

**Rentabilidad en el Retail: La Importancia de la Ubicación y Visibilidad en Centros
Comerciales Colombianos**

Roberto Andrés Atique Carbó

Daniel Andrés Oquendo Estrada

Pregrado en Administración de empresas

CESA - Colegio de Estudios Superiores de Administración

Bogotá D.C, Colombia

20 de mayo de 2024

**Rentabilidad en el Retail: La Importancia de la Ubicación y Visibilidad en Centros
Comerciales Colombianos**

Roberto Andrés Atique Carbó

Daniel Andrés Oquendo Estrada

William Alberto Ruiz Sarmiento

Pregrado en Administración de empresas

CESA - Colegio de Estudios Superiores de Administración

Bogotá D.C, Colombia

20 de mayo de 2024

Dedicatoria

A Jose Manuel Atique, cuyo profundo conocimiento y experiencia en el sector minorista iluminaron cada página de este trabajo de grado. Gracias por compartir tu visión y ser una guía inspiradora en el camino hacia la comprensión de la dinámica del retail en Colombia. Este documento es un testimonio de su influencia inspiradora y su compromiso continuo con la excelencia en la práctica minorista en Colombia.

Tabla de Contenidos

Resumen:	8
1. Introducción	10
1.1 Planteamiento del Problema.....	11
1.2 Justificación de la Investigación.....	13
1.3 Pregunta de Investigación.....	16
2. Objetivos	17
2.1 Objetivo general.....	17
2.2 Objetivos específicos.....	17
3. Revisión de la literatura	19
3.1 Ubicaciones Estratégicas.....	20
3.1.1 Origen.....	20
3.1.2 Definición.....	20
3.2 Visibilidad.....	21
3.2.1 Origen.....	21
3.2.2 Definición.....	21
3.3 Rentabilidad.....	22
3.3.1 Origen.....	22
3.3.2 Definición.....	23

3.4 Hipótesis 1: Relación entre Ubicación Estratégica y Rentabilidad.....	24
3.5 Hipótesis 2: Relación entre Visibilidad y Rentabilidad.....	25
4. La Hipótesis de Investigación.....	27
5. Metodología.....	28
5.1 Diseño de la investigación.....	28
5.2 Tipo y enfoque de la investigación.....	28
5.3 Población y Muestra.....	29
5.4 Técnicas.....	29
6. Presentación y Análisis de la Información Recopilada.....	37
6.1 Técnicas de procesamiento de datos.....	38
6.1.1 Fase 1.....	38
6.1.2 Fase 2.....	53
6.1.3 Fase 3.....	57
6.2 Descripción general de los hallazgos.....	61
6.3 Análisis Detallado por Fases.....	61
6.4 Comparación con la Literatura Existente.....	64
6.5 Sustentación de los Resultados.....	64
Conclusiones.....	66
Recomendaciones.....	70

Referencias..... 83

Tabla de Figuras

Figura 1: Cantidad de almacenes de la empresa en Colombia.....	15
Figura 2: Esquema de Impacto.....	28
Figura 3: Rangos de edad de los encuestados.....	39
Figura 4: Género de los encuestados.....	40
Figura 5: Niveles de educación de los encuestados.....	41
Figura 6: Ingresos anuales de los encuestados.....	42
Figura 7: Frecuencia de visitas a centro comercial Buenavista en Barranquilla.....	43
Figura 8: Relevancia de una ubicación estratégica.....	44
Figura 9: Relevancia de tiendas de alto tráfico.....	45
Figura 10: Relevancia de la accesibilidad a las tiendas.....	46
Figura 11: Visibilidad de las marcas 1.0.....	47
Figura 12: Visibilidad de las marcas 2.0.....	48
Figura 13: Atracción por visibilidad de las marcas.....	49
Figura 14: Importancia de reconocimiento de marca.....	50
Figura 15: Influencia de visibilidad en compras impulsivas.....	51
Figura 16: Experiencia en Centro Comercial.....	52
Figura 17: Matriz de Evaluación.....	61

Tabla de Anexos

Anexo 1: Fase 1 (Cuestionario a 202 clientes del Centro Comercial Buenavista).....	74
Anexo 2: Fase 2 (Entrevista con Jorge Iván Atique).....	79
Anexo 3: Fase 2 (Entrevista con José Manuel Atique).....	80
Anexo 4: Fase 2 (Entrevista con Gerente General del Buenavista).....	82

Resumen:

Este trabajo de grado analiza la relación entre la ubicación estratégica, la visibilidad y la rentabilidad en el sector de distribuidores mayoristas y minoristas en Colombia. Se utilizan diferentes instrumentos de recopilación de datos, como cuestionarios y entrevistas a empresarios y clientes. La metodología adoptada fue de enfoque cuantitativo y de alcance correlacional. Los resultados obtenidos permitieron entender la importancia de la ubicación y visibilidad en el éxito financiero de las empresas de retail. Este estudio demostró que una planificación en la selección de ubicaciones y la implementación de estrategias de visibilidad puede resultar en beneficios financieros para los dueños de locales y marcas presentes en centros comerciales. Esta investigación mostró que las tiendas ubicadas en puntos estratégicos dentro de los centros comerciales experimentaron un aumento en el tráfico de clientes y una mejora en el desempeño financiero. También se realizó un análisis costo-beneficio y se desarrolló una matriz de evaluación para evaluar la efectividad de las estrategias de ubicación y visibilidad de Modas y Diseños S.A. El análisis costo-beneficio permitió identificar los costos adicionales de alquiler, renovación, y marketing, comparándolos con los beneficios esperados, como el incremento en ventas y la mejora en la percepción de marca. La matriz de evaluación se utilizó para comparar diferentes ubicaciones potenciales basándose en criterios clave como tráfico de clientes y aumento en el margen de beneficio. Los hallazgos de esta investigación podrían ser de gran utilidad para los empresarios del sector, ya que les permitirían tomar decisiones más informadas

sobre la ubicación y visibilidad de sus locales comerciales, esperando así maximizar la rentabilidad.

Palabras clave: Ubicaciones estratégicas, visibilidad, rentabilidad y estrategias comerciales.

1. Introducción

El sector de retail en Colombia y en el mundo juegan un rol muy importante en la economía y en la vida de todos los ciudadanos. Por la creación de este, es posible conectar a productores con consumidores finales y, en general, facilitar la vida de la mayoría de personas. Las tiendas y establecimientos son unos de los aspectos más importantes al momento de analizar este sector. A partir de lo anterior, queremos entender qué factores pueden ayudarlas o perjudicarlas directamente (Jelinek, 1992).

En este contexto, nos embarcamos en la misión de explorar a profundidad los elementos cruciales que dan forma al éxito o fracaso de estos puntos de comercio. Más que simples lugares de compra y venta, la ubicación de un negocio, en particular en el sector de retail, es uno de los factores que determina la clave del éxito o el fracaso de un establecimiento (Dixit et al., 2019). En la industria minorista, la rentabilidad de una empresa está fuertemente influenciada por su ubicación. La selección estratégica de una ubicación no sólo afecta la eficiencia de las operaciones, sino que también tiene un impacto significativo en el éxito o fracaso a largo plazo del establecimiento. Además, la visibilidad de una empresa dentro de su entorno juega un papel crucial a la hora de atraer clientes potenciales y generar oportunidades de negocio (Cioppi et al., 2019).

Por otro lado, el análisis costo-beneficio permite evaluar si invertir en mejores ubicaciones y visibilidad para las tiendas de Modas y Diseños S.A es financieramente beneficioso. En

el trabajo, se pudo identificar los costos asociados, como el alquiler adicional, costos de renovación, y costos de marketing, y se compararon con los beneficios esperados, incluyendo el incremento en ventas y la mejora en la percepción de marca. Además, se desarrolló una matriz de evaluación para comparar diferentes ubicaciones potenciales basándonos en criterios clave como tráfico de clientes y aumento en el margen de beneficio.

Este estudio examina la relación de estos factores, buscando entender cómo estos pueden servir como una estructura sólida para la toma de decisiones informada. A través de un análisis, se pretende revelar dónde tiene más sentido estratégico abrir un nuevo almacén, transformando la selección de la ubicación a un punto clave del éxito en un entorno minorista en constante cambio. Por consiguiente, el objetivo de este proyecto de grado es determinar si una ubicación estratégica óptima para la compañía de retail de ropa “Modas y Diseños S.A”, va a maximizar su visibilidad y rentabilidad dentro del mercado.

1.1 Planteamiento del Problema

Según datos del Banco Mundial (2023), el sector minorista contribuyó con más del 10% al producto interno bruto global y se encuentra inmerso en una etapa de transformación. Esta evolución refleja no solo las cambiantes expectativas de los consumidores, sino que también muestra necesidad de adaptación en un mercado dinámico. En este contexto, la selección de la ubicación dentro de un centro comercial se convierte en una tarea compleja cuando se toma la decisión estratégica de abrir una nueva tienda comercial. Cada uno tiene

su propia personalidad, demografía, dinámica y público, entre otras cosas. Por lo anterior, al momento de decidir dónde ubicar la tienda dentro de uno de estos, se deben considerar varias características, como son el estrato de la localidad, las personas que ingresan, la visibilidad de la marca, las tiendas que ya se encuentran instaladas, los competidores, principales clientes y muchas más (Dixit et al., 2019).

Una de las consideraciones como la visibilidad directa desde corredores principales, el acceso directo a parqueaderos o salidas y que tan cerca está un almacén a zonas de alto flujo de personas, como las plazoletas de comida o cines, pueden tener un impacto significativo en la cantidad de personas que visitan la tienda y, por ende, en las ventas de esta. Sin embargo, estos factores deben ser analizados considerando los costos, ya que los alquileres en áreas premium dentro de un centro comercial pueden elevarlos (Krishnan, 2006).

Por otro lado, la competencia directa e indirecta dentro de un centro comercial es un factor muy relevante. La elección de la ubicación y las competencias dentro de estos se están convirtiendo en una clave de la visibilidad y el éxito del negocio (Wang et al., 2019). Además, Wang (2019) da a entender que al estar cerca de competidores directos, se puede observar una división de clientes y por ende en las ventas, sin embargo, estar rodeado de tiendas que se consideren complementarias, que atraen a un público similar al que están buscando puede ser un beneficio para la marca y es posible que el tráfico de las personas aumente y por ende también aumentarían las ventas del local.

Existen muchas otras maneras de atraer más clientes y no solo por una ubicación estratégica. Según un estudio de Quintero (2015) “La vitrina, es la encargada de captar la atención del consumidor, antoja e invita al cliente a conocer el producto, la vitrina tiene sus propias reglas de exhibición; el layout, ubicación adecuada de las secciones, góndolas, entre otras, circulación en el punto de venta; señalización interna, es una herramienta que a los clientes, para que estos encuentren el producto que buscan sin recorridos frustrados, aprovechando el tiempo al máximo según sus propios intereses” (p.112).

Por último, cuando se trata de la rentabilidad de un negocio minorista, la elección de su ubicación dentro de un centro comercial es importante. La visibilidad de la tienda, la facilidad de acceso al parqueadero y la proximidad a zonas clave son factores que pueden influir directamente en el flujo de clientes y, en consecuencia, en las ventas. Sin embargo, es importante considerar los gastos asociados, ya que alquilar un espacio en una ubicación de alto nivel puede resultar un obstáculo financiero importante (Krishnan, 2006).

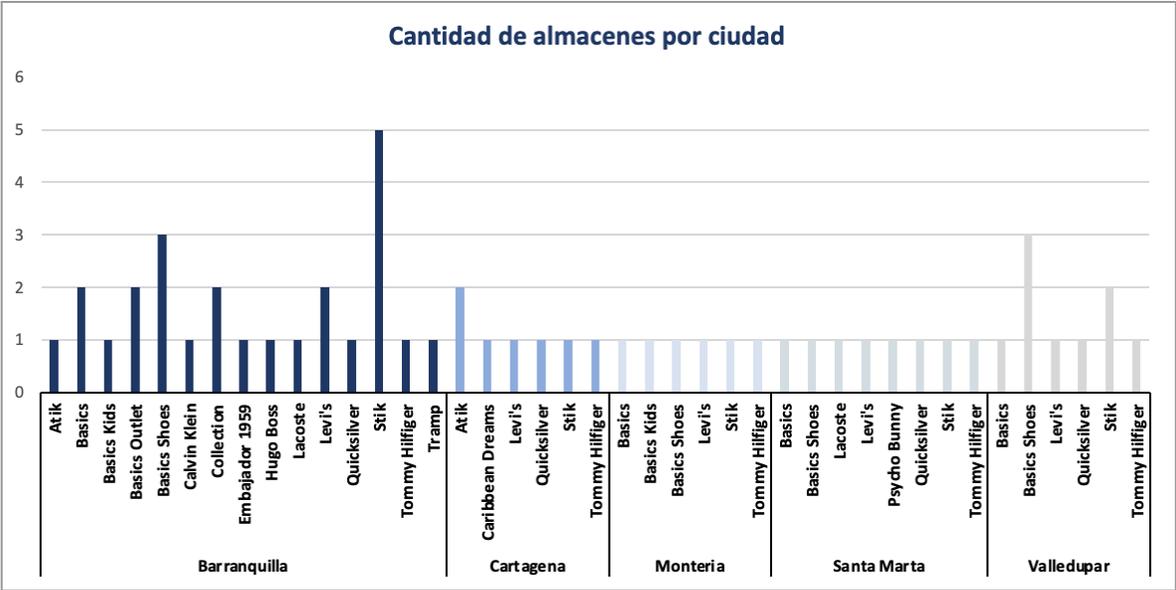
1.2 Justificación de la Investigación

El mundo del retail está en constante evolución. El crecimiento del comercio electrónico ha cambiado drásticamente en las últimas décadas. En este mundo cambiante, la elección de la ubicación de una tienda no es simplemente una decisión operativa, sino una decisión estratégica que puede tener implicaciones a largo plazo para el éxito de una marca. Según Adel Mendoza, “La decisión referente a la localización de un local comercial es de carácter estratégico, ya que se deben estudiar las diferentes alternativas de acuerdo con

múltiples factores, de manera que puede considerarse un proceso complejo de toma de decisiones multicriterio o MCDM.” (Mendoza, 2019, p.1) Este referente es un importante dado a que es crucial conocer muy bien en donde se pone el punto de venta y que beneficios y ventajas puede traer para el comprador y la marca.

Para poner en contexto, la empresa Modas y Diseños S.A, con más de 60 años de experiencia en el mercado, es una potencia de la industria de la moda colombiana ya que cuenta con 58 almacenes en Colombia y marcas notables como Tommy Hilfiger, Lacoste, Stik y Hugo Boss. El 41% de los almacenes se encuentran en la ciudad de Barranquilla y el resto están ubicados en otras ciudades importantes del país.

Figura 1: Cantidad de almacenes de la empresa Modas y Diseños S.A. en Colombia



Fuente: Elaboración propia de los autores

En esta gráfica, se puede observar que Barranquilla es la ciudad donde existe mayor la participación de la empresa. La marca “Stik” es el almacén que tiene el mayor número de puntos de venta en el país. Es importante destacar que, aunque estas son las ciudades donde la empresa cuenta con mayor presencia en Colombia, existen adicionalmente otros tres puntos de venta que no se mencionaron en la gráfica, en las ciudades de Bogotá y Medellín. Por otro lado, según ha indicado el gerente general, Jorge Ivan Atique, la empresa realiza análisis de la competencia y la visibilidad al considerar nuevas ubicaciones estratégicas. Esto permite a la empresa mantener su posición de fortaleza y permite un crecimiento sostenible en el cambiante mundo del comercio minorista de moda. Las ubicaciones premium son de especial interés para la empresa y permanecen abiertas a nuevas oportunidades que surjan (Comunicación personal, 10 de noviembre de 2023).

Un estudio detallado sobre la elección de la ubicación podría no solo beneficiar a "Modas y Diseños S.A". Esto podría beneficiar también a la industria minorista en general, proporcionando insights relevantes acerca de las preferencias de los clientes, la logística y el análisis de los costos. Por otro lado, el conocimiento que se adquiere puede proporcionar a las marcas las herramientas necesarias para adaptarse rápidamente a un mercado cambiante y asegurar su posición en él (Ho & Muhammad, 2010).

Según Adel Mendoza, seleccionar la ubicación adecuada para una tienda en el dinámico entorno minorista actual es un proceso que involucra múltiples criterios (Mendoza, 2019).

Por ejemplo, podría descubrir que una población joven y un alto tráfico peatonal en un área generan una mayor demanda de productos de moda, lo que permite a la marca adaptar sus estrategias en consecuencia para maximizar el potencial de ventas en esa ubicación específica. Este tipo de conocimiento favorece las estrategias comerciales y mejora la relevancia de la oferta de productos en cada ubicación.

Por otro lado, desde una perspectiva académica, el estudio puede ayudar en el sector retail en mercados emergentes como Colombia y generar un precedente para investigaciones y análisis similares en otros países, contribuyendo a un entendimiento más amplio del tema (Timotius et al., 2022).

En términos prácticos, la toma de decisiones basada en datos y evidencia puede resultar en inversiones más rentables y estratégicas. Para "Modas y Diseños S.A.", esto podría significar una mayor rentabilidad, una mejor percepción de marca y una base de clientes más leal y satisfecha, por lo cual pueden aumentar las ventas.

1.3 Pregunta de Investigación

Dada la complejidad de la elección de la ubicación de un almacén en un centro comercial, ¿Cuáles son los factores clave que "Modas y Diseños S.A." debería priorizar al evaluar posibles ubicaciones para optimizar la visibilidad y rentabilidad?

2. Objetivos

2.1 Objetivo general

El objetivo general de este escrito es determinar si una ubicación estratégica óptima para las compañías de retail de ropa, va a maximizar su visibilidad y rentabilidad.

2.2 Objetivos específicos

Los objetivos específicos de este trabajo de grado son:

1. Analizar la relación entre las ubicaciones estratégicas de los negocios en centros comerciales y su rendimiento comercial, considerando variables como la accesibilidad y la proximidad a áreas de alto tráfico.
2. Evaluar el impacto de la visibilidad de los negocios dentro de los centros comerciales en términos de atractivo para los consumidores y su capacidad para atraer visitantes.
3. Analizar la rentabilidad de los negocios y relación con sus ubicaciones estratégicas y visibilidad en centros comerciales.
4. Realizar un análisis costo-beneficio para determinar la rentabilidad de invertir en mejores ubicaciones y visibilidad para las tiendas de Modas y Diseños S.A.

5. Desarrollar una matriz de evaluación para comparar diferentes ubicaciones potenciales basadas en criterios clave como costos, tráfico de clientes y beneficios.

3. Revisión de la literatura

Luego de analizar el problema identificado anteriormente, escogimos las siguientes tres variables, las cuales deben ser estudiadas ya que son muy importantes para poder entender realmente todo lo que conlleva la ubicación de una tienda en un centro comercial. En este contexto y considerando la pregunta de investigación planteada anteriormente surgen tres variables para el éxito: ubicaciones estratégicas, visibilidad y rentabilidad.

En primer lugar, tenemos la ubicación estratégica. Pensar en la ubicación al momento de montar una tienda en un centro comercial es una de las variables que pueden influir directamente en el éxito del negocio. Se afirma lo anterior ya que la ubicación puede impulsar el crecimiento de las ventas y potencializar la visibilidad de la marca. Sin embargo, una buena ubicación también puede ser mucho más costosa y puede ser más difícil de conseguir (Dixit, 2019).

En segundo lugar, tenemos la visibilidad. Este factor hace que la tienda dentro del centro comercial sea mucho más accesible para sus clientes y también facilita la manera de darse a conocer por una mayor cantidad de personas. Por último, la ubicación estratégica y la visibilidad pueden contribuir a la rentabilidad de una tienda en un centro comercial de varias maneras (Arroyave, 2022). Por ejemplo, una ubicación estratégica puede proporcionar a la tienda un acceso más fácil a clientes potenciales, lo que puede conducir a un aumento de las ventas.

3.1 Ubicaciones Estratégicas

3.1.1 Origen

Según Hitt et al. (2012) el concepto de posicionamiento estratégico surge de la evolución de la gestión estratégica, disciplina que tomó forma en las décadas de 1950 y 1960. La gestión estratégica se alejó de ideas de hace miles de años. Inclusive en la década de 1960, la “estrategia” se asociaba especialmente con la guerra o la política, no con los negocios. En este entorno, la compañía estableció en los años 1960 una función de planificación estratégica para fomentar procesos.

Este período marcó un cambio hacia una comprensión más aguda de cómo las decisiones estratégicas, incluida la elección de la ubicación, impactan el éxito empresarial. La integración de variables de ubicación estratégica en la planificación empresarial se basa en la intersección de la gestión estratégica y la selección de la estrategia de ubicación, lo que ha demostrado ser crítico para el crecimiento y el impacto empresarial en su ambiente (Hitt et al., 2012).

3.1.2 Definición

En el contexto de la investigación, es fundamental clarificar la definición de la variable de "ubicaciones estratégicas". Ashutosh Dixit afirma que se define como la selección deliberada de un sitio específico, elegido con cuidadosa consideración desde un punto de vista estratégico con el objetivo de aportar mejoras sustanciales a la empresa, maximizando

su potencial de ventas y extendiendo su alcance a un público más amplio (Dixit et al., 2019). Esencialmente, la ubicación estratégica es un componente que puede impactar las métricas comerciales y el desempeño general.

3.2 Visibilidad

3.2.1 Origen

Según Kusuma et al. (2018) el criterio de visibilidad de las tiendas en centros comerciales surge de la evolución del análisis del proceder del comprador y de la gestión empresarial estratégica. En las últimas décadas ha llamado la atención su relación con la planificación de la ubicación de los centros comerciales. Este planteamiento se basa en el entendimiento de que la disposición de una tienda para ser vista y visitada por los clientes es un determinante clave del éxito comercial. A escala que aumenta la rivalidad en el entorno comerciante, las investigaciones muestran que la ubicación relativa, la accesibilidad y la señalización de una tienda impactan directamente en el atractivo para el cliente y, por lo tanto, en las ventas. La variable visibilidad ha evolucionado de una consideración a un factor estratégico muy relevante (Natalia & Kusuma, 2018).

3.2.2 Definición

En segundo lugar, tenemos la variable de visibilidad de las tiendas dentro de los centros comerciales. La visibilidad en este caso se define como la capacidad de la tienda de ser vista y visitada por los clientes. Se puede medir de diversas maneras, incluyendo el análisis de los lugares más concurridos del centro comercial, la ubicación de la tienda en relación

con las entradas y salidas, y la presencia de señalización. (He, 2020) Esta variable se puede entender por medio del análisis de cómo la visibilidad y alcance de la marca, teniendo en cuenta la ubicación en la que está o incluso señalizaciones que son investigadas, afecta el comportamiento de los consumidores y de la sociedad en general (Verma, 2022).

En su definición, la variable “visibilidad” de una tienda dentro de un centro comercial se relaciona directamente con la capacidad y alcance que brinda esta ubicación y que se convierte en algo beneficioso en términos de rentabilidad (Leigh & Marshall, 2001).

3.3 Rentabilidad

3.3.1 Origen

Según Smith et al. (2022) la idea de rentabilidad en el entorno de la ubicación de tiendas en centros comerciales surge del requisito de evaluar el éxito financiero de un trabajo. Schmitt (1999) y su marco del Módulo de Experiencia Estratégica (SEM) proporcionaron una base para entender cómo las experiencias influyen en la conducta del comprador al proveer información acerca de cómo las respuestas humanas a estímulos específicos inducen compras. Desde un panorama económico, la rentabilidad está directamente relacionada con las decisiones estratégicas, fundamentalmente en la elección de ubicación y visibilidad de los centros comerciales. Este planteamiento estratégico tiene como propósito incrementar las ganancias y balancear los costos operativos, basado en la teoría económica e industrial (Smith & Johnson, 2022).

3.3.2 Definición

La rentabilidad se define como la capacidad de una empresa para generar ganancias consistentes y duraderas, obteniendo un rendimiento positivo de sus inversiones y operaciones (Santa et al., 2019). El éxito de una empresa no solo se basa en su visibilidad y posicionamiento estratégico, sino también en su capacidad para generar los ingresos necesarios o esperados (García et al., 2021). La evaluación de la rentabilidad implica considerar varios factores, como los gastos de alquiler, los costos operativos, el volumen de ventas estimado y el margen de beneficio. Además, la efectividad operativa es clave para la rentabilidad de una empresa. Por ejemplo, entregar productos de alta calidad al mejor precio y en el tiempo esperado por el cliente puede hacer que una empresa sea más competitiva en el mercado y, por ende, más rentable en comparación con sus competidores (Santa et al., 2014; Tegethoff et al., 2021).

Según Arroyave (2022), la rentabilidad de la ubicación de un centro comercial puede estar influenciada por una multitud de factores, tales como su visibilidad, su capacidad para atraer al público objetivo y su adecuación estratégica. Un sitio que se selecciona estratégicamente teniendo en cuenta estas consideraciones, puede tener el potencial de aumentar la rentabilidad al atraer más clientes y reforzar las ventas.

3.4 Hipótesis 1: Relación entre Ubicación Estratégica y Rentabilidad

A partir de los diferentes artículos, una ubicación estratégica puede ayudar a una tienda a atraer más clientes, lo que puede conducir a un aumento de las ventas y, en última instancia, a una mayor rentabilidad.

La ubicación estratégica de una tienda puede influir en la rentabilidad de varias maneras. En primer lugar, una ubicación estratégica puede ayudar a una tienda a atraer más clientes. Por ejemplo, una tienda ubicada cerca de una entrada principal del centro comercial es más probable que atraiga a clientes que una tienda ubicada en un lugar menos visible. Esto se debe a que los clientes que entran al centro comercial pueden ver fácilmente la tienda y decidir visitarla (Méndez et al, 2023).

En segundo lugar, una ubicación estratégica puede ayudar a una tienda a posicionarse mejor en relación con sus competidores. Una tienda ubicada cerca de otras tiendas que venden productos similares puede que atraiga a más clientes que una tienda que se encuentra aislada. Esto se debe a que los clientes pueden comparar fácilmente los precios y la selección de productos de las diferentes tiendas.

En tercer lugar, una ubicación estratégica puede ayudar a una tienda a reducir sus costos operativos. Por ejemplo, una tienda ubicada en un lugar de fácil acceso puede reducir los costos de transporte y entrega (Neu, 2013).

En base a esta información, se presenta la siguiente hipótesis:

H1. La ubicación estratégica tiene un impacto positivo y directo sobre la rentabilidad de una tienda en un centro comercial.

3.5 Hipótesis 2: Relación entre Visibilidad y Rentabilidad

En el mundo del retail, la visibilidad puede ser la diferencia entre ser olvidado por el cliente o ser un punto de parada indiscutible para el comprador (Verma, 2022).

Por otro lado, la rentabilidad de una tienda es un indicador clave de su éxito. Una tienda rentable es aquella que genera suficientes ingresos para cubrir sus gastos operativos y generar ganancias.

Sin embargo, una tienda puede tener una ubicación estratégica, en un excelente lugar del centro comercial, con gran flujo de personas. No obstante, si su visibilidad no está alineada con las expectativas de sus posibles compradores, podría generar un impacto negativo en la rentabilidad del negocio. Por ejemplo, una tienda que utiliza luces demasiado brillantes, música ruidosa o tácticas de marketing agresivas que no van acorde a los productos que se están vendiendo, podría espantar a los consumidores, ocasionando una disminución en las ventas y, en última instancia, una caída en la rentabilidad de la tienda (Tong, 2009).

En contraste, una visibilidad que esté alineada con las expectativas de su segmento deseado tiene una mejor oportunidad de venta. Un caso para esto puede ser una tienda de tecnología ubicada cerca de cines que proyectan en su mayoría películas de ciencia ficción. Su visibilidad, en este ejemplo, está conectada con las expectativas de su público objetivo, creando un vínculo con ellos, lo que puede llevar a un aumento en las ventas y a un aumento en la rentabilidad (Leigh & Marshall, 2001).

Por ende, las conclusiones de los artículos mencionados, señalan que es fundamental que las tiendas entiendan muy bien al tipo de personas que quieren atraer y luego utilicen esa información para crear su estrategia de visibilidad. No se trata simplemente de ser visto, sino de ser visto de la manera correcta y por las personas adecuadas.

De esta manera, se presenta la segunda hipótesis de esta investigación:

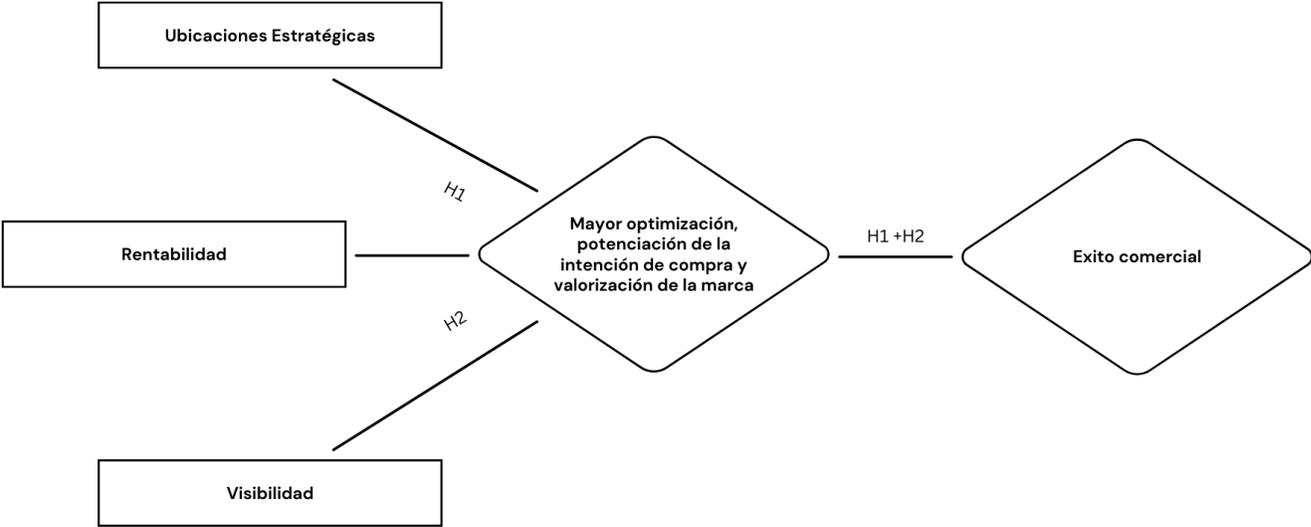
H2. La visibilidad tiene un impacto positivo sobre la rentabilidad de una tienda.

4. La Hipótesis de Investigación

A partir de lo mencionado anteriormente, se puede plantear la siguiente hipótesis final para esta investigación:

HF: La ubicación estratégica y la visibilidad de una tienda en un centro comercial tienen un impacto positivo sobre su rentabilidad.

Figura 2. Esquema de Impacto



Fuente: Elaboración propia de los autores

5. Metodología

5.1 Diseño de la investigación

Con el fin de investigar la relación entre la ubicación estratégica, la visibilidad y la rentabilidad de los locales en los centros comerciales, se utilizó un diseño no experimental para la investigación. La decisión de utilizar esta metodología se tomó con la intención de observar y analizar estos elementos en su contexto natural, sin manipular ninguna variable. Según la revista, “Escuela de administración de negocios”, al adoptar un enfoque no experimental, se puede examinar las relaciones entre variables predeterminadas, utilizando datos recopilados a través de encuestas y entrevistas (Mendoza, 2019).

5.2 Tipo y enfoque de la investigación

Nuestra investigación se realizó utilizando un enfoque cuantitativo que abarca una perspectiva correlacional. Esta metodología tuvo como objetivo cuantificar variables y comprenderlas. Como señala Ariel Mendoza, este enfoque no solo facilita una comprensión más profunda de las interacciones entre variables sino que mejora la exactitud de los resultados obtenidos (Mendoza, 2019). Es por esto que resultó ser el enfoque más adecuado para examinar eventos observables, mensurables y cuantificables. Al emplear investigación cuantitativa, pudimos adquirir datos precisos e imparciales.

5.3 Población y Muestra

Para el cálculo de la muestra, se consideró la población de la ciudad de Barranquilla, dado que el 65% de los almacenes de la empresa se concentran en esta ciudad. Según el Dane (2023), la población de Barranquilla, para propósitos de este estudio es de 1,322,933 personas. Esta cifra se seleccionó para asegurar que el análisis se centre en la región más relevante para las operaciones de la empresa. Se empleó un nivel de confianza de 95% y un margen de error de 5%. Por consiguiente, el tamaño de la muestra es de 385 personas, sin embargo se encuestaron a 202 personas debido a que muchos no tuvieron la disposición de completarla.

5.4 Técnicas

En el siguiente apartado se presentarán las tres fases que se llevaron a cabo para lograr los objetivos específicos que se mencionaron anteriormente. Cada una de las fases mostrará sus actividades específicas. Utilizamos un cuestionario a clientes del centro comercial para llevar a cabo la fase 1. Adicionalmente, se realizaron dos entrevistas clave con representantes legales de la empresa Modas y Diseños S.A. y una entrevista con el gerente del Centro Comercial Buenavista para llevar a cabo la fase 2. Finalmente, se realizó un análisis costo-beneficio y se desarrolló una matriz de evaluación para llevar a cabo la fase 3.

Para especificar un poco el cuestionario de la fase 1, se diseñó siguiendo principios de segmentación demográfica, fundamentales en el estudio del comportamiento del cliente, para entender cómo variables como género, edad, nivel de educación e ingresos anuales afectan las preferencias de compra de los consumidores (Berman & Evans, 2020). Por otro lado, las preguntas sobre la frecuencia de visitas y la importancia de la ubicación de las tiendas se basan en teorías de psicología ambiental, que aconsejan que el entorno físico afecta la percepción y el comportamiento de los clientes. Por último, las preguntas sobre los aspectos de visibilidad y reconocimiento de marca, se apoyan en la relación de la exposición de una marca con la decisión de compra y cómo estas influyen entre sí (Keller, 2013).

Por otro lado, se ejecutaron entrevistas para la fase 2 con el objetivo principal de lograr una comprensión de la lógica interna y administrativa que subyace al posicionamiento y la visibilidad de las tiendas dentro del Centro Comercial Buenavista. Con estas, obtuvimos una comprensión más detallada de las prácticas operativas de la empresa y su influencia en la adquisición y retención de clientes, las cuales son factores fundamentales para triunfar en la competitiva industria minorista.

En la fase 3, se realizó un análisis costo-beneficio y se desarrolló una matriz de evaluación para evaluar la efectividad de las estrategias de ubicación y visibilidad. El análisis costo-beneficio permitió identificar los costos adicionales de alquiler, renovación, y

marketing, comparándolos con los beneficios esperados, como el incremento en ventas y la mejora en la percepción de marca. La matriz de evaluación se utilizó para comparar diferentes ubicaciones potenciales basándose en criterios clave como tráfico de clientes y aumento en el margen de beneficio.

Fase 1: Ubicaciones Estratégicas y Visibilidad en Centros Comerciales

Objetivo Específicos cubiertos:

1. Se analizó la relación entre las ubicaciones estratégicas de los negocios en centros comerciales y su rendimiento comercial, considerando variables como la accesibilidad y la proximidad a áreas de alto tráfico.
2. Se evaluó el impacto de la visibilidad de los negocios dentro de los centros comerciales en términos de atractivo para los consumidores y su capacidad para atraer visitantes.

1) Actividades para la Fase 1:

- a) Encuestas a Clientes del Centro Comercial Buenavista: Se llevaron a cabo encuestas, utilizando el “Cuestionario 1” que se encuentra en los anexos, para recopilar información directa de los clientes sobre sus percepciones y preferencias en relación con la ubicación estratégica y visibilidad de las tiendas.

- b) **Análisis de los Resultados de la Encuesta:** Los datos recogidos fueron analizados para identificar tendencias, percepciones, y preferencias de los consumidores relacionadas con la ubicación estratégica y la visibilidad de las tiendas, y su impacto en las decisiones de compra y el rendimiento comercial.

2) Instrumentos de recolección de datos:

- 1. Cuestionario de Encuesta:** Este cuestionario incluyó 14 preguntas de opción múltiple, diseñadas para abordar aspectos claves tanto de la ubicación estratégica como de la visibilidad de las tiendas dentro del centro comercial. Las preguntas buscaron explorar la importancia de estos factores en las decisiones de compra de los clientes, cómo la visibilidad de las tiendas afecta su percepción y atracción hacia estas, y la manera en que la ubicación dentro del centro comercial influye en su experiencia de compra.

Fase 2: Evaluación del Impacto en la Rentabilidad a través de Entrevistas.

Objetivo Específico:

3. Se analizó la rentabilidad de los negocios y relación con sus ubicaciones estratégicas y visibilidad en centros comerciales.

1) Actividades para la Fase 2:

- a) **Entrevista a Jorge Iván Atique, representante legal de Modas y Diseños S.A:** Durante esta entrevista, se exploraron las estrategias de la marca de moda Stik centradas en la alta visibilidad y tráfico. Se identificaron elementos para las decisiones de ubicación, la proximidad a áreas de alto tráfico, la accesibilidad para los clientes y el perfil demográfico de la zona.
- b) **Entrevista con José Manuel Atique, representante legal tanto de Modas y Diseños S.A como de la cadena de centros comerciales Buenavista:** En esta conversación, se abordaron las estrategias implementadas para enfrentar desafíos financieros, resaltando la importancia de la visibilidad y la ubicación de los locales.
- c) **Entrevista a Ricardo Insignares, gerente general del Centro Comercial Buenavista Barranquilla:** Esta entrevista proporcionó información sobre las áreas más transitadas del centro comercial y los factores que atraen a los visitantes. Ricardo Insignares explicó la estructura del centro comercial y cómo las tiendas ancla generan un alto flujo de clientes, demostrando la importancia de la ubicación para el éxito comercial de las tiendas.

2) Instrumentos de recolección de datos:

- 1. **Entrevistas:** Se prepararon y realizaron con preguntas dirigidas a abordar los temas de ubicación estratégica y visibilidad, así como su impacto en el rendimiento comercial y financiero. Las respuestas obtenidas de los

entrevistados permitieron recoger perspectivas y experiencias directas relacionadas con la efectividad de las estrategias de ubicación y visibilidad en los centros comerciales.

Fase 3: Análisis Costo-Beneficio y Matriz de Evaluación

Objetivos Específicos:

4. Realizar un análisis costo-beneficio para determinar la rentabilidad de invertir en mejores ubicaciones y visibilidad para las tiendas de Modas y Diseños S.A.
5. Desarrollar una matriz de evaluación para comparar diferentes ubicaciones potenciales basadas en criterios clave como costos, tráfico de clientes y beneficios.

1) Actividades para la Fase 3:

- a) **Análisis Costo-Beneficio:** Identificación de Costos y Beneficios: Se recopilaron datos sobre los costos adicionales de alquiler, renovación, y marketing, así como los beneficios esperados en términos de incremento en ventas y mejora en la percepción de marca.
- b) **Cuantificación de Costos y Beneficios:** Los costos y beneficios totales anuales por tienda fueron calculados, incluyendo un análisis detallado del beneficio neto. Los costos identificados incluyen el alquiler adicional por mejores ubicaciones, costos de renovación y mejoras, costos de marketing y promoción, y costos operativos adicionales. Los beneficios incluyen el

incremento en ventas, aumento en el margen de beneficio, valor a largo plazo de la lealtad del cliente, y mejora en la percepción de marca.

c) Matriz de Evaluación:

- Definir los Criterios de Evaluación: Se seleccionaron criterios como costos de alquiler, costos de renovación, tráfico de clientes, visibilidad, incremento en ventas y aumento en el margen de beneficio.
- Asignar un Peso a Cada Criterio: Se asignó un peso específico a cada criterio según su importancia relativa (calificado de 0-5).
- Evaluar Cada Ubicación: Se asignaron puntuaciones a cada ubicación para cada criterio.
- Calcular la Puntuación Total: Se multiplicaron las puntuaciones de cada criterio por su peso y se sumaron los resultados para obtener la puntuación total.

2) Instrumentos de Recolección de Datos:

1. **Datos Financieros:** Se recopilaron y analizaron datos financieros detallados de Modas y Diseños S.A para identificar los costos y beneficios asociados con mejorar la ubicación y visibilidad de las tiendas.

2. **Criterios de Evaluación:** Se establecieron y documentaron los criterios de evaluación utilizados en la matriz de evaluación, asegurando la consistencia y relevancia de las puntuaciones asignadas a cada ubicación.

6. Presentación y Análisis de la Información Recopilada

A través de un enfoque cuantitativo y correlacional, se aplicaron metodologías que incluyeron la recolección de datos mediante encuestas y entrevistas a una muestra representativa de empresarios y clientes en el ámbito del retail. Este capítulo se dedica a analizar y discutir los hallazgos obtenidos, contrastándolos con el marco teórico previamente establecido y el contexto práctico del problema de investigación.

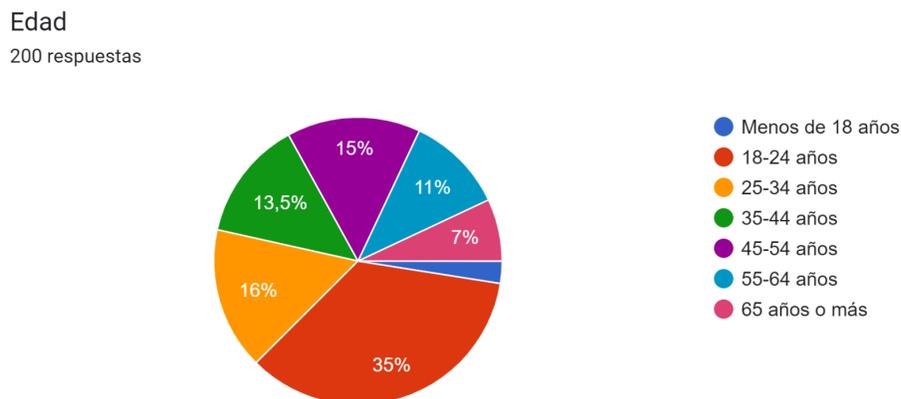
La investigación muestra percepciones acerca de cómo la ubicación estratégica y la visibilidad de las tiendas en centros comerciales influyen en su rendimiento comercial. Este análisis muestra los descubrimientos obtenidos mediante la aplicación de la metodología diseñada en dos fases integradas, las cuales profundizan en la percepción y las preferencias de los consumidores, así como en el impacto de estos factores en la rentabilidad de las tiendas. Además, este estudio sitúa los hallazgos en el contexto de la literatura existente, proporcionando una comparación que refuerza la validez de las conclusiones y destaca su contribución al conocimiento actual sobre el retail.

6.1 Técnicas de procesamiento de datos

6.1.1 Fase 1

Esta fase empieza con una encuesta para recopilar información directa de los clientes sobre sus percepciones y preferencias en relación con la ubicación estratégica y visibilidad de las tiendas. Para la encuesta se obtuvo respuesta por parte de 202 clientes del centro comercial Buenavista Barranquilla. Para empezar, la primera pregunta nos mostró la distribución de edades y afirmó que un 35% de los encuestados se encontraba en el rango de 18 a 24 años, destacando a este grupo como el más significativo. Además, los segmentos de 25 a 34 años y de 45 a 54 años también conformaron porciones importantes de la muestra, con el 16% y el 15% respectivamente.

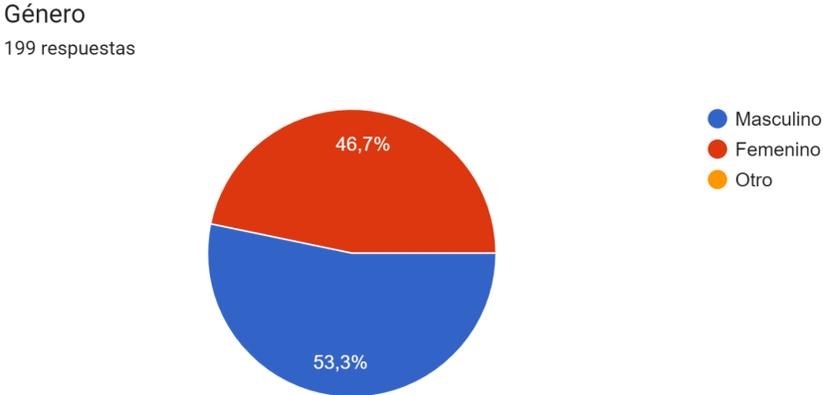
Figura 3: Rangos de edad de los encuestados



Fuente: Elaboración propia de los autores

La composición por género de los encuestados mostró una ligera mayoría de participantes masculinos, representando el 53.3% del total, mientras que el 46.7% se identificó como femenino. No hubo participantes que se identificaran con la opción “Otro”, lo que indica una distribución de género bastante equilibrada entre los encuestados.

Figura 4: Género de los encuestados

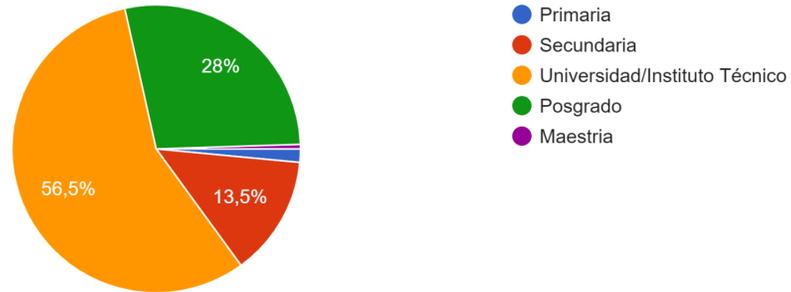


Fuente: Elaboración propia de los autores

En términos de educación, se observó una marcada inclinación hacia niveles de educación superiores: un 56.5% reportó haber completado estudios profesionales o en institutos técnicos, mientras que un 28% indicó tener estudios de posgrado.

Figura 5: Niveles de educación de los encuestados

Nivel de Educación
200 respuestas



Fuente: Elaboración propia de los autores

Respecto a los ingresos anuales, se encontró que una proporción significativa, con 65 personas, recibe más de \$80,000,000 de pesos anuales, destacando este grupo como el segmento con mayores ingresos dentro de la muestra. Además, los rangos de ingresos de \$20,000,000 a \$60,000,000 también representaron una parte considerable, con 31 personas ganando entre \$20,000,000 y \$40,000,000 y 34 personas entre \$40,000,000 y \$60,000,000.

Figura 6: Ingresos anuales de los encuestados



Fuente: Elaboración propia de los autores

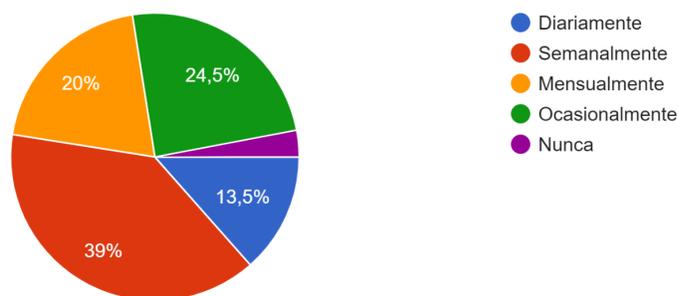
Tras obtener una comprensión más profunda de las personas encuestadas, se exploró con qué frecuencia visitan el centro comercial Buenavista, utilizando un conjunto de opciones que incluían “Diariamente, Semanalmente, Mensualmente, Ocasionalmente y Nunca”. Estas categorías permitieron medir la frecuencia con la que los individuos acuden al centro comercial. Los resultados indicaron que una considerable mayoría, el 39%, visita el centro comercial semanalmente, destacando una interacción frecuente con estos espacios. Además, se observó que un 13.5% de los encuestados acude diariamente, lo que refleja un compromiso aún más regular con el centro comercial. Por otro lado, un 24.5% de los participantes señaló que visitan el centro comercial ocasionalmente, y un 20% lo hace mensualmente, mostrando patrones de visita variados entre los encuestados. Es notable que sólo un pequeño porcentaje, el 3%, afirmó no visitar nunca los centros comerciales,

subrayando la relevancia de estos espacios no solo como puntos de compra sino también como lugares de encuentro social para la comunidad.

Figura 7: Frecuencia de visitas a centro comercial Buenavista en Barranquilla

¿Con qué frecuencia visitas el centro comercial Buenavista?

200 respuestas



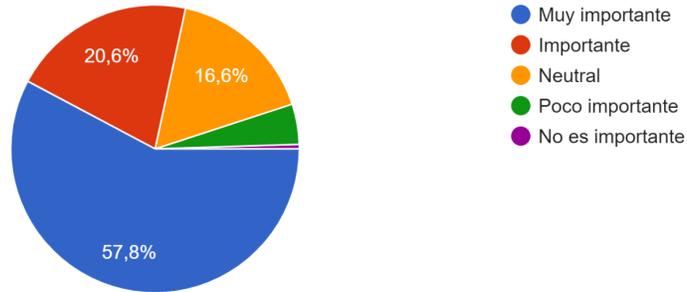
Fuente: Elaboración propia de los autores

En segundo lugar, se encuestó a las personas con la siguiente pregunta: ¿Qué tan importante es para usted la ubicación del almacén de su preferencia dentro de un centro comercial?

Se obtuvieron los siguientes resultados:

Figura 8: Relevancia de una ubicación estratégica

¿Qué tan importante es para ti la ubicación de las tiendas al elegir dónde comprar?
199 respuestas



Fuente: Elaboración propia de los autores

La encuesta reveló que una gran mayoría, el 57.8%, de los encuestados considera que la ubicación de las tiendas al elegir dónde comprar es “Muy importante”, destacando este factor como esencial en la experiencia de compra. Sumado a esto, el 20.6% califica la ubicación como “Importante”, lo que significa que cerca del 78.4% de los participantes otorgan una alta prioridad a la ubicación en sus decisiones de compra.

Otras dos preguntas relevantes que se decidieron analizar por medio de la encuesta presentada fueron las siguientes:

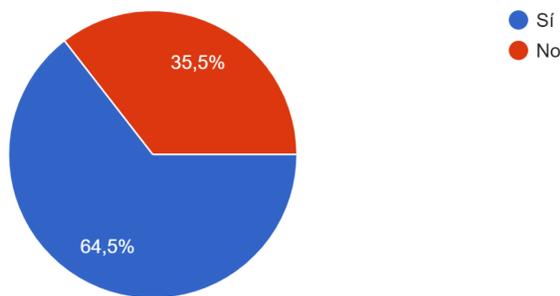
1. ¿Qué tan importantes o llamativas son las tiendas que se encuentran en zonas de alto tráfico?

2. ¿Es la accesibilidad a la tienda un factor influyente en la elección de donde comprar para los usuarios que van a los centros comerciales?

La preferencia de los consumidores por tiendas ubicadas cerca de áreas de alto tráfico dentro de los centros comerciales es claramente preferida por una significativa mayoría, con el 64.5% de los encuestados expresando su inclinación hacia estos puntos de venta. Este dato subraya la importancia de la visibilidad y el flujo de clientes potenciales para las tiendas.

Figura 9: Relevancia de tiendas de alto tráfico

¿Prefieres tiendas cerca de áreas de alto tráfico en un centro comercial?
200 respuestas



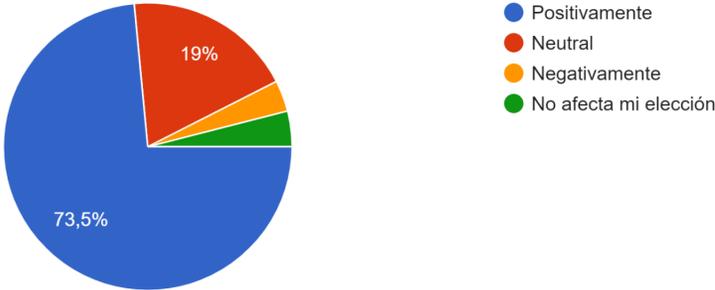
Fuente: Elaboración propia de los autores

Además, se destaca cómo la proximidad a establecimientos clave como el supermercado o estacionamiento incita a los consumidores a visitar tiendas cercanas, reforzando la relevancia de una ubicación estratégica. En cuanto a la accesibilidad de las tiendas, un

73.5% de los participantes señaló que tiene un impacto positivo en su elección de tiendas, lo que demuestra que la facilidad de acceso, incluyendo la cercanía a entradas y estacionamiento, es crucial para atraer y mantener a los clientes.

Figura 10: Relevancia de la accesibilidad a las tiendas

¿Cómo afecta la accesibilidad (cercanía a entradas, estacionamiento, etc.) en tu elección de tiendas?
200 respuestas

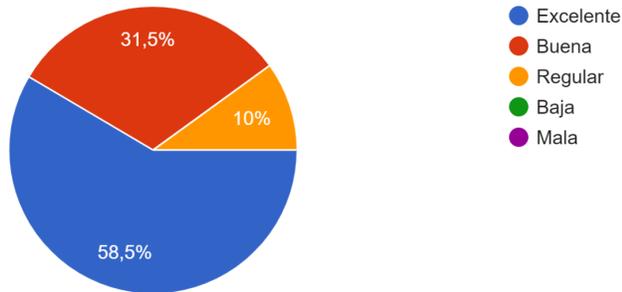


Fuente: Elaboración propia de los autores

La evaluación de la visibilidad general de las marcas en el centro comercial reveló una opinión altamente positiva entre los encuestados. Un notable 58.5% calificó la visibilidad como “Excelente”, y un adicional 31.5% la consideró “Buena”. Esto indica que casi el 90% de los participantes percibe las marcas dentro de este centro comercial como altamente visibles, lo que sugiere que las estrategias de visibilidad empleadas son efectivas en captar la atención del consumidor.

Figura 11: Visibilidad de las marcas 1.0

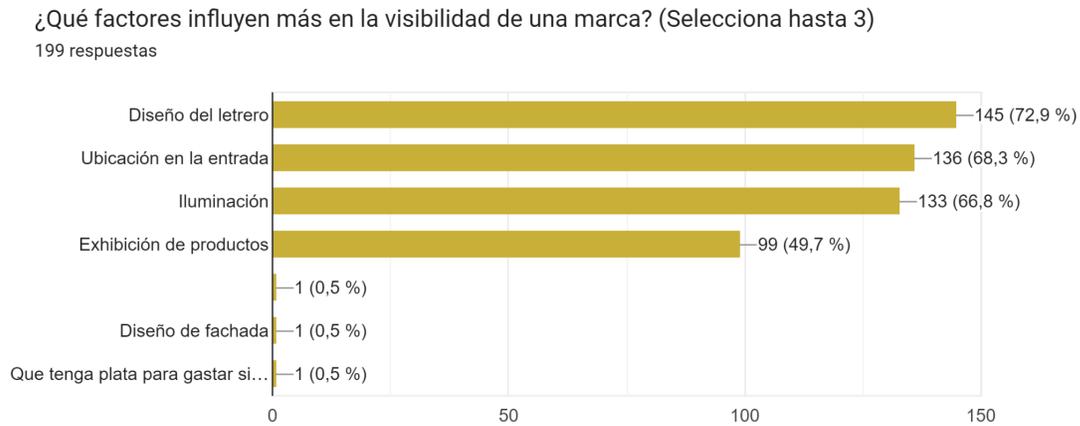
¿Cómo calificarías la visibilidad general de las marcas en este centro comercial?
200 respuestas



Fuente: Elaboración propia de los autores

Los elementos que más contribuyen a la visibilidad de una marca, según los encuestados, incluyen el diseño del letrero (72.9%), la ubicación en la entrada (68.3%) y la iluminación (66.8%). Estos resultados subrayan la importancia de elementos visuales y estratégicos bien diseñados en la promoción de las marcas dentro de los centros comerciales, indicando que una combinación de factores visuales y de ubicación son clave para destacar entre los consumidores.

Figura 12: Visibilidad de las marcas 2.0



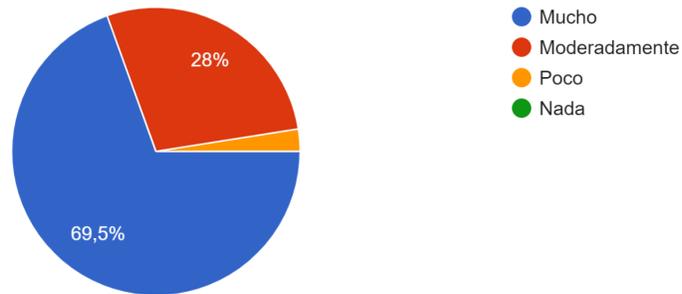
Fuente: Elaboración propia de los autores

La influencia de la visibilidad de una marca en la atracción hacia ella es significativa, con un 69.5% de los participantes afirmando que influye “Mucho” en su atracción hacia la marca. Esto demuestra que la visibilidad no solo capta la atención, sino que también es fundamental para generar interés y atraer a los consumidores hacia las tiendas.

Figura 13: Atracción por visibilidad de las marcas

¿Cómo influye la visibilidad de una marca en tu atracción hacia ella?

200 respuestas



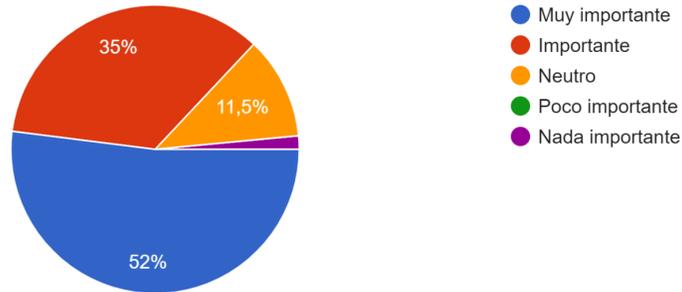
Fuente: Elaboración propia de los autores

Para la mayoría de los encuestados, reconocer el nombre de una marca es muy relevante antes de ingresar a una tienda, con un 52% considerándolo “Muy importante” y un 35% “Importante”. Este alto nivel de importancia otorgado al reconocimiento de marca destaca su rol en la decisión de los consumidores de visitar o no una tienda, enfatizando la necesidad de estrategias efectivas de branding y visibilidad.

Figura 14: Importancia de reconocimiento de marca

¿Qué tan importante es para ti reconocer el nombre de una marca para ingresar a una tienda?

200 respuestas



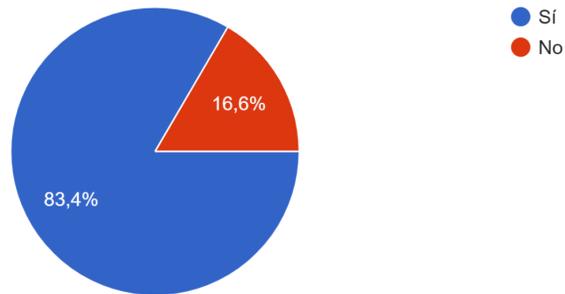
Fuente: Elaboración propia de los autores

El 83.4% de los participantes admitió haber realizado compras impulsivas influenciadas por la visibilidad de una marca. Este dato revela el poder de una marca visible en motivar compras no planificadas, lo que subraya el valor de la visibilidad en impulsar las ventas y el éxito comercial de las tiendas en centros comerciales.

Figura 15: Influencia de visibilidad en compras impulsivas

¿Has realizado compras impulsivas influenciado por la visibilidad de una marca?

199 respuestas

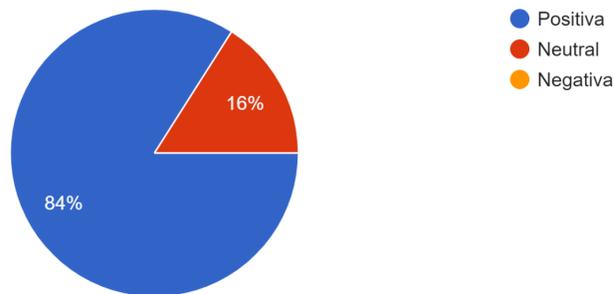


Fuente: Elaboración propia de los autores

La experiencia general en el centro comercial fue descrita como "positiva" por un 84% de los encuestados. Esta percepción positiva refleja no solo la satisfacción con la visibilidad y el atractivo de las marcas, sino también la calidad general de la experiencia de compra, indicando un ambiente comercial atractivo y acogedor para los consumidores.

Figura 16: Experiencia en Centro Comercial

¿Cómo describirías tu experiencia general en este centro comercial?
200 respuestas



Fuente: Elaboración propia de los autores

Para concluir las actividades de la fase 1, se identificó una clara preferencia por tiendas ubicadas cerca de áreas de alto tráfico, con un 64.5% de los encuestados expresando su inclinación hacia estas ubicaciones. Estos resultados resaltan la importancia de la visibilidad y la influencia de clientes potenciales para atraer visitantes y generar ingresos. La encuesta también reveló que la accesibilidad de las tiendas, valorada positivamente por un 73.5% de los participantes, es importante en la elección de tiendas, mostrando la relevancia de la facilidad de acceso y proximidad a puntos clave como entradas y estacionamientos.

Además, la visibilidad general de las marcas dentro del centro comercial fue evaluada positivamente, con un 58.5% de los participantes calificándola como “Excelente”. Factores

como el diseño del letrero, la ubicación en la entrada y la iluminación fueron identificados como elementos que contribuyen positivamente a esta visibilidad. La influencia de la visibilidad en la atracción hacia las marcas fue notable, con un 69.5% de los encuestados afirmando que impacta significativamente su atracción hacia ellas. Este hallazgo enfatiza la importancia de considerar estrategias de visibilidad efectivas que no solo capturen la atención sino que también impulsen el interés y la visita a las tiendas.

En términos de reconocimiento de marca, más del 85% de los encuestados consideró relevante o muy relevante reconocer el nombre de una marca antes de ingresar a una tienda, lo cual destaca la importancia del branding en las decisiones de compra. Por último, la realización de compras impulsivas influenciadas por la visibilidad de una marca fue admitida por un 83.4% de los participantes, demostrando el efecto de la visibilidad en las decisiones de compra y la rentabilidad de las tiendas.

La experiencia general en el Centro Comercial Buenavista fue descrita como positiva por un 84% de los encuestados, reflejando no solo la satisfacción con respecto a la visibilidad y el atractivo de las marcas sino también una experiencia de compra de calidad que contribuye a un ambiente comercial exclusivo y acogedor. Estos resultados muestran la necesidad de posicionar estratégicamente las tiendas en zonas de alta visibilidad y tráfico, así como la importancia de una marca reconocida y accesible para maximizar el éxito comercial en el dinámico entorno de los centros comerciales.

6.1.2 Fase 2

La Fase 2 de la investigación, proporcionó una comprensión de cómo la ubicación estratégica y la visibilidad afectan directamente el rendimiento comercial del Centro Comercial Buenavista. Se llevaron a cabo entrevistas con tres personas clave dentro de la industria para recopilar información sobre la dinámica entre la ubicación de las tiendas, su visibilidad y la rentabilidad.

La primera entrevista fue con Jorge Iván Atique Jassir, representante legal de Modas y Diseños S.A que brindó conocimientos sobre la importancia de la visibilidad y el tráfico peatonal para las tiendas de la marca Stik, que es una marca principal de la empresa Modas y Diseños S.A. Jorge Iván destacó que siempre buscan maximizar la exposición de la marca por medio de puntos estratégicos para atraer un mayor grupo de clientes potenciales. Destacó que los factores clave en la selección de la ubicación de las tiendas incluyen la proximidad a áreas de alto tráfico, la facilidad de acceso para los clientes y las características demográficas del área. “La correlación entre la ubicación de las tiendas y el rendimiento comercial se considera muy positiva, lo que subraya la contribución sustancial de las ubicaciones estratégicas al éxito general de las tiendas Stik en términos de rentabilidad” afirmó Jorge Ivan.

Luego de la entrevista con Jorge Ivan, se decidió realizar un estudio de tráfico peatonal para identificar las áreas de alto tráfico en el centro comercial. Para esto, se organizó una

entrevista con el gerente del Centro Comercial Buenavista, el señor Ricardo Insignares, con el fin de que relatara cuales son las zonas más transcurridas del centro comercial y por qué.

El señor Ricardo Insignares ha sido gerente del Centro Comercial desde los inicios de este establecimiento (Desde el año 2001). Ricardo es arquitecto de profesión y adicionalmente, dada su larga experiencia, es una persona que conoce a la perfección el sector y en especial todo lo que ocurre dentro del Centro Comercial Buenavista. Se le preguntó cuál era el sector más transitado dentro del centro comercial y por qué. Por consiguiente, se obtuvo la siguiente respuesta de su parte:

“El Centro Comercial Buenavista consta de tres etapas las cuales fueron construidas y puestas en funcionamiento a medida que se fue necesitando crecer. Estas diferentes etapas se crearon para lograr cubrir todas las necesidades de la comunidad y debido a que el Centro Comercial es de gran impacto metropolitano. Lo anterior ya que a medida que pasaba el tiempo, el tráfico de visitantes aumentaba considerablemente y debido a esto muchos establecimientos, tiendas de gran formato, restaurantes y diferentes puntos de ventas querían pertenecer a la gran variedad de negocios que funcionan en el centro comercial. A raíz de este tipo de formato donde las diferentes etapas se conectaban por puentes totalmente climatizados con rampas peatonales mecánicas, la persona transitaba de una etapa a otra, sin sentir que está saliendo

del centro comercial. Son estos los lugares donde más se genera tráfico peatonal en el centro comercial debido a que son los puntos donde más se concentra la gente. La iluminación, colores de la fachada y la música de los almacenes impactan gravemente en la psicología de compra de los consumidores. Por otro lado, las tiendas anclas, tales como Exito, Arturo Calle, Zara y Stik también generan un alto flujo de clientes”, manifestó Ricardo.

A partir de lo anterior, los lugares que son mayormente transitados logran atraer más personas a las tiendas. Adicionalmente, basándose en la respuesta de Ricardo, es posible entender que la ubicación de “tiendas anclas” pueden atraer un mayor público hacia la zona y por esto, el estar ubicado cerca de alguna de estas tiendas puede aumentar la visibilidad, rentabilidad y el público objetivo que se acerca al establecimiento comercial.

Una vez finalizada la charla con el gerente del Centro Comercial, se desarrolló una tercera entrevista a el representante legal de Modas y diseños S.A que también es representante legal de los mismos centros comerciales Buenavista. Una pregunta fue: Con base en el proceso de abordar desafíos financieros, ¿Se implementaron nuevas estrategias de visibilidad y ubicación de los locales? En caso afirmativo, ¿cuáles fueron y cómo afectaron el rendimiento financiero? Esta fue la respuesta obtenida por parte del representante legal, el señor Jose Manuel Atique.

“La empresa abordó una serie de estrategias con mucha mayor visibilidad y ubicación de locales, todo con el objetivo de mejorar las ventas y el flujo de caja de la compañía con el objetivo de que los compromisos financieros pudieran ser cumplidos. Dentro de las estrategias de visibilidad, uno de los puntos claves fue generar publicidad, como fue el caso de colocar vallas en las puertas de los ascensores en los costados de las escaleras eléctricas y en las pantallas, que los centros comerciales nos facilitaban para generar visibilidad. De esta forma no sólo la vitrina de nuestros almacenes, era el elemento visible a mostrar sino que a distancia, desde los puntos de venta también estábamos mostrando la imagen de vuestras tiendas debido a la buena ubicación. Esto favoreció notablemente las ventas, los ingresos de recursos y obviamente el flujo de caja de la compañía. En el tema de la ubicación de los locales ya nosotros desde antes teníamos ubicaciones excelentes, ya que es una premisa de la compañía que la ubicación de nuestros puntos sea de alto tráfico en los centros comerciales, de no ser así es preferible no abrir el punto de venta o escoger el punto de venta hasta que esta situación sea cumplida”, manifestó Jose Manuel.

Por otra parte, Jose Manuel Atique, confirmó que una ubicación estratégica es clave al momento de abrir un almacén de ropa. Destacó el impacto positivo de posicionar estratégicamente las empresas en relación con la gestión de las dificultades financieras y afirmó que las tiendas bien ubicadas atraeron constantemente clientes y lograron mantener

ventas sólidas en los almacenes del centro comercial, sirviendo como una base crucial durante períodos económicos difíciles y así ayudando a la rentabilidad de la misma. Afirmó que mantener la visibilidad de las marcas y establecer las tiendas en un lugar estratégico es totalmente una premisa que mantiene la empresa desde el día de su fundación. Cuenta que si no encuentran una ubicación con un alto tráfico de consumidores, no abrirán un local y preferirían esperar a encontrar la mejor ubicación posible ya que esto puede afectar directamente las ventas de un almacén de ropa y por consiguiente el flujo de caja de la compañía.

6.1.3 Fase 3

En esta fase, se llevó a cabo un análisis costo-beneficio y se desarrolló una matriz de evaluación para evaluar la efectividad de las estrategias de ubicación y visibilidad de las tiendas de Modas y Diseños S.A.

Para el análisis costo-beneficio, se identificaron los costos adicionales de alquiler, renovación, y marketing, y se compararon con los beneficios esperados, como el incremento en ventas y la mejora en la percepción de marca. Todos los valores se presentan en pesos colombianos (COP).

Identificación de Costos:

- Alquiler adicional por mejores ubicaciones: \$240,000,000 COP anuales por tienda.
- Costos de renovación y mejoras: \$24,000,000 COP por tienda (una sola vez).
- Costos de marketing y promoción: \$40,000,000 COP anuales por tienda.
- Costos operativos adicionales: \$75,000,000 COP anuales por tienda.

Identificación de Beneficios:

- Incremento en ventas: Calculado a partir de las ventas anuales ajustadas.
- Aumento en margen de beneficio: 25% de incremento sobre las ventas adicionales.
- Valor a largo plazo de la lealtad del cliente: \$20,000,000 COP por tienda (a lo largo de 5 años, es decir, \$4,000,000 COP anuales).
- Mejora en la percepción de marca: Incremento en ventas futuras de \$12,000,000 COP anuales.

Cuantificación de Costos y Beneficios:

- **Costos totales anuales por tienda:**
- Alquiler adicional: \$240,000,000 COP
- Marketing y promoción: \$40,000,000 COP

- Operativos adicionales: \$75,000,000 COP
- Renovación y mejoras (amortización anual): \$24,000,000 COP / 5 = \$4,800,000 COP
- Total costos anuales: \$359,800,000 COP
- **Beneficios totales anuales por tienda:**
 - Incremento en ventas: \$400,000,000 COP
 - Aumento en margen de beneficio: \$100,000,000 COP
 - Lealtad del cliente: \$4,000,000 COP
 - Mejora en percepción de marca: \$12,000,000 COP
 - Total beneficios anuales: \$516,000,000 COP

Beneficio neto anual por tienda: \$516,000,000 COP - \$359,800,000 COP = \$156,200,000 COP

Matriz de Evaluación: Se desarrolló una matriz de evaluación para comparar diferentes ubicaciones potenciales basadas en criterios clave como costos, tráfico de clientes, visibilidad, incremento en ventas y aumento en el margen de beneficio.

Figura 17: Matriz de Evaluación

Ubicación	Costos de Alquiler (20%)	Costos de Renovación (10%)	Tráfico de Clientes (20%)	Visibilidad (20%)	Incremento en Ventas (20%)	Aumento en Margen de Beneficio (10%)	Puntuación Total
Stik Buenavista 2	4 (0.8)	3 (0.3)	5 (1.0)	5 (1.0)	4 (0.8)	4 (0.4)	4.3
Hugo Boss Buenavista 2	3 (0.6)	4 (0.4)	4 (0.8)	3 (0.6)	5 (1.0)	5 (0.5)	3.9
Stik Buenavista 1	5 (1.0)	2 (0.2)	3 (0.6)	4 (0.8)	3 (0.6)	3 (0.3)	3.5

Fuente: Elaboración propia de los autores

El análisis costo-beneficio reveló que invertir en mejores ubicaciones y visibilidad es altamente rentable para Modas y Diseños S.A., con un beneficio neto significativo desde el primer año. La matriz de evaluación mostró que la ubicación "Stik Buenavista 2" obtuvo la puntuación más alta debido a su excelente ubicación estratégica. Este almacén se encuentra al lado de la tienda ancla "Zara" y en el primer piso donde están ubicadas las entradas al centro comercial. Esta ubicación cuenta con un gran tráfico de clientes y alta visibilidad, lo que la hace una opción muy buena para futuras inversiones. Por otro lado, se puede ver que "Stik Buenavista 1" no obtuvo un resultado tan positivo. Esto es dado a que no se encuentra en una zona de alto tráfico en el centro comercial y no tiene tanta visibilidad.

Los resultados validan las estrategias actuales de la empresa y sugieren áreas específicas donde se puede optimizar el rendimiento. Por lo mismo, se recomienda que continúen invirtiendo en la optimización de sus ubicaciones y visibilidad, centrándose en las áreas de alto potencial identificadas en la matriz de evaluación.

6.2 Descripción general de los hallazgos

El estudio reveló una clara correlación entre la elección de una ubicación estratégica dentro de los centros comerciales y el aumento de la rentabilidad de las tiendas, respaldando así que tanto la ubicación como la visibilidad son factores determinantes para el éxito financiero en el sector retail. La importancia de estos elementos se evidenció en todas las fases de la investigación, reflejando una aprobación tanto en la literatura como entre los participantes del estudio. Estos resultados enfatizan la relación entre la ubicación estratégica, la visibilidad y la rentabilidad. Se evidencia claramente que las tiendas deben considerar cuidadosamente su ubicación y cómo se presentan ante los consumidores, con el fin de maximizar su potencial de éxito en el competitivo mercado del retail.

6.3 Análisis Detallado por Fases

La Fase 1 proporcionó una visión sobre cómo los consumidores perciben la importancia de la ubicación estratégica y la visibilidad de las tiendas en su experiencia de compra en centros comerciales. A través de la encuesta realizada a 202 participantes, se identificó una preferencia por tiendas situadas en áreas de alto tráfico, evidenciando que los

consumidores valoran significativamente la facilidad de acceso y la exposición a las marcas durante sus visitas. Este interés por ubicaciones privilegiadas resalta cómo la visibilidad y la accesibilidad sirven para atraer a los clientes y en sus decisiones de compra.

La encuesta también reveló que la visibilidad de las marcas dentro del centro comercial es percibida positivamente, con un alto porcentaje de participantes calificándola de excelente o buena. Esto muestra la efectividad de las estrategias de visibilidad empleadas por las tiendas, como la colocación estratégica de letreros y una iluminación adecuada, para captar la atención del consumidor y mejorar su experiencia de compra.

Las entrevistas realizadas en la Fase 2 con representantes de Modas y Diseños S.A y del Centro Comercial Buenavista proporcionaron información relevante sobre cómo la ubicación estratégica y la visibilidad de las tiendas influyen directamente en el rendimiento comercial. Los entrevistados coincidieron en que estar situados en zonas de alto tráfico no solo aumenta el flujo de clientes potenciales sino que también contribuye significativamente a las ventas y, en última instancia, a la rentabilidad de las tiendas. Esta fase del estudio destacó la importancia de considerar la visibilidad y la ubicación como factores estratégicos esenciales para atraer a un mayor número de visitantes y maximizar las oportunidades de compra.

Además, se muestra la relevancia de la accesibilidad de las tiendas para los consumidores, con una gran mayoría de los encuestados indicando que la facilidad de acceso tiene un impacto positivo en su elección de tiendas. Esto subraya cómo la proximidad a entradas,

estacionamientos y otras áreas clave dentro del centro comercial puede influir en la atracción de clientes y, por consiguiente, en la generación de ingresos para las tiendas.

En la Fase 3, el análisis costo-beneficio reveló que invertir en mejores ubicaciones y visibilidad es rentable para la empresa, con un beneficio neto significativo desde el primer año. Se identifican y cuantifican los costos adicionales de alquiler, renovación, y marketing, y se compararon con los beneficios esperados, como el incremento en ventas y la mejora en la percepción de marca.

La matriz de evaluación mostró que la ubicación "Stik Buenavista 2" obtuvo la puntuación más alta debido a su excelente tráfico de clientes y alta visibilidad, lo que la hace una opción preferente para futuras inversiones. Estos análisis proporcionan una comprensión más profunda de cómo las mejoras en ubicación y visibilidad pueden impactar positivamente la rentabilidad de Modas y Diseños S.A. Los resultados validan las estrategias actuales de la empresa y sugieren áreas específicas donde se puede optimizar el rendimiento. Por ende, lo recomendado es que continúen invirtiendo en la optimización de sus ubicaciones y visibilidad, centrándose en las áreas de alto potencial identificadas en la matriz de evaluación.

6.4 Comparación con la Literatura Existente

Al contrastar los hallazgos de la investigación con la revisión de la literatura, se observa una pertinencia entre los resultados y los conceptos teóricos examinados. La evidencia recolectada respalda las teorías que proponen una relación directa entre la ubicación estratégica, la visibilidad y la rentabilidad, destacando el valor de estos estudios en el entendimiento del sector retail.

6.5 Sustentación de los Resultados

La sustentación de los resultados se apoya en la relación directa entre la ubicación estratégica, la visibilidad de las tiendas, y su éxito comercial en centros comerciales. La preferencia de los consumidores por tiendas en zonas de alto tráfico subraya la importancia de la visibilidad para atraer clientes, destacando cómo la exposición visual incentiva la interacción y compra.

La positiva percepción de la visibilidad de las marcas, con una gran mayoría calificándola de excelente o buena, refuerza la efectividad de estrategias visuales bien implementadas en captar la atención del consumidor. Elementos como el diseño del letrero y la iluminación adecuada son cruciales para mejorar la atracción visual y el reconocimiento de marca, fomentando visitas y compras.

Las entrevistas corroboraron que una ubicación privilegiada y una visibilidad optimizada son importantes para el rendimiento financiero, alineando las opiniones de consumidores y estrategias comerciales. Este conjunto de hallazgos valida la necesidad de implementar

tácticas conscientes para maximizar la visibilidad y asegurar ubicaciones estratégicas, lo cual va a producir una mayor atracción de clientes y un incremento de las ventas y de la rentabilidad.

El análisis costo-beneficio mostró que invertir en ubicaciones estratégicas y en la visibilidad de las tiendas de Modas y Diseños S.A. es muy bueno financieramente, identificando costos adicionales y comparándolos con los beneficios esperados, como el aumento en ventas y la mejora de la percepción de marca. Por último, la matriz de evaluación ayudó a comparar diferentes ubicaciones basadas en criterios clave como tráfico de clientes y margen de beneficio, mostrando la importancia de una planificación para maximizar la rentabilidad en el sector retail.

Conclusiones

Este trabajo de grado ha demostrado que la ubicación estratégica y la visibilidad son factores muy importantes en la rentabilidad de los locales dentro de los centros comerciales en Colombia. Los resultados obtenidos muestran cómo una planificación en la selección de ubicaciones y estrategias de visibilidad puede resultar en beneficios financieros para los dueños de los locales y marcas presentes en los centros comerciales. Lo anterior, se observa en el aumento del tráfico de clientes y en la mejora del desempeño financiero de las tiendas ubicadas en puntos estratégicos dentro de dichos establecimientos. A lo largo del escrito, se resaltó que las ubicaciones estratégicas de la empresa Modas y Diseños S.A dentro del Centro Comercial Buenavista si afectan de forma positiva su visibilidad y rentabilidad.

A partir de los resultados, se pueden derivar una serie de consecuencias prácticas tales como la inversión estratégica debido a que es fundamental invertir en la ubicación y en estrategias de marketing visual que mejoren la visibilidad para maximizar el retorno sobre la inversión. Por otro lado, el diseño de los centros comerciales es fundamental para la vida de una marca de ropa. Es por esto que los desarrolladores de centros comerciales deben considerar la creación de espacios que incrementen la visibilidad de las tiendas, como áreas abiertas cerca de entradas o pasillos principales. Adicionalmente, los dueños de almacenes deben ser un poco más cuidadosos al seleccionar sus localizaciones dentro de estos lugares, priorizando aquellas ubicaciones que se encuentran en zonas de alto tráfico o cerca de

“tiendas ancla” que atraigan a una gran cantidad de posibles clientes. Por último, este estudio cumple con el objetivo principal del trabajo de grado, en el cual se busca identificar y analizar los factores que afectan la rentabilidad de los negocios minoristas en centros comerciales en Colombia. Mediante un enfoque cuantitativo y correlacional, se examinaron las relaciones entre la ubicación estratégica, la visibilidad y la rentabilidad, lo que permitió obtener conclusiones valiosas y fundamentadas.

En cuanto a la evaluación de la ubicación estratégica, se demostró que la selección de una ubicación estratégica dentro de los centros comerciales es importante para aumentar la visibilidad del negocio y mejorar el acceso a los flujos de clientes potenciales. Esta conclusión se basa en el análisis de datos recopilados a través de encuestas y entrevistas, donde los comerciantes indicaron un aumento en las ventas y el tráfico de clientes como resultado de estar ubicados en áreas con alto tráfico peatonal. Por el lado del impacto de la visibilidad, se estableció una relación directa entre la visibilidad de las tiendas y su rentabilidad. Las tiendas que se ubican en puntos con mayor visibilidad, no solo en posicionamiento físico sino también mediante estrategias de marketing visual como tener una buena señalización y diseños atractivos, reportaron mejor desempeño en términos de ventas y atracción de nuevos clientes. Por otra parte, en el análisis de rentabilidad se puede ver la correlación entre una buena ubicación y visibilidad. Estos hallazgos son muy relevantes para los gerentes de los centros comerciales y los propietarios de tiendas, ya que muestran la importancia de optimizar estos aspectos para asegurar el éxito comercial.

El análisis costo-beneficio y la matriz de evaluación desarrollados en este estudio han demostrado ser herramientas muy buenas para la toma de decisiones estratégicas en el sector retail. Los resultados del análisis costo-beneficio indicaron que invertir en ubicaciones más visibles y estratégicas, aunque implique costos adicionales en alquiler, renovación y marketing, genera un incremento en las ventas y mejora la percepción de marca, lo que lleva a más rentabilidad para la empresa. Por otro lado, la matriz de evaluación permite comparar diferentes ubicaciones potenciales, identificando aquellas con mayor tráfico de clientes y mejor margen de beneficio, lo cual también mejora la rentabilidad de las tiendas.

El estudio realizado proporciona información que servirá para tomar decisiones comerciales informadas y estratégicas en el sector retail en Colombia. Las conclusiones obtenidas no sólo enriquecen la teoría existente sobre la gestión estratégica en el sector de distribuidores mayoristas y minoristas, sino que también ofrecen prácticas para empresarios y gestores de centros comerciales que buscan optimizar el rendimiento comercial de sus establecimientos. Por ejemplo, la evidencia sugiere que una inversión en la selección de la ubicación y la implementación de tácticas de visibilidad puede llevar a mejoras en la rentabilidad. Finalmente, este trabajo también abre puertas a futuras investigaciones, donde se podrían explorar más a fondo otros elementos como el impacto de la tecnología en la experiencia de compra de los consumidores y cómo las preferencias

de estos están cambiando gracias a las innovaciones en el retail. Siendo así, este estudio no solo responde al objetivo del trabajo de grado, sino que también crea o abre puertas un camino para la evolución y adaptación del sector retail en un mercado dinámico.

Recomendaciones

Los hallazgos de este estudio tienen implicaciones tanto para el ámbito académico como para el sector real. En el ámbito académico, este trabajo amplía la comprensión de cómo la ubicación estratégica y la visibilidad impactan en la rentabilidad, ofreciendo una información muy valiosa para investigaciones que se quieran hacer en un futuro. En el sector real, proporciona evidencia práctica que los empresarios y dueños de locales pueden utilizar para optimizar la elección de ubicaciones y las estrategias de visibilidad en centros comerciales, maximizando así sus retornos financieros.

Por otra parte, esta investigación es relevante para las empresas porque les ofrece información y datos importantes sobre los que pueden tomar decisiones informadas respecto a dónde y cómo presentar sus locales comerciales para maximizar la rentabilidad. Entender la relación entre la ubicación, la visibilidad y el rendimiento económico permite a las empresas ajustar sus estrategias operativas y de marketing para atraer más clientes y aumentar las ventas. Para empresarios o gerentes que enfrentan desafíos relacionados con la ubicación y visibilidad de sus negocios en centros comerciales, se recomienda evaluar la visibilidad, debido a que deben considerar la visibilidad como un factor importante en la selección de locales, buscando aquellos que ofrezcan una alta exposición al flujo de clientes potenciales. También el estudio de tráfico peatonal, para así identificar las zonas de mayor movimiento dentro de los centros comerciales y considerar estos datos al planificar nuevas aperturas o reubicaciones. Por último, fomentar la colaboración con otros

negocios, ya que pueden explorar oportunidades para posicionarse cerca de “tiendas ancla” que naturalmente atraen a una gran cantidad de personas y posibles compradores, para beneficiarse de su tráfico.

Por otro lado, la investigación proporciona una base sobre la influencia de la ubicación y la visibilidad en la rentabilidad de las tiendas en centros comerciales, sin embargo, hay áreas que podrían expandirse en estudios que se hagan en un futuro. Por ejemplo, sería beneficioso analizar datos financieros para obtener una imagen de los beneficios económicos directos de una buena ubicación y visibilidad. Esto podría incluir estudios de caso de tiendas que han cambiado su ubicación dentro de un mismo centro comercial y cómo esto ha afectado sus resultados financieros.

Adicionalmente, sería interesante investigar cómo los colores de la fachada y la música en el local, influyen en las emociones y decisiones de compra de los clientes. Estos factores pueden tener un impacto en la percepción del cliente y en la atracción general del local, contribuyendo así a la rentabilidad de la tienda. Estudiar estos elementos proporcionará una comprensión más completa de los factores que afectan el éxito de los locales en entornos competitivos como los centros comerciales.

También, se recomienda a la empresa continuar utilizando el análisis costo-beneficio y la matriz de evaluación como parte de su proceso para la toma de decisiones estratégicas.

Estas herramientas permiten identificar las inversiones más rentables en términos de ubicación y visibilidad, asegurando que cada nuevo punto de venta tenga más probabilidad de éxito financiero. Además, se sugiere a través del trabajo estar revisando continuamente estas evaluaciones para adaptarse a cambios en el mercado y mantener una ventaja competitiva, enfocándose en áreas con alto tráfico de clientes y criterios que incrementen el margen de beneficio.

Estas áreas de estudio no sólo enriquecerán la literatura académica, sino que también ofrecerán a los empresarios y gerentes información para optimizar estratégicamente la presentación y posicionamiento de sus negocios para maximizar el atractivo hacia el cliente y, por consiguiente, su rentabilidad.

9. Anexos

Anexo 1: Fase 1 (Cuestionario a 202 clientes del Centro Comercial Buenavista)

Cuestionario 1 (Fase 1):

Encuesta sobre Preferencias de Ubicación en Centros Comerciales BUENAVISTA

Parte I. Información Demográfica:

1. Edad:

- Menos de 18 años
- 18-24 años
- 25-34 años
- 35-44 años
- 45-54 años
- 55-64 años
- 65 años o más

2. Género:

- Masculino
- Femenino
- Otro

3. Nivel de Educación:

- Primaria
- Secundaria
- Universidad/Instituto Técnico
- Posgrado

4. Ingresos Anuales:

- Menos de \$20,000
- \$20,000 - \$40,000
- \$40,000 - \$60,000
- \$60,000 - \$80,000
- Más de \$80,000

Parte II. Preferencias de Compra y Ubicación:

5. ¿Con qué frecuencia visitas el centro comercial Buenavista?

- Diariamente
- Semanalmente
- Mensualmente
- Ocasionalmente
- Nunca

6. ¿Qué tan importante es para ti la ubicación de las tiendas al elegir dónde comprar?

- Muy importante
- Importante
- Neutral
- Poco importante
- No es importante

7. ¿Prefieres tiendas cerca de áreas de alto tráfico en un centro comercial?

- Sí
- No

8. ¿Cómo afecta la accesibilidad (cercanía a entradas, estacionamiento, etc.) en tu elección de tiendas?

- Positivamente
- Neutral
- Negativamente
- No afecta mi elección

Parte III: Impacto de la Visibilidad Comercial en Centros Comerciales

- **Percepción Visual:**
- **9. ¿Cómo calificarías la visibilidad general de las marcas en este centro comercial?**
- Excelente

- Buena
- Regular
- Baja
- Mala
- **10. ¿Qué factores influyen más en la visibilidad de una marca? (Selecciona hasta 3)**
- Diseño del letrero
- Ubicación en la entrada
- Iluminación
- Exhibición de productos
- Otro (por favor especifica)
- **Atractivo Visual:**
- **11. ¿Cómo influye la visibilidad de una marca en tu atracción hacia ella?**
- Mucho
- Moderadamente
- Poco
- Nada
- **Reconocimiento de Marca:**
- **12. ¿Qué tan importante es para ti reconocer el nombre de una marca para ingresar a una tienda?**
- Muy importante

- Importante
- Neutro
- Poco importante
- Nada importante
- **Decisiones de Compra:**
- **13. ¿Has realizado compras impulsivas influenciado por la visibilidad de una marca?**
- Sí
- No
- **Experiencia en el Centro Comercial:**
- **14. ¿Cómo describirías tu experiencia general en este centro comercial?**
- Positiva
- Neutral
- Negativa
- **Agradecimiento:**
- Gracias por participar en nuestra encuesta. Tu opinión es valiosa para nosotros.

Link:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScpse0LX-la_7XAtUESpuCV1Ko9CXcOhC8CFcVVBi2foBu3_w/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0

Anexo 2: Fase 2 (entrevista)

1.) Entrevista a representante legal de Modas y Diseños S.A - Jorge Ivan Atique

(Fase 2):

Entrevista con el gerente general de Modas y Diseños S.A sobre la marca de moda masculina Stik (Marca de ropa principal de la empresa Modas y Diseños S.A):

¿Cuál es el enfoque principal de STIK en cuanto a la ubicación de sus tiendas en centros comerciales?

Nuestra estrategia se centra en alta visibilidad y tráfico, buscando ubicaciones estratégicas que maximicen la exposición de nuestra marca y generen un mayor flujo de clientes potenciales hacia nuestras tiendas.

¿Cuáles son los factores más críticos que considera al seleccionar la ubicación de una tienda en un centro comercial?

La proximidad a áreas de alto tráfico, la accesibilidad para los clientes y el perfil demográfico de la zona son elementos fundamentales para nuestras decisiones de ubicación, ya que influyen directamente en la captación y retención de clientes.

¿Cómo evalúa la relación entre la ubicación de sus tiendas y el rendimiento comercial?

Consideramos que la relación es fuertemente positiva, ya que nuestras ubicaciones estratégicas han contribuido significativamente al éxito de nuestras tiendas en los centros comerciales al generar un mayor tráfico y aumentar las ventas de manera consistente.

¿Qué estrategias de marketing y promoción implementa STIK para aumentar la visibilidad de sus tiendas en el centro comercial?

Implementamos descuentos y promociones para atraer clientes, organizamos eventos especiales para generar interés y colaboramos con otras marcas para ampliar nuestra base de clientes potenciales, todo ello con el objetivo de fortalecer la presencia de nuestra marca en el entorno comercial y atraer la atención de los consumidores.

Anexo 3: Entrevista

2.) Entrevista a Representante legal de Modas y diseños S.A y cadena de centros comerciales Buenavista - Jose Manuel atique: Fase 2

Entrevista con representante legal de la cadena de centros comerciales Buenavista y la empresa Modas y diseños S.A que nos habla un poco acerca de cómo el centro comercial con sede en Barranquilla afecta directamente a Modas y diseños S.A.

Entrevista para Evaluar Desafíos Financieros y Estrategias Empresariales:

1) En el proceso de abordar desafíos financieros, ¿se implementaron nuevas estrategias de visibilidad y ubicación de los locales? En caso afirmativo, ¿cuáles fueron y cómo afectaron el rendimiento financiero?

“La empresa abordó una serie de estrategias con mucha mayor visibilidad y ubicación de locales, todo con el objetivo de mejorar las ventas y el flujo de caja de la compañía con el objetivo de que los compromisos financieros pudieran ser cumplidos. Dentro de las estrategias de visibilidad, uno de los puntos claves fue generar publicidad, como fue el caso de colocar vallas en las puertas de los ascensores en los costados de las escaleras eléctricas y en las pantallas, que los centros comerciales nos facilitaban para generar visibilidad. De esta forma no sólo la vitrina de nuestros almacenes, era el elemento visible a mostrar sino que a distancia, desde los puntos de venta también estábamos mostrando la imagen de vuestras tiendas debido a la buena ubicación. Esto favoreció notablemente las ventas, los ingresos de recursos y obviamente el flujo de caja de la compañía. En el tema de la ubicación de los locales ya nosotros desde antes teníamos ubicaciones excelentes, ya que es una premisa de la compañía que la ubicación de nuestros puntos sea de alto tráfico en los centros comerciales, de no ser así es preferible no abrir el punto de venta o escoger el punto de venta hasta que esta situación sea cumplida.”

2) ¿Cómo ha evolucionado el panorama financiero de la empresa desde la implementación de estas estrategias? ¿Ha habido mejoras notables o se han presentado nuevos desafíos?

“Definitivamente si ha habido una mejora en el panorama financiero, ya que con estas estrategias de mayor visibilidad, nuestras ventas aumentaron, sin embargo hubo algo que no fue del todo bueno y fue la subida tan impresionante que tuvieron las tasas de interés en los

créditos financieros sin embargo, en los últimos meses esta situación viene mejorando, ya que poco a poco las tasas van bajando”.

3) ¿Existen lecciones aprendidas o consejos que desee compartir basados en la experiencia de su empresa al enfrentar desafíos financieros y desarrollar este tipo de estrategias?

“Claro que sí, la mayor lección aprendida fue que los endeudamientos o créditos financieros, para estos tipos de negocios, no pueden superar una tercera parte de la inversión realizada ,ya que son costos que toca transmitirle a la mercancía o artículos que compran los clientes y con la competencia de precios que se está dando en estos momentos, los almacenes que no requieran de estos costos, obviamente pueden transmitirle un mejor precio al cliente”.

 **Audio:** <https://on.soundcloud.com/MZM93z63A6uioaQu9>

Anexo 4: Entrevista

3.) Entrevista con gerente general del centro comercial Buenavista Barranquilla - Ricardo Insignares

¿Cual es el sector más transitado dentro de Buenavista Barranquilla y porque crees que es este sector?

“El Centro Comercial Buenavista consta de tres etapas las cuales fueron construidas y puestas en funcionamiento a medida que se fue necesitando crecer. Estas diferentes etapas se

crearon para lograr cubrir todas las necesidades de la comunidad y debido a que el Centro Comercial es de gran impacto metropolitano. Lo anterior ya que a medida que pasaba el tiempo, el tráfico de visitantes aumentaba considerablemente y debido a esto muchos establecimientos, tiendas de gran formato, restaurantes y diferentes puntos de ventas querían pertenecer a la gran variedad de negocios que funcionan en el centro comercial. A raíz de este tipo de formato donde las diferentes etapas se conectaban por puentes totalmente climatizados con rampas peatonales mecánicas, la persona transitaba de una etapa a otra, sin sentir que está saliendo del centro comercial. Son estos los lugares donde más se genera tráfico peatonal en el centro comercial debido a que son los puntos donde más se concentra la gente. Por otro lado, las tiendas anclas, tales como Exito, Arturo Calle, Zara y Stik también generan un alto flujo de clientes.” - Manifestó Ricardo el 15 de febrero de 2023.

 **Audio:** <https://on.soundcloud.com/6kkEGFOXxRyxF9Rp9>

Referencias

- Alcácer, J., Cantwell, J. & Piscitello, L. (2016). Internationalization in the information age: A new era for places, firms, and international business networks? *Journal of International Business Studies*, 47(5), 499–512. <https://doi.org/10.1057/jibs.2016.22>
- Asociación Colombiana de Ciudades Capitales. (2023). Población de las ciudades capitales 2023. Recuperado de <https://www.asocapitales.co/2023/05/poblacion-de-las-ciudades-capitales-2023/>
- Berman, B., & Evans, J. R. (2020). *Retail management: A strategic approach* (14th ed.). Pearson.
- Bo Bernhard Nielsen, Christian Geisler Asmussen, Cecilie Dohmann Weatherall (2017). The location choice of foreign direct investments: Empirical evidence and methodological challenges. *Journal of World Business*, 52(1), 62-82. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2016.10.006>
- Cioppi, M., Curina, I., Forlani, F., and Pencarelli, T. (2019). Online presence, visibility and reputation: a systematic literature review in management studies. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 13(4), 547-577. <https://doi.org/10.1108/JRIM-11-2018-0139>

- Contreras, J. (2018). Grupo Inditex: Plan de crecimiento, análisis y recomendaciones 2018-2022. (Trabajo de investigación de Máster en Dirección de Empresas). Universidad de Piura. Enlace al trabajo
- Dixit, Ashutosh, Clouse, Candice, Turken, Nazli (2019). Strategic Business Location Decisions: Importance of Economic Factors and Place Image. Rutgers Business Review, 4(1). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3378663>
- Fan, S., Lau, R. Y. K., Zhao, J. L. (2015). Demystifying Big Data Analytics for Business Intelligence Through the Lens of Marketing Mix. Big Data Research, 2(1), 28-32. <https://doi.org/10.1016/j.bdr.2015.02.006>
- García et al. (2021). Gestión de inventarios y la rentabilidad de una empresa del sector automotriz. Sapienza International Journal of Interdisciplinary Studies. doi:10.51798/sijis.v2i4.157
- Goldsmith, R. E., Flynn, L. R., Clark, R. A. (2012). Materialistic, brand engaged and status consuming consumers and clothing behaviors. Journal of Fashion Marketing and Management, 16(1), 102-119. <https://doi.org/10.1108/13612021211203050>

Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2012). *Strategic Management: Concepts and Cases: Competitiveness and Globalization*. Cengage Learning. Enlace al libro

How to Create High Profitability: The Four Foundations of Profitability. (2020). EBSCOhost. Recuperado 26 de noviembre de 2023, de <https://eds.s.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=1&sid=c8334e6d-887e-49b0-8f60-52ef67e94cca%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1lZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=2648908&db=e020mww>

Jelinek, M. (1992). [Review of *The Competitive Advantage of Nations.*, by M. E. Porter]. *Administrative Science Quarterly*, 37(3), 507–510. <https://doi.org/10.2307/2393460>

John Cantwell (2017). Innovation and international business. *Industry and Innovation*, 24(1), 41-60. <https://doi.org/10.1080/13662716.2016.1257422>

Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4th ed.). Pearson.

Ko, S., Norum, P., and Hawley, J. M. (2010). Consumer value structures reflected in clothing advertisements. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 14(3), 451-468. <https://doi.org/10.1108/13612021011061889>

- Krishnan, S. K. (2006). Increasing the visibility of hidden failure costs. *Measuring Business Excellence*, 10(4), 77-101. <https://doi.org/10.1108/13683040610719290>
- Leigh, T. W., Marshall, G. W. (2001). Research Priorities in Sales Strategy and Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21(2), 83-93. <https://doi.org/10.1080/08853134.2001.10754260>
- Martínez, L., & Gómez, E. (2019). Impacto de la visibilidad en el atractivo de las tiendas para los consumidores: un estudio de caso en centros comerciales. *Revista de Marketing y Comportamiento del Consumidor*, 15(2), 78-92.
- Mendoza-Mendoza, A., Delahoz-Dominguez, E., Mendoza-Casseres, D. (2019). Localización de locales comerciales: un enfoque de selección multicriterio. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (87), 207-219. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2446>
- Michael E. Porter (1994). The Role of Location in Competition. *International Journal of the Economics of Business*, 1(1), 35-40. <https://doi.org/10.1080/758540496>
- Nancy Upton, Elisabeth J. Teal & Joe T. Felan (2001). *Strategic and Business Planning*

Practices of Fast Growth Family Firms. *Journal of Small Business Management*, 39(1), 60-72. <https://doi.org/10.1111/0447-2778.00006>

Quintero Arango, Luis (2015). EL SECTOR RETAIL, LOS PUNTOS DE VENTA Y EL COMPORTAMIENTO DE COMPRA DE LOS CONSUMIDORES DE LA BASE DE LA PIRÁMIDE EN LA COMUNA 10 DE LA CIUDAD DE MEDELLÍN. *Revista Ciencias Estratégicas*, 23(33), 109-118.

Rangel, C. G. (2003). La teoría de interacción espacial como síntesis de las teorías de localización de actividades comerciales y de servicios. *Economía, Sociedad y Territorio*, 4(14), 203-251.

Retail Management. (2022). EBSCOhost. Recuperado 26 de noviembre de 2023, de <https://eds.s.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=3&sid=4b3b2a9e-4bf9-4696-8195-246766d7ba53%40redis&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT11ZHMtbGl2ZQ%3d%3d#AN=3311478&db=e020mww>

Retail Marketing Strategy: Delivering Shopper Delight. (2015). EBSCOhost. Recuperado 1 de octubre de 2023, de <https://eds-s.ebscohost-com.cvirtual.cesa.edu.co/eds/ebookviewer/ebook/ZTAyMG13d19fMTA4NjMyM19fQU41?sid=c4854c86-892e-4efd-8a55-9d84fbc0b632@red>

[is&vid=4&format=EB](#)

Santa, R., Hyland, P., & Ferrer, M. (2014). Technological innovation and operational effectiveness: their role in achieving performance improvements. *Production Planning & Control*, 25(12), 969-979.

Santa, R., Morante, D., & Tegethoff, T. (2019). *Regiones inteligentes*. Editorial Universidad Icesi.

Senga Briggs & William Keogh (1999). Integrating human resource strategy and strategic planning to achieve business excellence. *Total Quality Management*, 10(4-5), 447-453. <https://doi.org/10.1080/0954412997398>

Shaokun Fan, Raymond Y.K. Lau, J. Leon Zhao (2015). Demystifying Big Data Analytics for Business Intelligence Through the Lens of Marketing Mix. *Big Data Research*, 2(1), 28-32. <https://doi.org/10.1016/j.bdr.2015.02.006>

Smith, J., & Johnson, A. (2022). The impact of visibility on retail store rental prices. *Journal of Property Investment & Finance*. <https://doi.org/10.1108/jpif-01-2022-0004>

Tegethoff, T., Santa, R., Schlupe, I., Fernando Morante, D., & Cruz, M. L. (2021). The challenges of strategic innovation: achieving operational effectiveness in developing countries. *International Journal of Innovation Management*, 25(03), 2150031.

Thomas W. Leigh & Greg W. Marshall (2001). Research Priorities in Sales Strategy and Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 21(2), 83-93.
<https://doi.org/10.1080/08853134.2001.10754260>

Timotius, A., et al. (2022). Supply chain disruption in time of crisis: a case of the Indonesian retail sector. *Journal of International Logistics and Trade*.
<https://doi.org/10.1108/jilt-05-2022-0004>

Timoumi, A., Gangwar, M., & Mantrala, M. K. (2022). Cross-channel effects of omnichannel retail marketing strategies: A review of extant data-driven research. *Journal of Retailing*, 98(1), 133-151. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.02.008>

Tong, X., and Hawley, J. M. (2009). Creating brand equity in the Chinese clothing market: The effect of selected marketing activities on brand equity dimensions. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 13(4), 566-581.
<https://doi.org/10.1108/13612020910991411>

Uribe, J. I., Ortiz, C. H., & García, G. A. (2007). La segmentación del mercado laboral colombiano en la década de los noventa. *Revista de Economía Institucional*, 9(16), 189-221.

Wang, F., and Vaughan, L. (2014). Firm web visibility and its business value. *Internet Research*, 24(3), 292-312. <https://doi.org/10.1108/IntR-01-2013-0016>

Završnik, B., & Mumel, D. (2007). The use of marketing communications in the clothing industry in Slovenia. *Fibres and Textiles in Eastern Europe*, 15(1), 11-15.

Zúñiga, A. M. H., & Roldan, C. S. (2013). Ubicación y dimensionamiento como parámetros en el diseño de almacenes: revisión del estado de arte. *Ingeniería*, 18(1), 1.