

**ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN Y CAPTACIÓN DE NUEVOS CLIENTES AL  
RETAIL**

**Estudio de caso: Cadena OLÍMPICA Supertienda Las Palmas Barranquilla**

**LLOIDS KEVIN FIGUEROA VARELA**

**JENNIFER TEJEDA SANTAMARIA**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA E INNOVACIÓN**

**UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR**

**BARRANQUILLA – 2019**

**ESTRATEGIA DE FIDELIZACIÓN Y CAPTACIÓN DE NUEVOS CLIENTES AL  
RETAIL**

**Estudio de caso: Cadena OLÍMPICA Supertienda Las Palmas Barranquilla**

**LLOIDS KEVIN FIGUEROA VARELA**

**JENNIFER TEJEDA SANTAMARIA**

**Profesor Asignatura: Magda Andrea Monsalve Peláez**

**Jesús Enrique García Guiliany**

**SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN**

**ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA E INNOVACIÓN**

**UNIVERSIDAD SIMÓN BOLÍVAR**

**BARRANQUILLA – 2019**

## **RESUMEN:**

La inserción de nuevas estrategias para seguir garantizando una participación en el mercado, teniendo en cuenta los recursos y capacidades con las que cuenta la organización en la cadena Olímpica en la supertienda Las Palmas, ubicada en la ciudad de Barranquilla, como base para la fidelización y captación de nuevos clientes al retail, será de gran impacto para mantener la competitividad dentro de un mercado que se ve amenazado por la competencia de las mismas grandes superficies y desde el presente año por los Hard Discount (es una estrategia de mercado de productos alimenticios y droguería para alcanzar nuevos clientes). Por lo anteriormente mencionado, se trazan una serie de objetivos que contribuyan a dar solución a esta situación. Esta lucha es continua y va muy de la mano con la gerencia e innovación, ya que por medio de la innovación nos posicionamos en el mercado y la gestión es imprescindible para alcanzar las métricas y de esta manera atraer nuevos clientes y fidelizar los ya existentes. Para lograr el éxito es necesario identificar las necesidades actuales de los clientes al desarrollar una encuesta a los usuarios que permita establecer el grado de aceptación de éstas y que otras problemáticas inherentes a la experiencia de compra de los clientes se pueden dar solución, así como también el plan de acción del desarrollo de la misma. Una vez desarrollados esos puntos se procede a dar conclusión a la investigación.

**Palabras clave:** Grandes superficies, competitividad, captación de clientes, fidelización, Hard Discount.

## **ABSTRACT:**

The insertion of new strategies to keep guaranteeing the participation in the market, having in mind the resources and capabilities that Olimpica has at Las Palmas superstore, located in the city of Barranquilla; as a basis for loyalty and captivate new clients for retail, it will be of great impact to keep the competitiveness in a market that has been threatened by the proficiency of the large stores and from this year on, by Hard Discount (which is a marketing strategy of alimentary and drugstore products to get to new clients).

Due to what is written before, there are objectives that has been drawn to contribute with a solution to this situation. This struggle is continuous and goes hand in hand with management and innovation, because through innovation, we will position ourselves in the market and management is essential to achieve metric and thus, attract new costumers. To achieve success, it is necessary to identify the customers' current needs by developing an user survey that allows stablishing the degree of acceptance of these and that other problems inherent to the customer's shopping experience can be solved, as well as the action plan for its development. Once these points have been stablished, the investigation is concluded.

**Key words:** Large surface, competitiveness, customer acquisition, loyalty, hard discount.

## TABLA DE CONTENIDO

|                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------|----|
| Lista de Figuras .....                                      | 6  |
| CAPÍTULO 1. PRESENTACIÓN DEL CASO.....                      | 7  |
| 1.1.    Descripción del estudio de caso .....               | 7  |
| 1.2.    Definición del problema .....                       | 7  |
| 1.2.1.    Problema principal.....                           | 9  |
| 1.2.2.    Problemas secundarios .....                       | 9  |
| 1.3.    Objetivos .....                                     | 9  |
| CAPÍTULO 2. MÉTODO .....                                    | 11 |
| 2.1.    Identificación de alternativas de solución.....     | 11 |
| 2.2.    Análisis de las alternativas de solución .....      | 16 |
| 2.3.    Justificación de la elección de la alternativa..... | 18 |
| CAPÍTULO 3. RESULTADOS .....                                | 20 |
| 3.1.    Plan de acción .....                                | 20 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....                            | 22 |
| Apéndice .....                                              | 23 |

## Lista de Figuras

|                                              |                               |
|----------------------------------------------|-------------------------------|
| Figura 1. Acompañamiento en compras.....     | ¡Error! Marcador no definido. |
| Figura 2. Segmento de acompañantes .....     | ¡Error! Marcador no definido. |
| Figura 3. Experiencia en compras .....       | ¡Error! Marcador no definido. |
| Figura 4. Olímpica vs la competencia .....   | ¡Error! Marcador no definido. |
| Figura 5. Motivos migración de clientes..... | ¡Error! Marcador no definido. |
| Figura 6. Innovación .....                   | ¡Error! Marcador no definido. |

## **CAPÍTULO 1. PRESENTACIÓN DEL CASO**

### **1.1. Descripción del estudio de caso**

El estudio de caso consiste en definir la problemática actual que presenta Olímpica S.A. una de las compañías mejor posicionadas en el mercado y que según la revista Semana en su último reporte del año pasado logró crecer sustancialmente en ventas a pesar de la desaceleración de la economía del país (Cuéllar, 2018). Asimismo, se propondrá una alternativa de solución a la misma, para que de esta manera la empresa consiga mantenerse competitiva y cumplir con los objetivos corporativos de la organización porque de otro modo si no se logra superar la situación actual muy difícilmente el resultado será igual en los años venideros.

Para este estudio se tomará la supertienda Las Palmas como piloto, ya que es una de las tiendas Pareto, es decir, se encuentra en el top de los negocios que mayor venta le genera a la compañía y en la cual se evidencia claramente la problemática existente. Esta situación es el común denominador en las grandes superficies, sin embargo, quien trabaje en pro de mejorarla logrará mantenerse rentable a futuro y garantizar su permanencia a lo largo del tiempo.

### **1.2. Definición del problema**

Es una realidad que las cadenas, es decir, las tiendas de gran tamaño y dedicadas a la comercialización de un portafolio diversificado de productos como lo son Olímpica,

Almacenes Éxito, Jumbo, etc. compiten ardua y constantemente por obtener la atención de sus consumidores, por consiguiente, es de vital importancia hacer que el consumidor quede satisfecho con los productos y el servicio que se le ha brindado, para que de esta manera el cliente quede fidelizado y así posicionarse de manera sólida en el mercado, pero el proceso es más complejo debido a la diversidad de factores que intervienen en él, por ejemplo, la competencia de precios, servicios, oferta comercial, entre otros. Por lo anterior, se deben de buscar estrategias de innovación que hagan la diferencia y permitan conseguir los objetivos trazados para alcanzar las metas de este tipo de compañías.

Ahora bien, las barreras de entrada actuales del sector retail son débiles y es por esta razón que los competidores (nuevos entrantes) de la cadena en estudio han logrado penetrar en el mercado rápidamente obteniendo una participación considerable, lo cual genera un impacto en los ingresos de la misma. Olímpica S.A. está en la búsqueda de nuevas alternativas para ser más competitiva y contrarrestar a la ola de almacenes que se vienen para el Atlántico de la competencia en los próximos años, y así contribuir sustancialmente a mantener los clientes de hoy y a captar la atención de otros, siendo éste su principal problema a afrontar.

De igual forma, se ha evidenciado en la supertienda Las Palmas que sobre todo los niños utilizan los carros del supermercado o las instalaciones del almacén para su entretención, dañando en muchos casos estos activos de la compañía y que son asumidos por la misma. Adicionalmente, es muy frecuente la rotura o deterioro de productos que día a día van generando un impacto fuerte en las mermas conocidas del punto de venta. Se sabe que la competencia no espera y es momento de actuar para evitar la fuga de clientes a largo plazo



que eviten alcanzar los objetivos de toda empresa los cuales son crecer en el mercado y mantenerse sostenibles en el mismo.

### **1.2.1. Problema principal**

La disminución de clientes en la cadena Olímpica Supertienda Las Palmas Barraquilla por la ausencia de una estrategia de fidelización y captación que permita a los usuarios tener alternativas cómodas al momento de efectuar su compra.

### **1.2.2. Problemas secundarios**

- Uso inadecuado del inventario y los activos fijos de la compañía
- Mermas en el inventario por roturas de mercancía.

## **1.3. Objetivos**

### **Objetivo general**

Proponer una estrategia de fidelización y captación de nuevos clientes en la cadena Olímpica Supertienda Las Palmas Barranquilla que garantice la sostenibilidad y crecimiento de la gran superficie a futuro.

### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar mediante el análisis DOFA el proceso de fidelización y captación de nuevos clientes en la cadena Olímpica Supertienda Las Palmas Barranquilla.

- Presentar un plan de mejoramiento orientado al proceso de fidelización y captación de nuevos clientes en la cadena Olímpica Supertienda Las Palmas Barranquilla.

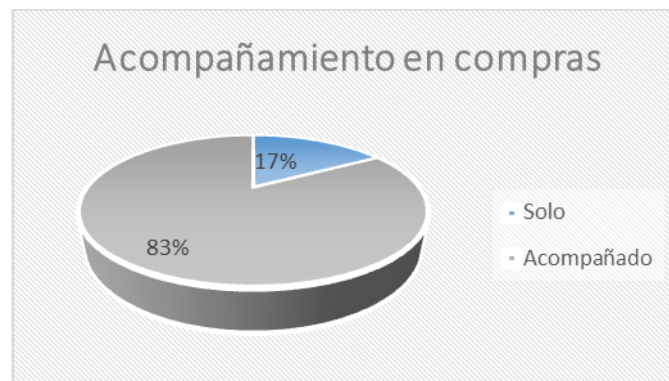
## CAPÍTULO 2. MÉTODO

### 2.1. Identificación de alternativas de solución

Con el objetivo de identificar las alternativas de solución a la problemática existente en la cadena Olímpica, nos apegamos a el uso de la metodología cualitativa, ya que este método permite a través de la observación y de la interacción con los clientes (entrevistas), identificar las necesidades de nuestro objeto de estudio mediante la recolección y análisis de la información que esta metodología suministra. Asimismo, permite una mayor comprensión de los fenómenos estudiados, por ello, se procedió a aplicar una encuesta a 30 clientes de la supertienda Las Palmas basándonos en un muestreo no probabilístico a conveniencia o a juicio de los investigadores donde los criterios de selección de los clientes se dieron con base en los siguientes aspectos.

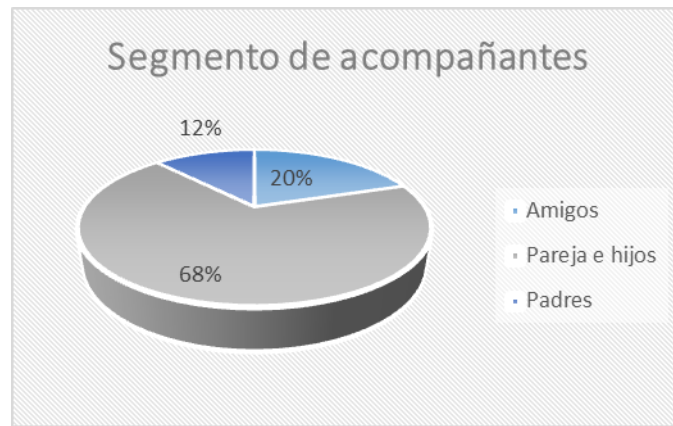
- No. De transacciones
- Antigüedad en la tienda

Una vez aplicado el instrumento (ver apéndice) los resultados obtenidos fueron los siguientes:



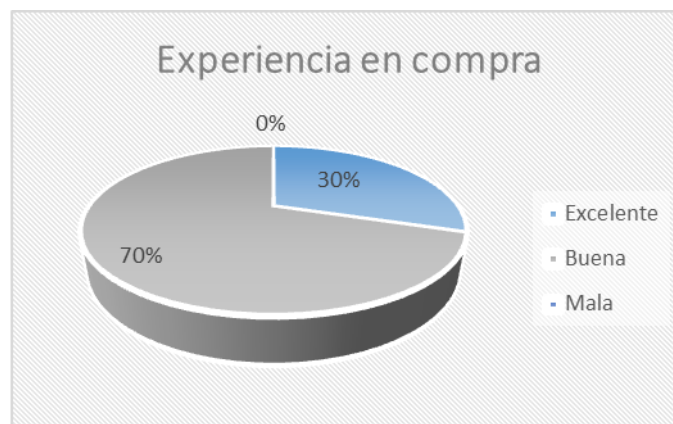
*Figura 1. Acompañamiento en compras*

En la figura 1 se puede apreciar que el 83% de la muestra encuestada tiende a frecuentar la tienda acompañado de otra persona.



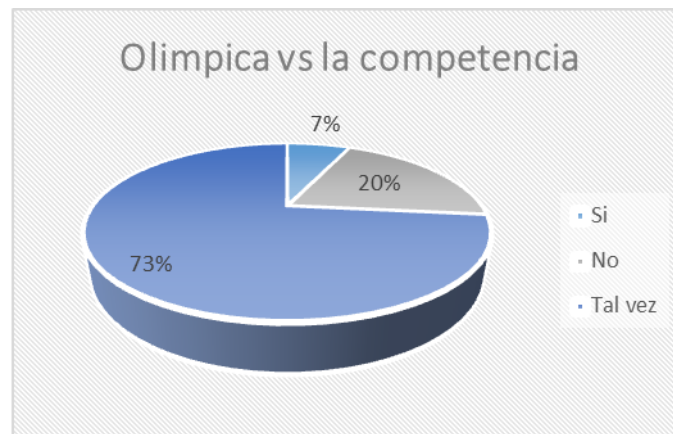
*Figura 2. Segmento de acompañantes*

La figura 2 va de la mano con la figura 1, ya que del 83% anteriormente mencionado, el 68% va acompañado con la pareja o los hijos, mientras que el 20% y el 12% va a acompañado por amigos y padres respectivamente.



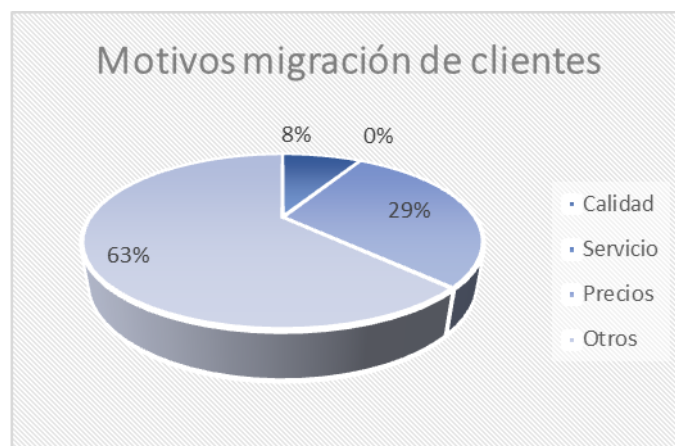
*Figura 3. Experiencia en compra*

En la figura 3 se observa que la experiencia de compra los clientes la califican como buena en un 70%, con esto se evidencia una oportunidad de mejora, ya que de lo contrario las 30 personas hubiesen calificado de manera excelente el hacer sus compras en la cadena.



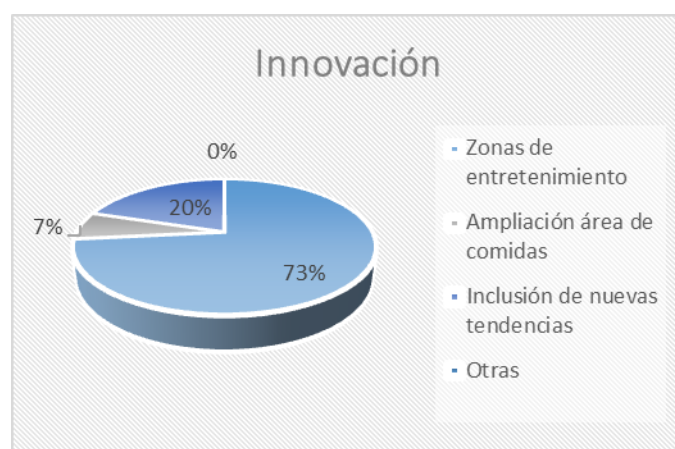
*Figura 4. Olímpica vs la competencia*

Según el resultado obtenido en la figura 4 es necesario implementar alguna estrategia para evitar la migración de los usuarios, debido a que el 80% manifiesta que existe la posibilidad de que se pierda la fidelidad actual del consumidor final y esto contribuya a que entre en crisis la cadena a largo plazo.



*Figura 5. Motivos migración de clientes*

En la figura 5 es evidente que ni la calidad, el servicio y los precios son factores que inciden en la migración de los clientes, sin embargo, los usuarios encuestados manifestaron otras necesidades desatendidas, las cuales no se satisfacen actualmente por la compañía como por ejemplo la ausencia de áreas de entretenimiento para sus hijos, ya que éstos frecuentan la tienda y se les dificulta a los padres realizar las compras con rapidez, así como también la inclusión de nuevas tendencias, lo cual se refleja en la opción otros con el 63%.

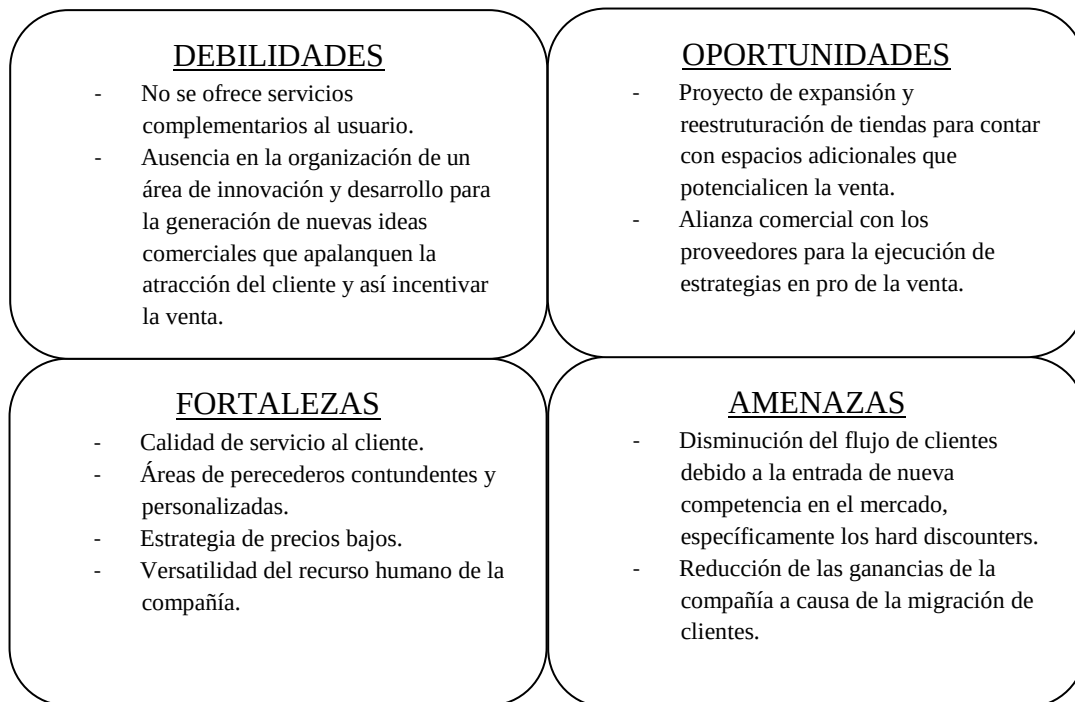


*Figura 6. Innovación*

En la figura 6 se reafirma el resultado obtenido en la pregunta anterior. Las zonas de entretenimiento tiene una acogida del 73%, siendo una opción a tener en cuenta en la planeación estratégica de la empresa, de igual forma con un 20% a los clientes les agradaría contar con la opción de tener perfumerías o locales de accesorios disponibles como productos complementarios para sus compras.

Ahora bien, la información recolectada a partir de la implementación de la encuesta contribuye a definir la matriz DOFA del panorama actual de Olímpica S.A.

#### MATRIZ DOFA



## 2.2. Análisis de las alternativas de solución

La situación actual que presenta Olímpica S.A. muestra la importancia de establecer una solución inminente que evite que las amenazas actuales se vuelvan una realidad y la empresa entre en una recesión a mediano plazo. Se identificaron 3 alternativas claves que impactarían positivamente y están alineadas a las necesidades actuales que los clientes manifiestan en las encuestas implementadas. Una de ellas es crear una zona de esparcimiento y cuidado de los niños mientras que los padres efectúan las compras, la segunda consiste en la inclusión de concesionarios de accesorios, perfumerías, marroquinería, entre otros y la última la ampliación de la infraestructura de la zona de cafetería.

Estos aspectos juegan un papel imprescindible a la hora de la captación de clientes al retail así como lo explica el docente asociado de administración de empresas de la universidad complutense de Madrid y subdirector del centro comercial la vaguada. Hernández (2019) afirma:

Las tiendas vendemos productos y servicios, pero si nos centramos únicamente en esa misión, no sólo no ganaremos la batalla al e-commerce, sino que demostraremos que no hemos aprendido nada en el camino. Las tiendas y los Centros Comerciales tenemos que aprovechar nuestra capacidad para estar en contacto con el consumidor (si a éste le parece oportuno y conveniente) para ofrecer un valor añadido a su visita. Pero, para ello, tenemos que ser conscientes de que nuestro personal debe estar capacitado para atender y no sólo para despachar, para asesorar y no únicamente para "colocar productos", y finalmente, para ayudar y no asediar al cliente en su visita a nuestra tienda.



Por otra parte, el acto de ir de compras es un ejercicio social que tenemos que potenciar y primar por encima de la transacción en sí misma. Porque si focalizamos nuestro esfuerzo exclusivamente en la venta, el mundo online nos ganará. Nuestros clientes acuden a nuestros Centros Comerciales habitualmente acompañados y tenemos que ser capaces de ofrecer una experiencia completa al grupo, no sólo al comprador. Y para ello, tenemos que entender perfectamente porqué nos visitan y qué quieren aunque en ocasiones sólo seamos utilizados como un lugar en el que pasear y refugiarnos de las inclemencias del tiempo, cuando en la calle llueve, hace calor o frío.

Algunos miembros del sector están en ello y otros ya están embarcados en ese camino desde hace muchos años. Ejemplos tenemos en Dubai, con el Acuario y la pista de Hockey Hielo del Dubail Mall; o los próximos proyectos en España de Mackintosh Mall (Solía) o Compagnie de Phalsbourg (Open Sky), que contarán con espacios para conciertos gestionados por LiveNation (primer promotor de conciertos del mundo) en el caso de Solía, o pistas de patinaje sobre hielo el segundo. Complejos como Puerto Venecia ya lo promovieron hace unos años con su lago y ese debe ser el camino a seguir.

Todos estos cambios de concepto no ocurren de la noche a la mañana ni sin motivo. Para conseguirlos, la industria de los Centros Comerciales tiene que ser capaz de unir fuerzas y juntos: Propietarios, Gestores y Operadores, debemos dar a conocer a las autoridades una propuesta única de mejora de nuestros espacios comerciales. Así mismo, los Propietarios deben entender que es necesaria una fuerte inversión en sus activos para que éstos se

adapten a estas nuevas necesidades. Los metros cuadrados tienen que sumar además de retornar. Porque el largo plazo también llegará.

Así como el caso anteriormente mencionado, en los últimos años, han aumentado considerablemente el desarrollo de innovadoras tecnologías de entretenimiento para jóvenes y niños que otorgan experiencias satisfactorias al brindar espacios de esparcimiento y experiencia única. Un ejemplo de esto se aprecia en el departamento del Atlántico, el cual ha tenido un crecimiento significativo en la construcción de centros comerciales y el cual va en ascenso tal como lo menciona el periódico El Heraldó en su artículo *Centros comerciales dinamizan inversiones* (Romo, 2019), los cuales ofrecen múltiples opciones de entretenimiento entre otros servicios y que le han dado un resultado positivo en visitas, posicionamiento y recordación en la mente de los usuarios que los frecuentan. No obstante, en las cadenas actuales no se ha incursionado en el tema ni se han implementado modelos y áreas de entretenimiento. Siendo esto una opción viable, alcanzable, innovadora y que dará un vuelco al formato actual de las grandes superficies, contribuyendo al aumento de las transacciones de los negocios, es decir las ventas y la fidelización y captaciones de nuevos clientes del mercado.

### **2.3. Justificación de la elección de la alternativa**

Según el resultado obtenido a través de una encuesta a los clientes y un análisis DOFA, los cuales arrojaron que es indispensable para los usuarios contar con una zona de entrenamiento para que sus hijos jueguen y se mantengan entretenidos al recrearse, mientras que en simultaneo los padres o acompañantes realizan sus compras. La ejecución o puesta en marcha de lo

mencionado juega un papel crucial para la planeación estratégica de la compañía, ya que existe una competencia bastante feroz con diferentes cadenas comerciales y hard discount entre los que se encuentran, Jeronimo Martinz, tiendas D1, Super almacenes Éxito, Surtimax, etc., que están realizando gestión de aperturas masivas en la ciudad de Barranquilla con una inversión bastante fuerte. Es por esta razón que es apropiado establecer características diferenciadoras que generen experiencias distintas, así como también esta medida innovadora contribuirá positivamente a la reducción de las mermas en los inventarios por rotura o avería, ya que se evidencia una gran pérdida de la mercancía debido a que los niños le dan un uso inadecuado a los productos de la tienda.

A raíz de la fuerte competencia que se está abriendo paso para lograr fidelizar los consumidores finales, el grupo Olímpica está realizando cambios estructurales los cuales les dé una ventaja competitiva y esta propuesta puede marcar un acercamiento más profundo a nuestros clientes, otro impacto positivo de gran importancia en la implementación de zonas recreativas es que éstas le permiten un desarrollo psicológico, cognitivo, físico, social tanto para los niños como a las niñas, esto le permite a las cadenas comerciales convertirse en un lugar más atractivo para la familia y tener experiencias las cuales involucren a la misma a la hora de realizar sus comprar.

## **CAPÍTULO 3. RESULTADOS**

### **3.1. Plan de Acción**

Una vez identificada y definida la alternativa que da respuesta a la necesidad actual que presenta la empresa Olímpica S.A., se socializará con los directivos para la puesta en marcha de la misma en los puntos de ventas, ya que si bien es viable porque las tiendas entrarán en un proceso de remodelación y ampliación aprobado por la presidencia de la compañía también le permitirá fidelizar a los clientes actuales, así como también atraer nuevos usuarios a la cadena. Este proceso de innovación en el retail contribuirá grandemente a la consecución de los objetivos financieros planteados por la organización, ya que al incrementar muy seguramente el número de clientes que nos visitan, se generará mayor número de transacciones que se verá reflejado en un incremento sustancial de las ganancias de la empresa.

Ahora bien, se tiene en mente proponer el acondicionamiento de 15 metros cuadrados para tiendas grandes y 8 metros cuadrados para pequeñas destinados al área de entretenimiento para niños (áreas disponibles para nuevos proyectos en la cadena). Este espacio debe contar con tableros para dibujar o colorear, rompecabezas, bloques o legos, loterías, bingos de figuras, entre otros, los cuales si bien no requieren de una inversión grande pueden mantener entretenidos a los niños a la vez que promueven su aprendizaje, ya que este tipo de juegos son educativos para ellos. Adicionalmente, cabe resaltar que debe existir un aprendiz en etapa productiva en educación infantil que sea suministrada por el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), que sea responsable y dedicada al cuidado de ellos y que a su vez propicie un buen ambiente, que en

últimas permita que la percepción de nuestros clientes futuros sea la mejor y deje una recordación en la mente de éstos a largo plazo.

Cabe resaltar que la implementación de esta estrategia innovadora no solo lograra solucionar las problemáticas existentes sino que además contribuye al desarrollo cognitivo de los niños y esto a su vez da cumplimiento a la responsabilidad social corporativa de la empresa, fortaleciendo las barreras de entradas y por ende siendo más competitivo y responsable con la sociedad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Cuéllar, A. (21 de mayo de 2018). Olímpica: A ritmo Caribe. *Semana*. Recuperado de <https://www.semana.com/100-empresas/articulo/olimpica-a-ritmo-caribe/567682>

Hernandez, J. (22 de abril de 2019). Centros comerciales, ¿del retail al entretenimiento?. *El Economista.es*. Recuperado de <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/9834277/04/19/Centros-comerciales-del-retail-al-entretenimiento.html>

Romero, N. (28 de marzo de 2019). Centros comerciales dinamizan inversiones. *El Herald*o. Recuperado de <https://www.elheraldo.co/economia/centros-comerciales-dinamizan-inversiones-612910>

## Apéndice

ENCUESTA

Sr (a) clientes solicitamos de su colaboración contestando las siguientes preguntas con el objetivo de mejorar como compañía.

A la hora de realizar su compra lo hace:

☐ Solo(a)  
☐ Acompañado(a)

Si la experiencia de compra es con acompañante, indique:

☐ Amigos  
☐ Pareja e hijos  
☐ Padres

¿Cómo evalúa la experiencia de compra en nuestra tienda?

☐ Excelente  
☐ Buena  
☐ Mala

Teniendo en cuenta la variedad de tiendas que existen para mercar, ¿Se trasladaría usted a comprar en la competencia?

☐ Si  
☐ No  
☐ Tal vez

Si su respuesta anterior es afirmativa, ¿Cuál sería el motivo de migrar a otro supermercado?

☐ Calidad  
☐ Servicio  
☐ Precios  
☐ Otra: \_\_\_\_\_

¿Cuál de los siguientes servicios innovadores nos recomendaría usted para brindar un servicio integral a los clientes que nos visitan?

☐ Entretenimiento o zonas de esparcimiento  
☐ Ampliación de área de comidas  
☐ Inclusión de nuevas tendencias (perfumerías, accesorios, etc.)  
☐ Otra: \_\_\_\_\_

Título: Encuesta

Descripción: Instrumento utilizado para conocer la percepción actual de los clientes e identificar alternativas de solución para dar solución a la problemática actual que presenta la empresa.