



**Colegio de Estudios
Superiores de Administración**

**Modelo de evaluación financiera en actividades ATL y BTL de una empresa de consumo
masivo de la industria de licores**

José Leonardo Aldana Serrano

Nicolás Tobón Jaramillo

Cristian Eduardo Vallejo Isaza

Colegio de Estudios Superiores de Administración

Maestría en Finanzas Corporativas

Bogotá, junio de 2018

**Modelo de evaluación financiera en actividades ATL y BTL de una empresa de consumo
masivo de la industria de licores**

José Leonardo Aldana Serrano

Nicolás Tobón Jaramillo

Cristian Eduardo Vallejo Isaza

Colegio de Estudios Superiores de Administración

Maestría en Finanzas Corporativas

Directores

MSC. Bernardo León Camacho

MSC. José Ribamar Siqueira

Bogotá, junio de 2018

Resumen

El valor de la empresa es un concepto que comprende el valor de mercado de cada acción o aporte social y que, de alguna manera, a través del tiempo el valor promedio de la acción revela el éxito o el fracaso de la gestión financiera. Actualmente muchos académicos del marketing y practicantes del mismo reconocen la importancia para una empresa de investigar el límite entre el marketing y las finanzas dado que éstas buscan cómo diferenciarse y es por ello que invierten más del 50% de su presupuesto en dinámicas de mercadeo para atraer más consumidores y retener a los actuales. El objetivo fue desarrollar un modelo cuantitativo que permita analizar el impacto sobre el retorno de la inversión de las diferentes métricas con las que se evalúa las actividades ATL y BTL para una empresa de licores de Colombia. Para tales efectos se desarrolló un estudio de caso con método cuantitativo y alcance descriptivo basado en una marca perteneciente a una multinacional líder en el segmento de bebidas alcohólicas premium. Específicamente se logró demostrar que la influencia del nombre de la marca en el ámbito del consumo de whisky tiene una relación fuerte con la experiencia de los clientes con un índice de correlación de 0,819. A su vez se demostró que la experiencia del cliente tiene impactos importantes en la lealtad, voz a voz y satisfacción de los individuos que consumen y viven los productos de la marca con índices de correlación de 0.794, 0.584 y 0.779 respectivamente.

Palabras clave: desempeño financiero, marketing, estrategia ATL, estrategia BTL, segmento de bebidas alcohólicas premium.

Abstract

The value of the company is a concept that includes the market value of each share or social contribution and that, in some way, over time, the average value of the share reveals the success or failure of financial management. Currently many marketing academics and practitioners of it recognize the importance for a company to investigate the boundary between marketing and finance as they seek to differentiate and that is why they invest more than 50% of their budget in marketing dynamics to attract more consumers and retain the current ones. The objective was to develop a quantitative model that allows analyzing the impact on the return on investment of the different metrics with which the ATL and BTL activities are evaluated for a liquor company in Colombia. For such purposes, a case study was developed with a quantitative method and descriptive scope based on a brand belonging to a multinational leader in the segment of premium alcoholic beverages. Specifically, it was demonstrated that the influence of the name of the brand in the field of whiskey consumption has a strong relationship with the experience of customers with a correlation index of 0.819. At the same time, it was demonstrated that the customer experience has important impacts on the loyalty, voice to voice and satisfaction of the individuals who consume and live the products of the brand with correlation indexes of 0.794, 0.584 and 0.779 respectively.

Keywords: financial performance, marketing, ATL strategy, BTL strategy, premium alcoholic beverage segment.

Índice de contenido

	pág.
Resumen	3
Abstract.....	4
Introducción.....	11
Estado del arte	17
Efectividad en el márketing	17
Indicadores de marketing que contribuyen a la medición	18
Retorno de inversión en marketing (ROMI).....	19
Marco de Sheth y Sharma.....	20
Medidas de eficiencia de Foster y Gupta.....	23
Ittner y Larcker: medidas financieras y el vínculo con la satisfacción del cliente	23
Srivastava, Shervani, y Fahey: activos basados en el mercado y valor para los accionistas	24
Phillip Kitchen & Brand Valuation	25
Midiendo el valor financiero de la marca	26
Marco teórico.....	28
Métricas no financieras.....	29
Above the line (ATL)	30
Below the line (BTL).....	31
Influencia de la marca (Brand Name Influence - BNI)	32
Experiencia del consumidor	33
Satisfacción.....	34

Lealtad	35
Voz a Voz (Social Word Of Mouth – SWOM)	36
Retorno sobre la inversión (ROI)	39
Hipótesis de la investigación	42
Metodología.....	44
Tipo de estudio	44
Población y muestra.....	44
Procedimiento del muestreo y tamaño de la muestra	45
Procedimientos	46
Instrumentos y recolección de información.....	47
Tipo de análisis	49
Análisis de datos	51
Modelo de regresión multifactorial	51
Modelo de ecuaciones estructurales	52
Modelo de medida o factorial	53
Modelo estructural.....	54
Análisis PLS	55
Simulación Monte Carlo.....	56
Análisis de portafolios	56
Resultados.....	59
Recomendaciones Gerenciales	66
Conclusiones.....	68
Referencias	70
Anexo 1. Algoritmo programado en Visual Basic	83

Anexo 2. Herramienta de recolección de datos.90

Índice de tablas

	pág.
Tabla 1. Enfoque holístico medición del desempeño.....	18
Tabla 2. Características de los mercados, marketing y las mediciones financieras	21
Tabla 3. Características de los mercados.....	22
Tabla 4. Distribución de la población según características sociodemográficas	46
Tabla 5. Instrumento de recolección de la información: factores	48
Tabla 6. Estado de pérdidas y ganancias para actividades promocionales	49
Tabla 7. Pruebas Alpha de Cronbach e índice de fiabilidad	63
Tabla 8. Validación discriminante HTMT	64

Índice de figuras

	pág.
Figura 1. Flujo de experiencia	30
Figura 2. Variables de marca	33
Figura 3. Variables de marca	34
Figura 4. Variables que Afectan el eWOM	38
Figura 5. Modelo de experiencia del consumidor	42
Figura 6. Variables latentes endógenas	53
Figura 7. Variables latentes exógenas	54
Figura 8. Modelo estructural.....	55
Figura 9. Rentabilidades positivas: satisfacción	59
Figura 10. Rentabilidades positivas: voz a voz.....	60
Figura 11. Rentabilidades positivas: lealtad	60
Figura 12. Rentabilidades negativas: satisfacción	60
Figura 13. Rentabilidades negativas: voz a voz	61
Figura 14. Rentabilidades negativas: lealtad.....	61
Figura 15. Modelo de experiencia del consumidor	63

Índice de anexos

	pág.
Anexo 1. Algoritmo programado en Visual Basic	82
Anexo 2. Herramienta de recolección de datos	89

Introducción

Todo el esfuerzo desarrollado por la gestión financiera debe tender hacia un fin, maximizar el valor de la empresa. Ese fin corresponde, por lo general, al propósito de los accionistas, inversionistas o dueños de incrementar su propia riqueza, es decir, su inversión (Ortiz, 2014). Para maximizar el valor de los accionistas es indispensable para cualquier organización conocer el grado de efectividad de sus inversiones (Hernández & Gómez, 2007).

El valor de la empresa es un concepto cuya comprensión resulta muy compleja en la vida práctica, pero se puede decir que se comprende el valor de mercado de cada acción o aporte social y que, de alguna manera, a través del tiempo el valor promedio de la acción revela el éxito o el fracaso de la gestión financiera.

Debe ser claro que optimizar un único indicador financiero no garantiza la creación de valor, es más bien un conjunto de indicadores que dependiendo de la estrategia redundan en beneficio del valor futuro de la empresa. El proceso financiero exige la evaluación cuidadosa y constante de rentabilidad y riesgo y dependen directamente de la situación actual de la empresa (Ortiz, 2014).

Para lograr el entendimiento de una organización se utilizan los números que ésta produce en sus diferentes estados financieros. Cuando dichas cantidades se comparan matemáticamente contra otras, se expresan como ratios o indicadores financieros (Kieso, Weygandt, & Warfield, 2014).

Las ratios desarrollan una función de indexación, llevan un conjunto de diferentes números a un escenario común. Permiten ver y comparar el desempeño de una empresa en diferentes frentes; a través del tiempo, entre una industria específica, entre diferentes industrias o a través de diferentes países (Tjia, 2018).

Para evaluar el desempeño financiero existen seis categorías de indicadores que aplican a todos los tipos de compañías: tamaño, liquidez, eficiencia, rentabilidad, apalancamiento y cobertura.

Los indicadores de tamaño comparan las compañías bajo condiciones iguales (ventas, activo total, entre otros); los de liquidez muestran cuánto del dinero de la empresa está invertido en activos corrientes; los de eficiencia indican que tan bien una empresa usa sus activos para generar ventas; los de rentabilidad permiten identificar como la empresa administra sus gastos en relación a sus ingresos por ventas o como son las ganancias en comparación a las inversiones que las soportan; los de apalancamiento permiten ver el monto de deuda que una empresa tiene comparado frente a inversiones o flujos de utilidades y los de cobertura se refieren a la habilidad de la empresa para cubrir gastos de intereses u obligaciones derivadas de la deuda (Tjia, 2018)

Además, existen diversos indicadores para medir la rentabilidad de una empresa entre los cuales se destacan el retorno sobre el activo (ROA), retorno sobre el patrimonio (ROE), retorno sobre las inversiones (ROI) y los diferentes márgenes.

El ROI es un indicador, que, a diferencia de las demás ratios de rentabilidad, no compara cantidades financieras que provienen del balance general, estado de resultado o ambos; mide la eficiencia de una inversión específica (Rist & Pizzica, 2014).

Las empresas tienen una serie de lineamientos estratégicos básicos definidos por los accionistas y los directivos para lograr su propósito relacionado con eficiencia y productividad. Por esto es que la gerencia lucha para desarrollar y alcanzar una gama de objetivos en todas las áreas en donde la actividad es crítica para la operación y el éxito del sistema de administración.

Según Peter Drucker, citado por Certo (2001), existen ocho áreas para la formulación

de objetivos, posición en el mercado, innovación, productividad, recursos físicos y financieros, ganancias, desempeño gerencial y desarrollo, desempeño laboral y actitud de los trabajadores y responsabilidad pública.

Para mejorar el posicionamiento en el mercado la gerencia debe fijar objetivos indicando dónde quisiera estar en relación con sus competidores (Certo, 2001). Esta relación está dada en función de indicadores no financieros como lo son satisfacción del cliente, lealtad, voluntad de recomendar, precio premium, empatía, reconocimiento de marca, participación de mercado y clientes (Farris, Bendle, Pfeifer & Reibstein, 2015).

En los últimos años ha habido mayor interés en el link entre el marketing y las finanzas. Diversos autores han explorado como las actividades de marketing y ventas manejan las métricas financieras. Un foco importante de investigación es la relación entre las ratios de marketing, ventas y finanzas.

Como ejemplo de estas corrientes de investigación Ambler, Kokkinaki y Puntoni (2010) han revisado el estado del arte respecto al uso de las métricas de marketing y han encontrado que la mayoría de empresas no mide el desempeño del marketing de forma sistemática, que no hay una conexión coherente entre las métricas financieras y no financieras y que solo algunas cantidades como satisfacción del cliente o cuota de mercado alcanzan los comités ejecutivos.

Por ejemplo, Zinkhan & Verbrugge (2000) reportan que no ha habido una gran explosión en la cantidad de trabajo realizado en la interface de ambas disciplinas. En un alto grado, las finanzas y el marketing continúan siendo campos separados e aislados de estudio.

Las diferencias considerables entre las materias se pueden resumir con las siguientes tres citas:

- Los administradores de marketing se focalizan en los clientes, mientras los

administradores financieros se centran en los accionistas y prestamistas. Ellos viven en diferentes mundos de pensamiento (Foster & Gupta, 1994).

- Los administradores financieros valoran el conocimiento, prefieren estabilidad y están cómodos con lo medible; los administradores de marketing están cómodos con lo desconocido y son premiados por su visión y creatividad. El viejo adagio indica que el marketing gasta el dinero y los financieros se preocupan por eso (Foster & Gupta, 1994).

- El marketing ve a las finanzas como su fuente de dinero, y las finanzas ven al marketing como un gasto mensual. Unir éstas dos palabras tiene un gran potencial y puede brindar grandes beneficios mutuos (Foster & Gupta, 1994).

Dado lo anterior existe una gran presión en los administradores de marketing para justificar sus gastos y ser más cuantificables. Verbrugge y Zinkhan (2000) define que, dado el riesgo acumulado en el marketing, ya es tiempo de alinear el marketing y las finanzas.

Es por ello que, muchos académicos del marketing y practicantes del mismo reconocen ahora la importancia de investigar el límite entre el marketing y las finanzas. Debido a la gran relevancia para una empresa de estudiar dicha relación y teniendo en cuenta que, las empresas buscan como diferenciarse e invierten más del 50% de su presupuesto en dinámicas de mercadeo para atraer más consumidores y retener a los actuales (Sheth & Sharma, 2001) el tema de investigación de esta tesis resulta pertinente.

En general las iniciativas de mercadeo se dividen en dos: BTL o "*Below the line*" que consiste en la utilización de medios alternativos no masivos y altamente creativos dirigidos a un mercado mucho más depurado, mediante mecanismos que impulsan las compras, principalmente vistos en los puntos de venta como son las impulsadoras, productos promocionales, sesiones gratuitas de servicios o muestras de producto que permiten percibir su valor agregado.

Y están las actividades ATL o “*Above the line*” que consisten en usar medios convencionales y/o digitales que son generalmente costosos y que llegan a un mercado masivo poco depurado donde es difícil medir su efectividad en ingresos para la compañía. Generalmente estas actividades se utilizan para dar a conocer un producto nuevo o llegar a nuevos mercados (Carter, 2002).

Basada en la experiencia de los autores, el problema para las organizaciones es decidir en qué medida invertir en estrategias BTL y ATL, y por ende es un objetivo primordial de las empresas poder desarrollar una herramienta que les pueda ayudar a tomar decisiones sobre cuáles actividades publicitarias generan mayor retorno. De acuerdo con la experiencia de los investigadores con seis años trabajando para el área de planeación estratégica, el proceso de decisión sobre qué campaña de mercadeo invertir, se da de la siguiente manera: (1) Se establece un objetivo de ventas y retorno anual, con un horizonte de tiempo a cinco años.

(2) Se analiza el contexto económico en cuanto a tendencias del mercado, tendencias de los canales, tendencias de las categorías y marcas, entre otras. (3) Se realiza un análisis de actividades previas en donde se consolidan los resultados históricos de las actividades y se identifican las oportunidades y fortalezas contra los objetivos planteados. En consecuencia, se toman decisiones sobre si continuar, parar o mejorar las estrategias anteriores. (4) Se plantean las estrategias BTL y ATL de acuerdo con los análisis y resultados previos. (5) Se evalúa mediante un comité compuesto por todas las áreas en cabeza del área financiera la implementación de las estrategias planteadas y se verifica si va en línea con los retornos financieros esperados para aprobar el gasto.

De lo expuesto anteriormente resulta pertinente preguntarse ¿Cómo se podría cuantificar el retorno sobre la inversión de las actividades de marketing? Se tiene la oportunidad de consolidar y transformar variables cualitativas y cuantitativas, propias de las

actividades de marketing para construir un modelo matemático que permita medir y evaluar la rentabilidad de las actividades ATL y BTL en conjunto para una compañía.

Teniendo en cuenta esto y dada la dificultad en la comunicación entre finanzas y mercadeo hemos decidido llevar a cabo una aproximación no convencional del retorno sobre la inversión, en donde coexisten los diferentes elementos más significativos de las dos áreas.

Las empresas de consumo masivo, incluyendo la industria de bebidas alcohólicas, invierten en estrategias publicitarias que pretenden dar a conocer al consumidor los beneficios funcionales y emocionales de sus productos, el objetivo de estas estrategias es informar, persuadir y motivar al público hacia una acción de consumo que permita aumentar y/o mantener sus niveles de rentabilidad (Cervantes, 2017).

De esta forma se plantea como objetivo principal de esta investigación el desarrollar un modelo cuantitativo que permita analizar el impacto sobre el retorno de la inversión de las diferentes métricas con las que se evalúa las actividades ATL y BTL para una empresa de licores de Colombia.

Se ha elegido el ROI como objeto de estudio porque éste ratio reconoce explícitamente la meta de una firma que es generar rentabilidad y valor empresarial (Jagpal, 2008). En el caso de estudio propuesto se pretende:

- Identificar y analizar las variables que pueden impactar el desempeño de la actividad de marketing y desempeño financiero de la compañía.
- Definir los conceptos relevantes a tener en cuenta para el desarrollo del caso.
- Consolidar la información de la actividad de marketing relevante al objeto de estudio.
- Determinar la relevancia de las variables encontradas para el caso de estudio.
- Analizar el impacto entre las variables del modelo financiero bajo nuestra hipótesis.

Estado del arte

Efectividad en el márketing

Desde Kotler (1977) en su artículo “*From sales obsession to marketing effectiveness*” se habla sobre el concepto de efectividad en el marketing y sobre como los gerentes de marca deben pensar en iniciativas que generen crecimiento a largo plazo y las implicaciones financieras que esto tiene. Además, existe una creciente presión por parte de las organizaciones para que los departamentos de marketing sean responsables y realicen una conexión entre las acciones de marketing y el desempeño financiero, entregando resultados tangibles para la firma (Stewart, 2009).

Cerca del 50% del presupuesto de las compañías está destinado al área de marketing y las inversiones en activos fijos son evaluadas desde el punto de vista financiero con métricas como el ROI y el EVA, sin embargo para las actividades de marketing es complicado establecer métricas de rentabilidad debido a que no es fácil determinar si estas crean valor o no, y en cuanto tiempo se puede ver el impacto de dichas actividades (Méndez & Estevez, 2015).

La organización The Marketing Accountability Foundation, citada por Méndez y Estevez (2015), indica la necesidad de medir no solo las métricas tradicionales de marketing (notoriedad de marca, intención de compra, recomendación de marca), sino que también los resultados de las acciones deben ser medibles y rentables para el negocio. Esta organización promueve que se adapten procedimientos estándar que sean transversales a todas las acciones e iniciativas.

Indicadores de marketing que contribuyen a la medición

Gaskill y Winzar (2013) en su artículo *Marketing Metrics that contribute to marketing accountability* describen que referente al tema de métricas financieras para marketing existen muchas brechas en términos de investigación y literatura.

La literatura existente arroja un sin número de métricas que son complejas y poco prácticas para los líderes de negocio, que no ayuda a conectar las iniciativas con resultados esperados. Dentro de las métricas identificadas se encontraron el ROMI ó MROI (*Return on Marketing Investment* ó *Marketing Return On Investment*), ingresos por cliente, gasto en marketing vs presupuesto y gasto en marketing como porcentaje sobre los ingresos.

Adicionalmente Gaskill y Winzar (2013) en sus hallazgos definieron que si los responsables del marketing en las organizaciones tenían un enfoque holístico en la medición del desempeño podrían tener mejores beneficios de acuerdo con la Tabla 1:

Tabla 1. Enfoque holístico medición del desempeño

Métricas Financieras	Métricas no financieras	Beneficios para Marketing
ROMI	Posicionamiento de Marca (espontaneo y sugerido)	Recursos Adicionales
Ingresos por consumidor	Participación de Marca	Credibilidad
Gasto en Marketing vs presupuesto	Trafico de la pagina	Influencia dentro de la organización
Gasto en Marketing % de los ingresos	Número de nuevos clientes	Tiempos de aprobación

Fuente: adaptado de Gaskill y Winzar (2013).

Retorno de inversión en marketing (ROMI)

Farris, Bendle, Pfeifer y Reibstein (2010) desarrollan un modelo de evaluación del retorno de la inversión en marketing (ROMI) aislándola de la definición tradicional del retorno en inversiones (ROI).

La diferencia principal para desarrollar su modelo está en el nivel de riesgos que los fondos invertidos tienen. Para el ROI los fondos están invertidos en propiedad, planta y equipos e inventarios entre otros donde existe un riesgo asociado bajo. En el ROMI los fondos son específicamente de Marketing que es un gasto típicamente riesgoso.

Se define entonces el ROMI como la división de la resta del ingreso incremental atribuido al marketing, el margen de contribución marginal y los gastos en marketing entre los gastos de marketing. Este modelo es desarrollado por los equipos de marketing con el fin de mostrar a las organizaciones que sus actividades contribuyen positivamente a las finanzas de las empresas y presenta la siguiente ecuación.

$$\text{ROMI} = \frac{A - B - C}{C} = X \quad \text{Ecuación 1}$$

Siendo:

- (A) Facturación Incremental atribuible al marketing
- (B) Costes Incrementales directos de ventas
- (C) Inversión de marketing
- (X) Factor ROMI – El resultado

Aplicando esta fórmula, el resultado es sencillo de interpretar. Si una campaña tiene un valor $X = 1,5$ (positivo) significa que por cada unidad monetaria que hemos invertido en Marketing, hemos ingresado 1,5 unidades monetarias.

Farris, Bendle, Pfeifer y Reibstein (2015) también desarrollan otro modelo estimando el valor de su exposición alcanzada con las actividades de marketing, esta estimación es realizada usando como equivalentes los costos de campañas que logran exposiciones similares.

Definen la rentabilidad de inversiones en marketing asociadas a exposición en marketing como la división de la resta del valor estimado de la exposición alcanzada en medios y el costo de la campaña de marketing dividido el costo de la campaña de marketing. Además, sugieren usar una medida como esta cuando no están claramente cuantificados los resultados de las campañas de marketing.

Marco de Sheth y Sharma

Sheth y Sharma (2001) afirman que hay un incremento en la intención de medir el retorno financiero de las funciones de marketing, principalmente por que los costos en marketing son incrementales mientras que los retornos son bajos. Una de las razones de esta presión hacia las áreas de marketing es porque mientras año tras año los presupuestos en marketing crecen, los indicadores de lealtad y satisfacción del cliente decrecen. El mayor problema en medir la productividad del marketing es que se necesitan mejores métodos que midan el costo/beneficio.

Un análisis financiero profundo sobre los costos de marketing que ayuden a tomar decisiones inteligentes; la mayor parte de las investigaciones en evaluación financiera del marketing son realizadas desde las entradas (gastos) en preferencia a las salidas (resultados).

Esta tendencia se debe principalmente a que las entradas de manera general están directamente incluidas y cuantificadas en los estados financieros de las empresas. Las entradas y salidas del marketing son difíciles de medir.

Los mismos autores desarrollaron un marco de referencia para el mejor entendimiento de las cuestiones en medición financiera en las actividades de marketing como se aprecia en la Tabla 2.

Tabla 2. Características de los mercados, marketing y las mediciones financieras

Tipo	Mercado de Servicios	Mercado de Productos	Mercado de conocimiento
Marketing centrado en el consumidor	Nivel de cliente marketing: preciso costeo y precios negociados; basado en el individuo basado en el cliente basado en actividades	Impulsada por la demanda fabricación: costos precisos y precios negociados; basado en producción costos por modular Ensamble	Servicios de consultoría: costo impreciso y negociado fijación de precios; basado en beneficios percibidos
Marketing centrado en la segmentación	Servicio múltiple servicio de nivel: costos imprecisos y precios; basada en tamaño potencial de mercado y beneficios	Segmentación de mercados: impreciso costos y precios; basado en el volumen y beneficios	Software especializado ventas: imprecisas costo basado en distribución de costos sobre anticipado número de unidades Venta de chips: menos
Marketing centrado en el producto/marca	Contratos de servicio: costos precisos y fijación de precios; basada en tasas de falla y costos de servicio	Venta de productos: costos precisos y fijación de precios; basada en volumen	costos precisos y fijación de precios; basada en distribución de costos sobre anticipado número de unidades

Fuente: adaptado de Sheth y Sharma (2001).

Los tres principales encabezados muestran el mercado en el que la empresa opera, servicios, productos y conocimiento. La columna de la izquierda muestra el tipo de marketing que la empresa práctica, centrado en el consumidor, la segmentación o la marca/producto. Los mercados pueden dividirse en tres principales tipos de categorías de salida, basados en servicios, productos o conocimiento. A pesar de que un servicio puede abarcar más de una categoría es limitado a pocos mercados.

El mercado de productos está bien entendido, los productos tienen características tangibles y pueden ser almacenados mientras que los servicios son intangibles y efímeros; las industrias basadas en el conocimiento surgen cuando las empresas hacen hincapié en el desarrollo, aplicación y difusión de nuevo conocimiento; industrias de software, semiconductores y telecomunicaciones son ejemplo de estas.

La base del marketing de intercambio, el contexto de la demanda ambigua que determina la estrategia de precios y costos, a su vez determina la rentabilidad es fuertemente discutida. Las características de los mercados se aprecian en la Tabla 3.

Tabla 3. Características de los mercados

Tipo	Mercado de Servicios	Mercado de Productos	Mercado de conocimiento
Bases de intercambio	Sensible a alternativas internas	Transacción	No alternativas racionales internas
Ambigüedad de la demanda	Alto debido a Insourcing/outsourcing	Medio debido a reparación / uso extendido	Baja
Precios	Costo variable e interacción de demanda	Mayor Costo	Costo fijo e interacción de demanda; costos marginales cerrar a cero
Estructura de costos	Costos variables altos / bajo costos fijos	Mixto	Altos costos fijos/bajos costos variables

Fuente: adaptado de Sheth y Sharma (2001).

De acuerdo a estos marcos de referencia Sheth y Sharma, (2001) efectuaron un análisis entre los mercados, el marketing y los aspectos financieros respecto a la estrategia de precios y costos, la integración de la medición financiera y el concepto de productividad en el marketing fueron abordados, y se llegó a la conclusión que el presupuesto de marketing debe dejar de ser plano en su análisis y las empresas deben moverse hacia presupuestos basados en el tamaño de

la oportunidad, el ROI anticipado y el aumento del valor para los accionistas, esto requerirá que el presupuesto de marketing se desacople del nivel de ingresos y utilidad que deja cada marca en total y empiece a ver cada iniciativa como una oportunidad para generar ingresos y ganancias.

Medidas de eficiencia de Foster y Gupta

Desde la perspectiva del costo Foster y Gupta (1994) desarrollan su investigación con el objetivo de desarrollar medidas de eficiencia y eficacia de los costos de marketing. En general realizan una discusión que une el marketing con la contabilidad de costos, adicional describen que el marketing se ha centrado tradicionalmente en los ingresos y la atracción de clientes, sin embargo, el énfasis ha ido cambiando de los ingresos a las ganancias.

Además, la retención y la atracción de clientes rentables se han convertido en una prioridad. El análisis de la rentabilidad de los clientes se ve reforzado por una comprensión del comportamiento y los impulsores de los ingresos y costos relacionados con los clientes.

Las diferencias entre los costos de comercialización y fabricación hacen que sea difícil simplemente importar técnicas desarrolladas para los costos de fabricación al analizar y estimar los costos de comercialización.

Ittner y Larcker: medidas financieras y el vínculo con la satisfacción del cliente

Ittner y Larcker (1998) realizan su aproximación teniendo en cuenta tres aspectos; ingresos residuales, tasas internas de retorno y el costo de capital. Parte de su estudio se basa en medidas de valor económico e incluyen el valor económico agregado (EVA) para medir los

impactos de las empresas en sus relaciones con terceros, incluyendo el marketing.

Ellos no desarrollan una metodología para implementar las medidas financieras, basan su estudio en tres preguntas sobre la relevancia del valor de las medidas de satisfacción del cliente: (1) ¿Las medidas de satisfacción del cliente son indicadores de desempeño contable? (2) ¿El valor económico de la satisfacción del cliente (totalmente) se refleja en los valores contables? y (3) ¿El lanzamiento de las medidas de satisfacción del cliente proporciona información nueva o incremental al mercado de valores?

Muchos argumentan que las mejoras en áreas tales como la calidad, la satisfacción de los clientes o de los empleados, y la innovación representan inversiones en activos específicos de la empresa que no están plenamente reflejados en las medidas contables actuales. Según estos autores, los indicadores no financieros de inversiones en activos intangibles pueden predecir mejor el desempeño financiero futuro (es decir, el rendimiento contable o de acciones) que las medidas contables históricas, y deben complementar las medidas financieras en sistemas contables internos.

Srivastava, Shervani, y Fahey: activos basados en el mercado y valor para los accionistas

Por su parte Srivastava, Shervani y Fahey (1998) desarrollan un marco conceptual que referencia la relación entre el marketing y las finanzas para generar valor a los tenedores de acciones. Su estudio se basa en los activos de mercado (relaciones con los clientes y relaciones con socios) con el que se puede implementar estrategias que mejoran la efectividad o eficiencia de las empresas en el mercado. Concluyen que el valor de cualquier estrategia de marketing está relacionado inherentemente con: (1) aceleración de flujos de caja, (2) incremento de los valores de los flujos de caja, (3) reducción del riesgo asociado a los flujos

de caja y (4) el valor residual del negocio.

A medida que surgen los nuevos supuestos de comercialización, la pregunta no es si las actividades de marketing son útiles y valiosas si no ¿por qué el marketing ha jugado un papel tan limitado en el proceso de formulación de estrategias? En la opinión de los autores, una importante razón es que la comunidad de marketing históricamente la ha tenido difícil, sino casi imposible, identificar, medir, y comunicarse con otras disciplinas y altos directivos sobre el valor financiero creado por las actividades de marketing es todo un reto.

Hace casi una década se destacó la importancia de las nuevas medidas de que debe tomar la empresa, el rendimiento que está estrechamente relacionado con el valor para el accionista: "Los gerentes de las empresas diversificadas están reemplazando rápidamente sus patrones habituales de rendimiento, como cuota de mercado, crecimiento en ventas, o retorno de la inversión, con enfoques que juzgue estrategias de mercado por sus habilidades para mejorar valor para el accionista" (Srivastava, Shervani, & Fahey, 1998, 4).

Phillip Kitchen & Brand Valuation

Kitchen (2010) en el capítulo *Brand Valuation and IMC* de su libro *Integrated Brand Marketing and Measuring Returns* desarrolla un modelo de rentabilidad sobre la inversión que denomina "holístico" y tienen en cuenta el impacto directo del marketing en las ventas, el impacto directo del marketing en la marca de la empresa tanto al corto como largo plazo y el impacto de la marca en las ventas para llegar finalmente al valor financiero creado y el ROI.

Este mismo autor en su capítulo *Marketing Mix Modelling and Return on Investment* expone que la rentabilidad sobre la inversión debe ser explicada a partir de los efectos indirectos que tiene el marketing, para lo cual analiza la evolución de cuatro inputs de

información: inversión en marketing, percepción de la marca, ventas base y elasticidad del precio.

Con estas entradas logra construir un modelo con el cual estimar los ingresos asociados al marketing para varios periodos de tiempo y traerlos al presente para calcular el impacto del marketing a largo plazo. De forma general el autor expone que la variable ventas puede ser modelada a partir de un conjunto de variables de marketing y económicas que se complementa con los términos intercepto, tendencia, estacionalidad y error.

Los autores resaltan en general la importancia de ligar las finanzas y el marketing. Una visión focalizada en marketing con objetivos de incrementar las ventas o cuota de mercado (dos de los objetivos principales del marketing) es miope, no tiene en cuenta el impacto de las decisiones en variables como el nivel de inventarios, necesidades de capital de trabajo, costos financieros, ratios de deuda-patrimonio, precios de acciones, generación de activos intangibles como la marca o la base de clientes y de forma más general la rentabilidad de las mismas.

Midiendo el valor financiero de la marca

Simon y Sullivan (1993) realizan una aproximación investigando y evaluando los gastos de marketing en función del patrimonio y el nivel de endeudamiento, argumentar que desarrollar una medida financiera del valor de marca es crucial para una gestión de marca efectiva. La cuantificación del valor en dólares de una marca permitiría a las empresas informar los valores de activos de marca en estados financieros, y asignar un valor objetivo a una marca durante la venta o adquisición. Una medida estándar del valor de marca también permitiría a los comercializadores evaluar los cambios en el valor de una marca a lo largo del tiempo, ayudando a evaluar los efectos de los cambios en estrategias o tácticas de marketing,

factores competitivos o impacto gerencial. Desarrollar la cuantificación financiera del valor de marca abordaría la prioridad principal de las organizaciones de aumentar la responsabilidad y medir el retorno de la inversión de los gastos de marketing.

Marco teórico

La presente investigación busca tener una aproximación de la relación que existe entre las inversiones realizadas en marketing por las organizaciones en medios masivos y en actividades de punto de venta, y el retorno sobre dicha inversión. Por lo tanto, el propósito principal de esta investigación consiste en entregar un análisis para que los líderes de las organizaciones puedan tomar decisiones sobre el impacto de sus actividades en la rentabilidad de las diferentes iniciativas de marketing.

Diferentes autores han escrito sobre cómo mejorar el marketing visto desde la perspectiva del impacto en el desempeño del negocio, especialmente en las finanzas de la empresa. Los indicadores financieros como el retorno sobre la inversión (ROI) son uno de los principales criterios para evaluar el desempeño de los negocios (Kotane & Kuzmina-Merlino, 2012).

Kaplan y Atkinson (1998) consideran dos razones fundamentales para usar indicadores financieros de desempeño; primero estas medidas articulan directamente los objetivos de largo plazo de la organización y segundo, proveen una visión agregada del desempeño de la misma. Una medida agregada de desempeño, como la rentabilidad de una división, es una medida que resume el éxito de las estrategias y tácticas operativas implementadas.

Los indicadores financieros son considerados rezagos en el sentido que son el resultado de acciones precedentes en su mayoría de naturaleza cuantitativa (Kotane & Kuzmina, 2012). Muchos autores han desarrollado investigaciones alrededor de estas relaciones entre ellos Kaplan y Norton (2009) quienes crearon el *Balance Scorecard* (BSC) donde a través de hipótesis de relaciones causa-efecto que inician con las capacidades de la organización, pasan por los procesos de negocio, continúan hacia el cliente y finalmente todas confluyen en las

finanzas buscando evaluar el desempeño de la organización.

El BSC hoy es usado ampliamente por más del 50% de las más grandes organizaciones de Estados Unidos como una herramienta de gestión empresarial (Balanced Scorecard Institute, 2017).

Métricas no financieras

The Marketing Science Institute, citado por Maclaran, Saren, Stern y Tadajewski (2009), puso como una máxima prioridad medir el impacto financiero del marketing y su implicación en el negocio y en general el consenso es que la experiencia del cliente lleva a mayores niveles de intención de compra y retención, en retorno se obtiene una alta satisfacción y lealtad que lleva a mejorar los ingresos, la rentabilidad y los flujos de caja.

Según Williams y Naumann (2011) existen relaciones entre las actitudes (satisfacción, intención de recompra y la disposición a recomendar), medidas financieras (ingreso total, crecimientos en ingresos, utilidad neta operativa y EPS (Earnings per share) y medidas de mercado (precios de la acción, Price Earnings Ratio). Por lo tanto, es relevante entender el flujo de experiencia del cliente y su impacto en ROI, de esta manera en términos generales la experiencia está compuesta como se aprecia en la Figura 1.

Esta figura abarca los conceptos desde el momento de pre-compra, el momento durante la compra y el momento posterior, lo cual es el flujo de la experiencia del cliente, entendiendo que la experiencia al cliente es la respuesta interna y subjetiva que los clientes tienen a cualquier contacto directo o indirecto con una compañía.

El contacto directo ocurre en el curso de la compra, uso y servicio y es usualmente iniciada por el cliente. El contacto indirecto usualmente "involucra encuentros no planeados

con representaciones de los productos de la empresa, servicios, o marcas y toman la forma de recomendaciones voz a voz, críticas, publicidad, noticias, reseñas, entre otras” (Schwager, 2007, p.7).



Figura 1. Flujo de experiencia

Fuente: Elaboración propia con base en Williams y Naumann (2011).

Above the line (ATL)

La publicidad es un concepto cuyo fin es difundir e informar a un público determinado sobre un bien o servicio a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar al público objetivo hacia una acción de consumo, encontrar una manera en la que el receptor recuerde el mensaje que los líderes de marketing desean comunicar ya sea para informar sobre un nuevo beneficio, el lanzamiento de una marca o simplemente hablar sobre las características de la marca.

Al final, lo que se busca es incrementar las ventas y la consolidación en la mente del consumidor del producto o servicio (Palma, 2015). La publicidad *Above the line* más conocida con el acrónimo ATL, es una técnica publicitaria que desarrolla estrategias de comunicación utilizando los medios masivos (radio, TV, prensa, digital) cuyo alcance es mayor e intensivo y se usa para campañas de posicionamiento de mayor cobertura (Carter, 2002).

Esta estrategia es la más usada por las grandes compañías para llegar al público en general mediante espacios en televisión, radio y prensa, en determinadas franjas horarias. Por lo general se utiliza para construir conciencia de marca, cuando el producto o servicio es de consumo masivo y se pretende llegar a un target muy amplio (Palma, 2015).

Below the line (BTL)

Las estrategias publicitarias del tipo BTL (*Below the line*) consisten en emplear formas de comunicación no masivas dirigidas a un target y canal específico (supermercados, bares, tiendas, entre otros) (Carter, 2002). El rol de las estrategias de publicidad en punto de venta es complementar lo que el consumidor ya tiene en su mente desde las campañas ATL y finalizar la compra mediante mensajes claros y atractivos que venzan las barreras de compra de la categoría (precio, desembolso, costo/beneficio) (Lemon & Verhoef, 2016).

Lograr que los consumidores piensen con mayor frecuencia en una marca y que la tengan presente en el momento de la decisión de compra es uno de los mayores retos de los directivos en las organizaciones (Romaniuk, Byron, Paech, & Driesener, 2004), por lo tanto es relevante construir sobre un concepto llamado *Brand Salience*, el cual unifica la disponibilidad mental y la disponibilidad física de la marca, es decir, el consumidor debe tener la marca en su mente en el momento de tomar la decisión de compra y adicional físicamente en el punto de

venta la marca debe estar visible, en el lugar correcto y con el precio correcto.

Influencia de la marca (Brand Name Influence - BNI)

Las marcas tienen el poder de influir en los comportamientos del consumidor y en los mercados, la relación del consumidor con la marca es un área relevante de investigación para los líderes de marketing ya que investigaciones recientes han demostrado que una fuerte relación consumidor-marca influye y modifica acciones del consumidor como comprar la marca, elogiar y defender e incluso proporcionar oposición a comentarios sobre marcas rivales. En definitiva, una fuerte relación marca/consumidor tiene el potencial de crear lealtad a la marca, comunidades de marca dinámicas y un retorno sostenible para la compañía (Becerra & Badrinarayanan, 2013).

Becerra y Badrinarayanan (2013) en su investigación *La influencia de la confianza de marca y la identificación de la marca sobre la evangelización de la marca* argumenta que la relación de la marca tiene dos componentes racionales, la confianza y la identificación de los consumidores con la marca y que adicional existen tres componentes para que ésta se pueda evangelizar; referencias positivas, intención de compra y referencias opuestas acerca de la misma. En la Figura 2 se aprecian las variables de marca.

Creencias cognitivas y conexiones emocionales con la marca son conceptos que influyen en la decisión de compra del consumidor, de hecho, investigaciones recientes sugieren que los gerentes deben centrar la atención en naturaleza de las relaciones con la marca y hacer la transición de conceptos *cómo me gusta* hacia las *marcas más amadas* para inducir resultados como lealtad, voz a voz y resistencia de información negativa (Smaoui & Temessek, 2011).

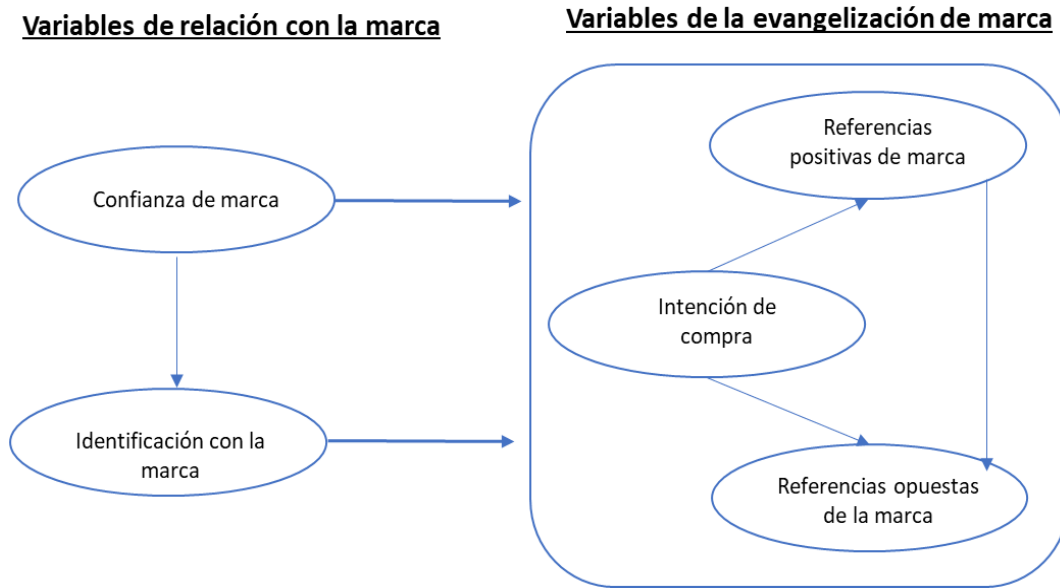


Figura 2. Variables de marca

Fuente: Elaboración propia con base en Becerra y Badrinarayanan (2013).

Experiencia del consumidor

Por definición los clientes son la fuente de ingresos para cualquier compañía (Peppers & Rogers, 2016), el activo financiero más importante de una empresa es su base de clientes. Schmitt (2004) autor de *Customer Experience Management* propone un modelo conceptual acerca de la creación de la experiencia al cliente y en donde se utilizan diferentes determinantes como el entorno social, la interface de servicio, la atmosfera del punto de venta, el surtido, el precio y las promociones.

Esto da una visión de cómo el consumidor está expuesto a muchas variables durante la compra y sobre las cuales las organizaciones pueden accionar para generar mayores ingresos. Como resultado de la implementación de una estrategia ATL y BTL se obtienen varios comportamientos en los consumidores, sensibles para su medición con varios indicadores, que

pueden incrementar o ir en detrimento de la rentabilidad de un negocio. Estas variables deben gestionarse continuamente para asegurar la sostenibilidad del negocio, dentro de las variables a analizar en el marco conceptual están la satisfacción del cliente, la lealtad, la disposición a recomendar y posteriormente su impacto en el ROI.

Satisfacción

La satisfacción del cliente es definida como la evaluación de la discrepancia percibida entre las expectativas previas y el desempeño real de un producto o servicio (Tse & Wilton, 1998). La habilidad de la organización para crear altos niveles de satisfacción es crucial para la diferenciación del producto y desarrollar una fuerte relación con los clientes (Hennig & Klee, 1997). En la Figura 3 se observa la cadena de la rentabilidad.

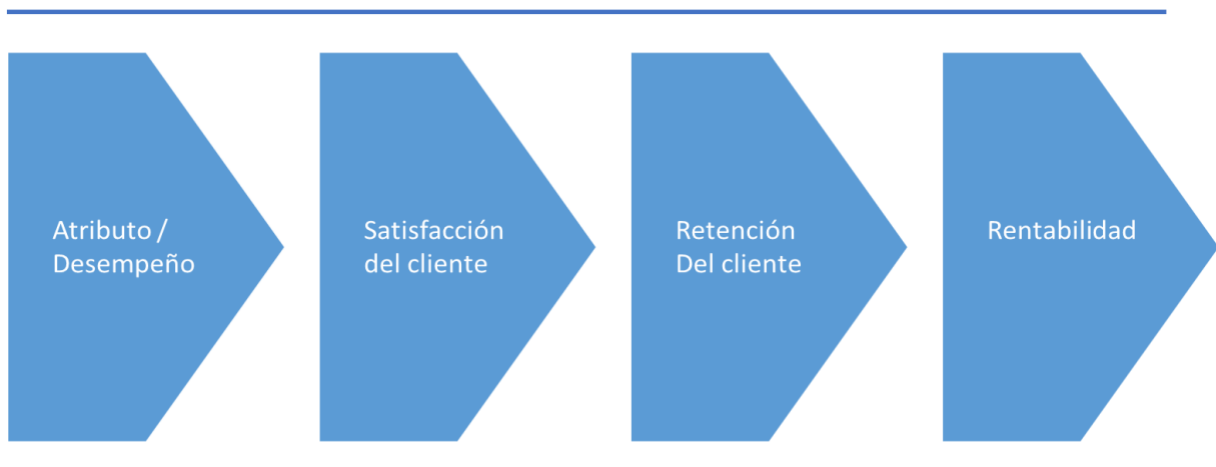


Figura 3. Variables de marca

Fuente: Elaboración propia con base Hennig & Klee (1997).

Anderson y Mittal (2000) logran demostrar que los cambios en los niveles de satisfacción de los consumidores tienen impactos directos en el ROI de las empresas, cuando

se logra incrementar la satisfacción de los consumidores en general, las empresas alcanzan mejores rentabilidades y caídas en la misma variable llevan a que la rentabilidad baje.

Adicionalmente, ellos desarrollan un modelo denominado *satisfaction-profit chain* donde el desempeño de atributos en el momento de verdad (como calidad del servicio), llevan a diferentes niveles de satisfacción de los clientes.

El modelo *satisfaction-profit chain* muestra la relación entre la satisfacción de los clientes, la retención de clientes o lealtad y la rentabilidad. Donde cada uno de estos elementos es un eslabón subsecuente y resultan tener una relación de causa efecto entre ellos. Por lo tanto es importante aclarar que el retorno sobre la inversión es una medida de salud económica de largo plazo y está afectada fuertemente por la satisfacción de los consumidores (Anderson, Fornell, & Lehmann, 1994).

Lealtad

La lealtad del cliente fue definida por Reynolds, Warren y Darden (1975) propusieron que eran aquellos consumidores que compran repetidamente. Se han presentado varias escalas de medición de lealtad, midiendo comportamientos como repetir compras regularmente, continuar el consumo de productos y servicios de una compañía específica, estar dispuesto a promover la reputación de la compañía y rechazar las ofertas de otras empresas.

Según Sobel (2015) existen tres variables que conducen a la lealtad del cliente: (1) El valor que se añade, (2) el grado de credibilidad que se desarrolla y, (3) la milla extra que se está dispuesto a dar.

Añadir valor se puede entender cómo mejorar la condición del cliente, ayudarlo a solucionar un problema, alcanzar un objetivo personal o de negocio u obtener un trabajo

crítico hecho. Contar con un grado de credibilidad depende de varios factores, destacándose un comportamiento con integridad y la competencia para realizar un trabajo determinado. Dar la milla extra se alcanza cuando se dejan de lado los intereses propios y se hace algo extra, algo fuera de lo común, por el cliente (Sobel, 2015).

Williams y Naumann (2011) encontraron que las intenciones de recompra pueden predecir los comportamientos actuales de lealtad y los subsecuentes comportamientos de compra.

Keiningham, Aksoym, Buoye y Cooil (2011) por su parte determinaron que existe una conexión donde la rentabilidad es incrementada con la construcción de ingresos a través del mejoramiento de servicio, la satisfacción de los clientes y la retención de los mismos. Los clientes satisfechos son leales, tienden a quedarse más tiempo y a gastar más.

Voz a Voz (Social Word Of Mouth – SWOM)

El voz a voz ocurre debido a que las personas tienen una necesidad psicológica y social de contarle a otros sus experiencias buenas y malas. (Goodman, 2011), de esta manera el voz a voz es definido como la comunicación informal por parte de los consumidores para evaluar productos y servicios entre las partes privadas excluyendo el contacto formal y las comunicaciones (Anderson, 1998). El SWOM ha sido reconocido como un factor que influencia el proceso de toma de decisión del consumidor, ya que un consumidor cree en otros consumidores más que en los medios de comunicación tradicionales (Televisión, radio, impresos) de esta manera si hacemos un símil con las relaciones y la comunicación interpersonal, vemos que las actitudes y comportamientos del receptor pueden ser cambiadas positiva o negativamente, ya que el receptor asume que el emisor tiene un juicio neutro

(Wang, 2011) y por ende la intención de compra aumenta o disminuye.

Desde este punto de vista y tomando como medio de comunicación los canales digitales como Facebook, Instagram, twitter, las páginas web de las marcas, entre otros, aparece el término “voz a voz electrónico (Electronic Word of Mouth – eWOM) que relaciona la conexión entre el voz a voz y los medios digitales o redes sociales y eventualmente la relación de los tres conceptos anteriores con respecto a la experiencia del consumidor con los productos y/o marcas, esto toma aún más relevancia ya que las áreas de marketing actualmente han incorporado las redes sociales como parte integral dentro de su presupuesto y su planeación del mix de marketing, en busca de lograr mayor cercanía e involucramiento por parte de las marcas y de influenciar el proceso de decisión de compra de los consumidores (Chuan & Kim, 2011). Para darnos un indicador del potencial que tener en cuenta el concepto dentro del mix de marketing, el 95% de los adolescentes en estados unidos están en línea y buscan internet como herramienta principal para conocer recomendaciones de los productos (Anubhav, Satish & Moutusy)

De esta manera y procurando tener un negocio más rentable y efectivo, el gerenciar el proceso de eWOM y la relación de este con las ventas es una tarea vital, por tal motivo entender las variables que afectan este concepto son descritas en la Figura 4 en la publicación de (Ya, Gautham, & Amit, 2015) llamada un meta-análisis de la elasticidad del voz a voz electrónico.

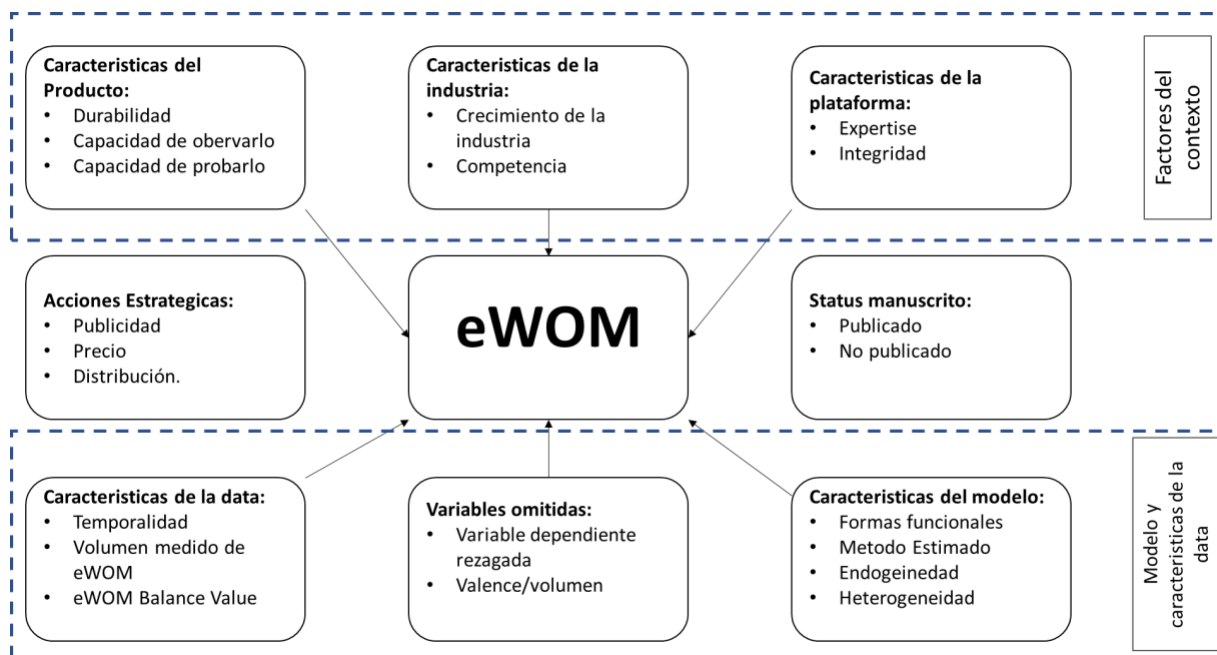


Figura 4. Variables que Afectan el eWOM

Fuente: Elaboración propia con base Ya, Gautham G & Amit M. (2015)

Identificando estas variables, los autores pudieron comprobar que efectivamente entre el eWOM y las ventas existe una relación y que es importante tener en cuenta la diferencia entre volumen y balance, siendo el volumen la cantidad de mensajes dados a una marca y el balance es cuanta de esta cantidad fueron positivos o negativos, y entendieron que el volumen y las ganancias no tenían una correlación directa, depende mucho del balance, siendo este último el más importante. (Ya, Gautham, & Amit, 2015)

De esta manera podemos ver como (Tingting & Abound, 2017) afirman que enfocarse en el desarrollo del proceso de eWOM trae beneficios tangibles viéndolo desde el punto de vista financiero es menos costoso y entrega resultados en menor tiempo, especialmente a través de las redes sociales y aplicaciones móviles principalmente; por lo tanto muchos de los CEO`s en busca gestionar en paralelo el ROI han pasado a mostrar más interés eWOM ya que

grandes compañías como AT&T, Discovery y Pepsico han empezado a gestionar esta capacidad. El Boston Consulting Group y the Word of Mouth Marketing Association (WOMMA) han producido evidencia positiva acerca del valor del WOM. Nada persuade más la prueba de un producto, la adopción y la lealtad que una recomendación de otro consumidor particularmente de un amigo cercano o un familiar. Según el WOMMA las ventas provenientes del voz a voz son aproximadamente del 13% del total de los ingresos, comparándolas con otras herramientas de medios masivos. (Word of Mouth Marketing Association , 2014)

Finalmente, The Journal Service of Management reporta que en el estudio “CEO Challenge” se demuestra que uno de los retos más importantes para los directivos de las empresas ésta en la relación entre la satisfacción del cliente, la retención, la fidelidad de marca y el ROI. Este es un imperativo que materializar hoy en las organizaciones.

Métricas financieras

Retorno sobre la inversión (ROI)

El ROI es una herramienta de planeación para escoger entre alternativas y asignar recursos escasos entre proyectos que los demandan. También sirve para evaluar proyectos existentes y permite ser un soporte cuantitativo para alinear una decisión política, económica o social.

Es importante reconocer la dificultad que existe para calcular o estimar acertadamente el valor de los beneficios en el presente y en los años venideros de cualquier proyecto (Matthews, 2011).

Por lo tanto, la incertidumbre en el cálculo correcto de este indicador se incrementa para proyectos cuyos flujos futuros son difíciles de proyectar. El ROI responde al criterio de maximizar el ratio de beneficios sobre los costos. Los beneficios económicos se pueden clasificar en tres categorías: (1) Beneficios uso directo: resultados que pueden ser medidos directamente, (2) beneficios uso indirecto: resultados intangibles difíciles de medir, y (3) beneficio del no uso.

El valor total de un proyecto puede ser visto como la suma de los tres beneficios mencionados anteriormente. El valor puede ser pensado como la riqueza de un producto o servicio en términos organizacionales, operacionales, sociales, y financieros (Matthews, 2011).

En términos simples cuando se habla de ROI se puede entender como un método matemático para estimar y evaluar el riesgo de un gasto propuesto que se supone tendrá una ganancia (Harden & Heyman, 2011). El ROI es calculado como la ganancia después de una inversión sobre el valor de la inversión realizada multiplicado por 100, se expresa en porcentaje (Zamfir, Manea & Ionescu, 2016).

Hoy en día las empresas incluyen las actividades de marketing como un gasto en el estado de resultados. Sin embargo, estas actividades deberían considerarse como una inversión ya que permiten adquirir y retener clientes, desarrollar marcas, crear canales y generar alianzas.

Aunque no pueden ser depreciadas en el tiempo como algunos activos reportados en el balance general, pueden ser utilizados de la misma forma que un activo tangible; disminuyendo costos, mejorando las relaciones y conocimiento de los canales y clientes llevando a menores costos de servicios y venta, capturando un mejor valor percibido y por ende la posibilidad de cobrar más por el servicio o producto, generando barreras competitivas

con clientes leales, haciendo los recursos más productivos ya que al tener clientes fieles se abre la oportunidad de llegarle con un portafolio más amplio y generando opciones a los gerentes para innovar y extender la categoría con nuevos productos (Srivastava, Shervani, & Fahey, 1998).

La decisión de realizar una inversión es estratégica y parte integral de la política general de una compañía (Zamfir, Manea, & Ionescu, 2016). El concepto de comparar ingresos contra inversiones ha sido usado en los negocios por siglos para medir el éxito de diversas oportunidades de inversión (Phillips & Phillips, 2005).

Desde este punto de vista el ROI es un concepto de desempeño de cualquier inversión para los accionistas quienes expresan su objetivo primordial en términos de este indicador. El ROI muestra hasta qué punto un negocio específico produce ganancia por el uso de capital y muestra la medida en el que un monto invertido en una iniciativa en particular devuelve utilidades o pérdidas (Zamfir, Manea, & Ionescu, 2016)

Autores como Reinartz, Thomas y Kumar (2005) han concluido que la rentabilidad óptima (retorno neto) coincide con el retorno óptimo sobre la inversión, es decir el ROI óptimo.

En resumen, el modelo que se propone validar y desarrollar en este trabajo se presenta en la Figura 5 a continuación.

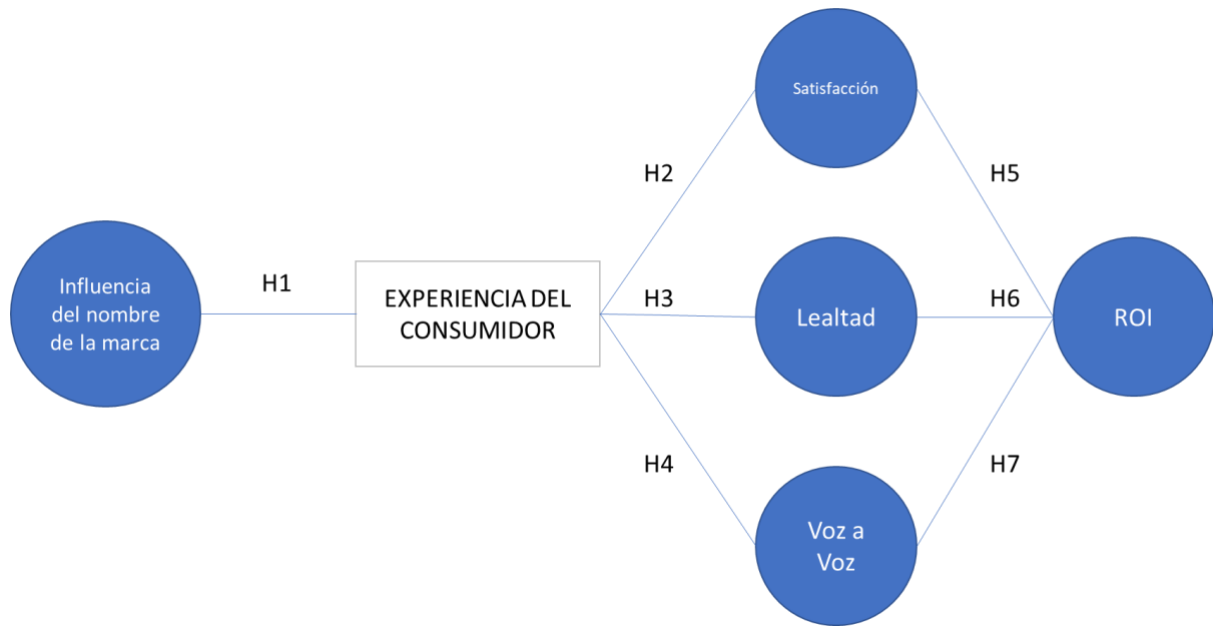


Figura 5. Modelo de experiencia del consumidor

Fuente: Elaboración propia (2018).

Hipótesis de la investigación

Para efectos de desarrollar un modelo cuantitativo que permita analizar el impacto sobre el retorno de la inversión de las diferentes métricas con las que se evalúa las actividades ATL y BTL para una empresa de licores de Colombia, se plantean las siguientes hipótesis:

- H1: El Brand Name Influence tiene un impacto significativo sobre el Customer Experience.
- H2: El Customer Experience tiene una influencia significativa con la satisfacción del Cliente.

- H3: El Customer Experience tiene una relación estadísticamente significativa sobre la lealtad del Cliente.

- H4: El Customer Experience tiene un impacto significativo sobre el Social Word of Mouth (voz a voz).

- H5: La satisfacción del cliente tiene un impacto directo y significativo sobre el ROI

- H6: La lealtad del cliente tiene un impacto positivo sobre el ROI.

- H7: El Social Word of Mouth (voz a voz) tiene una relación directa con el ROI de las compañías.

Metodología

Tipo de estudio

El caso de estudio se desarrolla con método cuantitativo y alcance descriptivo dado que se basa en una marca perteneciente a una multinacional líder en el segmento de bebidas alcohólicas premium. A nivel mundial tiene marcas consideradas globales, que disponen de un perfil de consumidor sólido, generalizado y que representan la base del negocio a nivel mundial.

Para efectos de esta investigación la marca seleccionada es una de las más vendidas en Colombia por parte de la multinacional, un 55% de la inversión de ATL de La Compañía está destinada a esta marca. Esta relevancia se debe a la importancia de los mercados emergentes para la estrategia global ya que estos mercados crecen a tasas más elevadas que el promedio, en donde los productos locales son muy fuertes y la marca por su estrategia de precio y posicionamiento puede llegar a ganar cuota de mercado en este segmento.

Se tomará como marco de medición las actividades BTL y ATL realizadas por la marca.

Población y muestra

La información proviene de los diferentes eventos realizados por la misma en las discotecas que tengan consumidores orgánicos mayores de 18 y menores de 65 años, de música crossover, donde la mayor participación de la categoría de licores hoy lo tienen los productos locales (ron/aguardiente).

Para este estudio se tuvieron en cuenta personas que cumplieran con el siguiente perfil (criterios de inclusión poblacional):

- Hombres y mujeres
- Entre 18 hasta 65 años, un rango abierto de acuerdo con la distribución natural.
- Residentes de Colombia
- Que hayan consumido o piensen consumir la marca de licor.

En la Tabla 4 se presenta cuál fue la distribución de los encuestados entre las diferentes variables sociodemográficas incluidas en el estudio.

Procedimiento del muestreo y tamaño de la muestra

Para este estudio se usó una técnica de muestreo por conveniencia no probabilístico donde los encuestados fueron seleccionados dada la accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador.

Se propuso un tamaño de muestra de 236 encuestas con un nivel de confianza del 95% y un error esperado del 5.2%.

Tabla 4. Distribución de la población según características sociodemográficas

Género		Ingreso mensual	
Masculino	61%	Menos de \$1.000.000	9%
Femenino	39%	\$1.000.000-\$2.000.000	30%
		\$2.000.001-\$4.000.000	34%
Edad		\$4.000.001-\$11.000.000	23%
18-25	23%	Más de \$11.000.000.	4%
26-34	47%	Ocupación	
35-49	27%	Empleado	86%
50-64	3%	Desempleado	4%
Más de 64 años	0%	Estudiante	10%
		Estado civil	
Composición Familiar		Soltero	57%
1	12%	Casado	36%
2	16%	Divorciado	6%
3	27%	Viudo	1%
4	29%		
5 ó más	17%	Otro	
		Año de nacimiento	
Nivel de Estudios		Antes de 1946	1%
Ninguno	1%	Entre 1946 y 1964	4%
Bachillerato incompleto	2%	Entre 1965 y 1981	25%
Bachillerato completo	18%	Entre 1982 y 2000	50%
Pre grado/Universidad	69%	Después de 2000	20%
Maestría o PhD	11%		

Fuente: Elaboración propia (2018).

En su mayoría fueron hombres (61%), residentes de la ciudad de Bogotá, con una distribución de rangos de edad donde prevalecen los jóvenes adultos entre 26 y 34 años (47%).

Procedimientos

Las actividades de marca se componen de: (1) campaña de comunicación y expectativa previa al evento en Radio y Digital, y (2) implementación de la actividad en Discotecas de Bogotá y donde se encuentra el target objetivo. Esta actividad de marca tiene las siguientes variables ejecutar:

- Visibilidad en punto de venta

- Momento de marca
- Plan de incentivos para los meseros
- Oferta exclusiva sin productos de la competencia
- Artista invitado.

Igualmente se realiza la medición de variables fundamentales del desempeño de la marca en el evento. Estas variables serán la fuente para desarrollar este modelo.

Adicional a esto se contará con la información de inversión en las actividades ATL como BTL y las ventas realizadas por La Marca en dicha actividad.

Lo anterior será input del modelo que se desarrollará para analizar las diferentes relaciones entre las variables y su posible dependencia con el ROI.

Con los datos obtenidos anteriormente se construirá una heurística con la cual se buscará finalmente analizar el impacto de las variables del modelo *Customer Experience* sobre la rentabilidad.

Instrumentos y recolección de información

Los datos de este estudio se recolectaron a través de un cuestionario estructurado diseñado en SuveryGizmo y tomado a través de encuestas cara a cara presenciales en punto de venta. El cuestionario propuesto analiza las variables que abarcan la experiencia del consumidor y que según nuestras hipótesis impactan en mayor o menor medida el retorno financiero el cual es el principal objeto de esta tesis; estas cuatro variables son influencia del nombre de la marca, lealtad, satisfacción y voz a voz social de la marca. Estas cuatro variables a su vez están formadas por diferentes componentes sustentados en anteriores

investigaciones, para este caso se denominarán factores. Todos los factores del cuestionario se midieron con escalas ordinales de cinco puntos, en total fueron 75 preguntas realizadas. En la Tabla 5 se aprecian los factores que se incluyeron en el instrumento de recolección de la información.

Tabla 5. Instrumento de recolección de la información: factores

Variable	Código	Fuente
Brand Name Influence		
El nombre de esa marca estimula sus sentidos	BNI1	Khan &Rahman, 2016
Se siente emocionado cuando ve el nombre de esa marca	BNI2	Khan &Rahman, 2016
Cuando piensa en excelencia, piensa en esa marca	BNI3	Khan &Rahman, 2016
CEX		
Yo diría que la experiencia con la marca que elegí es excelente.	CEX1	Kim & Choi, 2013
Creo que la mejor experiencia de compra la he tenido en la marca que elegí.	CEX2	Kim & Choi, 2013
Creo que todo el proceso de mi experiencia de compra en la marca que elegí es excelente.	CEX3	Kim & Choi, 2013
Cuando salgo de la marca que elegí, por lo general siento que tuve una buena experiencia	CEX4	Kim & Choi, 2013
Yo creo que la marca que elegí conoce el tipo de experiencia que los clientes desean.	CEX5	Kim & Choi, 2013
Satisfaction		
Mis sentimientos hacia la marca son muy positivos	SAT1	Maklan & Klaus, 2011
Me siento satisfecho de que la marca me entrega los mejores resultados que espero obtener	SAT3	Maklan & Klaus, 2011
El grado en el que la marca ha generado los mejores resultados posibles para mí es satisfactorio	SAT4	Maklan & Klaus, 2011
Estoy satisfecho con que me asocien con esta marca	SAT5	Maklan & Klaus, 2011
Tengo afinidad con esta marca	SAT6	Maklan & Klaus, 2011
Hice lo correcto al comprar esta marca	SAT7	Maklan & Klaus, 2011
SWOM intentions		
¿Diga cosas positivas acerca de La Marca en redes sociales como Facebook? (SWOM)	SWOM1	eWOM intentions(Venkatesh et al., 2003)
¿Use redes sociales para motivar a amigos y conocidos a comprar La Marca? (SWOM)	SWOM2	eWOM intentions(Venkatesh et al., 2003)
¿Recomiendo La Marca en redes sociales como Facebook? (SWOM)	SWOM3	eWOM intentions(Venkatesh et al., 2003)
¿Sea fan de las páginas de la marca en redes sociales como Facebook? (SWOM)	SWOM4	eWOM intentions(Venkatesh et al., 2003)
Repurchase intention		
Considero la marca como primera opción para comprar Licor	LOY1	Maklan & Klaus, 2011
Compré nuevamente esta marca que elegí	LOY2/RI1	Maklan & Klaus, 2011
Compré Whisky de esta marca durante los próximos años	LOY3	Maklan & Klaus, 2011
Siempre elija esta marca antes que las demás.	LOY4	Maklan & Klaus, 2011
Me definiría como un cliente leal de esta marca.	LOY5	Maklan & Klaus, 2011
Pretendo comprar esta marca en el futuro cercano.	LOY6	Maklan & Klaus, 2011

Fuente: Elaboración propia (2018).

Los datos del estudio se recolectaron entre el 2 de marzo y el 16 de abril de 2018 donde se completaron 353 encuestas de las cuales 236 fueron efectivas completando un margen de error de 6,4% vs 5,2% de lo que se había propuesto inicialmente.

Para complementar este análisis se tomaron los estados de pérdidas y ganancias de cada una de las actividades que fueron objeto de medición (ver la Tabla 6).

Tabla 6. Estado de pérdidas y ganancias para actividades promocionales

P&L Discotecas	Pre M&E	
Vol (Eus)	\$ 8	Numero de cajas de la marca vendidas durante la actividad (caja=12 botellas)
NGS Diageo	\$ 5,044,165	El ingreso para la empresa en COP
ICO (Esp. + Adv)	\$ 1,938,619	Impuesto al consumo
PPD	\$ 151,325	Descuento pronto pago
Trade Spend Total	\$ 537,053	Inversiones Comercial para generar rotación
AcuerdoComercial	\$ 403,533	
Promociones	\$ -	
Exhibiciones	\$ -	
Cocteleria	\$ 40,353	
PlanIncentivos	\$ -	
TSFerias	\$ -	
TSEventos	\$ -	
Otros	\$ -	
TS Asignado (Bono-DesVen)	\$ 93,166	
NSV	\$ 2,417,168	Net Sales Value = ventas netas
COGS	\$ 1,041,652	Costo del producto
DT COSTS	\$ 304,691	Costos de Distribución
Gross Profit	\$ 1,070,826	Utilidad Bruta
A&P Total	8637400	Inversiones de Marca para generar posicionamiento
A&P BTL	\$ 8,637,400	
Activaciones	\$ 4,000,000	
Ferias	\$ -	
ActividadesPOS	\$ -	
PuntoDeVenta	\$ -	
IncentivosStaff	\$ 80,000	
ActividadesShopper	\$ -	
ECommerce	\$ -	
Category	\$ -	
PlanPersonal	\$ 557,400	
BTLFerias	\$ -	
ATL-Eventos	\$ 4,000,000	
Packs	\$ -	
CAAP	\$ (7,566,574.35)	
ROI	-82.47%	Retorno sobre la inversión

Fuente: Elaboración propia (2018).

Tipo de análisis

Se desarrolló un estudio descriptivo que busca generar variables cuantitativas a partir de variables cualitativas, esto con el objetivo de poder entender el impacto que tienen dichas variables con el objeto principal de este proyecto que es el impacto financiero. Además, al

analizar estos comportamientos de los consumidores se puede comprobar la posible asociación de las variables de investigación (Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2014).

Análisis de datos

Modelo de regresión multifactorial

La regresión es una técnica estadística que analiza las relaciones que existen entre dos o más variables. En estos modelos existen variables independientes que explican una variable dependiente o respuesta. Esta metodología se utiliza generalmente para hacer inferencia de datos y predecir lo que podría suceder dado el comportamiento de las variables explicativas.

Para que exista una regresión coherente y alineada con la realidad, se deben asegurar que los supuestos de independencia y normalidad. El coeficiente de correlación “R” es un resultado de la regresión y mide el grado de explicación del modelo. Entre más cerca de 1 se encuentre, en valor absoluto, habrá más relación entre las variables y tendremos una mejor aproximación del fenómeno que se desea explicar.

Para hallar los coeficientes y la magnitud que tienen cada uno de los factores del modelo de regresión existen diferentes técnicas que pueden ser utilizadas. Una de ellas es el método de máxima verosimilitud el cual calcula los coeficientes a través de la maximización de la probabilidad de ocurrencia de la muestra.

El método de mínimos cuadrados también es ampliamente utilizado y calcula los estimadores minimizando la suma de los cuadrados del error, es decir la suma de los valores observados menos los previstos.

A partir de las herramientas encontradas en las metodologías anteriores se pueden hacer inferencias como pruebas de hipótesis, intervalos de confianza, significancia estadística de los factores o variables, predicciones y pronósticos.

Modelo de ecuaciones estructurales

Para modelar los datos se utilizó el método de mínimos cuadrados parciales PLS por sus siglas en inglés *Partial Least Square*. Este método consiste en una modelación de ecuaciones estructurales, SEM por sus siglas en inglés *Structural Equation Modeling* o también llamado análisis de estructuras de covarianzas complementario a la regresión múltiple

Este se basa en una aproximación iterativa que maximiza la varianza explicada por el constructo endógeno. Este método también es eficiente para pequeñas muestras y converge más rápido para modelos grandes con muchas variables y constructos que el método que usa LISREL de Fornell y Bookstein (1982).

Este método se asemeja a un análisis de regresión basado en datos y en una teoría que es el esqueleto (Sern, See & Rezaei, 2017). La conjugación de PLS-SEM permite hacerse cargo de modelos problemáticos y de investigaciones como la llevada a cabo en este documento cuyos datos no se distribuyen normal, son muestras pequeñas y se basan en constructos propios desarrollados por los investigadores.

También es beneficiosa esta metodología porque permite hacer evaluaciones simultáneas de la relación entre variables e indicadores y la causalidad entre las variables observadas y las variables latentes que se infieren del modelo, por lo tanto, se puede evaluar la relación compleja entre indicadores y variables latentes.

Los modelos de ecuaciones estructurales están conformados por dos sistemas de ecuaciones: el modelo de medida factorial y el modelo estructural que a continuación se describen.

Modelo de medida o factorial

Este modelo tiene en cuenta las relaciones entre variables observables y latentes, es decir entre los indicadores y los constructos. “Evalúa la fiabilidad de cada constructo para la estimación de las relaciones causales. El modelo de medida es similar en forma al análisis factorial” (Hair, Anderson, Tatham & Black, 1999, p.781).

Matricialmente se expone en dos ecuaciones para explicar la relación entre variables latentes endógenas (dependientes) o exógenas (independientes) y las variables observables (Iglesias & Lévy, 2002).

- Variables latentes endógenas:

$$Y = \Lambda y\eta + \varepsilon \quad \text{Ecuación 2}$$

Donde:

Y : vector de $p \times 1$ medidas observables de la variable dependiente Y .

Λy : matriz $p \times m$ de coeficientes de regresión de variables latentes η

ε es: vector $p \times 1$ de errores de medida con respecto a Y . (ver la Figura 6).

$$\begin{array}{c}
 \left[\begin{array}{c} y_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ y_p \end{array} \right] = \left[\begin{array}{cccc} \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \end{array} \right] \left[\begin{array}{c} \eta_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ \eta_m \end{array} \right] + \left[\begin{array}{c} \varepsilon_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ \varepsilon_p \end{array} \right] \\
 \begin{array}{cccc} p \times 1 & & m \times 1 & p \times 1 \end{array}
 \end{array}$$

Figura 6. Variables latentes endógenas

Fuente: Elaboración propia (2018).

- Variables latentes exógenas:

$$X = \Lambda x \xi + \delta \quad \text{Ecuación 3}$$

Donde:

X: vector de qx1 medidas observables de las variables independientes X

Λx : una matriz qxm de coeficientes de regresión de X con respecto a las variables latentes ξ

δ : un vector qx1 de errores de medida con respecto a X (ver la Figura 7).

$$\begin{bmatrix} x_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ x_q \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \end{bmatrix} \begin{bmatrix} \xi_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ \xi_n \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \delta_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ \delta_n \end{bmatrix}$$

$\begin{matrix} qx1 & & qxn & & nx1 & & qx1 \\ \text{Figura 7. Variables latentes exógenas} \end{matrix}$

Fuente: Elaboración propia (2018).

Modelo estructural

Expresa las relaciones de dependencia entre las variables latentes. Demuestra la significancia de las relaciones teóricas probadas (ver la Figura 8).

$$\eta = \beta\eta + \Gamma\xi + \zeta \quad \text{Ecuación 4}$$

$$\begin{array}{c}
 \begin{bmatrix} \eta_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ \eta_m \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0 & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & 0 & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & 0 & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & 0 & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & 0 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} \eta_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ \eta_m \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \\ \cdot & \cdot & \cdot & \cdot & \cdot \end{bmatrix} \begin{bmatrix} \xi_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ \xi_n \end{bmatrix} + \begin{bmatrix} \zeta_1 \\ \cdot \\ \cdot \\ \cdot \\ \zeta_m \end{bmatrix} \\
 \text{mx1} \qquad \qquad \text{mxm} \qquad \qquad \text{mx1} \qquad \qquad \text{mxn} \qquad \qquad \text{nx1} \qquad \qquad \text{mx1}
 \end{array}$$

Figura 8. Modelo estructural

Fuente: Elaboración propia (2018).

La resolución de las ecuaciones planteadas en los dos modelos anteriores se realiza con las covarianzas o relaciones entre las variables manejadas (Iglesias & Lévy, 2002).

Análisis PLS

Los ítems de la encuesta fueron reemplazados por códigos para utilizar el software Smart PLS Versión 3 con el método PLS (*Partial Least Square*). Ese es un método de modelación de ecuaciones estructurales que utiliza aproximaciones iterativas para maximizar la explicación de la varianza (Yeo, Goh & Rezaei, 2017).

El modelo propuesto por estos autores permite evaluar relaciones de causalidad entre variables y la relación entre variables observadas y variables latentes pertenecientes al modelo.

Simulación Monte Carlo

Las técnicas de Monte Carlo envuelven la solución de problemas con el cómputo de números aleatorios y su incorporación en modelos de simulación de sistemas físicos. Este método se utiliza para resolver problemas que no pueden ser descritos por ecuaciones que pueden ser resueltas de forma exacta. Se utilizan entonces métodos de aproximación para resolver esos sistemas de ecuaciones con alta complejidad de solución.

Los métodos de Monte Carlo pueden buscar la solución de casi cualquier problema y son importantes como herramienta de simulación. Este tipo de simulación puede probar modelos bajo restricciones de fácil modificación, respondiendo preguntas como *que pasa si* las cuales permiten hacer análisis de sensibilidad de sistemas (Cowan, 2009).

Análisis de portafolios

Las decisiones de inversión en portafolios se pueden tomar realizando simulaciones de Montecarlo donde de acuerdo al histórico del desempeño de un grupo de acciones se logra identificar que porción invertir en cada una para lograr la máxima rentabilidad, el mínimo riesgo o la máxima rentabilidad por unidad de riesgo.

Con la distribución de rentabilidad de cada acción y la construcción de un modelo con restricciones simples se logra identificar, luego de realizar iteraciones con números pseudoaleatorios, cuanto invertir modelación de la rentabilidad.

Con el objetivo de desarrollar el modelo matemático para inferir la relación que pudiese existir entre las variables de lealtad, satisfacción y voz a voz con la rentabilidad se construirá una heurística con la estructura de un problema de portafolio.

Partiendo de la información recolectada en la que se conoce para la muestra las respuestas de cada individuo a los factores de cada variable y la rentabilidad de la fiesta a la que asistió el individuo, se construirán las distribuciones empíricas de cada factor con los cual se buscará construir nuevas poblaciones de individuos que experimentalmente pudiesen haber respondido la encuesta junto con la rentabilidad de la fiesta que el individuo habría frecuentado.

Con los grupos de factores se generarán las variables del problema (en el análisis de portafolio estas sería la rentabilidad de la acción) y a cada variable se le asociará un peso (en el análisis de portafolio esto sería la porción a invertir en la acción) y se buscará igualar la sumatoria de los pesos por el valor de su variable a la rentabilidad de la fiesta; dado que tanto la rentabilidad como las variables se darían por conocidas la inferencia se realizará sobre los pesos asociados a las mismas.

El algoritmo usará la distribución empírica de cada factor condicionada a respuestas previas y factores demográficos y un número pseudoaleatorio para simular la respuesta de cada uno.

Los números pseudoaleatorios uniformes serán probados garantizando su aleatoriedad y distribución; tendrán *media igual a* y *desviación estándar igual a*.

El método que se utilizará para generarlos será congruencial multiplicativo con parámetros $a=7^5$, $m=2^{31}-1$ y semilla 30.743.

En el Anexo 1, se presenta el algoritmo programado en Visual Basic y que corre en Excel.

La modelación se realizará así:

- Generación de respuestas de factores y rentabilidad para un individuo y.

- Construcción de variables ponderando cada uno de los factores de cada variable:

$$\sum_{i=1}^n f_i * p_i = V_x \quad \text{Ecuación 5}$$

Donde:

f_i : factor i de la variable x del individuo y

p_i : ponderador del factor i de la variable x del individuo y

V : valor de la variable x para el individuo y

x : satisfacción, voz a voz o lealtad.

- La siguiente es la ecuación de la construcción de modelo de rentabilidad:

$$\sum_{i=1}^x V_x * w_x = r_y \quad \text{Ecuación 6}$$

Donde:

w : peso de la variable x para el individuo y

r : rentabilidad del individuo y

Además, el modelo será sujeto a las siguientes restricciones:

$$\bullet \quad 0 \leq w_x \leq 1 \quad \text{Ecuación 7}$$

$$\bullet \quad \sum_{i=1}^x w_x = 1 \quad \text{Ecuación 8}$$

Resultados

La heurística construida se corrió 2.000 veces, se realizaron corridas independientes para las fiestas con rentabilidades positivas y negativas. Las variables de satisfacción, voz a voz y lealtad fueron un constructo de los factores que resultaron ser más significativos en el modelo *Customer Experience* y cuyos resultados se presentan en éste capítulo. Para generar cada variable se utilizaron como factores de ponderación las cargas factoriales del mismo modelo.

La heurística inicialmente resultó estar muy restringida por lo cual fue necesario incluir una variable adicional que se definió como un 20% para rentabilidades positivas y 30% para rentabilidades negativas de la rentabilidad de la fiesta para permitir a la misma un campo de más soluciones posibles. Para los pesos de cada uno de los variables se obtuvieron las siguientes distribuciones de probabilidad empíricas representadas con histogramas de frecuencias con rangos de 10 puntos porcentuales:

- Para rentabilidades positivas (ver las Figuras 9, 10, 11).

W_SAT	Frecuencia	Frecuencia acumulada	Probabilidad	Probabilidad acumulada
0%	314	314	18,35%	18,35%
10%	181	495	10,58%	28,93%
20%	281	776	16,42%	45,35%
30%	355	1131	20,75%	66,10%
40%	244	1375	14,26%	80,36%
50%	184	1559	10,75%	91,12%
60%	10	1569	0,58%	91,70%
70%	19	1588	1,11%	92,81%
80%	123	1711	7,19%	100,00%
90%	0	1711	0,00%	100,00%
100%	0	1711	0,00%	100,00%
y mayor...	0			

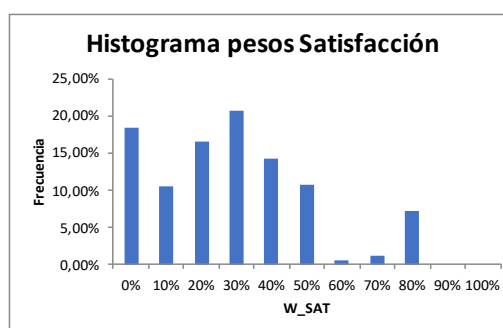


Figura 9. Rentabilidades positivas: satisfacción

Fuente: Elaboración propia (2018).

W_SWOM	Frecuencia	Frecuencia acumulada	Probabilidad	Probabilidad acumulada
0%	243	243	14,20%	14,20%
10%	207	450	12,10%	26,30%
20%	192	642	11,22%	37,52%
30%	454	1096	26,53%	64,06%
40%	299	1395	17,48%	81,53%
50%	67	1462	3,92%	85,45%
60%	49	1511	2,86%	88,31%
70%	99	1610	5,79%	94,10%
80%	101	1711	5,90%	100,00%
90%	0	1711	0,00%	100,00%
100%	0	1711	0,00%	100,00%
y mayor...	0			

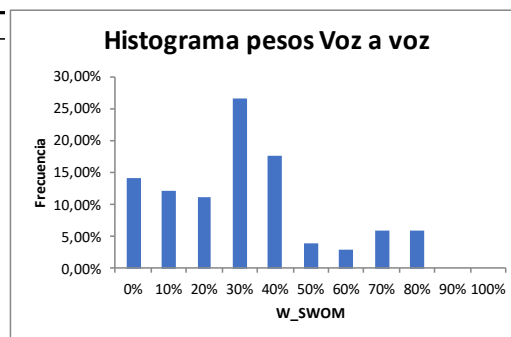


Figura 10. Rentabilidades positivas: voz a voz

Fuente: Elaboración propia (2018).

W_LOY	Frecuencia	Frecuencia acumulada	Probabilidad	Probabilidad acumulada
0%	222	222	12,97%	12,97%
10%	260	482	15,20%	28,17%
20%	439	921	25,66%	53,83%
30%	376	1297	21,98%	75,80%
40%	209	1506	12,22%	88,02%
50%	93	1599	5,44%	93,45%
60%	54	1653	3,16%	96,61%
70%	27	1680	1,58%	98,19%
80%	7	1687	0,41%	98,60%
90%	0	1687	0,00%	98,60%
100%	24	1711	1,40%	100,00%
y mayor...	0			

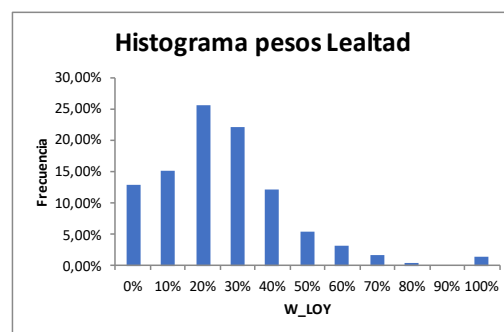


Figura 11. Rentabilidades positivas: lealtad

Fuente: Elaboración propia (2018).

- Para rentabilidades negativas (ver las Figuras 12,13, 14).

W_SAT	Frecuencia	Frecuencia acumulada	Probabilidad	Probabilidad acumulada
0%	252	252	21,21%	21,21%
10%	79	331	6,65%	27,86%
20%	246	577	20,71%	48,57%
30%	281	858	23,65%	72,22%
40%	91	949	7,66%	79,88%
50%	65	1014	5,47%	85,35%
60%	64	1078	5,39%	90,74%
70%	81	1159	6,82%	97,56%
80%	15	1174	1,26%	98,82%
90%	14	1188	1,18%	100,00%
100%	0	1188	0,00%	100,00%
y mayor...	0			

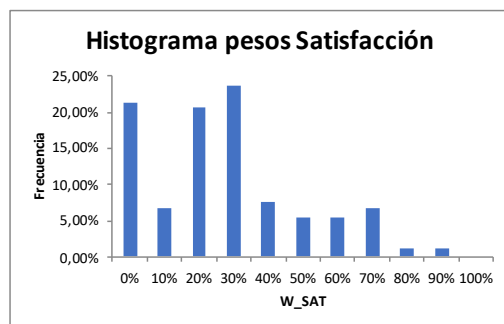


Figura 12. Rentabilidades negativas: satisfacción

Fuente: Elaboración propia (2018).

W_SWOM	Frecuencia	Frecuencia acumulada	Probabilidad	Probabilidad acumulada
0%	97	97	8,16%	8,16%
10%	117	214	9,85%	18,01%
20%	201	415	16,92%	34,93%
30%	306	721	25,76%	60,69%
40%	124	845	10,44%	71,13%
50%	115	960	9,68%	80,81%
60%	28	988	2,36%	83,16%
70%	27	1015	2,27%	85,44%
80%	49	1064	4,12%	89,56%
90%	0	1064	0,00%	89,56%
100%	124	1188	10,44%	100,00%
y mayor...	0			

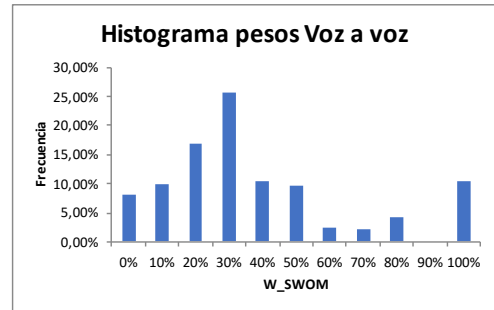


Figura 13. Rentabilidades negativas: voz a voz

Fuente: Elaboración propia (2018).

W_LOY	Frecuencia	Frecuencia acumulada	Probabilidad	Probabilidad acumulada
0%	196	196	16,50%	16,50%
10%	185	381	15,57%	32,07%
20%	253	634	21,30%	53,37%
30%	283	917	23,82%	77,19%
40%	121	1038	10,19%	87,37%
50%	73	1111	6,14%	93,52%
60%	38	1149	3,20%	96,72%
70%	18	1167	1,52%	98,23%
80%	20	1187	1,68%	99,92%
90%	0	1187	0,00%	99,92%
100%	1	1188	0,08%	100,00%
y mayor...	0			

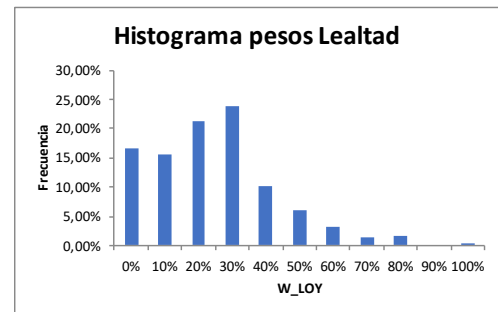


Figura 14. Rentabilidades negativas: lealtad

Fuente: Elaboración propia (2018).

Para ambos casos con rentabilidades positivas y negativas se omitieron los resultados de la heurística que no cumplieron alguna de las restricciones propuestas.

Al analizar las distribuciones de probabilidad de los pesos podemos ver como la lealtad, la satisfacción y el voz a voz impacta la rentabilidad, encontrando que existe una evidencia empírica del impacto de cada una de las variables sobre la rentabilidad. Con esto se pudo comprobar las hipótesis de 5 a la 7 que se listan a continuación:

- H5: La satisfacción del cliente tiene un impacto directo y significativo sobre el ROI
- H6: La Lealtad del cliente tiene un impacto positivo sobre el ROI.

- H7: El Word of Mouth (Voz a Voz) tiene una relación directa con el ROI de las compañías.

Los elementos del modelo anterior resultaron del modelo *Customer Experience* construido. El modelo se presenta a continuación, omitiendo algunos ítems, para esto se condujo un análisis exploratorio de factores para evaluar el aporte de cada uno a cada una de las variables/dimensiones del modelo. Inicialmente se identificó algunos factores con cargas factoriales con valores inferiores a 0.5 y en algunos casos en niveles negativos, estos fueron eliminados del modelo (CEX1, CEX5, SAT3, SAT5, SAT6, SAT7, sWOM2, LOY4, LOY5 Y LOY6) dado que afectan la correlación de las variables agregadas/latentes.

Es importante resaltar que las variables sociodemográficas descritas en la Tabla 4 se incluyeron en el modelo, no obstante, no se realizaron análisis adicionales para ver el impacto de dichas variables en el resultado del mismo. Es relevante conocer el comportamiento del consumidor en sus diferentes dimensiones edad, género, estado civil, entre otros, para entender las necesidades específicas que las marcas deben satisfacer de acuerdo a los diferentes perfiles dentro de la experiencia o actividad de marketing (Vélez, 2007), sin embargo, el propósito de éste estudio es entender de manera integral y con una muestra natural si las variables de la experiencia del consumidor impactan el ROI, en un estudio posterior se deberá analizar si existe un cambio en el ROI bajo diferentes escenarios sociodemográficos.

En la Figura 15 se presenta el resultado del modelo luego del análisis exploratorio calculado con Smart PLS 3.

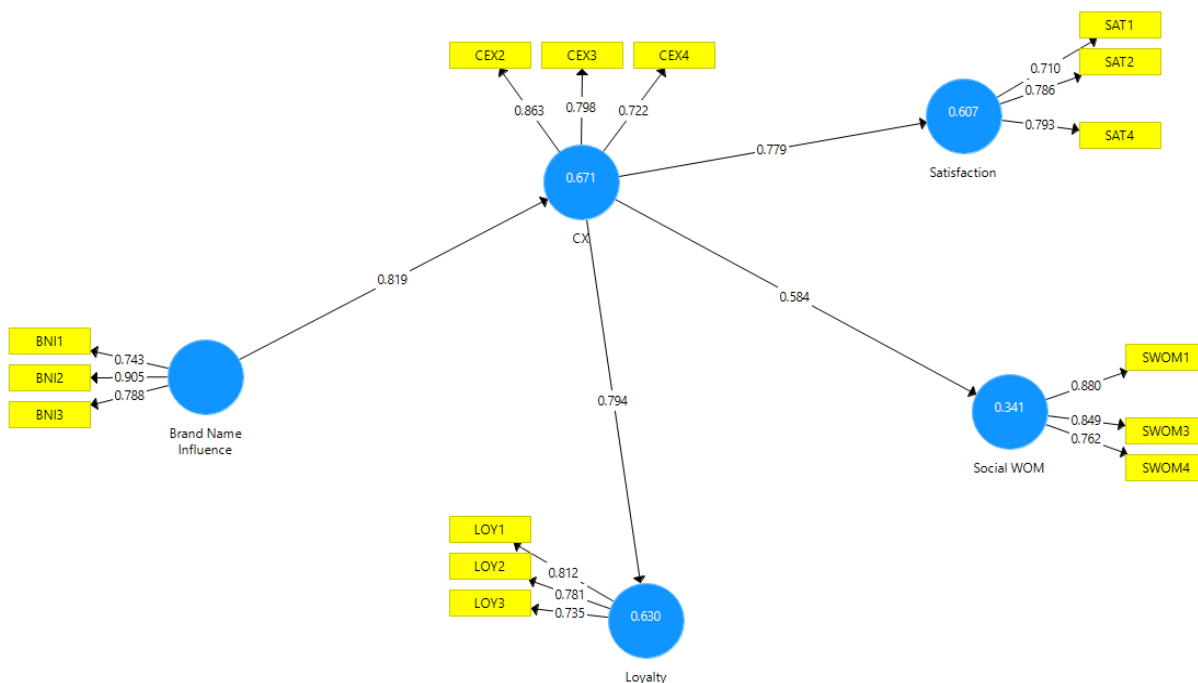


Figura 15. Modelo de experiencia del consumidor

Fuente: Elaboración propia (2018).

El modelo construido es comprobado en términos de validez y confianza con las pruebas Alpha de Cronbach y el Índice de fiabilidad que tienen valores superiores a 0.8. También el Índice de varianza extraída que muestra el valor de la varianza que es capturada por un constructo en relación con la varianza del error tiene un valor por encima de 0.6 (ver la Tabla 7).

Tabla 7. Pruebas Alpha de Cronbach e índice de fiabilidad

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Brand Name Influence	0,853	0,863	0,855	0,664
CX (Customer experience)	0,836	0,844	0,838	0,634
Loyalty	0,821	0,822	0,820	0,603
Satisfaction	0,809	0,810	0,807	0,583
Social WOM	0,869	0,874	0,871	0,692

Fuente: Elaboración propia (2018).

El modelo resulta validado también de forma discriminante con la prueba HTMT (Heterotrait-Monotrait Ratio of correlations) donde los valores son inferiores a 0,9 lo que establece que las variables tienen una fuerte relación con sus factores en comparación con otros constructos (ver la Tabla 8).

Tabla 8. Validación discriminante HTMT

	Brand Name Influence	CX	Loyalty	Satisfaction	Social WOM
Brand Name Influence	0,819				
CX (Customer experience)	0,758	0,795			
Loyalty	0,743	0,781	0,825		
Satisfaction	0,666	0,582	0,706	0,576	
Social WOM					

Fuente: Elaboración propia (2018).

De acuerdo con el modelo obtenido se puede concluir que la correlación entre la variable Influencia del nombre de la marca y la experiencia al cliente de 0.819 no es la única variable que explica esta última, pero es en el contexto de la marca es un factor determinante para la experiencia del cliente.

La variable experiencia al cliente es un constructo amplio y existen factores que no fueron incluidos en este estudio que la impactan.

De forma subsecuente, las correlaciones entre la variable experiencia del cliente y las variables satisfacción, voz a voz social y lealtad de 0.779, 0.584 y 0.794 respectivamente permiten que se logre inferir que existe una relación significativa entre las mismas.

Con esto se comprueba las hipótesis de la 1 a 4 que se listan a continuación:

- H1: El Brand Name Influence tiene un impacto significativo sobre el Customer Experience.

- H2: El customer experience tiene una influencia significativa con la satisfacción del cliente.

- H3: Customer Experience tiene una relación estadísticamente significativa sobre la lealtad del cliente.

- H4: El Customer Experience tiene un impacto significativo sobre el Word of Mouth (voz a voz).

Con el coeficiente de determinación o R^2 del modelo se puede concluir que la influencia de la marca explica la Experiencia al cliente con un valor de 0.671. También que la experiencia al cliente explica la satisfacción, voz a voz social y lealtad con coeficientes respectivos de 0.607, 0.341 y 0.630.

Recomendaciones Gerenciales

El aporte más importante de éste estudio es su utilidad para la toma de decisiones de los líderes de finanzas y marketing, se describe el impacto de las variables más importantes de la experiencia del consumidor en el ROI, es decir, provee una herramienta que ayudará a priorizar la colocación de inversiones en las iniciativas de mercadeo ATL y BTL más rentables, y que vayan en concordancia con las variables de mayor impacto en el ROI. Para la marca de la compañía objeto de este estudio se debe focalizar las inversiones en iniciativas que apunten a aumentar la Satisfacción del Cliente seguido por el SWOM y la Lealtad.

Es importante aclarar que para campañas de marketing cuyo resultado es un ROI negativo y estratégicamente se decidan realizar, se deben focalizar las inversiones en la Lealtad, seguido del SWOM y la satisfacción ya en este orden de prioridad se obtendrían actividades con menores pérdidas.

Llevando el resultado de este estudio a la vida práctica de la empresa dentro la dinámica de decisión sobre en qué campaña de mercadeo invertir, el proceso sería así: (1) Se establece un objetivo de ventas y retorno anual, con un horizonte de tiempo a cinco años. (2) Se analiza el contexto económico en cuanto a tendencias del mercado, tendencias de los canales, tendencias de las categorías y marcas, entre otras. (3) Se realiza un análisis de actividades previas en donde se consolidan los resultados históricos de las actividades y se identifican las oportunidades y fortalezas contra los objetivos planteados. En consecuencia, se toman decisiones sobre si continuar, parar o mejorar las estrategias anteriores. (4) Se plantean las estrategias BTL y ATL de acuerdo con los análisis y resultados previos, en este punto la herramienta propuesta debe ser utilizada dirigiendo las inversiones hacia las iniciativas que propendan aumentar la rentabilidad vía las variables prioritarias descritas por el modelo. (5) Se

aprueba en un comité compuesto por todas las áreas en cabeza del área financiera la implementación de las estrategias planteadas.

Conclusiones

El ROI es una medida que se ha abordado de manera clásica tomando valores directamente de los estados de resultados o flujos de caja de proyectos, y en general ha sido útil para la toma de decisiones en las organizaciones.

En algunos casos específicos y en especial en el marketing esta medida resulta miope al no tener en cuenta otras variables que resultan de interés para evaluarlo. En este punto es donde resulta pertinente y útil revisar como otros aspectos de las áreas de negocio de una organización pueden afectar y aportar a la rentabilidad sobre las inversiones.

La literatura académica y varios agentes importantes del marketing y finanzas han logrado reconocer la existencia de un punto común de evaluación de resultados en términos financieros de las actividades relacionadas a la primera área y la carencia de herramientas o modelos que las una.

Este punto de convergencia tiene gran potencial de estudio y la aproximación para evaluar el impacto de variables del Marketing en el ROI expuesto en esta investigación es uno de los pequeños avances que intenta construir un puente entre las dos áreas.

Para lograr identificar el impacto de las variables de evaluación de las campañas de marketing con el ROI se logró construir un modelo que evalúa relaciones de causalidad entre variables y los impactos que se obtienen al unirlos con variables de dos disciplinas de estudio diferentes. Se logró para tal efecto cuantificar variables cualitativas pertenecientes al mundo del marketing y analizar su interrelación con modelos de análisis factorial, correlogramas y regresiones multivariadas.

También usando modelos iterativos y de aproximación se logró evaluar cómo algunas variables de esta disciplina impactaban las finanzas en un indicador de evaluación tan útil

como el ROI; se usaron simulaciones de Montecarlo y modelos de optimización, el método de análisis de portafolios e histogramas de frecuencia para llegar al objetivo.

Específicamente se logró demostrar que la influencia del nombre de la marca en el ámbito del consumo de whisky tiene una relación fuerte con la experiencia de los clientes con un índice de correlación de 0.819.

A su vez se demostró que la experiencia del cliente tiene impactos importantes en la lealtad, voz a voz y satisfacción de los individuos que consumen y viven los productos de la marca con índices de correlación de 0.794, 0.584 y 0.779 respectivamente.

Finalmente se pudo evaluar que existe evidencia empírica para concluir que las tres últimas variables impactan de forma directa la rentabilidad de las campañas ATL y BTL en el ámbito de consumo masivo de la Marca de bebidas alcohólicas, objeto de este estudio, en Colombia,

Para las rentabilidades positivas la lealtad tiene un impacto de 0% a 40% con una probabilidad del 88,02% sobre el ROI, la satisfacción entre 0% y 50% con una probabilidad de 91.12% y el voz a voz 0% y 40% con una probabilidad de 81.53%. Para las rentabilidades negativas la lealtad tiene un impacto de 0% a 40% con una probabilidad del 87.37% sobre el ROI, la satisfacción entre 0% y 50% con una probabilidad de 85.35% y el voz a voz social 0% y 50% con una probabilidad de 80.81%.

Referencias

- Ambler, T., Kokkinaki, F., & Puntoni, S. (2010). Assessing marketing performance: reasons for metrics selection. *Journal of Marketing Management*, 20(3-4): 475-498.
Recuperado de DOI: 10.1362/026725704323080506.
- Anderson, E. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of Service Research*, 10(17): 1-12. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/109467059800100102>.
- Anderson, E. Fornell, C., & Lehmann, D. (1994). Customer satisfaction, market share, and profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3): 53-66. Recuperado de https://www.jstor.org/stable/1252310?seq=1#page_scan_tab_contents.
- Anderson, E., & Mittal, V. (2000). Strengthening the satisfaction-profit chain. *Journal of Service Research*, 3(2): 107-120. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/235361344_Strengthening_the_Satisfaction-Profit_Chain.
- Anubhav, M., Satish S., M., & Moutusy , M. (s.f.).(2017) Adolescent´s eWOM intentions. *Journal of Business Research*.:1-12. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.04.005>

Balanced Scorecard Institute. (2017). SMG Expanding Strategic Management Offerings. *Blog BSI*, 1-3. Recuperado de <https://www.balancedscorecard.org/Strategy-Management-Group>.

Becerra, E., & Badrinarayanan, V. (2013). The influence of brand trust and brand identification on brand evangelism. *Journal of Product & Brand Management*, 22(5-6): 371-383. Recuperado de <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0394>

Carter, S. (2002). Going below the line: creating transportable brands for Australia's dark market. *School of Public Health*, 12(3): iii87-iii94. Recuperado de http://tobaccocontrol.bmj.com/content/tobaccocontrol/12/suppl_3/iii87.full.pdf.

Certo, S. (2001). *Administración moderna: diversidad, calidad, ética y el entorno global*. Bogotá: Pearson Educación de Colombia. p. 1-599.

Cervantes, J. (2017). El ROI en marketing y el apoyo de la investigación. *XIV Talleres de Investigación AMAI*, 1-73. Recuperado de <http://studyres.es/doc/1773028/%E2%80%99Cel-roi-en-marketing-y-el-apoyo-de-la-investigaci%C3%B3n>.

Cheow Sern Yeo, V., Goh, S.-K., & Rezaei, S. (2017). Consumer experiences, attitude and behavioral intention toward online food delivery (OFD) services. *Journal of Retailing and Consumer Services*: 35, 150-162. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698916302855>

Chuan Chu, S., & Kim, Y. (2011). Determinants of consumer engagement in electronic word of mouth (eWOM) in social networking sites. Austin Texas: *International Journal of Advertising*: 37 – 75. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.2501/IJA-30-1-047-075>

Cowan, G. (2009). 3.3 Montecarlo Techniques. *Encyclopedia of Science*, 33(1): 1-9. Recuperado de <http://pdg.lbl.gov/2009/reviews/rpp2009-rev-monte-carlo-techniques.pdf>.

Farris, P., Bendle, N., Pfeifer, P., & Reibstein, D. (2010). *The definitive guide to measuring marketing performance*. New Jersey: Pearson Education. p. 1-432.

Farris, P., Bendle, N., Pfeifer, P., & Reibstein, D. (2015). *Marketing metrics: Definitive guide to measure marketing performance*. 3 ed. New Jersey: Pearson Education. p. 1-476.

Fornell, C., & Bookstein, F. (1982). Two structural equation models: LISREL and PLS applied to consumer exit-voice theory. *Journal of Marketing Research*, 19(4): 440-452. Recuperado de https://www.jstor.org/stable/3151718?seq=1#page_scan_tab_contents.

Foster, G., & Gupta, M. (1994). Marketing, costo management and management accounting. *Journal of Management Accounting Research*, 1309: 1-2. Recuperado de <https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/working-papers/marketing-cost-management-management-accounting>.

- Gaskill, A., & Winzar, H. (2013). Marketing metrics that contribute to marketing accountability in the technology sector. *SAGE Journals*, 10(11): 1-23. Recuperado de <http://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2158244013501332#articleCitationDownloadContainer>.
- Goodman, J. (2011). *Strategic customer service managing the customer experience to increase positive word of mouth, build loyalty, and maximize profits*. New York: AMACOM. p. 1-272.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R. & Black, W. (1999). *Análisis multivariante*. 5° ed. Madrid: Pearson Educación. p. 1-832.
- Harden, L., & Heyman, B. (2010). *Marketing by the numbers: How to measure and improve the ROI of any campaign*. New York: AMACOM. p. 1-256.
- Hennig, T., & Klee, A. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development. *Psychology Marketing*, 14(8): 737-764. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1002/%28SICI%291520-6793%28199712%2914%3A8%3C737%3A%3AAID-MAR2%3E3.0.CO%3B2-F>.
- Hernández, A., & Gómez, L. (2007). Efectividad de marketing. Una contribución desde la programación lineal. *Revista Saber, Ciencias y Libertad*, 5(2): 131-140. Recuperado de

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3997278.pdf>.

Jagpal, S. (2014). with the assistance of Shireen Jagpal *Fusion for Profit How Marketing and Finance Can Work Together to Create Value. Oxford University Press*

Iglesias, S., & Lévy, J. (2002). Un modelo multifactorial con variables macroeconómicas en el mercado de capitales español. *Ciencia Ergo Sum*, 8(2): 125-138.

Isotalo, A., & Watanen, S. (2015). *The impact of brand experience on attitudes and brand image. A quantitative study*. Master Thesis in Business Administration. Suecia: Mälardalen University. p. 1-49.

Ittner, C., & Larcker, D. (1998). Are nonfinancial measures leading indicators of financial performance? An analysis of customer satisfaction. *Journal of Accounting Research*, 36: 1-35. Recuperado de DOI: 10.2307/2491304.

Jagpal, S. (2008). *Fusion for profit how marketing and finance can work together to create value*. Estados Unidos: Oxford University Press. p. 1-664.

Kaplan, R., & Atkison, A. (1998). *Advanced management accounting*. New York: Prentice Hall. p. 1-1851.

Kaplan, R., & Norton, D. (2009). El cuadro de mando integral. *The balance scorecard*. Bogotá: Planeta Gestión 2000. p. 1-250.

Keiningham, T., Aksoym, L., Buoye, A., & Cooil, B. (2011). Customer loyalty isn't enough.

Grow your share of wallet. *Financial Management*, 10: 1-7. Recuperado de

<https://hbr.org/2011/10/customer-loyalty-isnt-enough-grow-your-share-of-wallet>.

Kieso, D., Weygandt, J., & Warfield, T. (2014). *2014 FASB Update intermediate accounting*.

Estados Unidos: Wiley and Sons Inc. p. 1-1608.

Kitchen, P. (2010). *Integrated brand marketing and measuring returns*. Gran Bretaña:

Palgrave McMillan. p. 1-181.

Klaus, P., Gorgoglione, M., Buonamassa, D., Panniello, U., & Nguyen, B. (2013). Are you

providing the “right” customer experience? The case of Banca Popolare di Bari.

International Journal of Bank Marketing, p.506-528.

Kotane, I., & Kuzmina, I. (2012). Assessment of financial indicators for evaluation of business

performance. *European Integration Studies*, 6: 216-224. Recuperado de

<http://www.eis.ktu.lt/index.php/EIS/article/viewFile/1554/1597>.

Kotler, P. (1977). *From sales obsession to marketing effectiveness*. Boston: Harvard Business

Review. p. 1-109.

Lemon, K., & Verhoef, P. (2016). Understanding customer experience throughout the

customer journey. *American Marketing Association*, 80: 69-96. Recuperado de

<https://www.ama.org/publications/JournalOfMarketing/Documents/jm.15.0420-understanding-customer-experience-customer-journey.pdf>.

Maclaran, P., Saren, M., Stern, B., & Tadajewski, M. (2009). *The SAGE handbook of marketing theory*. España: SAGE Editores. p. 1-544.

Matthews, J. (2011). What's the Return on ROI?. *Library Leadership & Management*, 25(1): 1-14. Recuperado de <https://journals.tdl.org/llm/index.php/llm/article/view/1861/1623>.

Méndez, M., & Estévez, M. (2015). Cálculo del ROI de marketing en modelos de marketing mix. *Universia Business Review*, 13(1): 18-75. Recuperado de <https://ubr.universia.net/article/view/1691/calculo-roi-marketing-modelos-marketing-mix-romi-valor-creado-marketing-los-accionistas-evam>.

Nguyen, T., & Gizaw, A. (2014). *Factors that influence consumer purchasing decisions of Private Label Food Products. A case study of ICA Basic*. Nueva Zelanda: School of Business, Society and Engineering. p. 1-92.

Najarian, J. (2013). Montecarlo Techniques. *Salem Press Encyclopedia of science*. p. Recuperada de <http://ebSCO.cesa.metaproxy.org/login.aspx?direct=true&db=ers&AN=89317099&lang=es&site=eds-live&scope=site>.

Ortiz, H. (2004). *Análisis financiero aplicado y principios de administración financiera*. 14

ed. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. p. 1-559.

Palma, L. (2015). *Marketing ATL, BTL, TTL*. Tegucigalpa: Universidad de Tegucigalpa. p. 1-128.

Palmer, A. (2010). Customer experience management: a critical review o fan emergind idea.

Journal of Service Marketing. p. 196 -208 Recuperado de

<https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/08876041011040604?journalCode=jsm>

Peppers, D., & Rogers, M. (2016). *Managing customer experience and relationships: A strategic framework*. Nueva Jersey: John Wiley & Sons. p. 1-624.

Phillips, P., & Phillips, J. (2005). *Return on Investment (ROI) basics*. Virginia: American Society of Trading and Development. p. 1-187.

Psyma Latina. (2017). El ROI en Marketing y el apoyo de la investigación . Mexico: AMAI.

Reinartz, W., Thomas, J., & Kumar, T. (2005). Balancing acquisition and retention resources

to maximize customer profitability. *Journal of Marketing: January*, 69(1): 63-79.

Recuperado de <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.1.63.55511>.

Reynolds, F., Warren S., & Darden, W. (1975). Developing an image of the store-loyal customer: A life-style analysis to probe a neglected market. *Journal of Retailing*, 50: 73-84.

- Rist, M., & Pizzica, A. (2014). *Financial ratios for executives: How to assess company strength, fix problems, and make better decisions*. Estados Unidos: Apress. p. 1-148.
- Romaniuk, J., Byron, S., Paech, S., & Driesener, C. (2004). Brand and advertising awareness: a replication and extension of a known empirical generalisation. *Australasian Marketing Journal*, 12(3): 70-80. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S144135820470107X>.
- Rosillo, J. (2007). *Formulación y Evaluación de Proyectos de inversión*. Mexico: Cengage Learning.
- Schmitt, B. (2004). *Customer experience management (CEM): Cómo optimizar la gestión de la experiencia del cliente*. México: McGraw Hill. p. 1-288.
- Schwager, C. M. (2007). Understanding customer experience. *Blog Harvard Business Review*, 1-19. Recuperado de <https://hbr.org/2007/02/understanding-customer-experience>.
- Sern, C., See, G., & Rezaei, S. (2017). Consumer experiences, attitude and behavioral intention toward online food delivery (OFD) services. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35: 150-162. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0969698916302855#!>.
- Sheth, J., & Sharma, A. (2001). Efficacy of financial measures of marketing: It depends on markets and marketing strategies. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 9(4): 341-356. Recuperado de

<https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jt.5740025>.

Simon, C., & Sullivan, M. (1993). The Measurement and Determinants of brand equity: A financial approach. *Journal Marketing Science*, 12(1): 28-52. Recuperado de https://www.jstor.org/stable/183736?seq=1#page_scan_tab_contents.

Smaoui, F., & Temessek, A. (2011). Brand engagement Vs. brand attachment. *Micro & Macro Marketing*, 10(2): 254-272. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/254434965_Brand_engagement_vs_brand_attachment_which_boundaries.

Sobel, A. (2015). *Making rain: The secrets of building lifelong client loyalty*. New Jersey: John Wiley & Sons. p. 1-256.

Srivastava, R., Shervani, T., & Fahey, L. (1998). Market-based assets and shareholder value: A framework for analysis. *Journal of Marketing*, 62(1): 2-18. Recuperado de DOI: 10.2307/1251799.

Stewart, D. (2009). Marketing accountability: Linking marketing actions to financial results. *Journal of Business Research*, 62(6): 636-643. Recuperado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S014829630800074X>.

Thorsten Hennig - Thurau, A. K. (1997). The impact of customer satisfaction and relationship quality on customer retention: A critical reassessment and model development. *Psychology Marketing*.

Tingting, Z., & Abound Omran, C. (2017). Generation Y's positive and negative eWOM. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*.

Tjia, J. (2018). *Building financial models, The complete guide to designing, building, and applying projection models*. 3 ed. Estados Unidos: McGraw Hill Professional. p. 1-512.

Universidad de Jaen. (2012). Universidad de Jaen. Recuperado el 20 de Septiembre de 2015, *de Universidad de Jaen*: recuperado de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104_EXE/leccin_6_investigacin__e_xploratoria_descriptiva_correlacional_y_explicativa.html

Tse, D., & Wilton, P. (1988). Models of consumer satisfaction formation: An extension. *Journal of Marketing Research*, 25(2): 460-466. Recuperado de DOI: 10.2307/3172652.

Universidad Nacional Abierta y a Distancia. (2014). Lección 6: investigación exploratoria, descriptiva, correlacional y explicativa. *Blog (UNAD)*, 1-12. Recuperado de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100104/100104_EXE/leccin_6_investigacin__e_xploratoria_descriptiva_correlacional_y_explicativa.html.

Vélez, Z. (2007). Rompiendo la tradición: Describir la conducta de compra a comprender el consumidor. *Universidad Pontificia Bolivariana*, 1-29.

- Verbrugge, J., & Zinkhan, G. (2000). The marketing/finance interface: Two divergent and complementary views of the firm. *Journal of Business Research*, 50(2): 143-148.
Recuperado de
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296399000272>.
- Wang, X. (2011). The effect of inconsistent word-of-mouth during the service encounter. *Journal of Services Marketing*, 25(4): 252-259. Recuperado de DOI:
10.1108/08876041111143087.
- Williams, P., & Naumann, E. (2011). Customer satisfaction and business performance: a firm-level analysis. *Journal of Services Marketing*, 25(1): 20-32. Recuperado de
<https://doi.org/10.1108/08876041111107032>.
- Wilton, T. a. (1998). Distinguishing Service Quality & Customer Satisfacción . *Journal of Consumer Psychology*.
- Word of Mouth Marketing Association . (2014). Return on word of mouth. *WOMMA*.
- Ya , Y., Gautham G., V., & Amit M., J. (2015). A Meta Analysis of Electronic Word of Mouth Elasticity. *American Marketing Association*.
- Yeo, V., Goh, S. & Rezaei, S. (2017). Consumer experiences, attitude and behavioral intention toward online food delivery (OFD) services. *Journal of Retailing and Consumer Services, Elsevier*, 35(C): 150-162. Recuperado de DOI:
10.1016/j.jretconser.2016.12.013.

Zamfir, M., Manea, M., & Ionescu, L. (2016). Return on Investment - Indicator for measuring of profitability of invested Capital. *Valahian Journal of Economic Studies*, 7(2): 72-86.

Recuperado de <https://content.sciendo.com/view/journals/vjes/7/2/article-p79.xml>.

Zinkhan, G., & Verbrugge, J. (2000). Special issue on the marketing/finance interface. *Journal of Business Research*, 50(2): 139-142. Recuperado de

https://www.researchgate.net/publication/4966655_Special_Issue_on_the_MarketingFinance_Interface.

Anexo 1. Algoritmo programado en Visual Basic

```
Option Explicit
Dim personasInicial As Collection
Dim personasfiltroInicial As Collection
Dim personasfiltropreguntas As Collection
Dim personasDescartadasFiltroInicial As Collection
Dim personasDescartadasFiltroSecundario As Collection
Dim xi As String
Dim columnaInicialEncuestas As Integer

Function MatrizFiltradaPreguntas(personasf As Collection, numeroRespuesta As Integer,
respuestaf As Double) As Collection
Dim a As Integer
Dim b As Integer
Dim d As Integer
Dim tamaño As Integer
Dim tamaño2 As Integer
Dim respuestasj As Collection

tamaño = personasf.Count

For a = 1 To tamaño
tamaño2 = personasf.Count
For b = 1 To tamaño2
If respuestaf <> personasf(b)(numeroRespuesta) Then
Set respuestasj = personasf(b)
personasDescartadasFiltroSecundario.Add respuestasj
personasf.Remove b
b = tamaño2
End If
Next
Next

Set MatrizFiltradaPreguntas = personasf
End Function

Function filtroInicial(personasf As Collection, numeroRespuesta As Integer, respuestaf As
Double) As Collection
Dim a As Integer
Dim b As Integer
Dim d As Integer
Dim tamaño As Integer
Dim tamaño2 As Integer
Dim respuestasj As Collection

tamaño = personasf.Count
```

```
For a = 1 To tamaño
tamaño2 = personasf.Count
For b = 1 To tamaño2
If respuestaf <> personasf(b)(numeroRespuesta) Then
Set respuestasj = personasf(b)
personasDescartadasFiltroInicial.Add respuestasj
personasf.Remove b
b = tamaño2
End If
Next
Next
```

```
Set filtroInicial = personasf
End Function
```

```
Function respuestai(matriz As Collection, numeroRespuesta As Integer, aleatorio As Double)
As Double
Dim a As Integer
Dim b As Integer
Dim tamaño As Integer
Dim i As Double
Dim pd As Double
Dim probabi(6) As Double
Dim respuesta As Collection
Dim r As Double
```

```
Set respuesta = New Collection
```

```
For b = 1 To 6
probabi(b) = 0
Next
```

```
tamaño = matriz.Count
```

```
respuesta.Add matriz(1)(numeroRespuesta)
```

```
For a = 1 To tamaño
i = 0
For b = 1 To respuesta.Count
If matriz(a)(numeroRespuesta) = respuesta(b) Then
i = i + 1
End If
Next
If i = 0 Then
respuesta.Add matriz(a)(numeroRespuesta)
End If
```

Next

```

For a = 1 To tamaño
For b = 1 To respuesta.Count
If matriz(a)(numeroRespuesta) = respuesta(b) Then
pd = probabi(b)
probabi(b) = CDBl(pd + 1 / tamaño)
End If
Next
Next

```

```

For b = 2 To 6
pd = probabi(b)
probabi(b) = pd + probabi(b - 1)
Next

```

```

For b = 1 To 6
If aleatorio <= probabi(b) Then
r = respuesta(b)
b = 6
End If
Next

```

```

respuestai = r
End Function

```

```

Function aleatorio() As Double
Dim a As Long
Dim m As String
Dim b As String

```

```
' a= 7^5 y m =2^31-1 semilla=30743
```

```

a = 16807
m = 2147483647
b = a * xi
xi = b - (m * Fix(b / m))
aleatorio = CDBl(xi / m)

```

```
End Function
```

```
Function fila(filai As Integer) As Long
```

```

Dim i As Integer
Dim j As Long
Dim r As Long

```

```
For i = 1 To 1000
If i = 1 Then
j = i + 2
Else
j = (i - 1) * filai + 3
End If

If Cells(j, columnaInicialEncuestas) = "" Then
r = j
i = 1000
End If
Next

fila = r

End Function

Function matrizInicial()

Dim i As Integer

For i = 1 To personasDescartadasFiltroInicial.Count
personasInicial.Add personasDescartadasFiltroInicial(i)
Next
Set personasDescartadasFiltroInicial = New Collection

End Function

Function matrizFiltrada()

Dim i As Integer

For i = 1 To personasDescartadasFiltroSecundario.Count
personasInicial.Add personasDescartadasFiltroSecundario(i)
Next
Set personasDescartadasFiltroSecundario = New Collection

End Function

Function cambioDeVariable(numeroRespuesta) As Boolean

Dim Cvariable(15) As Integer
Dim i As Integer
Dim r As Boolean

Cvariable(1) = 5
Cvariable(2) = 8
```

```

Cvariable(3) = 11
Cvariable(4) = 14
Cvariable(5) = 23
Cvariable(6) = 26
Cvariable(7) = 30
Cvariable(8) = 35
Cvariable(9) = 40
Cvariable(10) = 46
Cvariable(11) = 51
Cvariable(12) = 55
Cvariable(13) = 60
Cvariable(14) = 66
Cvariable(15) = 70

```

```
r = False
```

```

For i = 1 To 15
If Cvariable(i) = numeroRespuesta Then
r = True
End If
Next

```

```
cambioDeVariable = r
```

```
End Function
```

```
Function optimizar(i As Integer)
```

```
Dim rentabilidad As Double
```

```
rentabilidad = Cells(i, 42)
```

```
SolverReset
```

```
'entre 0 y 1
```

```
    SolverAdd CellRef:="$AD$" & i & ":$AL$" & i, Relation:=1, FormulaText:="1"
```

```
    SolverAdd CellRef:="$AD$" & i & ":$AL$" & i, Relation:=3, FormulaText:="0"
```

```
'entre -1 y 0
```

```
'    SolverAdd CellRef:="$AD$" & i & ":$AM$" & i, Relation:=1, FormulaText:="0"
```

```
'    SolverAdd CellRef:="$AD$" & i & ":$AM$" & i, Relation:=3, FormulaText:="-1"
```

```
    SolverAdd CellRef:="$AO$" & i, Relation:=2, FormulaText:="1"
```

```
    SolverOk SetCell:="$AN$" & i, MaxMinVal:=3, ValueOf:=rentabilidad,
```

```
ByChange:="$AD$" & i & ":$AL$" & i _
```

```
    , Engine:=1, EngineDesc:="GRG Nonlinear"
```

```
    SolverSolve True
```

```
End Function
```

```
Function optimizar_W(i As Integer)
```

```
Dim rentabilidad As Double
```

```

rentabilidad = Cells(i, 60)
SolverReset
'entre 0 y 1
  SolverAdd CellRef:="$BJ$" & i & ":$BM$" & i, Relation:=1, FormulaText:="1"
  SolverAdd CellRef:="$BJ$" & i & ":$BM$" & i, Relation:=3, FormulaText:="0"
'entre -1 y 0
'  SolverAdd CellRef:="$BJ$" & i & ":$BM$" & i, Relation:=1, FormulaText:="0"
'  SolverAdd CellRef:="$BJ$" & i & ":$BM$" & i, Relation:=3, FormulaText:="-1"
  SolverAdd CellRef:="$BO$" & i, Relation:=2, FormulaText:="1"
  SolverOk SetCell:="$BN$" & i, MaxMinVal:=3, ValueOf:=rentabilidad,
ByChange:="$BJ$" & i & ":$BM$" & i _
, Engine:=1, EngineDesc:="GRG Nonlinear"
  SolverSolve True
End Function

```

```
Sub Encuesta()
```

```

Dim respuesta As Collection
Dim encuesta1 As Collection
Dim NAleatorio As Double
Dim i As Integer
Dim j As Integer
Dim Qiteraciones As Integer
Dim Qpreguntas As Integer
Dim QpersonasMuestra As Integer
Dim QpreguntasMuestra As Integer
Dim iteraciones As Integer
Dim numeroRespuesta As Integer
Dim respuestaj As Double
Dim Nfila As Long

' Parametros
Qiteraciones = 1000
Qpreguntas = 13
QpersonasMuestra = 73
QpreguntasMuestra = 13
columnaInicialEncuestas = 15
xi = Cells(1000, 1)
Set personasDescartadasFiltroInicial = New Collection
Set personasDescartadasFiltroSecundario = New Collection

Set personasInicial = New Collection
For j = 1 To QpersonasMuestra
Set respuesta = New Collection
For i = 1 To QpreguntasMuestra
respuesta.Add Cells(j + 2, i)

```



```
Next
personasInicial.Add respuesta
Next
Nfila = fila(Qiteraciones) - 1
columnaInicialEncuestas = columnaInicialEncuestas - 1

For iteraciones = 1 To Qiteraciones
For numeroRespuesta = 1 To Qpreguntas
If numeroRespuesta <= 3 Then
NAleatorio = aleatorio()
respuestaj = respuestai(personasInicial, numeroRespuesta, NAleatorio)
Cells(Nfila + 1, columnaInicialEncuestas + numeroRespuesta) = respuestaj
Set personasInicial = filtroInicial(personasInicial, numeroRespuesta, respuestaj)
ElseIf cambioDeVariable(numeroRespuesta) Then
matrizFiltrada
NAleatorio = aleatorio()
respuestaj = respuestai(personasInicial, numeroRespuesta, NAleatorio)
Cells(Nfila + 1, columnaInicialEncuestas + numeroRespuesta) = respuestaj
Set personasInicial = MatrizFiltradaPreguntas(personasInicial, numeroRespuesta, respuestaj)
Else
NAleatorio = aleatorio()
respuestaj = respuestai(personasInicial, numeroRespuesta, NAleatorio)
Cells(Nfila + 1, columnaInicialEncuestas + numeroRespuesta) = respuestaj
Set personasInicial = MatrizFiltradaPreguntas(personasInicial, numeroRespuesta, respuestaj)
End If
Next
Range("O" & Nfila).Select
optimizar (Nfila + 1)
optimizar_W (Nfila + 1)
Nfila = Nfila + 1
matrizFiltrada
matrizInicial
Next
Cells(1000, 1) = xi
End Sub

Sub Inicio()
Cells(1000, 1) = 30743
End Sub
```

Anexo 2. Herramienta de recolección de datos.

Investigación Evaluación de Experiencia del Consumidor

#: _____

Entrevistador/a: _____

Fecha: ____/____/____

FILTROS

F1. En primer lugar, ¿tiene o ha tenido, Ud. o un familiar o amigo cercano, alguna relación de estudio o trabajo con alguna de estas empresas/actividades? (PREGUNTAR POR CADA UNO)

Diarios/Periódicos/TV/Radio	1	Terminar
Relaciones públicas	2	Terminar
Empresa de investigación de mercados	3	Terminar
Agencias de publicidad o de medios	4	Terminar
Almacenes de cadena / Grades Superficies / Tienda por departamentos	5	Terminar
Actividades de Marketing	6	Terminar
Agencias de Promociones. Empresas que se dedican a entregar muestras o productos en hogares, demostradoras, etc.	7	Terminar
Ninguna	9	Continuar

(R: SI RESPONDE AFIRMATIVAMENTE A ALGUNO DE LOS CÓDIGOS, TERMINAR)

F2. ¿Me podría indicar si el día de hoy consumió whisky de la marca en esta discoteca? (ENC: SOLO ACEPTE PERSONAS QUE CONTESTEN SI)

SI	1	Continúe
NO	2	TERMINE y registre en el cuadro de incidencia IF02

El objetivo de este cuestionario es conocer sus opiniones frente a su experiencia como consumidor y es parte de una investigación universitaria. Ninguno de sus datos será revelado, todos serán confidenciales y usados para fines estadísticos.

Por favor tome un momento para pensar en la experiencia que ha tenido hoy con la marca. Trate de recordar todo la experiencia desde el momento en que usted comenzó su visita hasta el final de su experiencia.

Con el nombre de la marca en mente y teniendo en cuenta toda la experiencia que pasó, por favor responda el siguiente cuestionario utilizando una X para señalar la opción que mejor describa su opinión sobre cada tema numerado a continuación:

A. EN RELACIÓN A MI INTERACCION CON LA MARCA ESTA NOCHE DIRÍA QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
1	Cuando trato con la marca, le dedico toda mi atención						
2	Soy fervoroso por la marca.						
3	Me siento parte de la marca.						
4	Soy entusiasta de la marca.						
5	Cuando tengo contacto con la marca, mi mente se centra en lo que está sucediendo.						
6	Al interactuar con la marca, me concentro por completo en la marca.						
7	Soy un cliente fiel a la marca.						

B. EN RELACIÓN A COMO ME IDENTIFICO CON LA MARCA CREO QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
8	Esta imagen de marca corresponde a mi autoimagen en muchos aspectos.						
9	Esta marca es exactamente como me veo a mí mismo.						
10	Esta marca refleja quién soy.						
11	Esta marca es muy parecida a mí.						

C. EN RELACIÓN A SU PERCEPCION ACERCA LA CALIDAD DE LA MARCA SERIA ACERTADO DECIR QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
12	La calidad general de la marca es excelente.						
13	La calidad general de la marca es superior a otras marcas.						
14	La calidad general de la marca es de alto nivel.						

D. CUANDO VEO O PIENSO EN LA MARCA DIRÍA QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
15	Esta marca significa mucho para mí.						
16	Esta marca es importante para mí.						
17	Para mí personalmente, esta marca es importante.						
18	Me siento interesado en esta marca.						
19	Me siento involucrado con esta marca.						

E. SERIA ACERTADO DECIR SOBRE LA MARCA QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
20	El nombre de esa marca estimula mis sentidos						
21	Me siento emocionado cuando veo el nombre de esa marca						
22	Cuando pienso en excelencia, pienso en esa marca						

A. EN RELACIÓN A MI INTERACCION CON LA MARCA ESTA NOCHE DIRÍA QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
1	Cuando trato con la marca, le dedico toda mi atención						
2	Soy fervoroso por la marca.						
3	Me siento parte de la marca.						
4	Soy entusiasta de la marca.						
5	Cuando tengo contacto con la marca, mi mente se centra en lo que está sucediendo.						
6	Al interactuar con la marca, me concentro por completo en la marca.						
7	Soy un cliente fiel a la marca.						

B. EN RELACIÓN A COMO ME IDENTIFICO CON LA MARCA CREO QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
8	Esta imagen de marca corresponde a mi autoimagen en muchos aspectos.						
9	Esta marca es exactamente como me veo a mí mismo.						
10	Esta marca refleja quién soy.						
11	Esta marca es muy parecida a mí.						

C. EN RELACIÓN A SU PERCEPCION ACERCA LA CALIDAD DE LA MARCA SERIA ACERTADO DECIR QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
12	La calidad general de la marca es excelente.						
13	La calidad general de la marca es superior a otras marcas.						
14	La calidad general de la marca es de alto nivel.						

D. CUANDO VEO O PIENSO EN LA MARCA DIRÍA QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
15	Esta marca significa mucho para mí.						
16	Esta marca es importante para mí.						
17	Para mí personalmente, esta marca es importante.						
18	Me siento interesado en esta marca.						
19	Me siento involucrado con esta marca.						

E. SERIA ACERTADO DECIR SOBRE LA MARCA QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
20	El nombre de esa marca estimula mis sentidos						
21	Me siento emocionado cuando veo el nombre de esa marca						
22	Cuando pienso en excelencia, pienso en esa marca						

G. SOBRE SU EXPERIENCIA CON LA MARCA:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
27	Yo diría que la experiencia con la marca es excelente.						
28	Creo que la mejor experiencia de compra la he tenido con la marca.						
29	Creo que todo el proceso de mi experiencia de compra con la marca es excelente.						
30	Cuando salgo del sitio donde yo compré con la marca, por lo general siento que tuve una buena experiencia						
31	Yo creo que la marca conoce el tipo de experiencia que sus clientes desean.						

H. SOBRE SU PERSONALIDAD SERIA ACERTADO DECIR QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
32	Siempre soy cortés, inclusive con las personas que son desagradables.						
33	Ha habido ocasiones en que me aproveche de alguien.						
34	A veces trato de vengarme en vez de olvidar y perdonar.						
35	A veces siento resentimiento cuando las cosas no salen a mi manera.						
36	Sin importar con quien hablo, siempre soy bueno escuchando.						

I. SOBRE SU SATISFACCIÓN COMO CLIENTE DE SERIA ACERTADO DECIR QUE:		Completamente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Completamente de acuerdo	No sabe / No aplica
37	Mis sentimientos hacia la marca son muy positivos						
38	Me siento satisfecho de que la marca me entrega los mejores resultados que espero obtener						
39	El grado en el que la marca ha generado los mejores resultados posibles para mi es satisfactorio						
40	Estoy satisfecho con que me asocien con esta marca						
41	Tengo afinidad con esta marca						
42	Hice lo correcto al comprar esta marca						

J. CUÁL ES LA PROBABILIDAD DE QUE USTED:		Nada probable	Muy poco probable	Moderadamente probable	Es muy probable	Complemente probable	No sabe / No aplica
43	Le mencione a otros que es cliente de esta marca						
44	Recomiende esta marca a miembros de la familia						
45	Hable positivamente de esta marca a otros						
46	Recomiende esta marca a conocidos						
47	Recomiende esta marca a amigos personales cercanos						
48	¿Diga cosas positivas acerca de la marca en redes sociales como Facebook? <small>(SHOWM)</small>						
49	¿Use redes sociales para motivar a amigos y conocidos a comprar la marca? <small>(SHOWM)</small>						
50	¿Recomiende la marca en redes sociales como Facebook? <small>(SHOWM)</small>						

DATOS DE CONTROL

73. Indique la opción disponible debajo de cada una de las siguientes preguntas demográficas: (ENC: SELECCIONE POR OBSERVACIÓN)

Género: a. Masculino b. Femenino

74. Podría indicarme de cuantos miembros está compuesta su familia, incluyéndose usted: (Tamaño de la familia)

- a. 1
- b. 2
- c. 3
- d. 4
- e. 5 o más

75. ¿Cuál es su edad?

- a. 18-25
- b. 26-34
- c. 35-49
- d. 50-64
- e. Más de 64 años

76. Podría indicarme en cuál de los siguientes rangos se encuentra su Ingreso mensual familiar:

- a. Menos de \$1.000.000
- b. \$1.000.000-\$2.000.000
- c. \$2.000.001-\$4.000.000
- d. \$4.000.001-\$11.000.000
- e. Más de \$11.000.000.

77. Podría indicarme cuál es su ocupación:

- a. Empleado
- b. Desempleado
- c. Estudiante

78. Podría indicarme por favor cuál es su estado civil actual? (Estado Matrimonial):