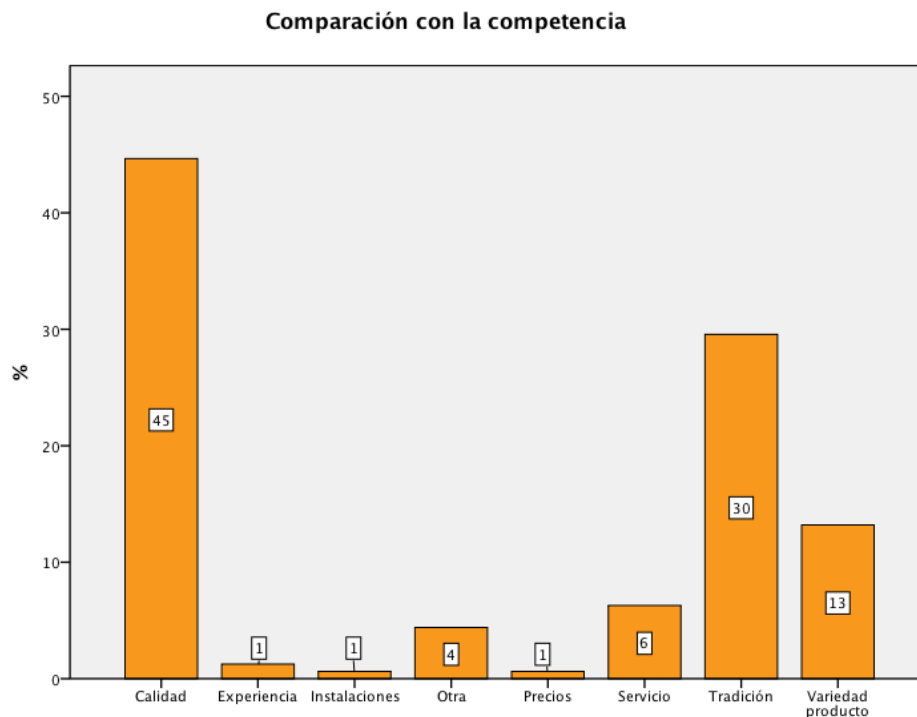
#### 3.1.1 Comparación Sándwich Qbano con la competencia

A partir de un listado de atributos se les preguntó a los consumidores que diferenciaba al Sándwich Qbano de la competencia, según esto la calidad con un 45% es lo que más comparan y/o lo que más valoran, muy cerca está la tradición con un 30% y en lo que menos difieren o a lo que menos importancia le atribuyen los consumidores son los precios, las instalaciones y la experiencia con un 1%.

En este punto es importante que la marca evalúe la importancia que le da a cada una de las variables y adopte medidas para contrarrestar el efecto negativo que generan los tres últimos indicadores. En cuestión de precios la competencia entre el Sándwich Qbano y Subway (competidor más cercano) es clara y comunicada al consumidor por diferentes medios, es decir que este resultado no sorprende, es el esperado dado que las marcas siempre ofrecen a los consumidores un producto económico y asequible, por lo general intentan persuadir al consumidor con una estrategia “me too” para un producto determinado.

Sin embargo en el caso de las instalaciones y la experiencia, es un resultado muy malo asociado al marketing experiencial que se quiere evaluar a partir de este estudio, pues los esfuerzos de la marca por brindarle al consumidor una experiencia única no están siendo valorados por los mismos teniendo en cuenta que las instalaciones y el tipo de servicios de Subway si es diferente.

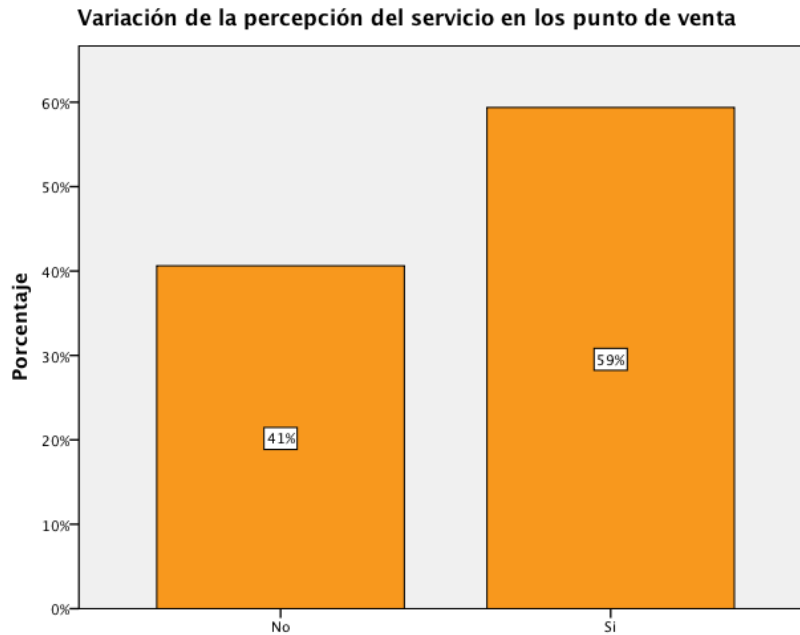
**Gráfico 1: Comparación Sándwich Qbano con la competencia**



### 3.2.2 Percepción del servicio

La percepción del servicio varía de acuerdo al punto de venta para un 59% de los encuestados. Esto destaca el grado de complejidad de la estandarización para la franquicia y más en un aspecto como el servicio que se ve afectado por diferentes componentes como el personal, ubicación, instalaciones. Sin embargo, hay que destacar que una variación en la percepción del servicio no indica si esta es para bien o mal.

## Gráfico 2: percepción del servi

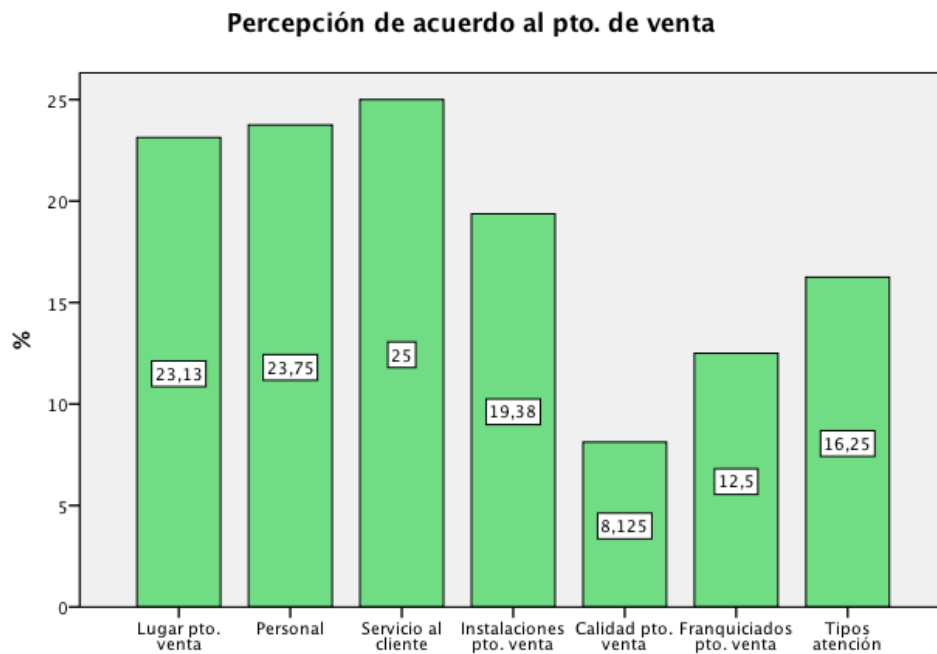


### 3.2.3 Componentes de la percepción de acuerdo al punto de venta

Continuando con el análisis anterior se le preguntó al 59% de los encuestados que respondieron que el servicio sí variaba según el punto de venta, ¿cuáles eran las razones de esa variación? El 23% le atribuyó gran parte al servicio al cliente, seguido del personal y el lugar; destacando que el recurso humano es uno de los elementos más difíciles de manejar, pues a pesar de las políticas y manual que la franquicia le entrega al franquiciado, algunos procesos de selección y formación del personal se llevan a cabo de forma diferente. La franquicia se ha esforzado en implementar programas como el “*Atento*”, para minimizar las fallas que también están relacionadas con aspectos personales como la motivación y personalidad del empleado. Es importante destacar que uno de los elementos más controlados y acobijados por la estandarización, tiene el porcentaje más bajo de variación, este elemento es la calidad del producto. El producto y por tanto su calidad, está vigilado

por la franquicia pues es esta quien determina y exige que obligatoriamente se manejen ciertos proveedores que hacen que el producto, en términos de calidad, sea el mismo para todos los puntos de venta.

**Gráfico 3: componentes de la percepción**

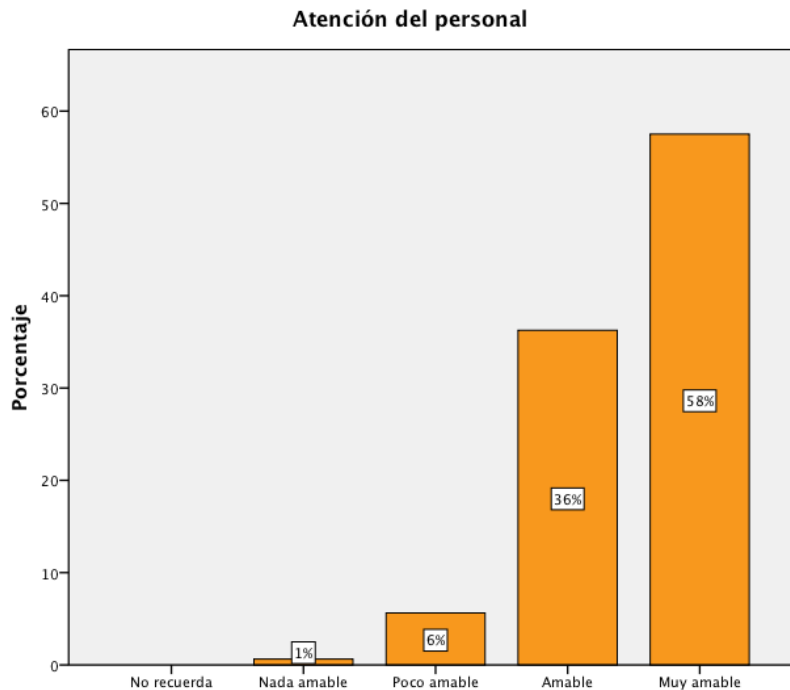


### 3.2.4. Percepción de la atención del personal

Para conocer la atención que le dan los empleados a los consumidores, se les preguntó sobre el trato del personal que los atendió, el 58% dijo que habían sido muy amables y el 1% nada amable. Esto es muy importante porque el personal también juega un papel importante en la experiencia que se le puede brindar al cliente. Es decir, cualquier otro esfuerzo que se haga deja de ser útil si la actitud de los empleados no es acorde con lo que se quiere transmitir. En este caso, aunque 1% no es un número representativo, esto no debería suceder, ya que por efecto del marketing voz a voz, acciones por redes u otros medios que los consumidores utilicen para manifestar sus inconformidades puede incrementar este número.

Se deben analizar las causas de este indicador, pues también es necesario que Sándwich Qbano motive a sus empleados para que estos se sientan conformes con su trabajo y así lo manifiesten, se tiene que pensar en la satisfacción extrínseca e intrínseca del personal. En los procesos de selección, las personas postuladas deben tener habilidades y actitudes para el servicio al cliente y las ventas, esto se debe reforzar en las capacitaciones que también deben ser periódicas.

**Gráfico 4: Atención del personal**



### **3.2.5 Reconocimiento de un medio en el punto de venta para hacer quejas y reclamos**

Se le pregunto al consumidor si reconocía algún lugar o medio para hacer un reclamo o sugerencia en el punto de venta, el 83% de las personas afirmaron que no. Esto no es para nada favorable pues en los cuatro puntos en los que estuvimos, el libro de quejas y reclamos estaba en el mostrador cerca de la cajera. Lo anterior puede ser a raíz de que falta

educar y motivar al consumidor para que utilice este medio, creado explícitamente para mejorar tanto los productos como el servicio que se presta. En el caso de ser sugerencia, se debe prestar atención si es algo exclusivo del punto de venta o le compete a la franquicia como tal. Por otro lado, si es una queja, se investigan los hechos planteados y se toman las correctivas necesarias. Todo lo anterior debe comunicársele al cliente, el cual será recompensado dependiendo de la gravedad de la situación. Este libro también es analizado por los entrenadores de la franquicia como una forma de hacerle seguimiento a cada punto de venta, y al final de año debe ser entregado a ellos.

Lo otro preocupante es que el consumidor no percibe a los empleados como una persona a la que le pueden manifestar alguna incomodidad o sugerencia, tal vez sea debido a que no le atribuye un alto grado de autoridad y piensan que va a ser en vano. El personal también podría preguntarle al cliente que tal le pareció la experiencia en el momento de pagar en el caso de los puntos externos o hacerle el llamado a expresar su opinión cuando realiza la orden en ambos casos.

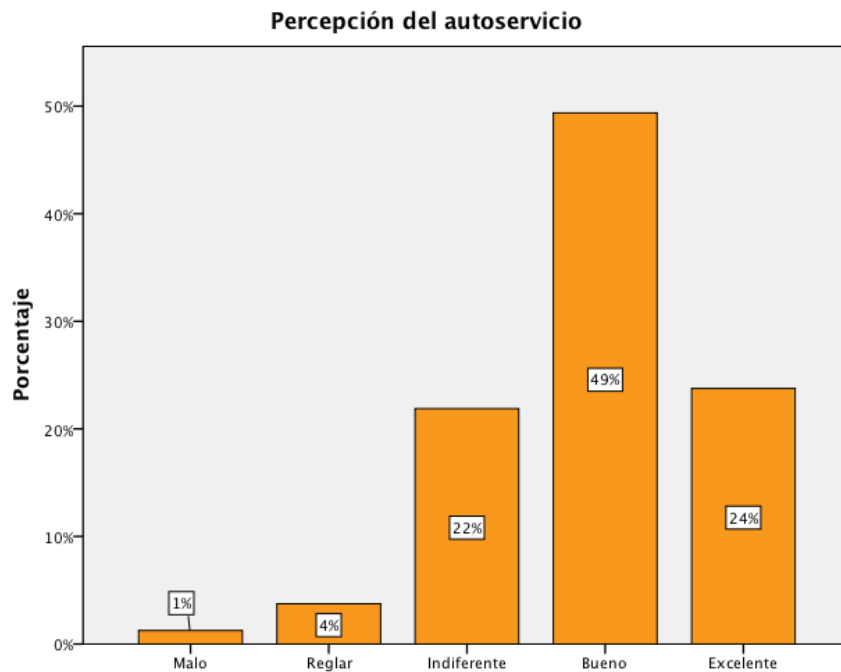
**Gráfico 5: Reconocimientos de medios para quejas y reclamos**



### 3.2.6 Percepción del autoservicio en centros comerciales

Con respecto al autoservicio en los centros comerciales, el 73% de los encuestados tienen una percepción positiva respecto a este tipo de atención, comunicando que los localizadores pueden ser eficientes para este lugar; en donde tener vendedores que atiendan en las mesas o lleven el producto, sería un valor agregado que estos clientes no valorarían de la misma forma, ya que estaría primero la rapidez y eficiencia de la entrega del pedido. Hacer que el cliente haga parte del proceso o participe en él, le permite a la empresa optimizar el tiempo y ahorrar gastos de personal en algo que en realidad, el cliente no valora para el tipo de negocio de comida rápida.

**Gráfico 6: percepción del Autoservicio**

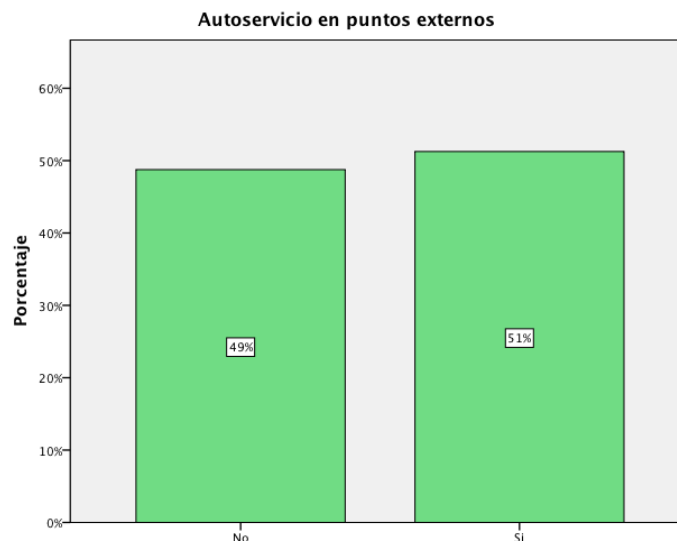


### 3.2.7 Implementación del autoservicio en los puntos externos

Tener localizadores en los puntos de venta externos es una discusión muy pareja entre los clientes, pues el 49% de las personas que han ido a comer en puntos externos, valoran la

atención de los vendedores en la mesa, perciben que es un lugar en el que se puede dar este tipo de servicio porque existe el espacio, la comodidad y la capacidad para hacerlo. Para estratos 1, 2 y 3 estos negocios cubren un tipo de necesidad aspiracional, porque pueden ir con su pareja o familia, salir de la monotonía y recibir un servicio personalizado. Lo cual está relacionado con el marketing experiencial, ya que tiene más posibilidad de ser desarrollado dentro de estos espacios externos a diferencia de los centros comerciales. El 51% de los encuestados son clientes enfocados en la rapidez y optimización del servicio, dispuestos a sacrificar un servicio especializado, para alcanzar sus expectativas de comida rápida. Sin embargo, esto no quiere decir que dejen a un lado la calidad del producto o servicio al cliente. Por lo regular estos suelen ser los clientes más exigentes y a su vez más experimentados o conocedores, evalúan las alternativas y por esto hay que destacar el valor diferenciador.

**Gráfico 7: Implementación del Autoservicio**



### 3.2.8 Tiempo promedio de espera por día de la semana

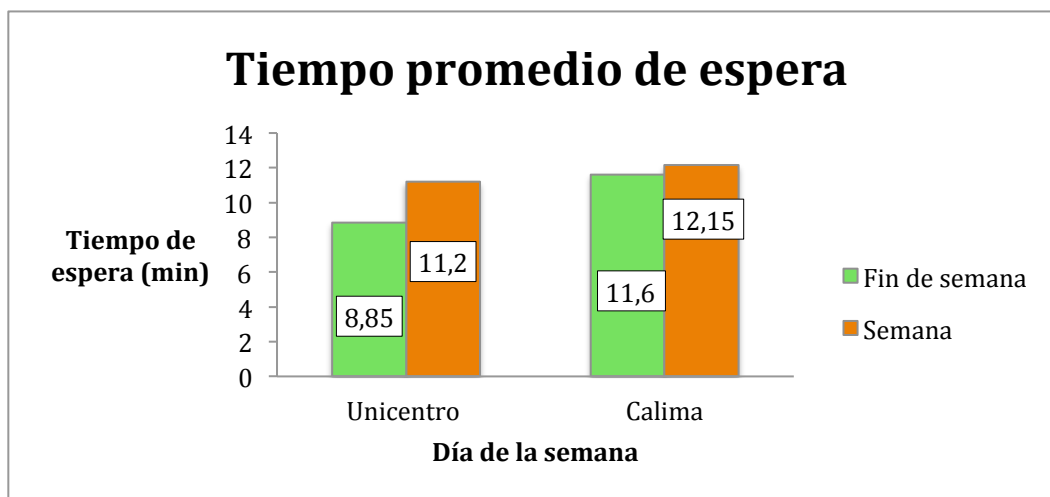
Este gráfico nos muestra el tiempo promedio de espera del consumidor, por semana y por

fin de semana, en un punto de venta externo y un punto de venta interno los cuales manejan el autoservicio (localizador). Antes de analizar la información es importante nombrar que, cuando no es un horario pico, el pedido se debe demorar en promedio 8 min. Sin embargo, en Unicentro las encuestas se aplicaron en el horario del almuerzo a diferencia de calima que se aplicaron en el transcurso de la tarde.

Según el gráfico, aunque parece incoherente, en ambos puntos de venta el pedido se demora más los días de la semana en comparación a los fines de semana, donde se supone hay más tráfico de clientes. Por lo tanto, se debe pensar que tal vez la respuesta del cliente se deba a la disponibilidad que tienen, pues los fines de semana pueden ser menos sensibles al tiempo.

Un aspecto positivo que se debe destacar, es que el pedido en promedio no se demora más de 13 minutos. En dicho tiempo, la marca debe pensar en hacer que la espera del cliente sea lo más agradable posible. Los tiempos tampoco difieren de acuerdo al tipo de servicio (autoservicio/ servicio a la mesa). Es decir, en cuanto a la asignación del número de personas en cada punto y la eficiencia del mismo, no se comenten desaciertos significativos.

**Gráfica 8: Tiempo promedio de espera según el día de la semana**



### **3.2.9 Percepción del espacio según características de los puntos de ventas**

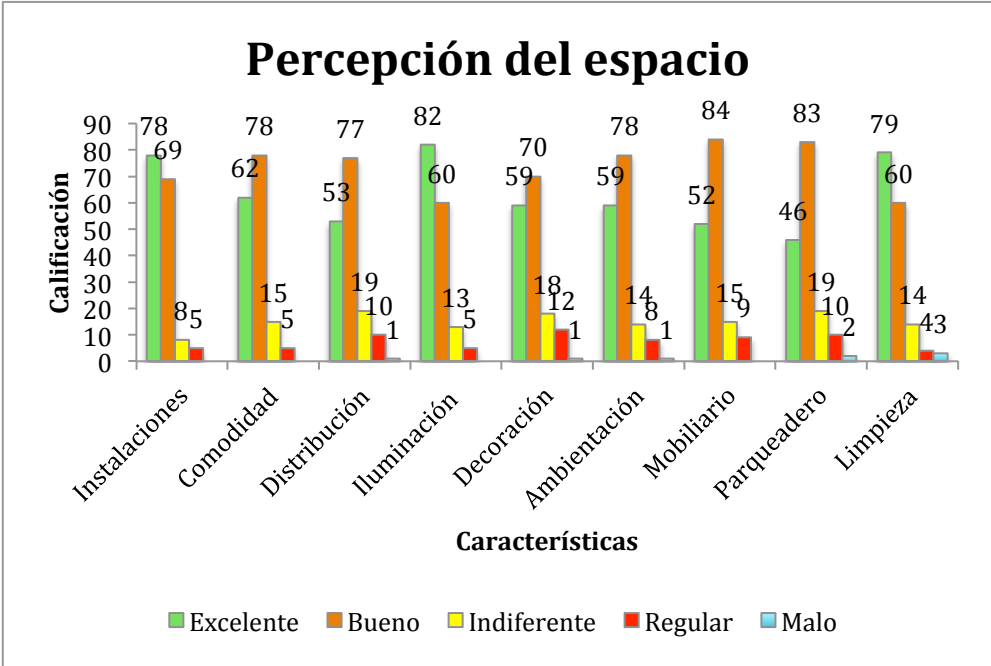
Para evaluar el espacio se indagó sobre las variables más representativas, este gráfico no distingue entre punto de venta externo y punto de venta interno, pues no tiene sentido compararlos, ya que el interno ofrece un servicio muy diferente al externo por su reducido espacio; esta es una limitante difícil de controlar o cambiar. El 49% calificó las instalaciones como excelente, muy cercano al 43% que las calificó como buenas, tan solo el 3% las calificó como regular.

Por otro lado, El 49% calificó la comodidad como buena, mientras que un 38% la calificó excelente. En cuanto a la distribución, el 49% la evaluó como buena y el 33% como excelente. Con respecto a la iluminación, el 51% respondió excelente y el 38 % aseguró que era buena. Para la decoración, el 44 % contestó que era buena y el 37% contestó que era excelente. En la ambientación, el 49% la calificó como buena y el 37% como excelente. Respecto al mobiliario, un 33% lo considera excelente y 53% como bueno. El parqueadero, un 52% lo califica bueno y un 33% como excelente. En el caso de la limpieza, el 49% la califica como excelente y el 38% como bueno. Por último, las instalaciones, comodidad, iluminación y mobiliario no tienen ninguna calificación mala. Diferente a la calificación que obtuvieron distribución, decoración y ambientación, que fue una calificación mala para cada una. De igual forma, el parqueadero obtuvo 2 y la limpieza 3.

Para resumir, 6 de las variables son calificadas por su mayoría como buenas y 3 como excelentes. Es decir, que la marca debe evaluar las asociaciones que hay entre estas variables y la experiencia que tiene el consumidor del local, logrando que todas las variables sean percibidas como excelentes; guiadas por estrategias que permitan que el

consumidor perciba un factor diferenciador y un único resultado de la conexión entre el cliente y la marca.

**Gráfica 9: Percepción del espacio<sup>7</sup>**



**3.2.10 Percepción del punto de venta según el espacio**

Esta gráfica busca comprender si el consumidor valora el espacio según las características de este o por el contrario le es indiferente, pues compara los espacios de los puntos de venta externos e interno. En cuanto a la comodidad, el 36% prefieren o creen que es mejor en los puntos externos y 26% en los puntos internos. En cuanto a la rapidez, el 29% prefiere los externos pero este no difiere mucho de los internos o indiferentes con 27% y 28% respectivamente. La atención es mejor para el cliente en los puntos externos con un 33%, seguida de un 28% que es indiferente. El entretenimiento es mejor con un 28% en los puntos externos y con un 27% en ambos puntos de venta. En cuanto a privacidad prefieren

<sup>7</sup> Los números de cada barra en el gráfico representan la cantidad de encuestados, su respectivo porcentaje se menciona en el análisis.

los puntos externos con un 38%, este es el valor más alto, y 21% no encuentra diferencia entre los puntos externos e internos. Con respecto a la capacidad el porcentaje en ambos puntos es muy parejo, el 27% prefiere los externos y el 24% es indiferente. En el caso de las instalaciones el 37% prefiere los puntos externos y el 25% es indiferente.

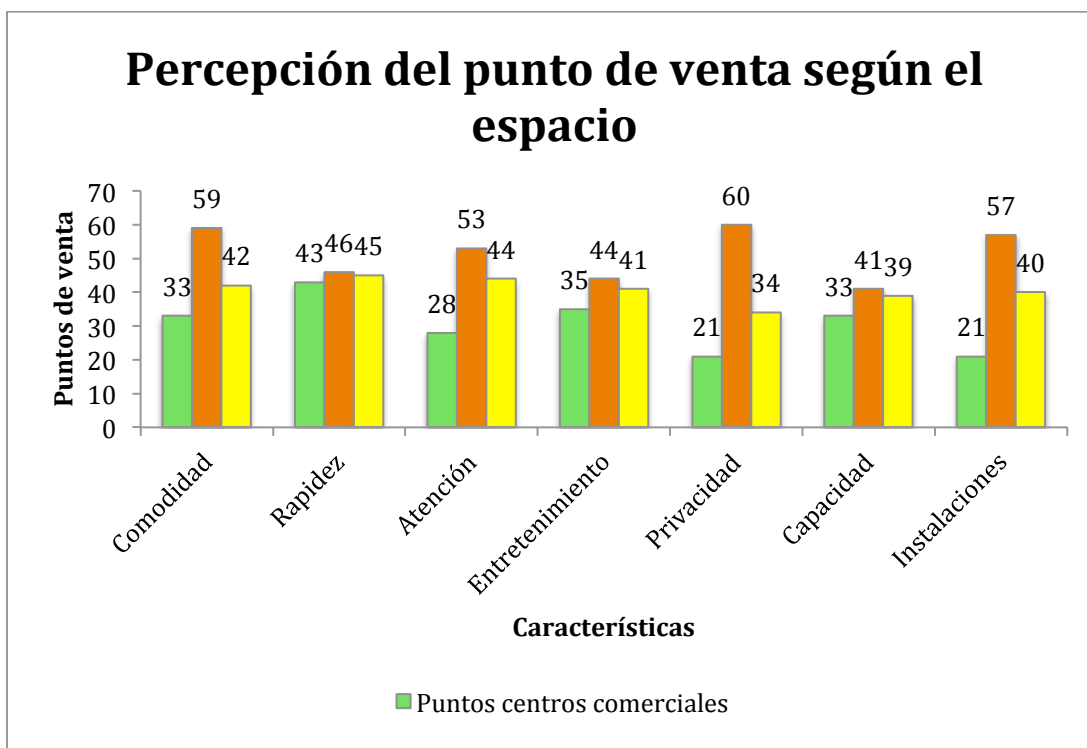
Lo interesante es que, aunque prefieren los puntos externos en todas las variables, los puntos internos no están tan lejos en calificación. Dado esto, se puede suponer que el consumidor no es sensible al espacio o valora más otros atributos y propuestas que brinda la marca. También podría ser que el consumidor es consciente de que la propuesta difiere un poco según el tipo de servicio y espacio disponible, o no haya una diferencia lo suficientemente significativa entre la experiencia de un lugar a otro. De igual manera, se puede pensar que el consumidor suple esta necesidad de experiencia a través de otras propuestas disponibles en el caso de los centros comerciales.

Los puntos de ventas externos tuvieron una mejor calificación en todos los términos. En cuestión de comodidad, estos puntos superan en gran proporción a los centros comerciales. En términos de tiempo o rapidez, los dos lugares están cercanos o parejos; esto puede ser por la optimización de los procesos que se manejan en centros comerciales y por la capacidad instalada de los puntos exteriores. En entretenimiento, los puntos exteriores tienen un puntaje más alto, puede ser por los televisores, emisoras o juegos para los niños. Sin embargo, el puntaje para ambos está muy cercano, pues muchos encuestados pueden entretenerse en los centros comerciales vitrineando, comprando ropa, llevando a los niños a los juegos, mientras sale el pedido. La privacidad en los puntos exteriores, se destaca y está muy por encima de los centros comerciales. Esto puede deberse a la segmentación del

mercado, la cual en centros comerciales a pesar de abarcar el target del Sándwich Qbano, tiene otros tipos de segmentos. En cuestión de capacidad, están muy parejos.

Por último, en término de las instalaciones, los puntos externos se encuentran muy por encima. Adicionalmente, Los puntos en centros comerciales podrían sobrepasar lo que espera el cliente de un centro comercial, es decir, que su desempeño supere las expectativas del cliente.

**Gráfico 10: Percepción del espacio según el punto de venta**

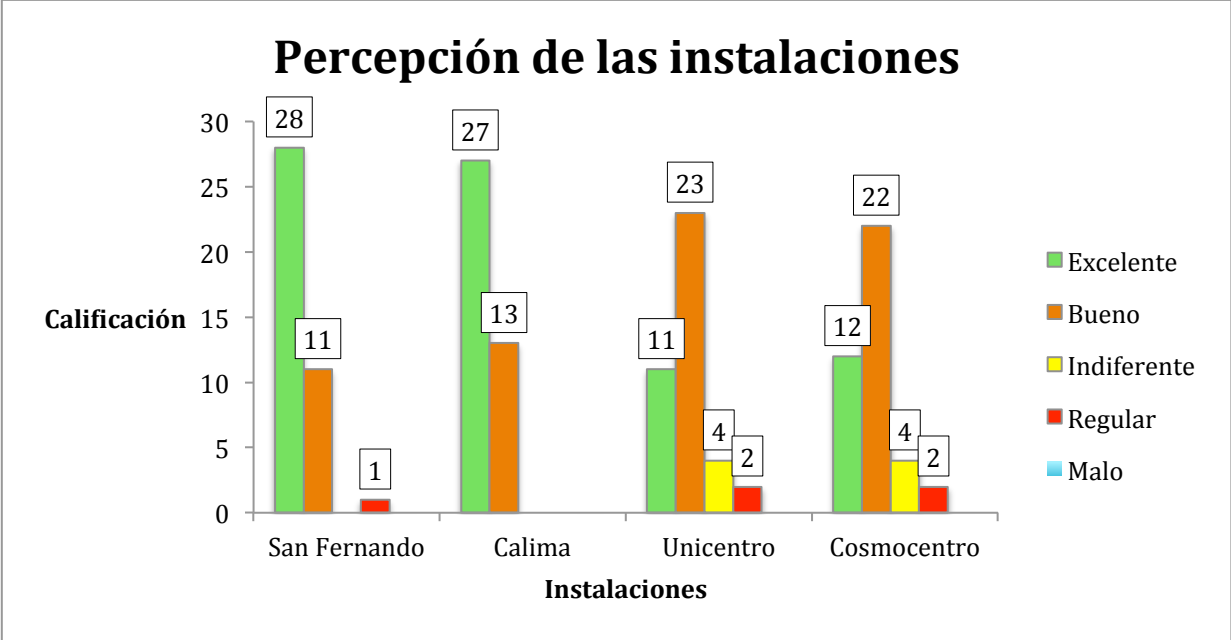


### 3.2.11 Percepción de las instalaciones para los 4 puntos de venta

De manera general, se puede observar que en los puntos de ventas externos las instalaciones están mejor valoradas por los clientes que en los centros comerciales, esto se debe en gran parte al control y la autonomía sobre el espacio. Los franquiciados son libres,

dentro de las normas jurídicas y políticas de la franquicia, de construir o tener unas instalaciones que se adecúen a la localización, al número de clientes, a los hábitos ya las formas de compra. Mientras que en centros comerciales deben adaptarse a las condiciones del lugar, ya sea en mesas, baños, acabados, luz, etc.

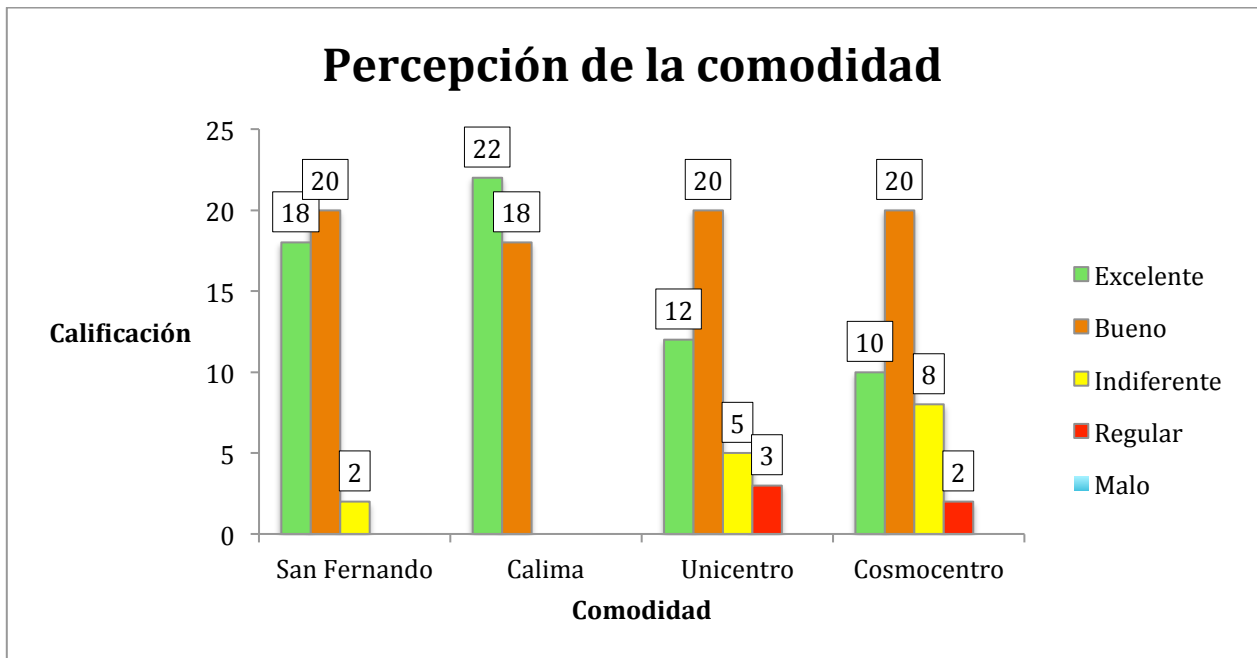
**Gráfico 11: Percepción de las instalaciones**



**3.2.12 Percepción de la comodidad para los 4 puntos de venta**

Para los clientes, los puntos externos suelen ser más cómodos. Puede ser por la localización, pues los centros comerciales se sitúan en zonas centrales para gran parte de la población; mientras los puntos externos a pesar de estar en zonas comerciales, dirigen y basan sus estrategias en el sector que los rodea, sea este comercial o residencial. Los puntos de venta externos cuentan con mesas y sillas cómodas, lugares especiales para esperar el pedido, amplitud de los espacios, baños, entre otras cosas; además de jugar con la concepción de privacidad.

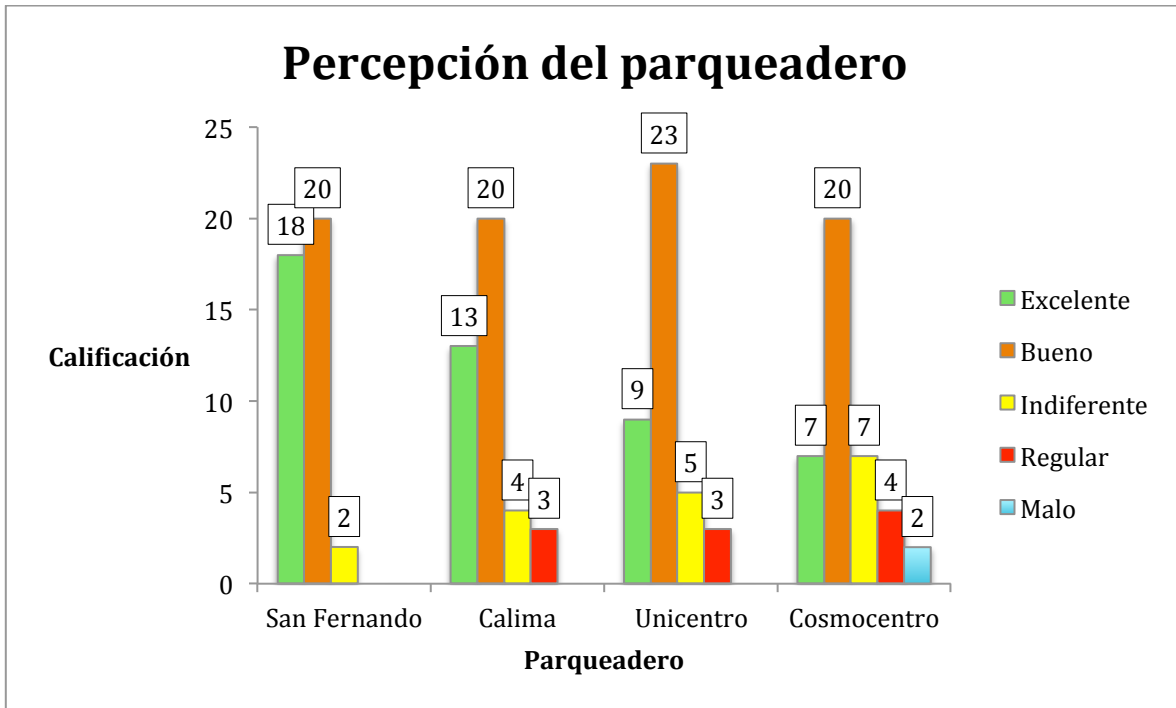
**Gráfico 12: Percepción de la comodidad**



### **3.2.13 Percepción del parqueadero para los 4 puntos de venta**

En este caso, los puntos de venta exteriores siguen estando por encima de los centros comerciales. Sin embargo, San Fernando al ser uno de los puntos de venta con parqueadero privado, amplio y con la máxima capacidad instalada según el tipo de cliente, se lleva las mejores calificaciones. En los centros comerciales entran a jugar otras variables, pues a pesar del número de parqueaderos, la demanda a veces supera la capacidad u oferta de espacios para parquear. En este punto también tiene un papel importante el espacio o comodidad para parquear, además de la disponibilidad de parqueaderos cerca de la zona de comidas.

Gráfico 13: Percepción del parqueadero



## CONCLUSIONES

El marketing experiencial se caracteriza por desarrollar estrategias que le brindan al cliente experiencias interactivas con la marca o productos, creando conexiones emocionales con los mismos. Por lo anterior, se diferencia del mercadeo de servicios el cual ignora otros aspectos del ambiente que pueden influir en la experiencia del cliente, centrándose solo en los elementos vinculados de la prestación del servicio. En el contexto colombiano, esta orientación está poco explorada, pues no se tiene mucho conocimiento sobre ella y las organizaciones aún no perciben todos los beneficios que representa. Por ello, son pocas las compañías que la han adoptado dentro de su plan estratégico.

La franquicia como modelo de negocios no interfiere con la adopción del marketing experiencial como estrategia global de mercadeo de la compañía. En el Sándwich Qbano, la estrategia para establecer y reforzar las relaciones con los clientes se fundamenta en el mercadeo de servicios, en desarrollar e implementar actividades relacionadas con el servicio al cliente y el mejoramiento continuo de las instalaciones; la atención dentro del establecimiento, las actividades promocionales y publicitarias de la marca, la fuerza de las redes sociales, que buscan fortalecer este servicio y hacerlo eficiente.

Por lo tanto, el nivel de involucramiento del Sándwich Qbano con el marketing experiencial es casi nulo. Son pocas las estrategias fundamentadas en este tipo de marketing, la principal razón de ello es que no perciben la necesidad de implementarlas aún, pues se caracterizan por ser una empresa de cambios lentos pero continuos, la cual se encuentra ahora desarrollando y perfeccionando sus estrategias de servicio más no de experiencia.

Por otro lado, los clientes del Sándwich Qbano no perciben diferencias significativas entre las instalaciones de los puntos de venta de los centros comerciales y los puntos de venta exteriores, es decir que están satisfechos con el servicio actual. Sin embargo, esto no quiere decir que no exista la necesidad de mejorar la experiencia.

Por último, es importante nombrar que el Sándwich Qbano probablemente tiene los recursos suficientes (financieros y conocimientos) para implementar estrategias de marketing experiencial. La empresa ya ha desarrollado algunas, como por ejemplo “El Sándwich Qbano móvil por Colombia”, que a pesar de su éxito no tuvo continuidad.

## BIBLIOGRAFÍA

Arbaiza Rodríguez F. *Orígenes de la customización masiva: Las interacciones individuales consumidormarca dentro de mercados masivos en el marketing*. *Revista De Comunicación [serial online]*. December 2013;12:182-196. Available from: Fuente Académica Premier, Ipswich, MA. Accessed November 23, 2015.

Ayala de Rey, M.(2006). *Foro internacional “la franquicia: un modelo de negocio estratégico: Beneficio directo de la marca”*. Bogotá : Escuela Colombiana de Ingeniería

Blanchard, K. (2005). *Cientes incondicionales*. Bogotá: Norma

Camacho Castellanos, J.C. (2011). *Marketing de servicios*. [en línea].Edición EAE. Disponible en: [www.eumed.net/libros/2011a/894/](http://www.eumed.net/libros/2011a/894/)

Cruz, M., Estrada, S., & Rodríguez Esquivel, M. (2013). *Comida rápida: calidad del servicio y fidelidad del cliente en franquicias y negocios familiares en Aguascalientes*. (Spanish). *Gestión Y Estrategia*, (43), 95-113.

Delgado-Ballester M, Fernández-Sabiote E, Honrubia-Pardo A. *Un estudio exploratorio sobre la generación de experiencias afectivo-sensoriales a través de los personajes de marca*. *Universia Business Review [serial online]*. February 2013;(37):32-51. Available from: *Business Source Complete*, Ipswich, MA. Accessed November 23, 2015.

Duncan, L. (2014). *Cómo desarrollar un proceso de capacitación con orientación al servicio para los empleados*. (Spanish). *Empresa Y Humanismo*, 17(1), 23-40.

Fernández, R., Swinnen, G., & Bonillo, M. (2013). *La creación de valor en servicios: una aproximación a las dimensiones utilitarista y hedonista en el ámbito de la restauración*. (Spanish). *Cuadernos De Economía Y Dirección De La Empresa (CEDE) (Elsevier Science)*,16(2), 83-94. doi:10.1016/j.cede.2012.05.004

*Franquicias El Sándwich Qbano. Nuestra historia*. Disponible en: <http://www.sandwichqbano.com/nosotros/>

Miquel, S., Parra, F., Lhermie, C., Miquel, M.(2008). *Organización espacial del comercio: Centros comerciales*. Eds Esic. *Distribución comercial*. (Vol. 6 pp 103)

Moliner-Velázquez, B. (2012). *El boca-oído de clientes insatisfechos: Un enfoque de segmentación en servicios de restaurantes*. (Spanish). *Universia Business Review*, (33), 30-47.

Parusaraman, A., Valarie A. Zethaml y Leonard L. Berry (1988), "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality". *Journal of Retailing*. Vol. 64/1, pp. 12-40.

*Pine, J.; Gilmore, J. (1999). The Experience Economy (en inglés). Boston, EEUU: Harvard Business School Press.*

*Sánchez, R., Swinnen, G., Iniesta M. Angeles. (2013). La creación de valor en servicios: una aproximación a las dimensiones utilitarista y hedonista en el ámbito de la restauración (vol. 16, 83-94). Madrid: Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*



### Marketing experiencial en el Sándwich Qbano

Esta encuesta tiene una duración de cinco minutos y es llevada a cabo con motivos académicos por estudiantes de la universidad Icesi, con la finalidad de conocer e indagar las percepciones del consumidor hacia el servicio del sándwich Qbano, específicamente acerca del marketing experiencial. Recuerde que la información suministrada por usted es de carácter confidencial.

#### Temas a evaluar en la encuesta

- **Autoevaluación:** calificación del nivel de satisfacción y desempeño
  - ❖ ¿Cuánto tiempo aproximado se demoró su pedido? (pregunta razón)
    1. \_\_\_\_
  - ❖ según la respuesta anterior, para usted el pedido (pregunta ordinal)
    1. se demoró demasiado \_\_
    2. fue rápido \_\_
    3. llegó a tiempo \_\_
    4. no le interesa \_\_
- **Evaluación de las habilidades de los empleados y de los equipos:** perspectivas generales del desempeño y las habilidades de los empleados.
  - ❖ ¿Cómo fue el personal que lo atendió? (pregunta ordinal)
    1. Muy amable \_\_
    2. Amable \_\_
    3. Poco amable \_\_
    4. Nada amable \_\_
    5. No recuerda \_\_
- **Eficiencia de los gerentes:** perspectivas de la efectividad del personal superior
  - ❖ Al llegar al punto de venta o durante su estadía ¿reconoció con quien podría hacer un comentario o reclamo? (pregunta nominal)

Sí\_\_ No\_\_ No recuerda \_\_

¿Cómo califica cada una de las siguientes características, según el espacio?

	Excelente	Bueno	Indiferente	Regular	Malo
Instalaciones					
Comodidad					
Distribución					
Iluminación					
Decoración					
Ambientación					
Mobiliario					
Parqueadero					
Limpieza					

¿Cuál cree usted que es el valor agregado del Sándwich Qbano, teniendo en cuenta que es la característica que lo diferencia de la competencia?

1. Variedad de productos \_\_
2. Servicio al cliente \_\_
3. Instalaciones\_\_
4. Experiencia en el mercado\_\_
5. Los precios \_\_
6. Calidad del producto \_\_
7. Experiencias/vivencias con la marca \_\_
8. Otra\_\_

¿Considera que la percepción del servicio varía de acuerdo al punto de venta?

Sí\_\_ No\_\_

Si su respuesta es Si, marque la(s) razón(es):

Lugar del Punto de venta (Ciudad, Barrio, Zona)	
Personal	
Servicio al cliente	
Instalaciones	
Calidad del producto	
Franquiciados o dueños diferentes	
Tipo de atención (Autoservicio-centros comerciales/ personalizada-puntos externos)	

¿Qué piensa del autoservicio de los centros comerciales?

1. Excelente \_\_
2. Bueno \_\_
3. Indiferente \_\_
4. Regular \_\_
5. Malo \_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

¿Le gustaría que se implementara este servicio en los puntos de ventas de externos?

Sí\_\_ No\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

Marque el lugar que más le satisface cada uno de los siguientes aspectos:

	Puntos en centros comerciales	Puntos externos	Ambos
Comodidad			
Rapidez			
Atención			
Entretenimiento			
Privacidad			
Capacidad			
Instalaciones			

### **Guía entrevista**

Nombre:

Cargo:

Punto de venta:

¿Sabes qué es el marketing experiencial?

¿Cuál es la diferencia entre Marketing experiencial y servicio al cliente?

¿Cuál es la posición de la marca frente a estas dos estrategias?

¿Cuáles son las falencias y ventajas actuales de la marca y el funcionamiento de la franquicia?

¿Cree que la percepción que tiene el cliente del servicio varía de acuerdo al local? ¿Por qué?

¿Considera que la marca o el funcionamiento de las franquicias actualmente requiere cambios? ¿Cuáles?

Desde su perspectiva y la que algunos clientes comparten ¿Cómo califica la experiencia del consumidor con la marca?

En cuanto al tipo de servicio, ¿cuál le parece más favorable y eficiente para la marca, el autoservicio o el servicio personalizado? ¿Por qué?

¿Qué piensa sobre la ubicación del local, al evaluar cuál es más estratégica y rentable? (centro comercial- puntos externos)

¿Cree que hay alguna diferencia entre los puntos de ventas de los franquiciados y los propios de la franquicia?

¿Cuál cree usted que es el siguiente paso que debe dar el Sándwich Qbano para seguir siendo competitivo en el mercado?

¿Cree que es importante asumir iniciativas diferentes a las estrategias de la franquicia que refuercen la experiencia del cliente?

¿Qué piensa sobre el funcionamiento estandarizado de las franquicias?

¿Cuáles son las estrategias con las que compiten en pro de reforzar la experiencia del consumidor? ¿Le gustaría que se implementara alguna? ¿Cual?

¿Por qué surgió la idea del programa *Atento* y en qué consiste?

¿Cree que la implementación de este programa en los puntos de venta le permita tener una mejor experiencia al cliente?