



**Factores De Éxito De Los Centros Comerciales**  
**Estudio De Caso: GranPlaza El Ensueño Bogotá**

**PAULA ANDREA AGUDELO RESTREPO**

**INSTITUCION UNIVERSITARIA LATINA UNILATINA**

**FACULTAD DE COMUNICACIONES**

**PROGRAMA DE PUBLICIDAD Y MERCADEO**

**BOGOTÁ, 2021**



**FACTORES DE ÉXITO DE LOS CENTROS COMERCIALES ESTUDIO DE CASO: GRAN  
PLAZA EL ENSUEÑO**

**PAULA ANDREA AGUDELO RESTREPO**

**Trabajo de grado para optar al título de profesional**

**Publicidad y Mercadeo**

**INSTITUCION UNIVERSITARIA LATINA UNILATINA**

**FACULTAD DE COMUNICACIONES**

**PUBLICIDAD Y MERCADEO**

**BOGOTÁ, 2021**



**NOTA DE ACEPTACIÓN**

---

---

---

---

---

---

**PRESIDENTE DEL JURADO**

---

**FIRMA DEL JURADO**

---

**FIRMA DEL JURADO**

**Bogotá, 02 de septiembre de 2021**



## Tabla de Contenido

### Tabla de contenido

Tabla de contenido .....	4
1. Tema .....	5
2. Pregunta de investigación .....	7
3. Objeto a investigar .....	7
4. Unidad de análisis .....	8
5. Finalidad cognitiva u objetivo de aprendizaje .....	14
6. Temporalidad .....	15
7. Planteamiento del problema y justificación .....	16
8. Objetivos generales y específicos .....	23
9. Marco teórico.....	24
10. Metodología de la investigación.....	33
11. Resultados de la encuesta.....	34
11.1 Encuestas realizadas a las marcas del CC .....	35
11.1.1 Perfil del Cliente Gran Plaza El ensueño	
11.1.2 ¿Cuál es su presupuesto mensual?.....	35
11.1.3 ¿El cumplimiento de su presupuesto mensual en que rango se encuentra? .....	35
11.1.4 ¿De los siguientes indicadores cuales conoce y maneja su marca?.....	36
11.1.5 ¿Qué estrategias realiza para subir el indicador de la venta? .....	36
11.1.6 ¿Participa en las estrategias que el centro comercial le ofrece de manera gratuita? .....	37
11.1.7 ¿La compañía en la que trabaja lo capacita en técnicas de ventas? .....	38
11.1.8 ¿Le gustaría que el centro comercial lo capacitara en técnicas de ventas? .....	38
11.2 Encuestas realizadas a los clientes del centro comercial.....	42
11.2.1 ¿Con que frecuencia realiza compras en el centro comercial? .....	42
11.2.2 ¿En caso de que su respuesta haya sido que no realiza compra?.....	42
11.2.3 ¿Con que frecuencia en el mes visita el centro comercial?.....	43
11.2.4 ¿Su poder adquisitivo se ajusta a los precios que manejan las marcas.....	44
11.2.5 ¿Qué cree que le hace falta al centro comercial GP Ensueño?.....	44
11.2.6 ¿Qué marcas cree que le hacen falta al centro Comercial?.....	45
11.2.7 ¿Si no compra en el centro comercial dónde realiza sus compras?.....	46
11.2.8 ¿Qué cree que podemos hacer para que usted realice?.....	47
11 Conclusiones y recomendaciones.....	48
12 Plan de fidelización de clientes Gran Plaza El Ensueño	
13 Bibliografía-cibergrafía .....	57
14 Fuentes.....	57



## 1. Tema

### INTRODUCCIÓN

El comercio, entendido aquí como el intercambio de bienes y servicios, es quizás la actividad económica más antigua de la humanidad y la que de todo el tiempo experimenta cambios para mejorar constantemente la relación entre vendedores y compradores. Desde la concepción de los centros comerciales, como estrategia para el desarrollo de los mercados, fueron apareciendo desde el final de la segunda guerra mundial en los Estados Unidos, y poco a poco en Europa desde mediados del siglo pasado para conocer el gran auge en la década de 1970 prácticamente en el mundo entero y conocer las grandes transformaciones de este modelo en el presente siglo XXI.

Un centro comercial es una acumulación de locales en donde establecimientos de diferente índole y en general liderado por una prestigiosa firma proponen sus mercancías y servicios muy variadas bajo un mismo techo con un recinto ambientado cuya administración y gestión es única, con áreas comunes que comparten servicios básicos esenciales para todos los concurrentes. Es la concepción moderna que reproduce los centros de ciudades medioevales, o los mercados de nuestros pueblos y pequeñas ciudades, caracterizados por una plaza de mercado central, a la que concurren los campesinos con sus productos desde las comarcas aledañas para venderlos a los habitantes urbanos, quienes a su vez se aprovisionan de otros productos e insumos necesarios a sus faenas al igual que aquellos.

Bogotá no ha sido ajena a estos procesos y a estas evoluciones en las actividades económicas que además impactan las costumbres de los consumidores. La historia nos recuerda que en la capital se fundó en 1898 (1) un establecimiento que aún existe, el Pasaje Rivas situado en el

---

<sup>1</sup> <https://www.elnuevosiglo.com.co/articulos/5-2016-la-ciudad-de-los-centros-comerciales>



centro de la ciudad, el cual comprendía una cantidad de locales que ofrecían mercancías de todo tipo. De ahí en adelante este formato de “centros comerciales” se fue imponiendo y durante la mayor parte del siglo XX se instalaron varios conocidos como “Pasaje...” caracterizados por unir dos calles con locales comerciales a lado y lado y cubiertos por una marquesina para protegerlos de la lluvia y facilitar su frecuencia cómoda todo el tiempo.

El primer centro comercial de última generación fue abierto el 27 de abril de 1976, en el norte de la Ciudad. UNICENTRO. Con 312 locales comerciales, establecimientos financieros y una superficie importante de plazas para estacionamiento, con una amplia gama de actividades recreativas y de diversión. A partir de entonces, la construcción y organización de este tipo de establecimientos no cesa de ampliarse no solo en el país sino en las diferentes ciudades respondiendo a las necesidades de su crecimiento y progreso. Más de la mitad de los CC del país se encuentra en Bogotá, con 51 establecimientos, siendo el más importante por la cantidad de visitantes, el Centro Comercial Plaza de las Américas (2) con más de 40 millones de personas. UNICENTRO acoge un poco más de 26 millones. Para nuestro año de referencia del presente estudio, 2018, se observó que los 22 CC más importantes de la capital recibieron aproximadamente 338 millones de visitantes, lo cual confirma el éxito de este formato de actividad comercial.

En la clasificación del conjunto de CC de la capital, consideramos que el CC El Ensueño, por sus características como tener una talla promedio, una oferta tipo de actividades, comercios y servicios, y una frecuencia de visitantes representativa de la gran masa de habitantes capitalinos sería nuestro objeto de análisis para establecer cuáles serían los “FACTORES QUE DETERMINAN EL ÉXITO DE LOS CENTROS COMERCIALES EN COLOMBIA Y LAS PREFERENCIAS DE LOS CONSUMIDORES.”

En adelante para referirnos a los centros comerciales se usará la abreviatura “CC”



## **2. Pregunta de investigación**

En relación al punto anterior y teniendo en cuenta la evolución que han sufrido los diferentes escenarios de comercio pasando primero en 1898 por los llamados “Pasajes” que concentraban diferentes tipos de comercio y luego evolucionando hacia 1976 como centro comercial de última generación con el primer Centro Comercial de este tipo Unicentro Bogotá, este último el CC con mayor tradición y trayectoria en el país, en ese sentido surge el interés por el análisis del comercio urbano teniendo en cuenta el desarrollo de las grandes superficies comerciales localizadas a lo largo del territorio urbano de la ciudad de Bogotá y tomado como referencia inicial Unicentro Bogotá, en un entorno caracterizado por la heterogeneidad de gustos y diversas orientaciones de compra de los consumidores, esta investigación pretende ampliar el objeto fundamental que ha sido el análisis de los CC y pretende avanzar en el conocimiento de las ventajas competitivas, atributos y recursos que se deben desarrollar para ser un caso de éxito, lo que nos lleva a hacer el siguiente planteamiento:

¿Cuáles son los factores que contribuyen al éxito del centro comercial Gran Plaza El Ensueño?

## **3. Objeto a investigar**

El objeto a investigar analizará los atributos que determinan el éxito de un centro comercial y que constituyen los elementos que representan una ventaja competitiva. Para ello se recopilarán los datos importantes en la dinámica comercial y se establece una investigación empírica que analizará las percepciones de los encuestados acerca de los elementos fundamentales que constituyen la mayor atracción de un centro comercial como el Gran Plaza El Ensueño de Bogotá.



En este punto se identificarán aspectos que permiten esclarecer desde los detalles más simples hasta los más complejos, el objeto de investigación lo componen diversos elementos que son ajenos pero que tienen conexión entre sí, los cuales se modifican el objeto por lo que se convierten en elementos necesarios, así mismo existen factores que ejercen menos influencia en la investigación, los objetos a través del cual se determina la investigación son:

- ✓ Los factores de atracción de los consumidores
- ✓ Variables explicativas

#### **4. Unidad de análisis**

La unidad de análisis es el objeto principal que se estará analizando en este estudio, es decir “qué” se está estudiando o a “quién” se está estudiando; la unidad de investigación típica incluye a los individuos más comunes por ejemplo grupos, organizaciones etc., entonces ~~de~~ que la unidad de análisis lleva a las conclusiones que sacamos a partir de los datos recopilados de ciertos individuos. Tomaremos como unidad de análisis los clientes habituales y ocasionales que visitan el del Centro Comercial Gran Ensueño. Los datos correspondientes a la satisfacción del cliente, aspectos que considera fundamentales para ser un consumidor habitual como por ejemplo la cercanía o proximidad, su preferencia, su tamaño, o la sensación de seguridad y ambiente agradable, Se evaluarán aspectos como variedad, marcas de preferencia, categorías de producto, entre otras; por otra parte se hará un análisis en las cifras de tráfico de clientes del centro comercial y un comparativo con otros centros comerciales del mismo tamaño, para identificar cual representa un caso de éxito, las herramientas a través de las cuales se hará dicha evaluación se presentan a continuación.



- a. **Encuesta cliente interno:** teniendo en cuenta el punto anterior y la inconformidad de las marcas sobre las ventas, se elaborará una encuesta para que el 100% de las marcas en la que respondan cómo podemos mejorar en conjunto el nivel de ventas y los porcentajes de cumplimiento de los presupuestos, este cuestionario es de nueve (9) preguntas y solo lo podrán contestar los administradores de las marcas, lo anterior teniendo en cuenta que se pretenden identificar aspectos que no estén funcionando desde la óptica de la marca.

### ENCUESTA CLIENTE INTERNO O MARCA

1. ¿Cuál es su presupuesto mensual?

---

2. ¿El cumplimiento de su presupuesto de enero a la fecha en qué rango se encuentra?

- A. 20% al 40%
- B. 40% al 60%
- C. 60% al 80%
- D. 80% al 100%
- E. ¿Otro? \_\_\_\_\_

3. ¿De los siguientes indicadores comerciales cuáles conoce y maneja en su marca?

- |                                |       |       |
|--------------------------------|-------|-------|
| A. Presupuesto                 | SÍ___ | NO___ |
| B. Cumplimiento Presupuesto    | SÍ___ | NO___ |
| C. Crecimiento Vs Año Anterior | SÍ___ | NO___ |
| D. Venta por metro cuadrado    | SÍ___ | NO___ |
| E. Factura promedio            | SÍ___ | NO___ |





---

---

8. ¿La compañía con la que usted trabaja actualmente, lo capacita en estrategias de cómo vender más?

A. SÍ\_\_\_ B. NO\_\_\_\_\_

9. ¿Le gustaría que el centro comercial realizara capacitación en estrategias de como vender más?

A. SÍ\_\_\_ B. NO\_\_\_\_\_

**b. Encuesta cliente externo o cliente final:** diseño de encuesta que nos permitirá evaluar porqué el cliente final o visitante no está comprando y evaluar aspectos de cómo motivarlo para ser sea un comprador efectivo; este es un cuestionario de 9 preguntas y se efectuará en una muestra mínima de 200 personas, dentro del Centro Comercial Gran Plaza El Ensueño.

### ENCUESTA CLIENTE EXTERNO

1. ¿Con qué frecuencia en la semana visita el Centro Comercial?

a. 1 vez

b. 2 a 4 veces

c. Más de 5 veces \_\_\_\_\_



2. ¿Con qué frecuencia realiza compras en el Centro Comercial Gran Plaza El Ensueño en la semana?

- a. 1 vez
- b. 2 a 4 veces
- c. Más de 5 veces
- d. No realiza compras ¿Por qué?

¿En caso de que su respuesta haya sido que no realiza compras describa brevemente por qué?

---

---

3. ¿Su poder adquisitivo al momento de la compra se ajusta a los precios que manejan las marcas?

Sí \_\_\_ no \_\_\_

¿Porqué?

---

---

4. ¿Conoce las actividades promocionales o de descuentos que realiza el Centro Comercial en conjunto con las marcas?

Sí \_\_\_ no \_\_\_

5. ¿En caso de que su respuesta haya sido sí ¿le parecen atractivas estas actividades y por qué?

6. ¿Qué cree que le hace falta al Centro Comercial Gran Plaza El Ensueño?



- a. Más entretenimiento
- b. Variedad en marcas
- c. Eventos
- d. Espacios de Ocio
- e. ¿Otro cuál?

Si su respuesta fue otra ¿qué cree que le hace falta al Centro Comercial Gran Plaza El Ensueño para que sea más atractivo?

---

7. ¿Qué marcas cree que le hacen falta al Centro Comercial?

---

8. ¿Si no compra en el Centro Comercial Gran Plaza el Ensueño dónde realiza sus compras?

---

9. ¿Qué cree que podemos hacer para que usted realice sus compras en el Centro Comercial Gran Plaza El Ensueño?

---



### c. Planilla mensual de recolección.

Planilla de gestión mensual en la que se hará la observación de ventas diarias y el total mensual, frente al cumplimiento del presupuesto de cada una de las marcas.

Fecha final (dd/mm/aaaa)	1/10/2019	2/10/2019	3/10/2019	4/10/2019	5/10/2019	6/10/2019	7/10/2019	8/10/2019	9/10/2019	10/10/2019	11/10/2019	12/10/2019	13/10/2019	14/10/2019
<b>GRAN PLAZA ENSUEÑO</b>														
<b>Ventas Analistas</b>														
ETIQUETAS DE FLORES														
ARMÍ PRONTO	\$ 7,710,870	\$ 7,696,970	\$ 8,978,290	\$ 11,078,810	\$ 19,604,600	\$ 15,898,300	\$ 7,798,070	\$ 5,290,725	\$ 7,865,700	\$ 7,743,890	\$ 7,718,350	\$ 13,154,750	\$ 20,143,010	\$ 10,857,100
BATA	\$ 1,653,540	\$ 1,689,740	\$ 1,242,530	\$ 1,165,360	\$ 3,522,440	\$ 5,569,210	\$ 859,760	\$ 640,340	\$ 1,834,280	\$ 1,121,730	\$ 1,221,780	\$ 1,174,710	\$ 1,238,020	\$ 2,795,500
BUBBLE GUMMERS	\$ 832,500	\$ 755,100	\$ 1,261,900	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 677,797	\$ 1,833,699	\$ 821,248	\$ 1,509,700	\$ 2,128,136	\$ 276,730	\$ 2,943,100
CLARO	\$ 66,921,272	\$ 55,615,147	\$ 50,600,082	\$ 57,575,658	\$ 55,671,973	\$ 36,818,055	\$ 27,700,042	\$ 41,848,398	\$ 31,543,509	\$ 35,492,318	\$ 30,033,482	\$ 21,941,384	\$ 25,117,301	\$ 39,264,000
COLCHONES FANTASIA	\$ -	\$ 1,203,000	\$ 659,350	\$ 1,045,248	\$ 73,121	\$ 108,700	\$ 700,466	\$ -	\$ 789,000	\$ 293,992	\$ -	\$ 247,059	\$ 137,200	\$ -
CROMANTIC	\$ 918,856	\$ 517,734	\$ 845,813	\$ 1,057,243	\$ 779,257	\$ 1,468,572	\$ 330,422	\$ 484,206	\$ 546,725	\$ 713,757	\$ 433,029	\$ 1,051,038	\$ 700,524	\$ 821,000
FACOL	\$ 2,938,008	\$ 2,795,479	\$ 3,661,630	\$ 3,051,714	\$ 7,388,001	\$ 5,121,496	\$ 2,357,126	\$ 2,901,008	\$ 2,888,437	\$ 3,146,025	\$ 3,201,521	\$ 5,847,529	\$ 6,587,092	\$ 4,430,000
FOGÓN Y LEÑA	\$ 664,000	\$ 986,000	\$ 816,000	\$ 1,039,000	\$ 2,800,000	\$ 4,400,000	\$ 617,000	\$ 677,000	\$ 1,000,000	\$ 686,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GOYURT	\$ 1,665,900	\$ 1,389,400	\$ 994,339	\$ 2,264,000	\$ 5,096,800	\$ 7,876,600	\$ 2,323,700	\$ 1,832,599	\$ 3,549,599	\$ 2,068,788	\$ 1,651,970	\$ 3,006,111	\$ 6,099,622	\$ 4,815,100
HAPPY CITY	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
HELADOS COLOMBINA	\$ 724,500	\$ 445,000	\$ 480,000	\$ 650,000	\$ 1,205,000	\$ 2,110,000	\$ 780,000	\$ 543,000	\$ 1,466,000	\$ 900,500	\$ 553,000	\$ 1,393,000	\$ 2,426,000	\$ 1,943,000
INTIMA SECRET	\$ 1,723,922	\$ 2,328,710	\$ 2,718,945	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
JENOS PIZZA	\$ 536,575	\$ 290,200	\$ 562,400	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
KFC	\$ 5,445,800	\$ 4,852,800	\$ 4,562,700	\$ 6,079,800	\$ 12,154,100	\$ 15,294,800	\$ 4,772,700	\$ 5,858,500	\$ 8,064,500	\$ 5,555,600	\$ 5,544,300	\$ 10,559,200	\$ 14,080,800	\$ 11,559,500
MIS CARNES PARRILLA	\$ 1,200,000	\$ 1,500,000	\$ 1,400,000	\$ 1,800,000	\$ 3,000,000	\$ 3,500,000	\$ 1,000,000	\$ 1,400,000	\$ 1,100,000	\$ 1,200,000	\$ 1,500,000	\$ 2,000,000	\$ 3,500,000	\$ 2,800,000
OPTICALIA MEDINA	\$ 667,000	\$ 226,000	\$ 201,000	\$ 357,000	\$ 470,000	\$ 765,000	\$ 555,000	\$ 545,000	\$ -	\$ 260,000	\$ 286,000	\$ 296,000	\$ 61,500	\$ 1,235,000
SANDWICH QBANO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TRAMPOLINE PARK	\$ 422,000	\$ 416,000	\$ 129,630	\$ 3,290,000	\$ 11,980,000	\$ 2,198,000	\$ 643,200	\$ 1,202,000	\$ 1,827,100	\$ 891,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
POPSY	\$ 2,071,980	\$ 1,836,232	\$ 1,536,726	\$ 1,397,733	\$ 2,669,551	\$ 3,736,172	\$ 1,951,049	\$ 1,316,902	\$ 2,354,506	\$ 1,255,500	\$ 1,085,402	\$ -	\$ 3,400,771	\$ 2,743,100
EPK	\$ 483,713	\$ 1,080,100	\$ 835,560	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>EL ENSUEÑO</b>														

Tabla 1.

## 5. Finalidad cognitiva u objetivo de aprendizaje

Se plantea una investigación de tipo exploratoria pues permite flexibilidad en la toma de datos, con esta se pretende determinar el comportamiento de compra y las preferencias de los clientes al escoger determinado CC para realizarla, los elementos que inducen a los consumidores a visitarlo y proponer el desarrollo de estrategias que nos permitan una mejor dinámica comercial, teniendo en cuenta en mayor medida los centros comerciales que no representan ser un caso de éxito y cómo podemos adoptar estas dinámicas y transformarlos en casos completamente exitosos.



## 6. Temporalidad

La formulación, ejecución y evaluación se da en un límite de tiempo predeterminado entre los años 2018 y 2019 por lo que es de carácter transversal, ya que se da en un periodo determinado de tiempo, el análisis se da en este periodo de tiempo ya que tenemos como precedente la pandemia generada por el COVID por lo que la investigación se da en el periodo anterior a este hecho, teniendo en cuenta que el comercio tenía un desarrollo y dinámica natural, ya que después del año 2020 el comercio se vio afectado, dado a que el primer caso de corona virus Covid-19 se presentó en Colombia el 06 de marzo de 2020 tras la confirmación del Ministerio de salud y protección social en una paciente de 19 años procedente de Milán Italia por lo cual durante esa semana el Ministro de salud Fernando Ruiz se reunió con secretarios de Salud de todo el país, EPS, IPS aseguradoras y agremiaciones para establecer un plan de respuesta ante el ingreso de Corona virus a Colombia y un plan de contingencia según el reporte dado en esta fecha 96 países reportaron casos alrededor del mundo por lo que se estableció como pandemia teniendo en cuenta esto se pasó de una fase de preparación a una fase de contención en todo el territorio nacional, en ese sentido el comercio en general tuvo que cerrar manteniéndose abierto solamente el comercio de primera necesidad tales como grandes superficies, entidades de salud, droguerías, veterinarias y bancos, por lo que la investigación se da en el periodo anterior a este hecho.

<https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Colombia-confirma-su-primer-caso-de-COVID-19.aspx>



## **7. Planteamiento del problema y justificación**

Los CC en Colombia con el paso de los años se han convertido en espacios importantes de ocio y entretenimiento para las familias colombianas, inicialmente como se menciona en el punto 1 de este trabajo los CC correspondían a espacios que constaban netamente de áreas comerciales y suplían una necesidad de compra, sin embargo con la evolución y cambio que han sufrido estos espacios, ahora lo que se pretende ofrecer al cliente es que tenga una experiencia altamente satisfactoria alrededor de la compra, esto nos permitirá un mayor tiempo de permanencia del consumidor y de su entorno familiar, el CC se convierte en un espacio crucial lo que marca una tendencia a un mayor número de compras o induce a la compra compulsiva y asegura el éxito o el fracaso de una marca, así mismo que el cliente se sienta seguro y cómodo en nuestro espacio permite que el nivel de fidelidad crezca, y según los expertos afirman que a las personas les gusta estar rodeadas de los suyos en una manera segura y complaciente lo que hace que derive el éxito de los CC ya que toca sus sentimientos y produce una experiencia similar a lo que ocurre en un estadio de fútbol, como lo menciona (<http://alexiadelamorena.com> s.f.)

“Los patrones de conducta inconscientes que se producen en los consumidores cuando se encuentran en circuitos comerciales han sido medidos y dados a conocer a través de diversos estudios y herramientas de neuromarketing.

El poder de los centros comerciales en la influencia de compra impulsiva genera debates, como resultado de la influencia, donde el lugar de compra se convierte en algo crucial para el éxito o fracaso del anunciante. Lo que viene a demostrar que los centros comerciales ubicados en zonas de gran accesibilidad y las marcas de valor para los consumidores tienen más posibilidad de obtener mayores beneficios y un mayor tráfico y rotación de productos.

En España la cultura de los centros comerciales llegó hace más de 50 años y hoy se ha convertido en un hábito de vida para una parte de la población. Existen un gran número familias que llevan a



los niños a pasar la tarde a un centro comercial donde se entremezclan las compras y el ocio. Una experiencia comunitaria denominada por los expertos R. Stahl y John Jerde “la generación de fieles”, quienes afirman que el ser humano le gusta estar rodeado de los suyos y de ahí deriva el éxito de las grandes superficies. Un hecho social que también se produce en los estadios de fútbol de acuerdo a los mismos autores.”

A continuación, se hace una breve descripción del estudio de la firma Mall and retail una marca especializada en generar valor a los Centros Comerciales a través de una plataforma integral de servicios, dicho estudio habla sobre las ventas efectuadas en centros comerciales en 2018 y cuáles son las marcas de los CENTROS COMERCIALES CC que aparecen en los primeros lugares de ventas a nivel nacional y por ende los que cuentan con los mejores factores de atracción de los consumidores.



2018 crecimiento moderado

De acuerdo con la firma de análisis de mercados Raddar, el crecimiento del gasto de

los hogares en 2018 fueron del 6,67%, totalizando los \$657 billones, siendo el mejor año desde el 2015. El impacto del gasto de los hogares en la economía es crucial por que puede representar entre un 65 al 70% del PIB. El que se haga más mercado, se compre más ropa, se coma fuera del hogar, se pague más arriendo se invierta más en educación o salud, irradia dinamismo a todos los sectores lo cual es el fin último de la producción de bienes y servicios.



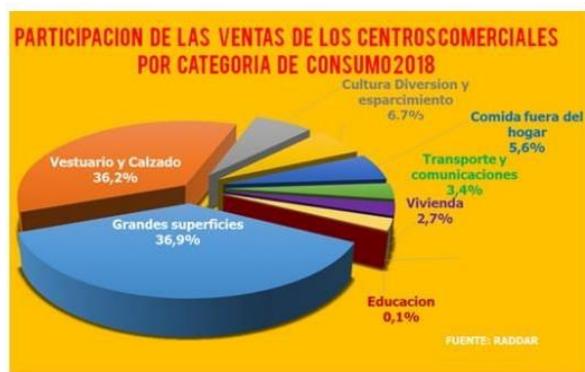
Las ventas de los centros comerciales son el 5.9% del gasto total de los hogares, llegando el año anterior a los \$ 38.6 billones con un crecimiento del 2.8%.

Las cuatro ciudades principales del país vendieron \$ 16,7 billones con una participación del 44,2% del total de país, los que confirma el potencial que en Colombia tienen las ciudades intermedias cuyas ventas pesan el 55,8%.

Bogotá es la ciudad de mayores ventas con \$ 9,6 billones, con una disminución del 0,9% y una participación del 25% de las ventas país. El segundo lugar lo ocupa Medellín con unas ventas de \$ 3,1 billones con un crecimiento del 2,0% y una participación del 8,3%. Le sigue en el tercer lugar Cali con unas ventas de \$ 2.9 billones y un 0,9% más que 2017 y una participación del 7,9%. Barranquilla es la cuarta ciudad con unas ventas de \$ 1,1 billones un incremento del 1,3% y una participación del 3%.

## Grupos gastos

Por grupo de gastos, las grandes superficies es el grupo de gastos de mayor participación en centros comerciales con el 36.9%, seguido de vestuario y calzado con el 36.2%. Hay que señalar, que dentro del giro que están dando los centros comerciales al malltainment, es decir,



privilegiar la oferta de entretenimiento, la diversión y esparcimiento pesan el 6.7% y la comida fuera del hogar el 5.6%.



De destacar el crecimiento que tuvo la comida fuera del hogar que creció un 9%, mientras que las grandes superficies aumentaron el 5.6%, las cuales llevaban 2 años registrando crecimientos negativos o muy cercanos al 0%.

### **Ranking por centros comerciales**

Los Centros Comerciales Santafé y Unicentro Bogotá, son los establecimientos líderes de ventas en el país con una facturación cercana a los \$ 1,1 billones, el tercer lugar es ocupado por Centro Mayor. A nivel nacional Jardín Plaza de Cali se ubica en el puesto 6º, mientras que los centros comerciales, El Tesoro, Mayorca y Santafé en Medellín ocupan los puestos 8º., 9º. Y 10º respectivamente. (mallyretail.com)

Según el diario La República y “Acecolombia” (larepublica.co) (acecolombia.com) La Asociación de Centros Comerciales de Colombia en el país se abren al año 11 centros comerciales en promedio, las personas buscan mayores espacios de entretenimiento, diversión y como lo mencionamos en el punto anterior una experiencia incluyente e innovadora.

Carlos Hernán Betancourt director ejecutivo de la asociación indica que se abrirán 6 centros comerciales en el segundo semestre de 2019 en Colombia y de darse las aperturas estimadas, los nuevos proyectos en operación agregarían 332.134 metros cuadrados destinados al comercio en el país, cabe resaltar que Colombia cuenta con 245 centros comerciales.

Yazmin Lombana gerente de Plaza Imperial explicó que una ciudad con más de 300.000 personas es apta para tener un Centro Comercial, las ciudades secundarias han crecido llamando la atención de los desarrolladores, teniendo en cuenta esto vemos una ciudad intermedia como Ibagué la cual cuenta en la actualidad con 570.000 habitantes y tiene en la actualidad 3 centros comerciales de gran formato, es decir centros comerciales más enfocados en la experiencia del cliente y con una



oferta de entretenimiento y servicios más completa, estos son La Estación, Multicentro y Aqua y 3 centros comerciales con formato de “ pasajes comerciales” La Quinta, San Andrexitos y El Combeima, por lo que se concluye, teniendo en cuenta lo que dice Yazmin Lombana el mercado está saturado pues la cifra que menciona es duplicada en la ciudad mencionada, sin embargo cuenta con 4 centros comerciales más de los que debe tener según lo citado, ahora bien el panorama de Bogotá no es muy alentador, la cual contaba al cierre de 2018 con 7.200.000 habitantes y cuenta con 85 centros comerciales, según la fuente citada, lo que nos da como resultado un centro comercial por cada 85.000 personas, esto nos muestra una sobre oferta de centros comerciales y explica porque las ventas cada vez se hacen más difíciles aun cuando se ofrece una experiencia de compra innovadora, podemos deducir que cada vez es más arduo lograr la fidelidad del cliente por el nivel de oferta tan amplio que hay en el mercado y cada vez más difícil que estos escenarios sean casos de éxito.

El diario la república se dio a la tarea de conocer cuántas personas visitaban en 2016 los principales centros comerciales del país, este ranking dejo como líderes a Santa Fé y Unicentro en Bogotá, con más de 2 millones de visitas al mes, por lo que se concluye que nos queda un arduo trabajo por desarrollar, pues en la actualidad Gran Plaza El ensueño cuenta con un aproximado de 600.000 mil visitas y si bien el área en metros cuadrados es diferente considerablemente, la zona de influencia es amplia por lo que se debe trabajar sobre todo en el posicionamiento de marca pues al ser un centro comercial nuevo con menos de un año de apertura, el cliente aun lo percibe como lejano. (larepublica.co) (cimpp.ibague.gov.co) (eltiempo.com) (bogotaturismo.gov.co)



(larepublica.co)

Continua diciendo que aunque las cifras de tráfico son positivas, los representantes del sector afirman que el primer semestre de 2016 no fue nada fácil y Guillermo Botero presidente de Fenalco en la época afirma “que los Centros Comerciales son el espejo de lo que pasa en el resto del Comercio” sobre este tema Andrés Vargas gerente de Santa Fe se pronunció indicando que factores como la infraestructura, el mix de marcas y su servicio al cliente le han permitido mantener su nivel de visitas, lo que nos lleva a pensar en que debemos trabajar por alianzas estratégicas en cuanto al mix comercial se refiere, el tema de tener una amplia variedad en cuanto a marcas de comercio, servicios y entretenimiento nos permitirá tener mayor recordación, así como también que los espacios sean agradables, limpios y amplios para el cliente y que todo el personal desde la aseo hasta el gerente, trabajen en función de dejar huella y generar una experiencia inolvidable para los visitantes, son componentes que nos permitirán estar en el top of mind del cliente y generar un nivel alto de compromiso hacia el centro comercial y fidelidad hacia el mismo. Es importante resaltar que el Centro Comercial Gran Plaza El ensueño abrió sus puertas al público en noviembre de 2018 por lo que este se encuentra en su etapa de crecimiento y desarrollo, por lo cual sus directivas deben



trabajar fuertemente para generar recordación y ubicarse en el top of mind del cliente, sobre todo teniendo en cuenta nuevas aperturas en Bogotá, una de las más importantes Paseo Villa del Río, que se encuentra en la misma zona de influencia y cuenta con espacios de entretenimiento prometedores.

(larepublica.co)



En conclusión, hablamos de que a través de un proceso de observación de identico que se debe brindar al cliente no solo un espacio de compra si no un lugar dinámico y cambiante donde encuentre experiencias enriquecedoras cada día, dado que el cliente se está volcando a la compra digital, debemos generara que la visita de este sea una experiencia inolvidable, desde el aroma que percibe de bienvenida pasando por lo sensorial hasta que encuentre un excelente servicio al cliente con espacios acogedores, una iluminación perfecta, eventos de entretenimiento y fidelización, planes de premios e incentivos atractivos, un personal capacitado y amable presto a atender cualquier requerimiento y preparado para cualquier tipo de eventualidad que se pueda presentar con los clientes, esto nos permitirá generar fidelidad sobre el cliente y que la amplia oferta de centros



comerciales encontrados en el mercado no sean una opción para nuestro cliente fiel, se debe trabajar en común para generar un diferencial sobre la competencia.

Por otra parte, se identifica un nivel alto de vacancia lo que genera que hagan falta marcas, y un mix comercial variado y atractivo para el cliente, por lo que la compañía debe centrar sus esfuerzos en generar alianzas estratégicas con marcas generadoras de tráfico, marcas que sean “destino” y generen una mejor dinámica en las vistas.

Teniendo en cuenta lo anterior y que el ranking de ventas en los Centros Comerciales lo ocupan a nivel Bogotá Santafé, Unicentro y Centro Mayor y a nivel nacional Jardín Plaza de Cali, El Tesoro, Mayorca y Santafé en Medellín, se pretende, a través de la presente investigación buscar la manera de desarrollar estrategias para fortalecer las ventas, incrementar el tráfico y de esta manera subir en el ranking de ventas de Centros Comerciales.

## **8. Objetivos generales y específicos**

### **8.1 General:**

Identificar los factores que atraen a los consumidores y que contribuyen al éxito de un centro comercial como el CC Gran Plaza El Ensueño de Bogotá.

### **8.2 Específicos:**

- a. Evaluar la frecuencia de compras del cliente y desarrollar estrategias para incrementarla.
- b. Calcular la cantidad promedio de visitas por cliente y desarrollar estrategias que permitan su mayor frecuencia de visitas.
- c. Desarrollar un plan de fidelización de clientes a partir de datos recopilados que permitan un mejor conocimiento demográfico y psicográfico del cliente.
- d. Brindar herramientas de ayuda para desarrollar estrategias de captación de clientes.

## 9. Marco Teórico

Para los fines de este trabajo, el marco teórico se sitúa a nivel de la contextualización del estudio relacionado con el análisis que permite conocer los factores de éxito de los CC. En particular se trata de conocer los elementos de atracción que impactan al consumidor para frecuentar el CC Gran Plaza El Ensueño de Bogotá e identificar los elementos que contribuyen a su éxito.

El CC. Gran plaza El Ensueño es un Centro Comercial que cumplía su primer año de apertura en los finales 2019 y que fue impactado hacia el mes de marzo de 2020 con el inicio de la pandemia generada por el COVID -19, por lo que se tiene en cuenta este periodo de tiempo para desarrollar la investigación e identificar el comportamiento de las compras de los clientes del CC.

Un fenómeno que se presenta constantemente en los centros comerciales y que se ve reflejado en el Centro Comercial Gran Plaza El Ensueño es que tenemos el mal llamado visitante “familia miranda” es decir que visita el centro comercial con el ánimo de darse un paseo, comerse un helado o disfrutar de una comida familiar de fin de semana, pero sin la convicción de generar compras, un cliente que va más enfocado al entretenimiento que le puede ofrecer esta gran superficie que realmente en comprar, por lo que a veces escoge otro tipo de comercio como pasajes comerciales, en el centro de la ciudad o en San Andresito donde percibe un mayor ahorro o unas mejores tarifas de compra.

El shopper o comprador tradicional ha cambiado por ende las compras en los centros comerciales han cambiado, el comprador actual se ha enfocado en la compra digital, lo que hace que los Centros comerciales hayan perdido muchos de sus prospectos.



Sin embargo Anuor Aguilar menciona que los compradores desean buscar un equilibrio y salir de esta vida digital por lo que buscan nuevas experiencias (entretenimiento), esto está llevando a que los centros comerciales se conviertan no solo en lugares netamente de compras si no que cambien sus atmósferas de centros comerciales a centros de experiencia, se debe pasar de un cambio transaccional a un centro de experiencia, factores adicionales como los eventos, el BTL, la interacción con los clientes, el abrir las puertas a las mascotas y hacerlas parte del entorno, las ferias y los shows dan una nueva perspectiva a estos espacios.

Teniendo en cuenta lo anterior el centro comercial debe trabajar como un generador de tráfico entendiendo que su negocio son las personas y como tal generar satisfacción y entretenimiento para estas. (youtube.com)

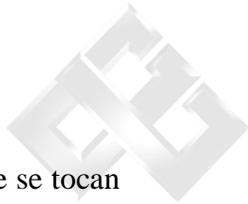
No obstante, un fragmento del artículo “LA SOCIEDAD DE CONSUMO EN LA CAVERNA DE JOSÉ SARAMAGO: LA APLICACIÓN DE LA FUNCIÓN PURGATIVA DE LA OBRA LITERARIA” nos muestra una realidad en la que el hombre contemporáneo muestra una cerrada relación con el consumo, una de las bases de la sociedad actual y en la cual encontramos nuevamente al centro comercial como un escenario en que el cliente puede dar rienda suelta a sus gustos más extravagantes, a través de la compra se complace en permitirse un estatus superior al cual pertenece, adquiriendo productos de alta gama o simplemente artículos que satisfacen sus ganas de mostrarse como una persona que tiene el poder para comprar.

Dentro de las categorías contemporáneas que permiten comprender al hombre en relación con el mundo como un entramado de relaciones (Cf. Heidegger), una situación que sale a mi encuentro como objeto técnico u objeto contemplativo es el consumo. El consumismo está en la base del capitalismo como un motor que impulsa la incansable dinámica oferta-demanda (Cf. Bauman); el consumo se caracteriza por el goce pasajero del objeto útil u objeto contemplativo y su conversión en algo desechable (Baudrillard). No se trata simplemente de consumir respondiendo a una



necesidad específica, sino de gozar del consumo solamente por la desechabilidad del desechable un objeto en tanto responde a las necesidades de la actual condición del capitalismo; hoy tengo un teléfono inteligente de última gama, mañana quiero reemplazarlo por otro que ha reemplazado al anterior. La superación no estriba en su esencia sino en la apariencia. El dispositivo digital parece ser mejorado para que se pueda aplicar otro software novedoso que optimice el consumo. Consumir no es sólo una necesidad fisiológica; hoy se consume constantemente y de manera diversa: información, comida, dispositivos, conocimiento, al otro, entre otros. Todo lo consumible se convierte en desechable (Lypovetsky 8).

Ahora bien pasamos de hablar de un entramado de sentimientos y necesidades fisiológicas y de consumo que marcan una clara tendencia hacia que el cliente no quiere solo ser cliente y comprar sino vivir una experiencia “La experiencia de compra” en la que pueda dar rienda suelta a sus gustos y sentirse empoderado, el solo hecho de llevar una bolsa en la mano que le genere “estatus” y permitirse tomar un café donde pueda mostrar ese estatus que le da determinado producto o determinada marca habrá valido la pena, como lo menciona la nota anterior “hoy se consume constantemente y de manera diversa: información, comida, dispositivos, conocimiento, al otro, entre otros. Todo lo consumible se convierte en desechable” y “hoy tengo un teléfono inteligente de última gama, mañana quiero reemplazarlo por otro que ha reemplazado al anterior” este reflejo lo vemos continuamente con el lanzamiento del nuevo Iphone, una compra que genera estatus, empoderamiento, elegancia entre otros sentimientos que invitan a la compra, pasando por este tema que es de vital importancia para generar una excelente experiencia en cuanto a las marcas que ofrece el CC Gran Plaza El Ensueño y la experiencia de compra para que sea exitoso, pasamos a otro muy importante y la literatura y las investigaciones realizadas por revistas importantes destinadas a investigar estos escenarios de comercio en los que se



plantean las razones por las cuales algunos de estos espacios no son exitosos en la que se tocan diferentes variables que permiten tener un horizonte amplio y marca el norte a seguir, en el camino de ser un CC exitoso los expertos han determinado 11 variables que debemos tener en cuenta y no cometer estos errores para lograr ser un CC exitoso.

Durante mi ejercicio profesional como gerente de centro comercial, siempre me pregunte que hace la diferencia entre un centro comercial exitoso y otro que no lo es. Durante los últimos 15 años he estudiado e investigado sobre esta problemática, encontrando varias hipótesis sobre el particular, unas atadas a la conceptualización inicial del centro comercial y otras a la operación misma de los malls.

### **RAZON No. 1 No implementar las investigaciones de mercado**

Los estudios preliminares de mercado, tienen como propósito validar anticipadamente el potencial que tendrá el nuevo centro comercial, de acuerdo a su zona de influencia, su competencia, la valoración del mercado y el potencial de desarrollo de la zona. Sin embargo, los centros comerciales que arrancaron con una baja ocupación “caprichosamente”, fueron construidos en zonas de alta competencia donde había más de un centro comercial que irremediablemente competían por el poder adquisitivo del consumidor. Esos estudios de mercado contratados, debieron concluir que la mayoría de las zonas de influencia tan solo había cabida para un solo mall.

### **RAZON No. 2 Dejarse llevar por los egos del promotor**

Muchos promotores de centros comerciales, en especial de propiedad horizontal, consideran que el éxito pasado asegura el éxito futuro y muchos proyectos son concebidos por “corazonadas” y el prestigio pretérito del desarrollador, olvidando que cada nuevo proyecto debe estar



sustentado por razones objetivas que aseguren el éxito y minimicen el riesgo.

### **RAZON No. 3 No entender los ciclos económicos**

La planeación, estructuración y ejecución de un centro comercial es un proceso de larga duración de por lo menos cuatro a cinco años. Los ciclos económicos tienen oscilaciones recurrentes en las que una fase de expansión, va seguida de otra de contracción. Bajo esa consideración los ciclos económicos en especial los de contracción están siendo más largos y complejos por las interrelaciones económicas- políticas del mundo actual. Muchos proyectos fueron concebidos en fase de prosperidad, sin embargo, cuando se sale a venta o alquiler las condiciones cambiaron, generando tasas de ocupación en la apertura muy bajas.

### **RAZON No.4 Los comerciantes se han vuelto más selectivos en sus procesos de expansión**

Los comerciantes son ahora más cautelosos en la expansión de las tiendas físicas, derivado de un entorno de incertidumbre sobre la estabilidad económica del país y las reales consecuencias del e-commerce. Su plan de expansión establece, un análisis de las tiendas que no son eficientes para cerrarlas y un exhaustivo análisis para las tiendas nuevas.

### **RAZON No. 5 Aferrarse al concepto que el consumidor no ha cambiado**

El comportamiento del consumidor está cambiando y los canales de venta se están ampliando. Estamos en un momento histórico. Han surgido nuevos conceptos y nuevas maneras de comprar de manera diferente, como el e-commerce, click and collect, e-tailers. La transformación digital es la prioridad para los Malls, por cuanto el consumidor está inmerso en los dispositivos móviles. Los centros comerciales tienen que ser parte de esos espacios, de manera que nos permita atraer a las



personas con nuevos motivos de visitas a las instalaciones.

### **RAZON No. 6 Contribuir al agotamiento del modelo**

Según encuestas de percepción, algunos clientes están sintiendo aburridos los centros comerciales, por encontrar las mismas marcas, con eventos y temporadas calcadas sin atractivos especiales y están ansiosos de encontrar nuevos espacios de entretenimiento y experiencias. Se requiere una revisión minuciosa de los factores de mayor importancia y menor satisfacción para los usuarios del centro comercial, a fin de enfocar acciones de mejora más alineadas con el mercado; como lo son: la búsqueda de atracciones especiales, la búsqueda de tecnologías wifi que favorezca la comodidad para el usuario, espacios más funcionales y una arquitectura más atrayente, servicios de guardería y entretenimiento para los niños, una mayor alineación con las redes sociales y una mayor coherencia en el tenant mix, entre otros.

### **RAZON No. 7 No identificar el nuevo rol: De la conveniencia a la experiencia**

Los centros comerciales, fueron concebidos históricamente como un lugar donde el cliente iba a satisfacer una necesidad de compra, de un producto o servicio, basado en dos factores: precio y proximidad. Es ahí, donde el mundo online está atacando. Sin embargo, los malls tienen que evolucionar hacia el valor, la experiencia y la personalización. El crecimiento imparable del ocio y la gastronomía, son respuestas a esta nueva propuesta que fortalecen lo que internet no puede ofrecer, ejemplos tales como centros culturales donde la familia pueda desarrollar y aprender destrezas musicales, artística, manualidades, centros gastronómicos entre otros.



### **RAZON No. 8 No advertir la nueva forma de relacionamiento con los comerciantes**

Lo que hace unos años se limitaba a un modelo relacional Propietario /Arrendador en el cual el primero establecía el valor del canon, se ha transformado a un modelo colaborativo, en el cual ambas partes establecen en conjunto el modelo que garantice un ingreso justo para el primero, y un gasto razonable para el segundo.

En concordancia con lo anterior, se están gestando nuevas formas de relacionamiento entre uno y otro. Los desarrolladores deben mover las fronteras de los negocios que permitan aprovechar las áreas vacantes, para generarle valor al centro comercial en términos de mezcla comercial y de generación de ingresos.

Las nuevas formas de relacionamiento involucran formas asociativas entre comerciantes y los malls como el Join Venture, para desarrollar actividades que sean interesantes para las partes, donde se comparta el riesgo y cada uno aporta su experiencia para maximizar los resultados.

### **RAZON No. 9 No buscar nuevos usos**

Históricamente, se decía que los centros comerciales tenían unas categorías muy específicas. En la medida en que los malls buscan ampliar su atractivo como centro de entretenimiento y no sólo un sitio para hacer compras, deben promover nuevos conceptos que afiancen ese posicionamiento.

Se debe procurar atraer nuevos servicios holísticos al consumidor (ej. centros de estética, centros educativos, concesionarios, centros médicos, forman parte de esta estrategia). Es necesario ofrecer una mayor infraestructura de integración comunitaria tales como CADE's, notarias, sedes de secretarías distritales que presten servicios al público, potencializando la experiencia del visitante, incrementando los tiempos de permanencia y creando reincidencia en la visita constante en beneficio del mall.



### **RAZON No. 10 No apoyar a comerciantes potenciales**

El apoyo a emprendedores emergentes locales debe ser parte de la estrategia de sostenibilidad del mall, en dos sentidos. El primero como parte de su principio de responsabilidad social, para apoyar a comunidades emergentes que tienen modelo de negocio que pueden requerir la tienda física. Como segundo aspecto, estos emprendimientos se pueden convertir en empresas que en el mediano y largo plazo puedan ser los inquilinos permanentes del centro comercial.

### **RAZON No. 11 Defender el Status Quo**

Disrupción es la palabra de moda en la industria de centros comerciales. En el ámbito empresarial, el término “disruptors”, indica que se rompen paradigmas, que se innova, que se cambia el status quo, que se es más competitivo de manera sostenible. Algunos dirigentes de la industria, siguen aferrados al pasado defendiendo el Status quo.

Se requieren nuevos liderazgos, que interpreten esos cambios y proyecten la organización a reconfigurar su modelo de negocio, con una visión sistémica, en donde la innovación, la transformación tecnológica, la sostenibilidad y las nuevas formas de relacionamiento sean el nuevo ADN de los centros comerciales<sup>1</sup>.

Teniendo en cuenta lo anterior se identificará desde la óptica del locatario quien el cliente interno de la administración y desde el cliente final que es el cliente externo y quien genera los

---

<sup>1</sup> Fuente: Leopoldo Vargas Brand- Gerente Mall & Retail. (retail s.f.)



ingresos tanto para la marca como para la administración del CC, nos enfocaremos en preguntar al cliente como Gran Plaza El Ensueño puede ser mejor, si tiene lo que le gusta y si no lo tiene como podemos lograrlo, adicionalmente nos enfocaremos que preguntar que otras marcas podemos traer para que la experiencia de compra del cliente sea satisfactoria, toda vez que el punto 7 del artículo anteriormente mencionado indica que el cliente por su afinidad con la compra on line busca salir de la monotonía y hallar en los espacios de compra experiencias que generen emociones alrededor de una comida, un buen evento, un café, un helado, la personalización de la marca y los valores agregados que podamos ofrecer al cliente como experiencia única espacios donde la familia se pueda reunir y tener nuevas experiencias alrededor de actividades que el CC le ofrezca alrededor de la música, el arte, el humor la gastronomía entre otras experiencias, como se menciona a continuación: “Los centros comerciales, fueron concebidos históricamente como un lugar donde el cliente iba a satisfacer una necesidad de compra, de un producto o servicio, basado en dos factores: precio y proximidad. Es ahí, donde el mundo online está atacando. Sin embargo, los malls tienen que evolucionar hacia el valor, la experiencia y la personalización. El crecimiento imparable del ocio y la gastronomía, son respuestas a esta nueva propuesta que fortalecen lo que internet no puede ofrecer, ejemplos tales como centros culturales donde la familia pueda desarrollar y aprender destrezas musicales, artística, manualidades, centros gastronómicos entre otros.”

En relación a esto se identifican 4 conceptos del marketing de relaciones que sumado al análisis anterior se toma como herramienta en el proceso de fortalecer las relaciones con los clientes al largo plazo.

El marketing de relaciones es un concepto que nace a partir de un cambio en la orientación estratégica de marketing, que, básicamente, va en la búsqueda por captar clientes a la búsqueda



de su satisfacción integran en el largo plazo. Así, se podría decir que el marketing relacional es el proceso que integra al servicio al cliente con la calidad y el marketing. A continuación, te ofrecemos la definición de este tipo de marketing dada por cuatro especialistas en la materia.

Según Zikmund y Babin, el término marketing relacional comunica la idea de que una meta básica es construir relaciones a largo plazo con los clientes, lo que contribuye esto al éxito de la empresa. Una vez realizado el intercambio, el marketing efectivo demanda manejar las relaciones para que se generen intercambios adicionales.

Por otra parte, para López-Pinto, el marketing relacional es el proceso de identificar, establecer, mantener, reforzar y, de ser necesario, terminar las relaciones con los clientes y otros “stakeholders” de una manera rentable, de tal forma que los objetivos de todas las partes involucradas sean logrados.

Para Dvoskin, el marketing relacional implica un sistema basado en herramientas tecnológicas que permite construir la lealtad de y hacia el cliente. Para este autor, para desarrollar un programa de marketing relacional se deben tener en cuenta tres pasos:

- 1.- Identificación del cliente.
- 2.- Diferenciación de los clientes.
- 3.- Interacción con los clientes.

Y, por último, para Mesonero y Alcaide, el marketing relacional es una mentalidad empresarial que pone el énfasis en la construcción de relaciones a largo plazo con los clientes y consumidores. Así, se podría decir que, para ellos, el marketing de relaciones constituye una filosofía empresarial u orientación estratégica. También, busca una relación beneficiosa para las



partes implicadas en esta relación. Esta relación, puede finalizar (y en algunos casos debe hacerlo); pero, además, debe tener en cuenta que su fin último no debe ser siempre la fidelización de los clientes.

Desde su inserción formal, en los inicios de la década pasada, el enfoque relacional del Marketing se ha asociado, según los autores consultados, a la construcción, el desarrollo y el mantenimiento de vínculos e intercambios beneficiosos entre la empresa y sus clientes. Sin embargo, existen un sinnúmero de definiciones para el Marketing Relacional. Para efectos de la investigación, se toman dos definiciones que engloban sus características generales.

Por un lado, para Jobber y Fahy (2006), el Marketing Relacional es el proceso de crear, desarrollar y mejorar las relaciones con los clientes y otros actores que participan de la relación, conocidos como stakeholders. Por otro lado, Boone y Kurtz (2007) afirman que el Marketing Relacional se refiere al desarrollo, el crecimiento, y el mantenimiento de largo plazo del intercambio efectivo de relaciones con clientes, proveedores, empleados y otros socios para lograr beneficios mutuos. Ambas definiciones coinciden en que el propósito central del Marketing Relacional es crear valor mutuo a partir de un proceso de gestión en que se desarrollan las relaciones duraderas con los clientes; es decir, se aprovechan las sinergias que se pueden establecer en dichas relaciones, para mantener la rentabilidad a lo largo del ciclo de vida del cliente. También coinciden en que los clientes pueden ser todos aquellos actores involucrados en sus relaciones.

Para ello más adelante procederemos a tomar a los dos aliados importantes del CC Gran Plaza El Ensueño los cuales son el cliente interno y el cliente externo y de estos se tomaran opiniones a través de la realización de encuestas lo que nos permitirá identificar el perfil del cliente, sus

gustos y preferencias y proceder a identificar la manera de optar por estrategias que nos permitan establecer relaciones a largo plazo con estos, nos enfocaremos en mayor medida en los clientes externos los cuales corresponden al cliente final de las marcas y el CC Gran Plaza El Ensueño.

<https://www.merca20.com/4-conceptos-de-marketing-relacional/>

Journal of Economics, Finance and Administrative Science v.15 n.29 Lima dic. 2010

## **10. Metodología de la investigación**

A través de la metodología se pretende establecer a través de que herramientas se esclarecerán los objetivos de la presente investigación. Este estudio se desarrolló en primera medida a través de una encuesta en los establecimientos del centro comercial en un total de 80 locales que corresponden al 89% de las marcas, lo anterior teniendo en cuenta que no se encuestó a las anclas como Éxito, cinema, gimnasio, registraduría, bancos y centros médicos, ya que este tipo de establecimientos tienen diferenciales muy marcados con respecto a las demás marcas, tales como el tamaño, los presupuestos que manejan o que son establecimientos de salud y no de comercio, en esta encuesta se indagó sobre el tipo de estrategias que el centro comercial desea desarrollar en conjunto con la administración del mismo y la percepción en diferentes aspectos como las ventas y el alcance publicitario para lograr ser un caso de éxito. En segunda instancia se entrevistó a una muestra de clientes habituales del centro comercial correspondientes a un total de 200 personas, en las que se indagaron gustos y preferencias de los clientes en cuanto a las estrategias de comunicación, marcas y actividades de fidelización según su percepción, gustos y motivaciones en la compra para avanzar en el propósito de ser un caso de éxito.

Dicha actividad se realizó en el centro comercial, Gran Plaza El Ensueño ubicado en la localidad de ciudad Bolívar a los administradores de las marcas y a los clientes habituales del

Centro Comercial.

Las herramientas a usarse dentro de esta investigación para la determinación de los objetivos son de carácter mixto, es decir, cualitativas y cuantitativas, ya que se utilizará la encuesta para determinar variables de ventas desde el punto de vista de las marcas, así como desde la óptica del cliente final.

Presentamos a continuación la ficha técnica de la encuesta

<b>FICHA TECNICA DE LA ENCUESTA</b>	
TIPO DE ENCUESTA	Personal cara a cara
CUESTIONARIO	Duración 10 minutos
UNIVERSO	Clientes visitantes en el CC Gran Plaza El Ensueño entre 19 y 65 años
TAMAÑO DE LA MUESTRA	200 personas encuestadas
METODO DE MUESTREO	No aleatorio por cuotas de fijación Simple
TRABAJO DE CAMPÓ	Investigadora y dos encuestadores
FECHA DE REALIZACIÓN	Septiembre de 2021
ANALISIS DE LA ENCUESTA	Excel y SSPS

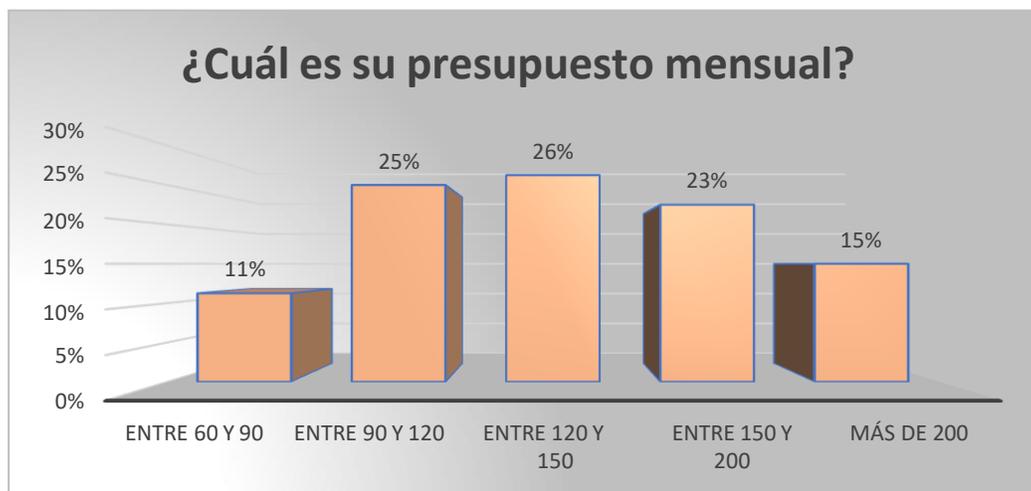


## 11. Resultados de la encuesta

A continuación, se presentan los resultados de las encuestas realizadas en el centro comercial Gran Plaza El Ensueño realizadas en un grupo de 80 comerciantes, así como en una muestra de 200 clientes habituales para determinar el norte que el CC debe seguir para, en el mejoramiento de las estrategias adoptadas en alianza con las marcas, en la difusión de la comunicación y las actividades de entretenimiento y en las estrategias de fidelización.

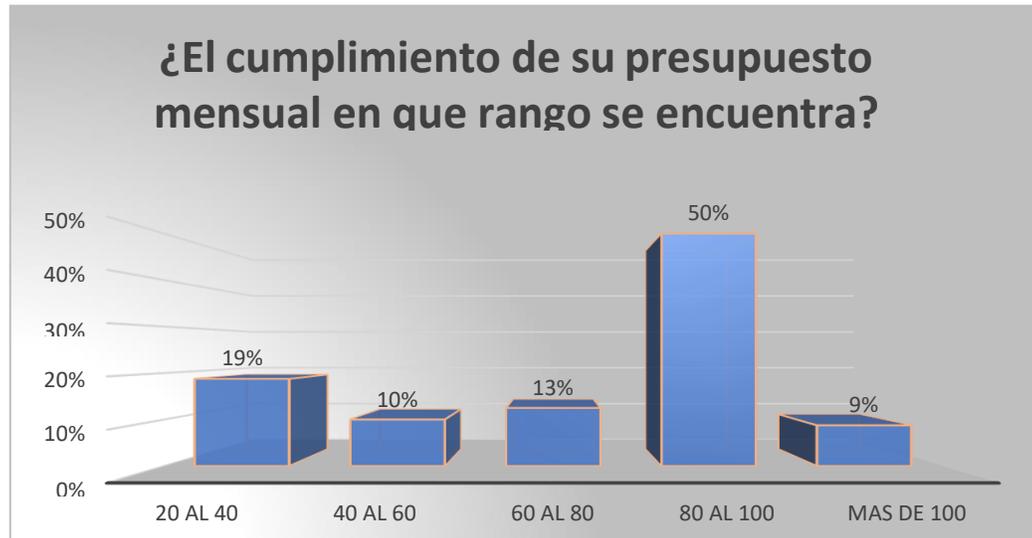
### 11.1 Encuestas realizadas a las marcas del CC

#### 11.1.1 ¿Cuál es su presupuesto mensual?





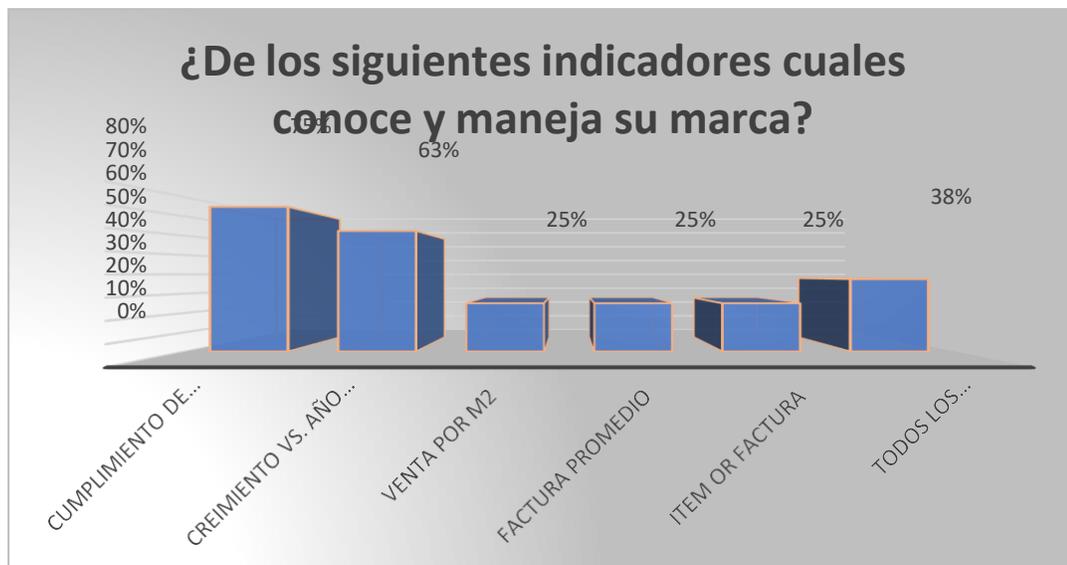
### 11.1.2 ¿El cumplimiento de su presupuesto mensual en que rango se encuentra?



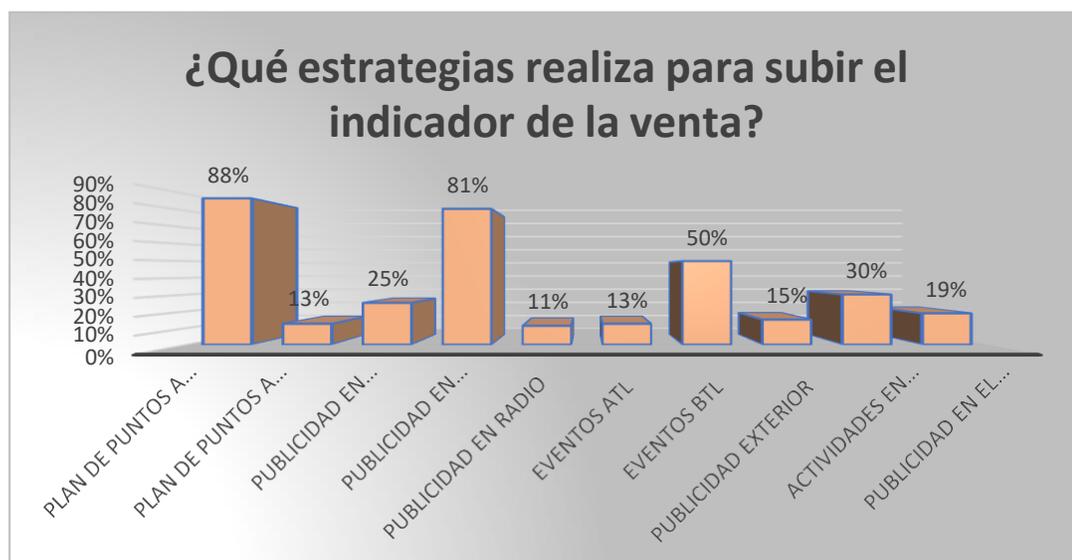
Como podemos observar en relación a las ventas y el cumplimiento del presupuesto de los locales del CC Gran Plaza Ensueño vemos que más del 50% de las marcas tienen un cumplimiento a la fecha entre el 80 y 100%, 13% de las marcas cumplen más del 60% y un 9% tienen un cumplimiento superior 100%, es decir que un 39% de clientes tienen cumplimiento de presupuestos inferiores al 50% por lo que se deben implementar estrategias de mercadeo y comunicación para el incremento en las ventas de estas marcas. Es de resaltar que se aproxima la temporada navideña lo que es representativo en el cumplimiento de sus presupuestos y en esta época varias de las marcas logran alcanzar sus metas dado a que es la época de mayor movimiento comercial del año.



### 11.1.3 ¿De los siguientes indicadores cuales conoce y maneja su marca?



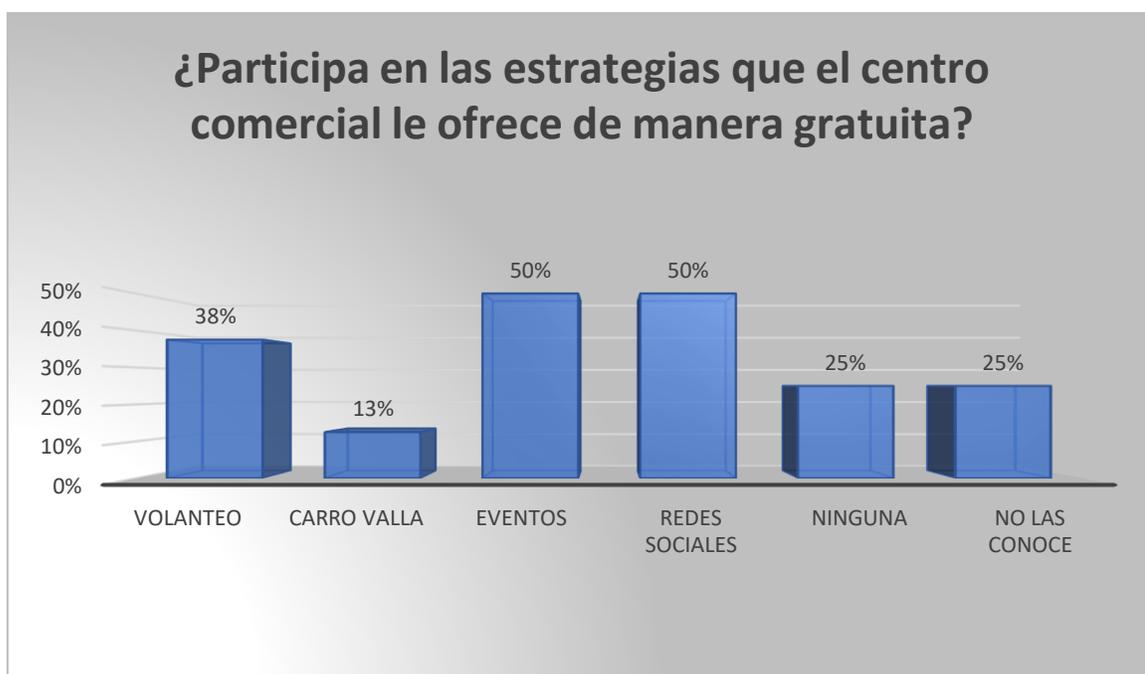
### 11.1.4 ¿Qué estrategias realiza para subir el indicador de la venta?





En cuanto a los indicadores que manejan las marcas del CC Gran Plaza Ensueño 75% respondieron que manejan cumplimiento de metas y el 63% de las marcas respondieron cumplimiento de metas vs. Año anterior y solo un 38% de las marcas respondieron que manejan todos lo ítem planteados como indicadores, en este sentido lo más significativo para las marcas es el cumplimiento anual de las metas propuestas y el crecimiento con respecto a dicho cumplimiento, por tal razón se evaluó sobre las estrategias que las marcas utilizan para incrementar los indicadores de venta en relación a esto el 88% de los encuestados manejan un CRM con un plan de puntos, que ofrecen descuentos en compras futuras, el 81% maneja publicidad en medios digitales teniendo en cuenta el auge de las redes sociales y las plataformas digitales, y el 50% de los encuestados incluyen dentro de sus estrategias actividades BTL, las cuales representan un impacto experiencial en los clientes.

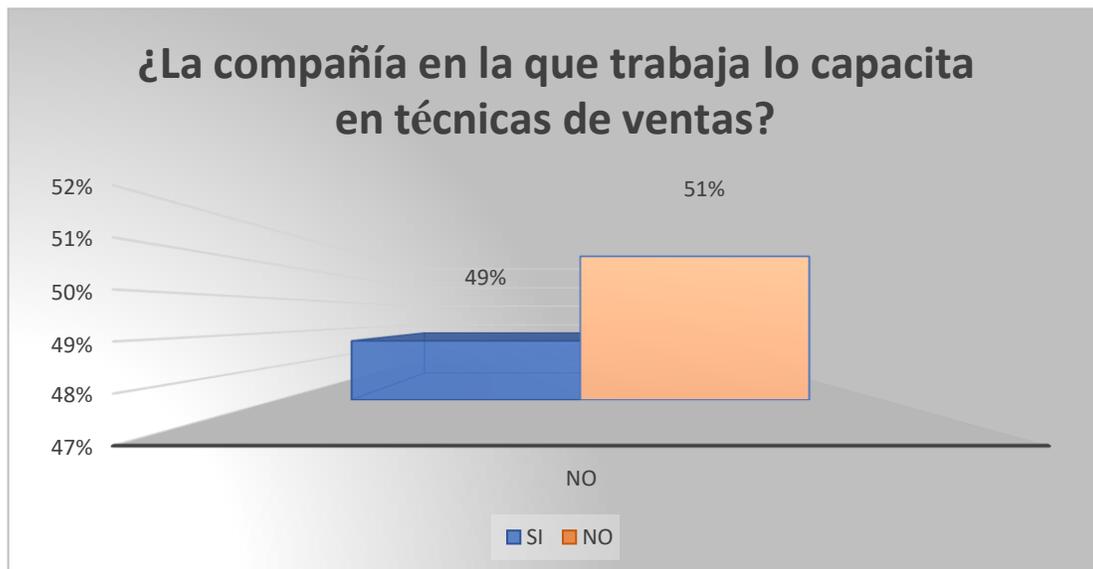
### 11.1.5 ¿Participa en las estrategias que el centro comercial le ofrece de manera gratuita?





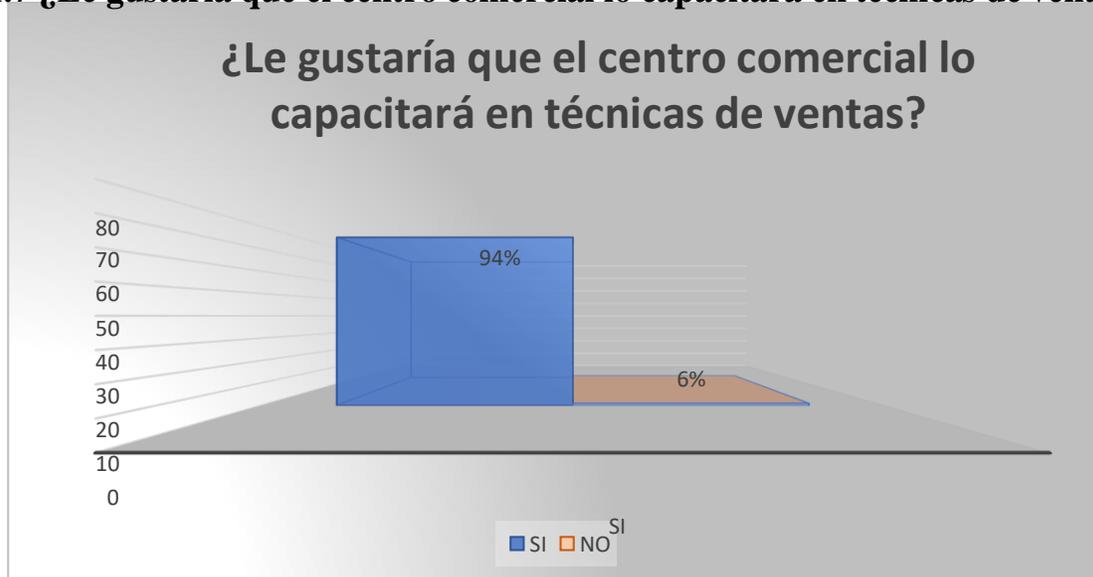
Con respecto a este punto el CC Gran plaza Ensueño ofrece de manera gratuita estrategias de comunicación de manera gratuita que las marcas pueden usar como herramientas de apoyo y difusión en el incremento de sus ventas, como podemos observar de estas estrategias el 50% de las marcas optaron por publicaciones en las redes sociales y ese mismo porcentaje a participación en los eventos del CC como aliados estratégicos, así mismo el 38% de los encuestados recurren a la entrega de volantes en puntos estratégicos del CC y el 25% de las marcas no participa o no conoce cuales son las herramientas que el CC ofrece de manera gratuita.

### 11.1.6 ¿La compañía en la que trabaja lo capacita en técnicas de ventas?





### 11.1.7 ¿Le gustaría que el centro comercial lo capacitara en técnicas de ventas?



En relación a si las marcas del CC Gran Plaza Ensueño capacitan a sus colaboradores en cuanto a técnicas de cómo saber vender y persuadir a los clientes, solamente el 51% de los encuestados respondieron que capacitan su personal en esta área, un espacio vital en el que deberían tener conocimientos altos los colaboradores de las marcas por lo que se evaluó entre los lideres de las marcas si están de acuerdo con que el CC los capacite en técnicas de ventas a lo que el 94% de los encuestados respondieron que sí, en ese sentido se evidencia una gran necesidad de capacitar al personal de las marcas en este aspecto.

### 11.1.7 ¿Qué estrategias le gustaría que se desarrollaran entre el centro comercial y las marcas para impulsar las ventas?



Con respecto a las estrategias que les interesan a las marcas del CC Gran Plaza Ensueño para impulsar las ventas en conjunto con el CC, las herramientas que más les llamaron la atención son las siguientes:

1. Eventos en conjunto (conciertos, shows de humor, shows de danza, obras de teatro con el patrocinio de las marcas, desfiles de modas).
2. Publicidad en conjunto con las marcas.
3. Campañas de plan premios aportados por las marcas y en contraprestación se mencionarán en la comunicación de la campaña.

4. Campaña de plan de premios otorgados por el centro comercial, en la que las marcas invitan a los clientes a participar por rifas (motos, vehículos, viajes, electrodomésticos).



5. Ferias de productos con descuento exclusivas de las marcas del centro comercial.

6. Que el centro comercial haga las compras de su plan de premios en las marcas del centro comercial.

7. Eventos BTL con el patrocinio de las marcas.

8. Actividades de ocio y entretenimiento patrocinadas por las marcas y con ingreso gratuito por compras (pistas de hielo, entretenimiento infantil, lanzamientos de películas, firmas de autógrafos, catas de vinos, cenas para fechas especiales).

En general a las marcas les interesa mantener el plan de premios o fidelización de clientes como se ha venido haciendo tradicionalmente por lo que el 94% de los encuestados respondieron afirmativamente a que el plan de premios se adquiriera desde el presupuesto de mercadeo del CC, así mismo el 100% de las marcas apoyan la idea de que el plan de premios para los clientes se adquirieran en las marcas del CC y que esto sea un compromiso recíproco en el que la administración del CC le inyecta parte su presupuesto de mercadeo a las marcas.

En segunda instancia al 75% de los encuestados optan por la realización de eventos BTL con el patrocinio de las marcas, estas actividades son de carácter no convencional y no masivas por lo que se enfocan en segmentos o nichos de mercado específicos pero tienen un componente de alto impacto en el cliente, así mismo el 56% de los clientes desean que se realicen eventos en alianza entre marca y administración tales como conciertos, shows de humor, shows de danza, obras de teatro con el patrocinio de las marcas, desfiles de modas, en general actividades de impacto masivo y que creen sobre el cliente una experiencia inolvidable, teniendo en cuenta que el impacto

publicitario de estas actividades es de carácter mixto se fortalecerán las dos marcas, es decir la marca que opera como establecimiento comercial y la marca CC.

Por otra parte, el 49% de los encuestados apoyan las actividades de ocio y entretenimiento patrocinadas por las marcas y con ingreso gratuito por compras dentro de los establecimientos del CC, actividades como pistas de hielo, entretenimiento infantil, lanzamientos de películas, firmas de autógrafos, catas de vinos, cenas para fechas especiales, entre otros, esto con el fin de generar un impacto alto en el top of mind del cliente mostrando que no son solo números para las marcas sino que también les interesa su bienestar y unión como familia, lo que dará justo en el banco, el corazón del cliente.

Adicionalmente el 38% de las marcas apoyan el desarrollo de ferias de productos exclusivas de las marcas del centro comercial, es decir antes de contratar externos para ferias desarrollar programas de ferias de productos que se comercializan dentro de las marcas del CC y el 31% de los encuestados están de acuerdo con apoyar las campañas del CC con un plan premios aportados por las marcas y en contraprestación se mencionarán en la comunicación de la campaña.

## **11.2 Encuestas realizadas a los clientes del centro comercial**

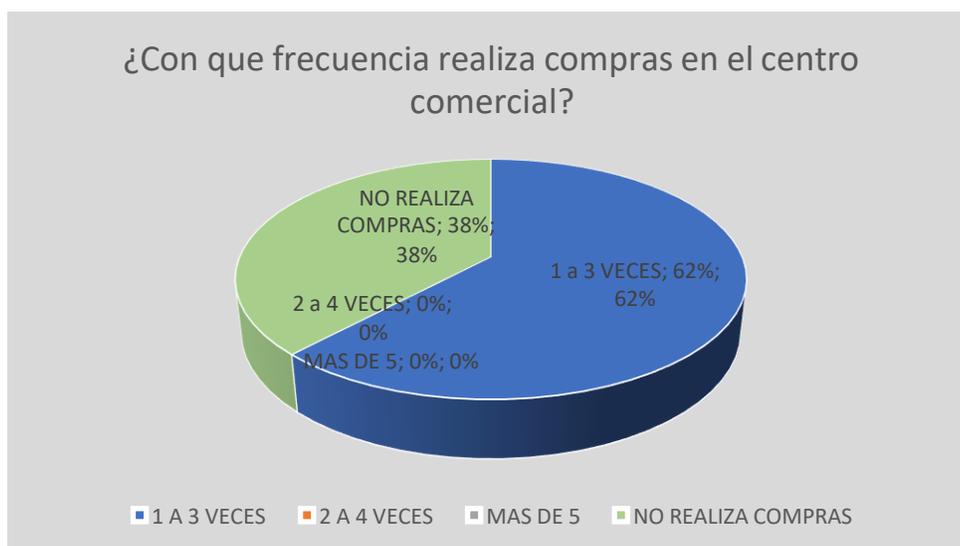
### **11.2.1 Perfil del Cliente Gran Plaza El ensueño**

El perfil del cliente Gran Plaza Ensueño se determina mediante la investigación ejecutada, como herramienta de investigación se uso la encuesta la cual arrojo lo siguiente:

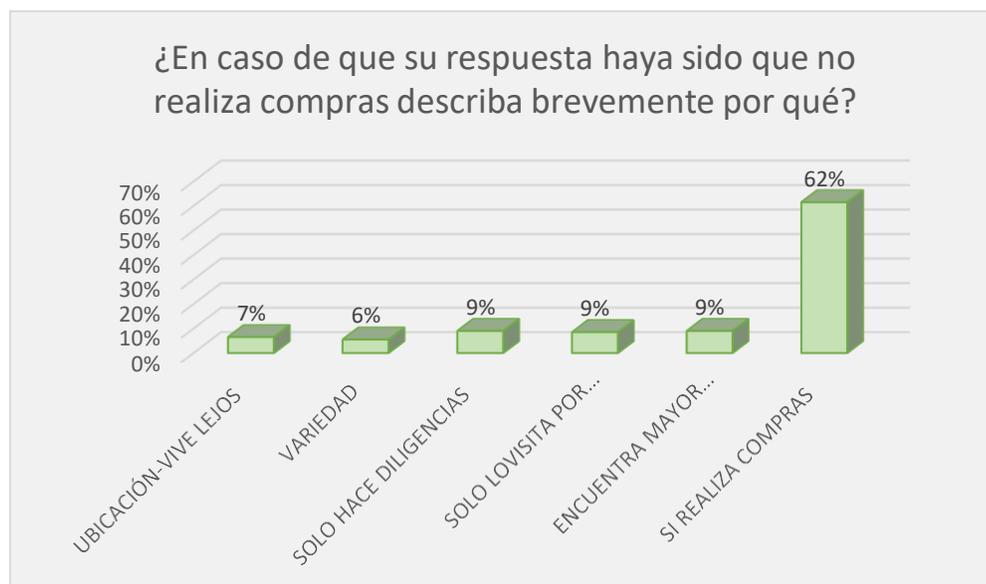
<b>FICHA TÉCNICA PERFIL DEL CLIENTE GRAN PLAZA EL ENSUEÑO</b>	
Tamaño de la muestra	200 personas
Edades	Entre 19 y 65
Hombres	92
Mujeres	108
Frecuencia de compra	62% de los clientes realizan compras en Gran plaza El Ensueño
Frecuencia de visitas	Del total de los encuestados estos visitan el CC por lo menos una vez al mes
Gustos y preferencias	Los clientes encuestados en su mayoría prefieren encontrar en el CC Gran Plaza Ensueño mayor variedad de marcas, variedad de eventos, espacios de ocio y entretenimiento y por último promociones



### 11.2.2 ¿Con que frecuencia realiza compras en el centro comercial?



### 11.2.3 ¿En caso de que su respuesta haya sido que no realiza compras, describa brevemente por qué?

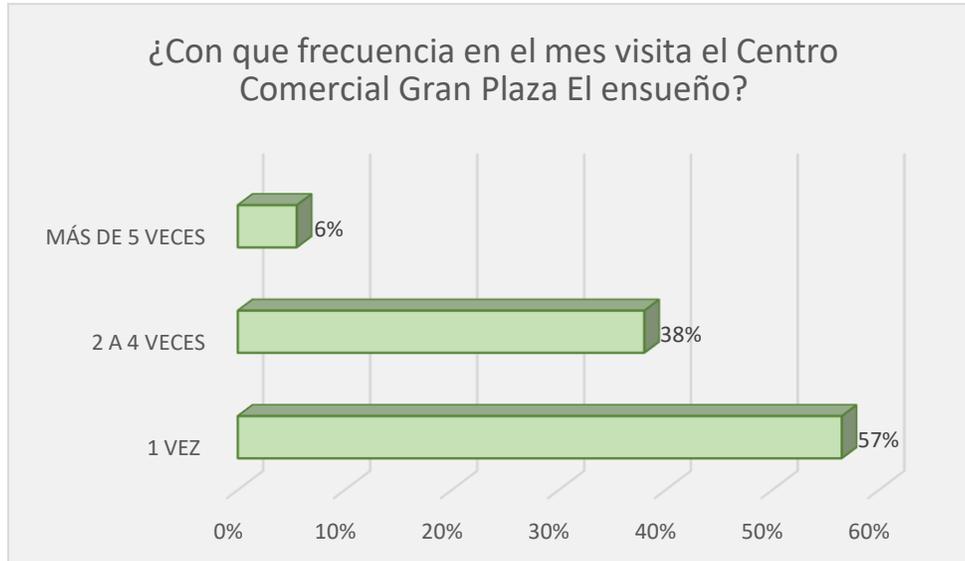


De los clientes encuestados en el CC Gran Plaza Ensueño el 62% realiza compras en el centro comercial entre 1 y 3 veces en el mes y el 38% no realiza compras en relación a las personas que no consumen dentro del CC, sin embargo, lo visitan, estos lo hacen únicamente por diligencias de bancos, médicas, en la registraduría o en los corresponsales bancarios, dichos cliente encuentran mayor variedad o economía en otros lugares o lo frecuenta por entretenimiento, como podemos

observar hay un grupo importante de clientes para el que se deben poner en marcha estrategias de captación y fidelización.



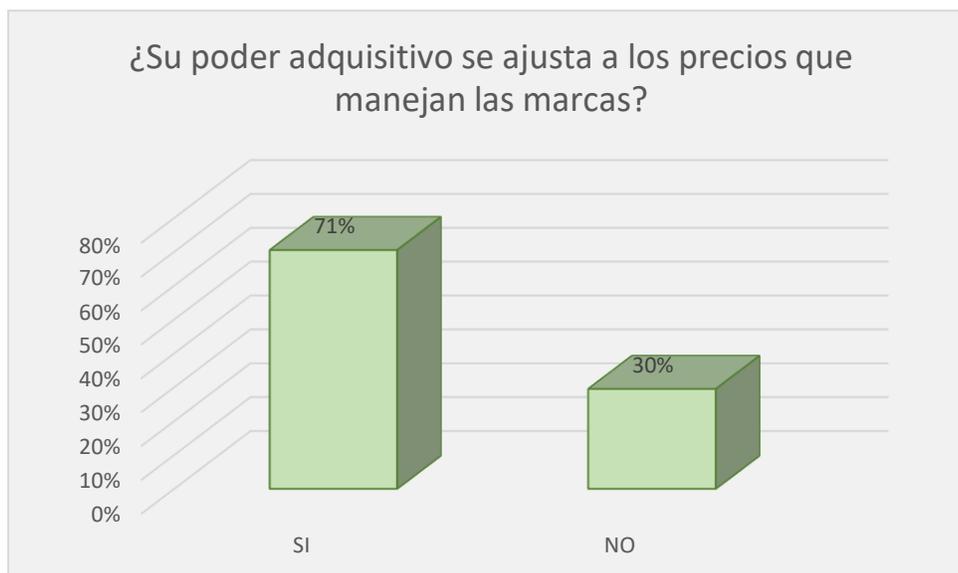
#### 11.2.4 ¿Con que frecuencia en el mes visita el centro comercial?



En cuanto a las visitas de los clientes que frecuentan el CC Gran Plaza El Ensueño el 57% de los encuestados visitan 1 vez en el mes, el 38% lo visitan entre 2 y 4 veces y solo el 6% más de 5 veces en el mes, teniendo en cuenta que un periodo de permanencia o de visitas más amplio en el CC incrementa el poder de decisión de compra es de vital importancia desarrollar estrategias que fortalezcan que incrementen el número de visitas de los clientes y el tiempo de permanencia en el CC.

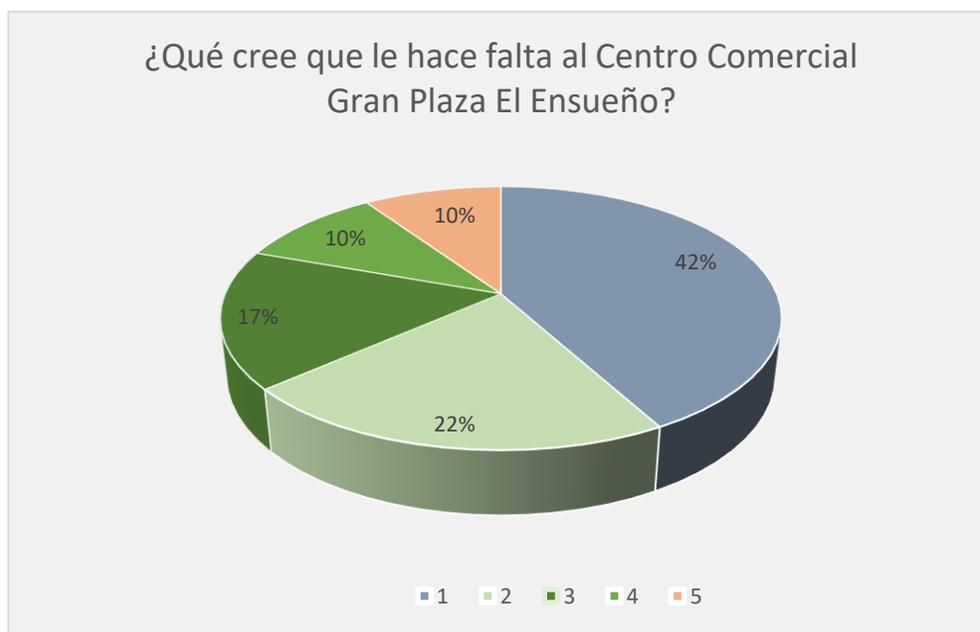


### 11.2.5 ¿Su poder adquisitivo se ajusta a los precios que manejan las marcas?



Del total de los encuestados en el CC Gran Plaza El Ensueño para el 71% su poder adquisitivo se ajusta a los precios que manejan las marcas por lo que es un número importante de clientes en los que podemos reforzar la comunicación y las estrategias para fortalecer las ventas.

### 11.2.6 ¿Qué cree que le hace falta al centro comercial GP Ensueño?

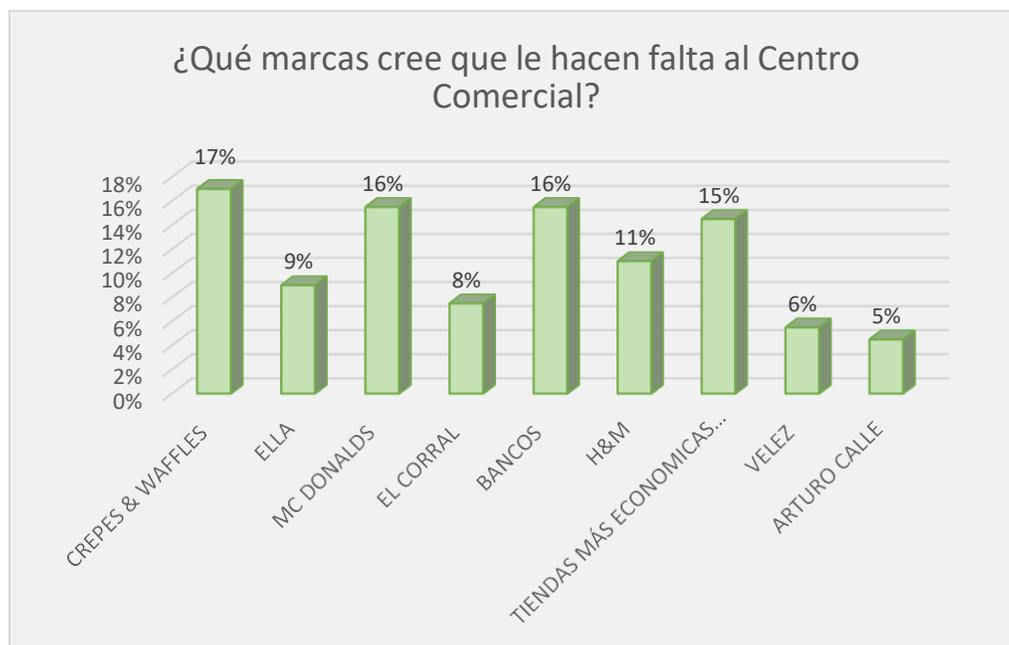




Con respecto a la pregunta realizada a los clientes del CC Gran Plaza El Ensueño ¿Qué cree que le hace falta al centro comercial GP Ensueño? Los siguientes son los resultados arrojados:

1. Variedad de marcas, el 42% de los clientes encuestados están interesados en que haya mayor variedad de marcas y establecimientos de comercio y restaurantes.
2. Mas eventos, el 22% respondió que desea una mayor actividad en eventos, como lo venimos mencionando al cliente le interesa no solo la oferta comercial sino el tema experiencial que pueda vivir dentro del CC.
3. Mas espacios de ocio y entretenimiento, sumado a la respuesta anterior el 17% de los clientes están interesados en tener espacios de ocio y entretenimiento como escenarios para toma de fotografías, espacios para entretenimiento de niños y en general espacios de ocio para distraerse de lo cotidiano.
4. Por otra parte, el 10% de los clientes desean más promociones y a su vez otro 10% en están interesados en que hay precios más favorables.

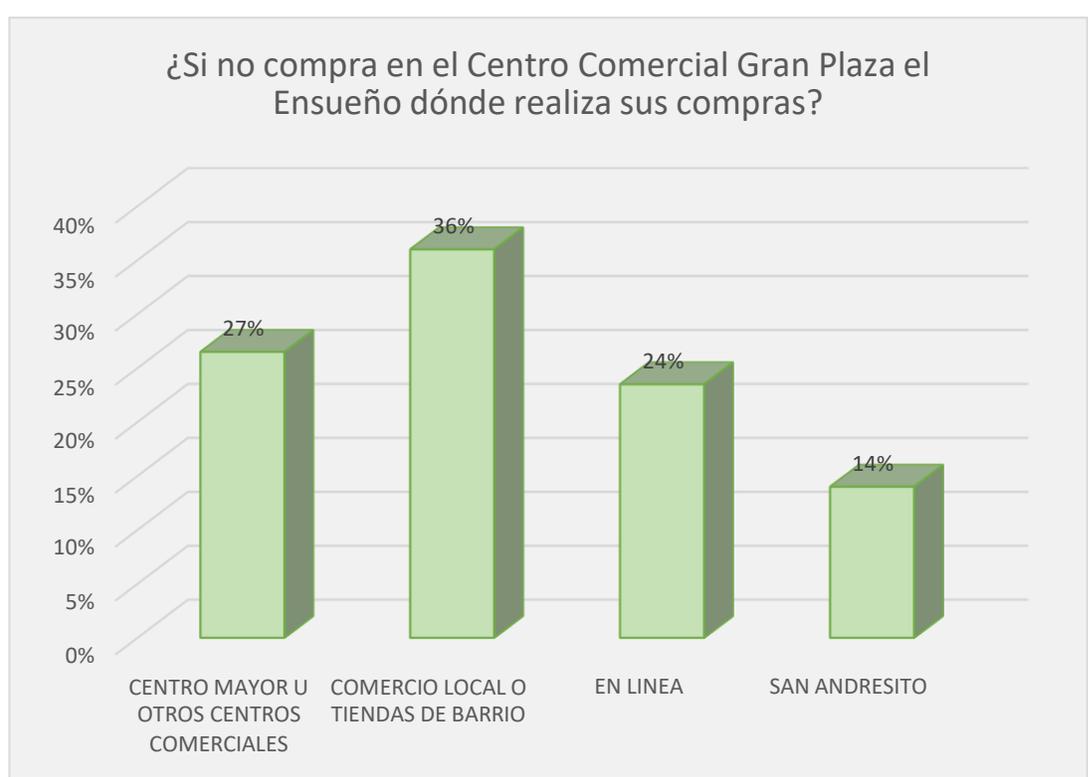
### 11.2.7 ¿Qué marcas cree que le hacen falta al centro Comercial?





En relación con el punto anterior y teniendo en cuenta que un porcentaje de los clientes del CC Gran Plaza El Ensueño respondió que les interesa mayor variedad de marcas, consultamos que marcas les gustaría encontrar en el CC, a lo que la respuesta estuvo muy dividida, el 17 % de los clientes están interesados en el restaurante Crepes and waffles, el 16% Mc Donalds, estos son restaurantes que no solo ofrecen alimentos sino temas experienciales tales como “status” con Crepes que a pesar de ser un restaurante económico ofrece productos de excelente calidad y es una marca destino, es decir un lugar al que hay que ir, es por esto que se hacen filas afuera de estos restaurantes, mismo Mc Donalds ofrece entretenimiento infantil y en plus llamado cajita feliz, que hace que los niños anhelan ser llevados a este lugar porque en gran medida los premios que vienen con la cajita feliz son personajes de películas que están a la moda y son muy comerciales, por lo que también representan que el niño se sienta a la moda.

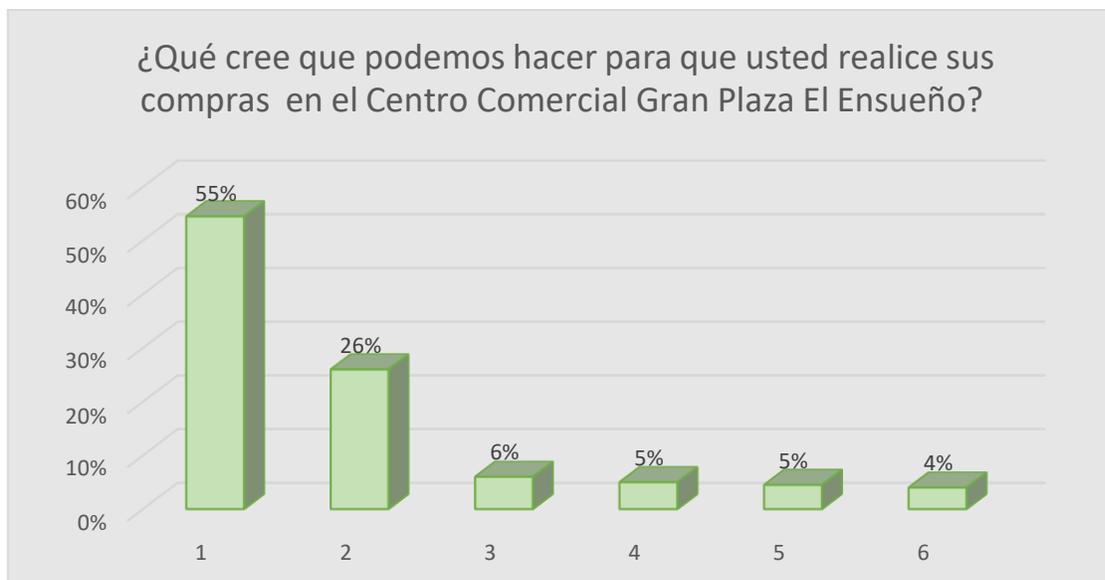
### 11.2.8 ¿Si no compra en el centro comercial dónde realiza sus compras?





Se identifica que de los clientes que no hacen sus compras en el CC Gran Plaza El Ensueño, realizan sus compras en tiendas de barrio o en el comercio local en un 36%, en Centro Mayor u otros CC con 27% de participación, en línea un 24% y en San Andresito un 14% de los clientes, este cliente que no efectúan compras son clientes que visitan el CC por lo que se deben desarrollar estrategias que cautiven a este grupo de personas.

### 11.2.9 ¿Qué cree que podemos hacer para que usted realice sus compras en el centro comercial?



En relación con la pregunta anterior, a los clientes que no realizan sus compras en el CC Gran Plaza El Ensueño, pero sí lo visitan les interesaría lo descrito a continuación para hacer sus compras allí:

1. Más descuentos o promociones 55%
2. Marcas más reconocidas + variedad  
26%
3. Página web más atractiva 6%
4. Mayor publicidad 5%

5. Plan de premios más novedoso 5%
6. Eventos, ferias y actividades enfocadas en los niños 4%



## **11 Conclusiones y recomendaciones**

Este trabajo analiza los aspectos relevantes en relación al éxito de un CC tomando como referencia el CC Gran Plaza El Ensueño, la formulación, ejecución y evaluación se da en un periodo de tiempo predeterminado entre los años 2018 y 2019, el análisis se da en este periodo de tiempo ya que tenemos como precedente la pandemia generada por el Covid-19 por lo que la investigación se da en un término anterior a este hecho, teniendo en cuenta que el comercio tenía un desarrollo y dinámica natural y que después del año 2020, en el cual el comercio se vio afectado por la pandemia, este estudio se realizó de manera empírica y se dirigió tanto a los comerciantes como a los clientes teniendo en cuenta que desde la administración de los CC tenemos dos tipos de clientes, es decir los primeros llamados clientes internos y los segundos llamados clientes externos o clientes finales, por lo que la comunicación y las estrategias realizadas se deben desarrollar en alianza con los primeros para lograr impactar a los segundos.

Como primera medida se estableció la pregunta de investigación la cual nos dio una guía para el avance de la investigación:

¿Cuáles son los factores que influyen en la atracción de los consumidores al centro comercial Gran Plaza El Ensueño para su éxito?

En este sentido y teniendo en cuenta los dos grupos de clientes que mencionamos anteriormente, el planteamiento del problema y el marco teórico puntos que presentan análisis comparativos con otros CC se elaboraron diseñaron 2 modelos de encuestas la primera para los comerciantes del CC evaluando las estrategias que más llaman la atención de ellos, para desarrollar en conjunto y atraer más clientes y al segundo grupo o cliente externo para evaluar las necesidades del cliente en cuanto a la percepción que tienen de los atractivos que les ofrece el CC GP El Ensueño.



En contraste con otros estudios realizados se evidencian puntos importantes en relación al funcionamiento del CC, evaluando aciertos y desaciertos para lo cual se distribuyó en dos segmentos:

1. Aspectos positivos

No implementar las investigaciones de mercado, el autor habla de que en muchas ocasiones no se conciben los CC con la suficiente investigación, en este punto el CC Gran Plaza El Ensueño cuenta con una amplia área de mercadeo en investigación lo que permite que desde el momento de la concepción del CC el área de mercadeo se ha involucrado en el proceso arrojando como adecuada la zona donde se construyó, esta compañía cuenta con 8 CC a nivel para los cuales se ha desarrollado la respectiva investigación, así mismo se elaboran continuamente investigaciones sobre la data que maneja el CC, esta data permite tomar decisiones de manera más acertada.

No entender los ciclos económicos, aquí el autor habla de los cambios en la economía que puede haber desde el momento de la investigación hasta la apertura y puesta en marcha, en este sentido el CC Gran Plaza Ensueño abrió en noviembre de 2018 y en el momento que se da la investigación ha transcurrido un año por lo que la ocupación del CC se encuentra en un 70% de los locales con proyecciones a subir a 90% en los siguientes meses por lo que el proceso de arrendamiento de los locales va de acuerdo con lo planteado por las directivas.

Contribuir al agotamiento del modelo en este punto el autor habla de la monotonía y de la renovación que deben sufrir los CC, la continua búsqueda del ser humano por tener entretenimiento y experiencias nuevas cada día, lleva a los CC a convertirse no solo en espacios de comercio sino en sitios que le permitan al cliente vivir nuevas experiencias, se debe pasar de lo tradicional a lo no convencional, por lo que es recomendable que los centros comerciales incluyan, plazoletas de eventos, espacios adecuados para la diversión de los niños y cada miembro de la familia, ya que por lo general son espacios multi target y actividades que vayan cambiando, ya que lo que no desea el



cliente es que el CC se convierta en paisaje, Gran Plaza Ensueño innova en cada temporada con sus actividades, pistas de hielo, espacios para toma de fotografías, entretenimiento con parques y actividades enfocadas en los niños para que los padres puedan enfocarse en comprar, salas de descanso con zonas WIFI, un espacio que funciona como parque para que los niños se distraigan, cinemas, bolos, saltarines, canchas de futbol, casino, ferias y eventos culturales, los clientes tienen un sinnúmero de actividades en las que pueden suplir su necesidad de entretenimiento mientras compran.

No advertir la nueva forma de relacionamiento con los comerciantes, el autor habla de que ya no manejamos una relación propietario-arrendatario sino que va más allá, es importante tener en cuenta que Gran Plaza El Eensueño se ha esforzado por trabajar mano a mano con el comerciante, incluyéndolo en las estrategias que desarrolla, ofreciendo estrategias publicitarias para los locatarios que son gratuitas, permitiendo que ellos participen en los eventos de impacto masivo y en los eventos de fidelización, abriendo espacios para que las marcas puedan impactar a los clientes y manteniendo una relación igual - igual y manteniendo la colaboración continua, esto permite trabajar mancomunadamente en el éxito del Centro Comercial.

No buscar nuevos usos, aquí el autor habla de la variedad, en este punto el CC Gran Plaza El Ensueño cuenta con muchoa su favor ya que se ha convertido en un espacio que cuenta con centros médicos, entretenimiento, entidades bancarias, supermercado, droguerías, ópticas, gimnasio, centro de estética, restaurantes y bares y ropa y calzado, lo que da una variedad amplia en cuanto a conveniencia y comercio, sin embargo se sigue trabajando en tener más variedad ubicando en los locales que están desocupados marcas que fortalezcan el mix comercial.



## 2. Aspectos por mejorar

Dejarse llevar por los egos del promotor en este punto el autor habla de que el promotor o directivas se dejan llevar por corazonadas, es decir asegurando que experiencias de éxitos de CC abiertos con antelación van a asegurar el éxito de nuevos proyectos, en ese sentido dado a que Pactia es una compañía que tiene 8 CC abiertos y para el desarrollo de las estrategias de mercadeo se opera con las mismas estrategias para todos los CC Gran Plaza abiertos a nivel nacional lo que puede suponer una desventaja para la marca como CC independiente, ya que cada uno de estos se encuentra en zonas diferentes y tiene un mercado con necesidades específicas, por lo que el CC podría optar por estrategias sombrilla para el reconocimiento de la marca a nivel nacional, pero adicionalmente reforzar y diseñar estrategias de manera independientes para impactar a los mercados locales.

No identificar el nuevo rol: De la conveniencia a la experiencia, el autor menciona que el crecimiento imparable del ocio y la gastronomía, son respuestas a esta nueva propuesta que fortalecen lo que internet no puede ofrecer, es por esto que a pesar de que las compras y transacciones en línea han crecido, esto genera monotonía y aburrimiento por lo que el cliente va en busca de nuevas experiencias, es por esto que este fue uno de los aspectos más mencionados en la encuesta con los clientes aspectos de los que hablaremos más adelante y aun cuando el CC Gran Plaza El Ensueño ofrece espacios de entretenimiento y ocio es necesario que se siga reinventando y que vaya en busca de ofrecer experiencias nuevas y frescas para los clientes dado a que si en varias estrategias se apunta al mismo horizonte el cliente terminará por aburrirse del CC.

Los comerciantes se han vuelto más selectivos en sus procesos de expansión, un entorno de incertidumbre sobre la estabilidad económica del país y las reales consecuencias del e-commerce han hecho que los comerciantes sean más cautelosos a la hora de abrir establecimientos de comercio, por lo que un arduo trabajo para continuar avanzando en el camino al éxito, así mismo en el



planteamiento del problema de esta investigación se menciona que “se identifica un nivel alto de vacancia lo que genera que hagan falta marcas, y un mix comercial variado y atractivo para el cliente, por lo que la compañía debe centrar sus esfuerzos en generar alianzas estratégicas con marcas generadoras de tráfico, marcas que sean “destino” y generen una mejor dinámica en las vistas, el área comercial debe redoblar sus esfuerzos teniendo en cuenta la apertura del CC paseo villa del rio, programada para abril de 2019.

Aferrarse al concepto que el consumidor no ha cambiado el autor habla de la tendencia digital, en este punto el Centro Comercial Gran Plaza Ensueño requiere ampliar los mercados digitales, para que el que ha renovado su forma de comprar vea nuevas alternativas que el CC le ofrece y no decida mirar hacia otros mercados, si bien las marcas vienen implementando este tipo de comercio en sus canales de distribución es importante que el CC ofrezca la alternativa como un “todo” que encierra a sus comerciantes, puesto que si las marcas venden a través de sus canales digitales estas compras no suman a las ventas del punto que esta el en CC, mientras si el CC Gran Plaza El Ensueño ofrece una plataforma de e-commerce, lo que se comercialice a través de está sumará a directamente a los indicadores del CC.

### **Encuestas clientes internos**

En relación a las encuestas se observa que es importante seguir incentivando a los clientes para que aproveche las estrategias publicitarias que se entregan de manera gratuita, dado a que, aunque muchas de las marcas participan algunas ni siquiera las conocen por lo que se propone establecer canales de comunicación internos más llamativos, que el tradicional comunicado, por ejemplo un boletín interno con un diseño que llame la atención, que le cuente a los clientes los eventos y las estrategias programadas, los beneficios a los que pueden acceder, que tenga un diseño especial que vaya acorde al a estrategia planteada, este boletín se entregará mensual, bimensual o trimestral de acuerdo a la programación.



Otro aspecto importante es que solo un porcentaje correspondiente al 49% recibe capacitación en ventas, aspecto que es el alma de los comerciantes, saber cómo cautivar al cliente y seducirlo hace parte vital del día a día de un asesor por lo que tenemos un 51% de personas que no reciben este tipo de preparación y un 94% de los encuestados que respondieron que desean recibir capacitación en ventas por parte del CC Gran Plaza El ensueño, por lo que se debe disponer una parte del presupuesto de mercadeo o encontrar alianzas estratégicas para que los comerciantes reciban capacitación aun para los que ya reciben capacitación de parte de sus empresas, es de vital importancia recordar que en las ventas día a día se innova y surgen nuevas estrategias.

En general a las marcas les interesa mantener el plan de premios o fidelización de clientes como se ha venido haciendo tradicionalmente por lo que el 94% de los encuestados respondieron afirmativamente a que el plan de premios se adquiriera desde el presupuesto de mercadeo del CC Gran Plaza El Ensueño, asimismo el 100% de las marcas apoyan la idea de que el plan de premios para los clientes se adquirieran en las marcas del CC y que esto sea un compromiso reciproco en el que la administración del CC Gran Plaza Ensueño le inyecta parte su presupuesto de mercadeo a las marcas.

En segunda instancia al 75% de los encuestados optan por la realización de eventos BTL con el patrocinio de las marcas, estas actividades son de carácter no convencional y no masivas por lo que se enfocan en segmentos o nichos de mercado específicos pero tienen un componente de alto impacto en el cliente, así mismo el 56% de los clientes desean que se realicen eventos en alianza entre marca y administración tales como conciertos, shows de humor, shows de danza, obras de teatro con el patrocinio de las marcas, desfiles de modas, en general actividades de impacto masivo y que creen sobre el cliente una experiencia inolvidable, teniendo en cuenta que el impacto publicitario de estas actividades es de carácter mixto se fortalecerán las dos marcas, es decir la marca que opera como establecimiento comercial y la marca CC Gran Plaza El Ensueño.



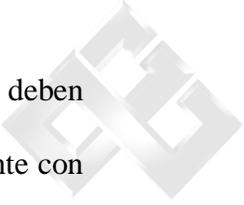
Por otra parte, el 49% de los encuestados apoyan las actividades de ocio y entretenimiento patrocinadas por las marcas y con ingreso gratuito por compras dentro de los establecimientos del CC Gran Plaza El Ensueño, actividades como pistas de hielo, entretenimiento infantil, lanzamientos de películas, firmas de autógrafos, catas de vinos, cenas para fechas especiales, entre otros, esto con el fin de generar un impacto alto en el top of mind del cliente mostrando que no son solo números para las marcas sinoque también les interesa su bienestar y unión como familia, lo que dará justo en el blanco, el corazón del cliente.

Adicionalmente el 38% de las marcas apoyan el desarrollo de ferias de productos exclusivas de las marcas del centro comercial, es decir antes de contratar externos para ferias desarrollar programas de ferias de productos que se comercializan dentro de las marcas del CC Gran Plaza El Ensueño y el 31% de los encuestados están de acuerdo con apoyar las campañas del CC con un plan premios aportados por las marcas y en contraprestación se mencionarán en la comunicación de la campaña.

Por lo que se propone reforzar en el plan de mercadeo anual de Gran Plaza el Ensueño, variedad en las estrategias de entretenimiento ofrecidas a los clientes, hacer lluvias de ideas o focus group con los clientes potenciales para hallar los deseos del cliente y desarrollar estrategias para suplirlos, esto teniendo en cuenta que las marcas desean estrategias que incrementen las ventas y que el cliente no vaya al CC solamente por entretenimiento, las ventas deben estar ligadas a los eventos de entretenimiento.

### **Encuestas clientes externos**

De los clientes encuestados el 62% realiza compras en el centro comercial entre 1 y 3 veces en el mes y el 38% no realiza compras, en relación a las personas que no consumen dentro del CC Gran Plaza El Ensueño, pero lo visitan, estos lo hacen únicamente por diligencias de bancos, médicas, en la registraduría, encuentra mayor variedad o economía en otros lugares o lo frecuenta por



entretenimiento, como podemos observar hay un grupo importante de clientes para el que se deben poner en marcha estrategias de captación y fidelización, se debe trabajar mancomunadamente con las marcas para impactar a este 38% de clientes que visita el CC pero no hace compras, en este sentido se debe incentivar a este grupo de clientes que visita el CC por entretenimiento a través de actividades de ocio que llamen su atención pero que generen ventas efectivas.

Del total de los encuestados para el 71% su poder adquisitivo se ajusta a los precios que manejan las marcas por lo que es un número importante de cliente en los que podemos reforzar la comunicación y las estrategias para fortalecer las ventas e incentivar al cliente con premios muy llamativos por ejemplo un vehículo que incentive el ticket promedio aumente, dado a que el CC Gran Plaza El Ensueño ha manejado premios de menor cuantía.

Con respecto a la pregunta realizada a los clientes ¿Qué cree que le hace falta al centro comercial GP Ensueño? Los siguientes son los resultados arrojados:

5. Variedad de marcas, el 42% de los clientes encuestados están interesados en que haya mayor variedad de marcas y establecimientos de comercio y restaurantes.
6. Mas eventos, el 22% respondió que desea una mayor actividad en eventos, como lo venimos mencionando al cliente le interesa no solo la oferta comercial sino el tema experiencial que pueda vivir dentro del CC Gran Plaza El Ensueño.

Mas espacios de ocio y entretenimiento, sumado a la respuesta anterior el 17% de los clientes están interesados en tener espacios de ocio y entretenimiento como escenarios para toma de fotografías, espacios para entretenimiento de niños y en general espacios de ocio para distraerse de lo cotidiano.

En relación a este análisis y en contraste con lo mencionado en el punto anterior es de vital importancia según investigaciones realizadas y según lo manifestado por los clientes que se incrementen las actividades que aporten experiencia nuevas y entretenidas para los clientes, así



mismo los clientes desean variedad de marcas y establecimientos en general para tener un abanico de posibilidades para escoger la opción que ellos consideren mejor.

Así mismo y continuando con marcas que aporten experiencias positivas teniendo un porcentaje de los clientes respondió que les interesa mayor variedad de marcas, consultamos que marcas les gustaría encontrar en el CC Gran Plaza El Ensueño a lo que la respuesta estuvo muy dividida, el 17% de los clientes están interesados en el restaurante Crepes and waffles, el 16% Mc Donalds, estos son restaurantes que no solo ofrecen alimentos sino temas experienciales tales como “status” con Crepes que a pesar de ser un restaurante económico ofrece productos de excelente calidad y es una marca destino, es decir un lugar al que hay que ir hablando coloquialmente, es por esto que se hacen filas afuera de estos restaurantes, así mismo Mc Donalds ofrece entretenimiento infantil y en plus llamado cajita feliz, que hace que los niños anhelan ser llevados a este lugar porque en gran medida los premios que vienen con la cajita feliz son personajes de películas que están a la moda y son muy comerciales, por lo que también representan que el niño se sienta a la moda.

En general hay una tendencia muy marcada a que los CC ya no son solamente lugares para comprar si no que detrás de esa experiencia de compra debe haber un incentivo extra, entretenimiento, diversión, ocio, algo que vaya más allá y que despierte en el cliente sentimientos, status, lujo, empoderamiento, capacidad de compra, estar a la moda, cada uno de estos incentivos permitirá que nos ubiquemos en el top of mind del cliente.



## **12 Plan de fidelización de clientes Gran Plaza El Ensueño**

El plan de fidelización de clientes se ejecutará según las conclusiones y recomendaciones contenidas en la presente investigación, estas irán de acuerdo a los resultados arrojados de acuerdo con las encuestas realizadas a los clientes del CC Gran Plaza El Ensueño:

### **1. Estrategias Externas Gran Plaza El Ensueño**

- a. Diseñar una estrategia a través de la cual se fortalezcan las ventas On line teniendo en cuenta que los mercados son cambiantes.
- b. Diseñar el plan anual de mercadeo teniendo en cuenta un plan de premios más impactante.
- c. Diseñar un plan de eventos de fidelización para el año en las fechas especiales tradicionales.
- d. Diseñar un plan de eventos y actividades para el año que sean de impacto masivo como conciertos, Selfis con famosos, festivales de humor o shows musicales.
- e. Mayor contacto con las entidades gubernamentales como alcaldías locales y fundaciones de mujeres, niños y otros grupos sociales, para fortalecer el contacto con la comunidad.
- f. Dentro del plan de eventos anuales de fidelización incluir a la comunidad por ejemplo hacer coros navideños, concursos para hallar a la mejor cantante de la localidad con categorías, infantil adolescentes y adultos, desfiles donde los modelos puedan ser los mismos clientes que cuenten con las capacidades y se sientan estrellas por un día o una temporada.

## **Estrategias internas**

- a. Boletín de comunicación para fortalecer la comunicación interna del CC Gran Plaza El Ensueño, con colores y diseño atractivo, ya que actualmente se emite una carta con la programación, pero este tipo de textos es de baja recordación y no se tiene en cuenta por parte de los administradores y funcionarios, comunicación en piezas a nivel pasillo o en las piezas comerciales como pantallas y dummies.
- b. Jornadas de capacitación en ventas, diseñar un plan anual de capacitación en ventas, estrategias de ventas, liderazgo o coaching que permita reforzar la confianza de los colaboradores, se debe establecer como campaña indicando que es una mañana para el asesor en la que este es el protagonista y saldrá de allí con los mejores conocimientos y la mejor actitud para enfrentar los retos de la semana, ideal que sean los “lunes del asesor” para que arranquen con la mejor actitud y halla récord en ventas, este se realizaría una vez al mes.
- c. Dentro del plan de eventos de anual mercadeo se buscarán aliados estratégicos, para cada temporada, estas marcas aliadas donaran premios que se puedan entregar a los clientes en las actividades, en estas actividades se mencionará a la marca para crear recordación y se harán dinámicas en las que los clientes puedan adivinar la ubicación de la marca o datos curiosos de está en la que se fortalezca el reconocimiento de la marca.

## **13 Bibliografía-cibergrafía**

<https://pactia.com/acerca-del-gestor/>

<https://www.gestiopolis.com/ciclo-de-vida-del-producto/>

<https://www.mallyretail.com/actualidad/mall-y-retail-boletin-275-noticia-1>

<https://www.larepublica.co/empresas/se-abriran-siete-centros-comerciales-en-el-segundo-semester-en-colombia-2874890>



<https://cimpp.ibague.gov.co/estadisticas-municipal-ibague/#1494541081714-3ceaa125-8e3e>

<https://www.eltiempo.com/bogota/poblacion-de-bogota-segun-el-censo-el-dane-372940>

[www.bogotaturismo.gov.co](http://www.bogotaturismo.gov.co) › default › files › observatorio › directorio

<https://www.larepublica.co/empresas/se-abriran-siete-centros-comerciales-en-el-segundo-semester-en-colombia-2874890>

<https://www.larepublica.co/empresas/unicentro-y-santafe-son-los-malls-mas-visitados-en-las-principales-ciudades-2526560>

[https://www.youtube.com/watch?v=mrMRQfyN\\_II](https://www.youtube.com/watch?v=mrMRQfyN_II) *Anuor Aguilar escritor de Shopper Marketing*

<https://www.merca20.com/4-conceptos-de-marketing-relacional/>

Journal of Economics, Finance and Administrative Science v.15 n.29 Lima dic. 2010

## **14 Fuentes**

Las fuentes utilizadas en la investigación son de carácter primario y secundario

- Primarias: datos tomados directamente del centro comercial CRM y software de conteo de personas.
- Secundarias: las que han sido elaboradas por terceros, pero que me permiten conocer información sobre el problema o fenómeno.