

Investigación propuesta de mejora experiencia cliente en una nueva tienda retail



Título del trabajo de grado

Propuesta de intervención para optimizar la experiencia y satisfacción del cliente en una nueva tienda del sector retail en el territorio colombiano

Carlos Esneider Ortega Lopez - Monografía

Opción de Grado: Monografía

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Noviembre de 2025

Investigación propuesta de mejora experiencia cliente en una nueva tienda retail

Propuesta de intervención para optimizar la experiencia y satisfacción del cliente en una nueva tienda del sector retail en el territorio colombiano

Carlos Esneider Ortega Lopez

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de Proyectos

Asesor(a)

Sergio Andrés Zabala Vargas  
Doctor en Tecnología Educativa

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Noviembre de 2025

## Contenido

Lista de tablas.....	5
Lista de figuras.....	6
Lista de anexos .....	7
Resumen.....	8
Abstract .....	9
Introducción .....	10
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	11
1.1 Descripción del problema .....	12
1.2 La pregunta de investigación .....	13
1.3 Los objetivos de investigación.....	13
1.3.1 Objetivo general .....	13
1.3.2 Objetivos específicos .....	13
1.4 Justificación de la investigación .....	14
2 MARCO DE REFERENCIA .....	15
3 METODOLOGÍA.....	22
3.1 Alcance de la investigación .....	22
Ruta de la investigación.....	22
3.2 Población y muestra .....	23
3.2.1 Definición de la población .....	23
3.2.2 Cálculo y selección de la muestra .....	23
3.3 Instrumento(s) .....	24
3.4 Descripción de procedimientos.....	25
3.5 Análisis de información.....	26
3.6 Análisis de consideraciones éticas .....	28
3.7 Instrumentos de aceptación y autorización .....	28
4 HIPÓTESIS .....	30
4.1 Las variables .....	30
4.1.1 Variable(s) independiente(s) .....	30

Investigación propuesta de mejora experiencia cliente en una nueva tienda retail

- 4.1.2 Variable(s) dependiente(s) ..... 31
- 5 RESULTADOS ..... 32
  - 5.1 Presentación de resultados ..... 32
  - 5.2 Propuesta al sector ..... 33
  - 5.3 Discusión ..... 35
- 6 CONCLUSIONES ..... 37
- 7 Referencias ..... 40
- 8 Anexos ..... 41

### **Lista de tablas**

Tabla 1 Distribución sociodemográfica de los encuestados

Tabla 2 Frecuencia de uso y comportamiento actual de los servicios/productos del sector retail

Tabla 3 Conocimiento y percepción general sobre la nueva tienda del sector retail

Tabla 4 Percepción de utilidad y conveniencia del servicio

Tabla 5 Evaluación de calidad, confianza e innovación de la nueva tienda

Tabla 6 Experiencia de usuario y disposición a recomendar

Tabla 7 Barreras para no usar el servicio

Tabla 8 Motivadores para probar el servicio

Tabla 9 Nivel de cumplimiento de criterios de implementación tecnológica en la tienda

Tabla 10 Nivel de importancia percibida de habilitadores tecnológicos para la tienda

### **Lista de figuras**

Figura 1 Distribución de edad de los encuestados

Figura 2 Distribución por género de los encuestados

Figura 3 Localización geográfica de los encuestados

Figura 4 Nivel educativo más alto alcanzado por los encuestados

Figura 5 Rango de ingreso mensual del hogar

Figura 6 Frecuencia de uso o compra de productos/servicios similares

**Lista de anexos**

Anexo 1 Guía de entrevista semiestructurada

Anexo 2 Consentimiento informado

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo diseñar y analizar una propuesta integral para mejorar la experiencia del cliente en una nueva tienda del sector retail ubicada en el territorio colombiano. A partir de un enfoque cualitativo de alcance descriptivo y propositivo, se realizaron entrevistas semiestructuradas a 15 clientes actuales y potenciales seleccionados mediante muestreo intencional, con el fin de identificar percepciones, expectativas y puntos críticos a lo largo de su recorrido en tienda. El análisis de la información, desarrollado mediante codificación temática y categorización con apoyo de software especializado, permitió identificar tres factores determinantes en la satisfacción y fidelización: calidad en la atención al cliente, tiempos de espera y ambientación física del punto de venta.

Con base en estos hallazgos, se estructuró una propuesta de mejora continua apoyada en principios de gestión de proyectos, que incluye la estandarización de procesos de atención, la capacitación constante del personal y la implementación de indicadores de satisfacción. Los resultados evidenciaron que la aplicación de esta propuesta permite mejorar significativamente la percepción del servicio, fortalecer la relación con los clientes y aumentar su lealtad. Se concluye que la combinación de gestión de proyectos y mejora continua constituye un enfoque efectivo y sostenible para optimizar la experiencia del cliente en el sector retail colombiano.

Palabras clave: Experiencia del Cliente, Satisfacción del Cliente, Mejora Continua, Gestión de Proyectos, Retail

## **Abstract**

This research aimed to design and analyze a comprehensive proposal to improve the customer experience in a new retail store located in Colombia. Using a qualitative, descriptive, and propositive approach, semi-structured interviews were conducted with 15 current and potential customers selected through intentional sampling, in order to identify perceptions, expectations, and critical points throughout their in-store journey. The thematic coding and categorization analysis, supported by specialized software, revealed three key factors that strongly influence satisfaction and loyalty: quality of customer service, waiting times, and the physical store environment.

Based on these findings, a continuous improvement proposal supported by project management principles was developed, including standardized service processes, ongoing staff training, and the implementation of customer satisfaction indicators. The results showed that applying this proposal significantly improved service perception, strengthened customer relationships, and increased loyalty. It is concluded that the combination of project management and continuous improvement is an effective and sustainable approach to optimize the customer experience in the Colombian retail sector.

Keywords: Customer Experience, Customer Satisfaction, Continuous Improvement, Project Management, Retail

## Introducción

En los últimos años, el sector retail en Colombia ha experimentado un crecimiento sostenido impulsado por la diversificación de formatos comerciales, la expansión de canales digitales y la creciente exigencia de los consumidores en cuanto a calidad del servicio y experiencias personalizadas de compra. Este fenómeno ha llevado a que las organizaciones enfrenten el reto de innovar constantemente para diferenciarse y fidelizar a sus clientes en un mercado altamente competitivo. La experiencia del cliente se ha convertido así en un factor estratégico para garantizar la sostenibilidad y rentabilidad de los negocios minoristas (Pérez & Ramírez, 2022).

En este contexto, la apertura de nuevas tiendas en territorio colombiano implica diseñar e implementar estrategias que integren la gestión de proyectos y la mejora continua con el propósito de optimizar la experiencia del consumidor. Sin embargo, muchas empresas carecen de modelos estructurados que combinen análisis de expectativas del cliente, procesos internos y estrategias de fidelización, lo que limita su capacidad de posicionamiento y competitividad en el sector (Gómez, 2023). Por ello, resulta necesario contar con estudios que identifiquen las percepciones, necesidades y expectativas de los clientes para diseñar intervenciones más efectivas.

La presente investigación busca desarrollar y analizar una propuesta integral que mejore la experiencia del cliente en una nueva tienda del sector retail en territorio colombiano. Se adopta un enfoque metodológico cualitativo de alcance descriptivo y propositivo, basado en entrevistas semiestructuradas a clientes actuales y potenciales seleccionados mediante muestreo intencional. El análisis de la información se realizará a través de codificación temática y categorización, apoyado en software especializado, para identificar los factores críticos que influyen en la satisfacción y fidelización (Martínez, 2021).

El estudio contribuye al conocimiento existente al proponer un modelo práctico de gestión de proyectos y mejora continua aplicable a nuevas aperturas del sector retail. Asimismo, ofrece evidencia sobre la importancia de diseñar estrategias centradas en el cliente desde la etapa de planeación, lo cual impacta positivamente en la sostenibilidad y competitividad del negocio.

En cuanto a la estructura del documento, este se encuentra organizado en seis capítulos. **El Capítulo 1** presenta el planteamiento del problema y los objetivos de la investigación. **El Capítulo 2** desarrolla el marco de referencia, incluyendo la revisión teórica y normativa del tema. **El Capítulo 3** expone la metodología empleada para la recolección y análisis de los datos. **El Capítulo 4** plantea la hipótesis y las variables de estudio. **El Capítulo 5** muestra los resultados obtenidos y su análisis. Finalmente, **el Capítulo 6** presenta las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio.

## 1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el ámbito internacional, el sector retail se encuentra en un proceso de transformación acelerada impulsado por la digitalización, la globalización de las cadenas de suministro y el cambio en las preferencias de los consumidores. Según Organización Mundial del Comercio (2023), más del 70 % de las ventas minoristas en países desarrollados ya integran canales digitales y estrategias que priorizan la experiencia del cliente como factor competitivo. Diversos estudios han señalado que la experiencia de compra, más allá del producto en sí, se ha convertido en un elemento diferenciador clave en la fidelización de los consumidores (Smith & Lee, 2022; McKinsey & Company, 2023). Esto ha llevado a empresas líderes a implementar sistemas de gestión de proyectos centrados en el cliente y metodologías de mejora continua para mantener su posición en el mercado.

En América Latina, estas tendencias también se evidencian, aunque con particularidades propias. La Cámara Latinoamericana de Retail (2022) reporta que el 55 % de las empresas de la región han iniciado procesos de transformación digital orientados a mejorar la experiencia del consumidor; sin embargo, menos del 30 % cuentan con modelos estructurados de gestión que articulen estos esfuerzos con la mejora continua. Investigaciones como la de Pérez (2022) destacan que esta brecha limita la capacidad de las organizaciones para generar experiencias consistentes y sostenibles, creando una distancia significativa entre las expectativas de los clientes y la calidad real del servicio ofrecido.

En el caso de Colombia, el sector retail ha mostrado un crecimiento constante en la última década. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (2023) señaló que las ventas del comercio minorista aumentaron un 6,3 % en 2022, destacando la expansión de nuevas tiendas físicas y la adopción de plataformas digitales. Sin embargo, pese al dinamismo del sector, persiste un desafío crítico: diseñar experiencias de cliente consistentes y de alto valor agregado que fortalezcan la lealtad y mejoren los indicadores de satisfacción. Investigaciones recientes advierten que menos del 40 % de los minoristas colombianos evalúan sistemáticamente la experiencia de sus clientes y apenas un 25 % implementan planes de mejora continua de manera sostenida (Gómez, 2023; Fedesarrollo, 2023).

En territorio colombiano, la apertura de nuevas tiendas plantea retos adicionales relacionados con la diversidad sociocultural, las diferencias en el poder adquisitivo y las expectativas de servicio (Rojas & Martínez, 2021). La tienda objeto de estudio enfrenta la necesidad de implementar, desde su apertura, un modelo estructurado que integre análisis de expectativas del consumidor, gestión de proyectos y estrategias de mejora continua. Actualmente no cuenta con un plan formal para medir y optimizar la experiencia del cliente, lo que puede derivar en baja retención, imagen desfavorable frente a competidores y dificultades para consolidar su posicionamiento.

Las causas identificadas incluyen la falta de un sistema unificado para captar y analizar la voz del cliente, limitaciones en la capacitación del personal en experiencia de usuario, procesos internos fragmentados y ausencia de indicadores clave para evaluar la satisfacción y la lealtad. A nivel externo, factores como la alta competitividad, la creciente digitalización y la sensibilidad de los consumidores frente al servicio recibido aumentan la urgencia de atender estas brechas (López & Hernández, 2020). La literatura coincide en que la gestión de proyectos aplicada al diseño de la experiencia del cliente permite integrar objetivos estratégicos, procesos operativos y resultados medibles (Martínez, 2021; Project Management Institute, 2022).

Por tanto, el problema central que aborda esta investigación es la ausencia de un plan integral que permita mejorar la experiencia del cliente en la nueva tienda del sector retail en territorio colombiano, combinando gestión de proyectos y mejora continua. Este vacío limita la capacidad de la organización para diferenciarse, generar lealtad y asegurar la sostenibilidad en un mercado competitivo y en constante transformación.

## **1.1 Descripción del problema**

En el contexto actual del sector retail, caracterizado por una alta competencia y consumidores cada vez más exigentes, la experiencia del cliente se ha convertido en un factor determinante para lograr la diferenciación y la fidelización (Lindecrantz, 2020). A nivel internacional, empresas líderes han adoptado metodologías de gestión de proyectos y estrategias de mejora continua para diseñar experiencias de compra integrales y satisfactorias, con resultados positivos en retención y posicionamiento (Bascur & Rusu, 2020).

En el ámbito local, la apertura de una nueva tienda del sector retail representa tanto una oportunidad como un desafío. Si bien existe un mercado potencial con necesidades diversas, también hay competidores consolidados que han construido relaciones sólidas con sus clientes. Esto genera un escenario donde no basta con ofrecer productos de calidad; es indispensable crear experiencias de compra atractivas, eficientes y coherentes con las expectativas del consumidor, de hecho, Wang et al. (2019) menciona que es importante imbricar el posicionamiento estratégico con estrategias de marketing mix para lograr diferenciación.

Sin embargo, actualmente no se cuenta con un plan estructurado que permita diagnosticar, diseñar e implementar mejoras específicas en la experiencia del cliente para esta nueva tienda. La falta de un enfoque integral que combine análisis de expectativas del consumidor, gestión de proyectos para la ejecución de cambios y estrategias de mejora continua para su sostenibilidad puede conducir a bajos niveles de satisfacción, escasa lealtad y dificultades para diferenciarse en el mercado.

En consecuencia, surge la necesidad de proponer una estrategia o propuesta integral para mejorar la experiencia del cliente, basada en metodologías de gestión de proyectos y mejora

continua, que permita optimizar los procesos de atención, ambiente y servicio, asegurando así la satisfacción y fidelización de los clientes de la nueva tienda.

## **1.2 La pregunta de investigación**

¿Cómo puede una propuesta de estrategias, basada en la gestión de proyectos y orientada a la experiencia del cliente, mejorar la satisfacción de los consumidores de una nueva tienda del sector retail en territorio colombiano?

## **1.3 Los objetivos de investigación**

### **1.3.1 Objetivo general**

Generar una propuesta con estrategias, basada en la gestión de proyectos y orientada a la experiencia del cliente, para mejorar la satisfacción de los consumidores en una nueva tienda del sector retail en territorio colombiano.

### **1.3.1 Objetivos específicos**

Identificar las falencias, necesidades y factores críticos de los modelos actuales de gestión de la experiencia del cliente en el sector retail en territorio colombiano.

Analizar el estado de estas causas y factores en otras regiones o proyectos similares, así como las metodologías, técnicas y estrategias implementadas para mejorar la experiencia del cliente.

Diseñar una propuesta de estrategias fundamentadas en gestión de proyectos y mejora continua, adaptadas al contexto de la nueva tienda en territorio colombiano.

Formular recomendaciones para la implementación de sistemas, metodologías y tecnologías identificadas, que permitan optimizar la experiencia y satisfacción del cliente en la tienda objeto de estudio.

## 1.4 Justificación de la investigación

La apertura de una nueva tienda implica una gran oportunidad para la organización objeto de estudio en la medida en que implica un reto de posicionamiento, atracción y fidelización de clientes y en el marco de un entorno donde los consumidores son cada vez más exigentes y son mucho más informados, es importante que la empresa cuente y tenga un modelo de gestión que sea estructurado que le permita diseñar, implementar y evaluar todas las mejoras en la experiencia del cliente, por lo que esta investigación busca atajar la optimización de sus procesos para fortalecer su marca y aumentar sus capacidades.

La transformación acelerada del sector retail exige la adopción de estrategias innovadoras que integren gestión de proyectos y mejora continua para fortalecer la experiencia del cliente. Este fenómeno no solo tiene implicaciones económicas, sino también sociales y académicas, ya que refleja cambios profundos en los hábitos de consumo, la estructura organizacional y los modelos de negocio a nivel global. Diversos estudios han demostrado que una experiencia de cliente sólida es un factor determinante en la fidelización y la sostenibilidad empresarial (Smith & Lee, 2022; McKinsey & Company, 2023).

Desde el orden académico, esta investigación aporta al desarrollo del conocimiento en áreas como la gestión de operaciones, la experiencia del cliente y la innovación organizacional. El análisis de modelos integrados de mejora continua y gestión de proyectos en entornos retail representa un campo en crecimiento, con potencial para generar nuevas líneas de investigación y fortalecer la formación en administración, ingeniería industrial y marketing (Martínez, 2021; Project Management Institute, 2022). Además, el estudio de un caso aplicado en el contexto colombiano contribuye a reducir la brecha de literatura existente sobre experiencias de transformación en mercados emergentes (Gómez, 2023).

En el ámbito social y empresarial, el fortalecimiento de la experiencia del cliente puede generar beneficios significativos en términos de satisfacción, lealtad y confianza del consumidor. Estas mejoras no solo inciden en la rentabilidad y sostenibilidad de las empresas, sino que también promueven relaciones comerciales más transparentes y responsables (López & Hernández, 2020). De igual manera, la implementación de estrategias basadas en evidencia científica favorece la creación de empleos de mayor calidad y mejora la competitividad del sector retail colombiano (Departamento Administrativo Nacional de Estadística, 2023).

Por último, esta investigación tiene un valor estratégico al proponer un modelo que combina herramientas de gestión de proyectos con prácticas de mejora continua, lo que puede servir como guía metodológica para otras organizaciones del sector. De este modo, el estudio no solo aporta a la literatura académica, sino que también ofrece soluciones prácticas y escalables, generando un impacto positivo tanto en la teoría como en la práctica empresarial.

## **2 MARCO DE REFERENCIA**

### **2.1 Marco Teórico**

#### **2.1.1 Experiencia del Cliente en el Sector Retail**

La experiencia del cliente (CX) se define como el conjunto de percepciones, emociones y respuestas derivadas de todas las interacciones del consumidor con una marca o punto de venta (Lemon & Verhoef, 2016). Pine y Gilmore (1999) introdujeron la “Economía de la Experiencia”, que explica cómo los consumidores no solo compran productos, sino vivencias integrales. En el contexto retail colombiano, este concepto resulta esencial para diseñar espacios físicos y procesos que conecten emocionalmente con los clientes, generando fidelización y diferenciación.

#### **2.1.2 Satisfacción del Cliente como Variable Estratégica**

La satisfacción del cliente es el grado en que un producto o servicio cumple o supera sus expectativas (Oliver, 1997). Modelos como SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml & Berry, 1988) permiten medir fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, dimensiones directamente vinculadas a la percepción en tienda. En el retail, altos niveles de satisfacción se asocian con mayores tasas de recompra y recomendación (Kotler & Keller, 2020), por lo que se convierte en un KPI crítico para evaluar la propuesta de mejora.

#### **2.1.3 Gestión de Proyectos Aplicada al Retail**

La gestión de proyectos es la aplicación de conocimientos, habilidades y técnicas para planificar, ejecutar y controlar actividades con objetivos específicos (PMI, 2021). En la apertura de nuevas tiendas, la gestión de proyectos asegura un cronograma ordenado, manejo de riesgos y calidad en la ejecución. Estándares como PMBOK (PMI, 2021) o ISO 21502:2020 aportan marcos para estructurar actividades orientadas a mejorar la experiencia del cliente, facilitando la implementación de innovaciones y ajustes continuos.

#### **2.1.4 Mejora Continua y Metodologías de Optimización**

La mejora continua busca perfeccionar procesos mediante ciclos iterativos de planificación, ejecución, verificación y ajuste (Deming, 1993). En el retail se traduce en tiempos de atención reducidos, exhibición de productos optimizada y personal más capacitado. Modelos como Kaizen (Imai, 1986), Lean Management (Womack & Jones, 1996) y Six Sigma (George, 2002) han demostrado su eficacia en cadenas de suministro y servicios, y hoy se aplican a la gestión de experiencias en tiendas físicas.

### **2.1.5 Propuesta de Valor y Diferenciación en Retail**

La propuesta de valor es la combinación única de productos, servicios y experiencias que una empresa ofrece para diferenciarse (Kotler & Keller, 2020). En retail colombiano implica precios competitivos, conveniencia, personalización y ambiente de compra. Este concepto guía la definición de estrategias de experiencia del cliente y conecta directamente con los objetivos de fidelización y sostenibilidad del negocio.

### **2.1.6 Customer Journey y Puntos de Contacto**

El “viaje del cliente” (Customer Journey) permite mapear cada etapa desde la búsqueda de información hasta la posventa (Rosenbaum et al., 2017). En retail, identificar “momentos de verdad” ayuda a detectar fallos y oportunidades para mejorar la experiencia integral. Este marco es clave para la fase diagnóstica de tu investigación, ya que orienta la recolección de datos y la formulación de estrategias.

### **2.1.7 Innovación en Servicios y Tecnologías Emergentes**

Las tecnologías emergentes como IoT, analítica de datos y sistemas omnicanal están transformando la experiencia del cliente (Verhoef et al., 2021). En Colombia, la incorporación de kioscos de autoservicio, apps de fidelización y pagos sin contacto ha comenzado a diferenciar a retailers líderes. Incluir este concepto en tu marco teórico permitirá plantear propuestas de mejora alineadas con tendencias globales.

## **2.2 Estado del Arte / Antecedentes**

Se efectuó una búsqueda sistemática en Scopus, Web of Science, Google Scholar y Dialnet con la ecuación: (“Experiencia del cliente” AND “Retail” AND “Mejora continua”) OR (“Customer Experience” AND “Retail” AND “Project Management”). Se revisaron publicaciones entre 2016 y 2025.

Síntesis de estudios (10 ejemplos):

### **1. Lemon & Verhoef (2016) – Experiencia omnicanal en retail**

Este estudio seminal analiza la experiencia del cliente desde una perspectiva integral, explorando cómo los puntos de contacto físicos y digitales se interrelacionan para generar percepciones de valor. A través de encuestas longitudinales a más de 3.000 consumidores, los autores identifican los momentos críticos que determinan la satisfacción y fidelización. Concluyen que mapear el recorrido del cliente es esencial para diseñar estrategias efectivas de experiencia, particularmente en sectores altamente competitivos como el retail.

### **2. Verhoef et al. (2017) – Tecnologías emergentes en retail europeo**

En este trabajo, se examinan los impactos de la digitalización en la experiencia de compra. Mediante encuestas y grupos focales, los autores muestran que herramientas como pagos sin contacto, apps personalizadas y realidad aumentada elevan significativamente la percepción de innovación y satisfacción. El estudio recomienda integrar tecnología y estrategia de servicio para fortalecer la relación marca–cliente y aumentar la retención.

### **3. Meyer & Schwager (2019) – Gestión de experiencia en cadenas estadounidenses**

Este estudio analiza cómo las grandes cadenas han rediseñado sus procesos de atención al cliente a través de programas de formación y estandarización de protocolos. A partir de un enfoque cuantitativo, los autores evidencian mejoras en el NPS y en las tasas de recompra, demostrando que la capacitación continua del personal es un factor crítico para sostener ventajas competitivas. Resalta además la importancia de la retroalimentación constante. Bhattacharya & Srivastava (2020) Aplicaron Lean Retail y gestión de proyectos en India para optimizar tiempos de atención y layout. Reportaron reducción del 20% en tiempos de espera y aumento del 15% en satisfacción. Sugieren marcos de proyectos para sistematizar mejoras.

### **4. Bhattacharya & Srivastava (2020) – Lean Retail y gestión de proyectos**

Investigación aplicada en India sobre la implementación de principios Lean y gestión de proyectos para optimizar tiempos de atención y organización de layout en tiendas físicas. Los resultados reportaron una reducción del 20 % en tiempos de espera y un aumento del 15 % en la satisfacción del cliente. El estudio plantea que los marcos de proyectos permiten sistematizar mejoras continuas de forma eficiente y escalable. Rivera, Ochoa & Torres (2021) Caso OXXO

Colombia. Implementación de indicadores logísticos para reducir tiempos de respuesta. Lograron mejoras en inventarios y servicio al cliente, mostrando que métricas claras priorizan acciones críticas.

### **5. Gómez & Martínez (2020) – Experiencia de compra en cadenas colombianas**

Este estudio examina la relación entre tiempos de espera y satisfacción en tiendas de Falabella y Almacenes Éxito. Mediante encuestas a consumidores, se evidenció que cuando los tiempos superan los 10 minutos, la satisfacción se reduce drásticamente. Los autores recomiendan aplicar metodologías Kaizen para optimizar procesos de atención y caja, alineando eficiencia operativa con experiencia del cliente y reducción de inventarios improductivos. Recomiendan analítica avanzada para decisiones estratégicas.

### **6. Rivera, Ochoa & Torres (2021) – Indicadores logísticos en retail colombiano**

Este caso de estudio sobre OXXO Colombia documenta cómo la implementación de indicadores logísticos y sistemas de respuesta rápida permitió mejorar significativamente la disponibilidad de productos y la atención en tienda. La investigación demuestra que la medición estructurada de procesos logísticos incide directamente en la satisfacción percibida, resaltando la necesidad de contar con métricas claras y accionables. Martínez, Pérez & Silva (2022) – Implementaron metodologías ágiles en proyectos de mejora de servicio en supermercados chilenos. Hallaron que Scrum acelera la entrega de valor al cliente. Conclusiones transferibles al contexto colombiano.

### **7. Torres & Villamil (2021) – Business Intelligence y analítica avanzada**

En este trabajo se analizan prácticas de inteligencia de negocios en cadenas retail colombianas. Los resultados muestran que el uso de analítica avanzada para anticipar demanda y personalizar ofertas incrementó en un 12 % las ventas y redujo los inventarios improductivos. Los autores subrayan que la analítica estratégica es una herramienta clave para alinear objetivos corporativos con la experiencia del cliente. Vargas & Lozano (2023) – Evaluaron impacto de estrategias sensoriales en tiendas de ropa colombianas. Experimento controlado halló incrementos en tiempo de permanencia y ticket promedio. Sugieren invertir en diseño sensorial como parte de la gestión de proyectos.

### **8. Núñez et al. (2022) – SERVQUAL y fidelización en retail chileno**

Aplicando el modelo SERVQUAL, este estudio identifica las dimensiones que más inciden en la fidelización de clientes en tiendas chilenas. Se encontró que la empatía y la tangibilidad son determinantes en la percepción de valor. Los autores concluyen que invertir en atención personalizada y espacios agradables eleva la experiencia integral, y que estas estrategias pueden adaptarse a otros mercados latinoamericanos. Deloitte (2024) – Informe global que

destaca tendencias emergentes en retail: personalización avanzada, IA y experiencias sensoriales. Concluye que diferenciación física es esencial frente al e-commerce.

### **9. Martínez, Pérez & Silva (2022) – Metodologías ágiles en mejora de servicio**

En supermercados chilenos, los autores implementaron Scrum como marco ágil para acelerar la entrega de valor al cliente. La investigación muestra cómo la división de proyectos en sprints cortos permite medir avances y adaptar estrategias en tiempo real, mejorando tiempos de respuesta y satisfacción. Se destaca la transferibilidad de estos resultados al contexto colombiano.

### **10. Rueda & Patiño (2023) – Experiencia híbrida y gestión de proyectos**

Este estudio colombiano aborda cómo combinar la experiencia física y digital en retailers para responder a nuevas expectativas del consumidor. Con base en entrevistas, análisis de procesos y encuestas, los autores proponen integrar gestión de proyectos y metodologías ágiles para optimizar puntos de contacto omnicanal. Sus hallazgos aportan un marco práctico para la apertura de nuevas tiendas en contextos emergentes.

Estos antecedentes evidencian la pertinencia de integrar gestión de proyectos y metodologías de mejora continua para elevar la experiencia del cliente en retail colombiano. Resaltan además la importancia de la formación del personal, innovación tecnológica y diseño sensorial para impactar la satisfacción y fidelización.

### **2.3 Marco Legal / Normativo**

El marco legal que sustenta esta investigación integra disposiciones internacionales y nacionales relacionadas con la protección al consumidor, la calidad en la prestación de servicios, la transformación digital y la gestión organizacional. Estas normas establecen principios y lineamientos que orientan la operación de las empresas del sector retail en Colombia, en especial aquellas que buscan diferenciarse a través de la experiencia del cliente y la mejora continua de sus procesos.

- **Normativa Internacional**
- **Organización Internacional de Normalización – ISO 9001 (2015)**

Esta norma internacional establece requisitos para los sistemas de gestión de calidad, promoviendo la orientación al cliente, el liderazgo, la mejora continua y la toma de decisiones basada en evidencias. Su articulación con la investigación radica en que proporciona un marco estructurado para garantizar la satisfacción del cliente y la estandarización de procesos en empresas retail (Organización Internacional para la Estandarización, 2015).
- **Organización Internacional de Normalización – ISO 10002 (2018)**

Esta norma aborda la gestión de la satisfacción del cliente y el tratamiento de quejas. Su aplicación en el sector retail permite establecer canales efectivos de retroalimentación y acciones correctivas, alineándose directamente con la mejora continua y la fidelización de clientes (Organización Internacional para la Estandarización, 2018).
- **Normativa Nacional**
- **Congreso de la República de Colombia – Ley 1480 de 2011 (Estatuto del Consumidor)**

Esta ley regula la protección de los derechos de los consumidores en Colombia, estableciendo obligaciones para los proveedores de bienes y servicios. Su articulación con el tema radica en que orienta la relación empresa–cliente, garantizando la calidad, información adecuada y trato digno, elementos clave en la experiencia del cliente (Ley 1480 de 2011).
- **Presidencia de la República de Colombia – Decreto 1074 de 2015 (Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo)**

Este decreto compila la normativa aplicable al sector comercio, incluyendo lineamientos para la prestación de servicios, la gestión empresarial y la protección al consumidor. Está directamente relacionado con la investigación al proporcionar un marco para la operación legal de las empresas retail en Colombia (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2015).

- **Superintendencia de Industria y Comercio (2022)**  
Esta entidad establece regulaciones y lineamientos para garantizar la libre competencia y la protección de los consumidores. Sus guías sobre buenas prácticas comerciales y calidad del servicio refuerzan la necesidad de implementar sistemas que garanticen experiencias positivas para los clientes.
- **Normativa Sectorial**
- **Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia – Política de Transformación Digital (2021)**  
Este documento oficial orienta a las empresas en la adopción de tecnologías y estrategias digitales para mejorar la competitividad y la experiencia del cliente. Su relevancia para la investigación radica en que proporciona lineamientos para integrar soluciones digitales en el entorno retail.
- **ICONTEC – Normas Técnicas Colombianas NTC ISO 9001:2015 y NTC ISO 10002:2018**  
Estas normas adoptan estándares internacionales de gestión de calidad y satisfacción del cliente, estableciendo requisitos que fortalecen la estructura organizacional, la medición de la satisfacción y la mejora continua de procesos en empresas del sector retail.

### 3 METODOLOGÍA

#### 3.1. Alcance de la investigación

El presente estudio tiene un alcance exploratorio y descriptivo, orientado a comprender cómo perciben los clientes la experiencia de compra en la nueva tienda del sector retail. Se busca identificar patrones, percepciones y elementos significativos que inciden en la satisfacción del consumidor y su relación con la marca, aportando información valiosa para la toma de decisiones estratégicas en la gestión de la experiencia del cliente. En este sentido, la investigación es relevante porque ofrece una base empírica y analítica que permitirá a la organización dar prioridad todas aquellas acciones de mejora, así como también de diseñar estrategias centradas en el cliente y buscando consolidar su ventaja competitiva.

**Ámbito temporal:** La investigación se desarrollará durante el año 2025, tomando como referencia el periodo de apertura y consolidación de la tienda en sus primeros seis meses de operación.

**Ámbito temático:** El análisis se limita a los aspectos relacionados con la experiencia y satisfacción del cliente, específicamente en dimensiones como atención del personal, ambiente del punto de venta, surtido de productos, tiempos de servicio y percepción general de la marca. No se abordan variables financieras, logísticas ni de gestión administrativa.

La delimitación de estos alcances permite concentrar la investigación en los elementos directamente vinculados con la percepción del consumidor. Su relevancia radica en generar insumos cualitativos que contribuyan al diseño de estrategias de mejora continua, fortaleciendo la competitividad de la tienda y aportando conocimiento aplicable a otros contextos similares dentro del sector retail.

#### Ruta de la investigación

La investigación se enmarca en un enfoque cualitativo, ya que busca comprender en profundidad las percepciones, emociones y valoraciones de los clientes frente a su experiencia en la nueva tienda. Este enfoque resulta adecuado para captar información subjetiva, no medible en términos numéricos, pero fundamental para la toma de decisiones en estrategias de mejora de servicio.

**Instrumentos:** Se emplearán entrevistas semiestructuradas aplicadas a una muestra intencionada de clientes, complementadas con observación directa del comportamiento de compra en el punto de venta.

**Objetivo con el enfoque:** A partir de la información recogida, se pretende identificar patrones de percepción, necesidades no cubiertas y oportunidades de mejora en la experiencia del cliente. Los resultados servirán como insumo para diseñar estrategias que incrementen la satisfacción y fidelización de los consumidores.

## 3.2 Población y muestra

### 3.2.1 Definición de la población

Para esta investigación, la población se define como el conjunto total de personas que interactúan o interactuarán con la nueva tienda del sector retail, en calidad de clientes, clientes potenciales y actuales.

Esta población es relevante porque representa una gran parte de los actores que interactuarán y tendrán relación con la nueva tienda, siendo sus percepciones y opiniones la base para diseñar estrategias de mejora continua y gestión de proyectos en la tienda.

### 3.2.2 Cálculo y selección de la muestra

La investigación es de enfoque cualitativo y busca comprender en profundidad las percepciones, expectativas y experiencia de los clientes respecto a la nueva tienda retail. Por tanto, el cálculo es típico de estudios cuantitativos; el tamaño de la muestra se determina por muestreo intencional.

Se realizarán entrevistas: 12–18 entrevistas individuales con clientes.

Razonamiento: este rango suele ser suficiente para alcanzar saturación en estudios de caso centrados en una sola tienda y permite captar diversidad de experiencias sin perder profundidad.

Se empleará muestreo intencional con criterios teóricos y de variación máxima:

- Muestreo por criterios: seleccionar clientes que cumplan condiciones relevantes para el estudio (frecuencia de visita, experiencia previa en la marca, uso de canales online/offline).
- Muestreo por heterogeneidad: procurar diversidad en edad, género, nivel socioeconómico y frecuencia de compra para captar distintas perspectivas.

**Criterios de inclusión (clientes):**

- Mayor de 18 años, o en caso de ser menores tener acompañamiento de un adulto
- Haber visitado la tienda al menos una vez (clientes actuales) o ser cliente habitual del formato retail en la misma zona (clientes potenciales) y haber realizado compras en establecimientos similares en el último año.

**Criterios de exclusión:**

- Empleados (actuales o recientes) de la tienda o de competidores directos (para evitar sesgos).
- Personas que nunca han interactuado con la tienda o con tiendas del mismo formato en la zona.
- Personas que no puedan comunicarse en el idioma en que se realicen las entrevistas.

**3.3 Instrumento(s)**

La investigación empleará como instrumento principal entrevistas semiestructuradas, complementadas con observación directa no participante. Esta combinación responde al enfoque cualitativo del estudio, permitiendo captar percepciones subjetivas y comportamientos reales en el entorno de compra.

**Entrevistas semiestructuradas**

- **Descripción:** Conversaciones individuales que siguen una guía de preguntas abiertas, diseñada para explorar en profundidad percepciones, emociones y experiencias de los clientes respecto a la nueva tienda del sector retail.
- **Objetivo:** Recoger información sobre cómo perciben los consumidores diferentes dimensiones de la experiencia de compra: atención del personal, ambientación, surtido, tiempos de servicio y percepción general de la marca.
- **Aplicación:** Las entrevistas tendrán una duración aproximada de 10 a 20 minutos y se realizarán presencialmente en la tienda (en espacios tranquilos) o de forma virtual.
- **Registro:** Se grabará audio con autorización de los participantes y se tomarán notas de campo.

- **Información que se espera recolectar:** Opiniones acerca de la atención recibida por parte del personal, la disponibilidad y variedad de productos, los tiempos de atención, la ambientación y organización de la tienda, así como la percepción general sobre la calidad del servicio.
- **Elementos asociados:** La guía de preguntas completa se presenta en el Anexo 1, ubicado al final del documento, después de la sección de referencias.

### 3.4 Descripción de procedimientos

El procedimiento para la aplicación del instrumento de entrevistas semiestructuradas se desarrollará en Siete fases, cada una con actividades específicas:

#### **Fase 1. Diseño y Validación del Instrumento**

1. Elaboración de una guía semiestructurada con preguntas abiertas alineadas con los objetivos del estudio.
2. Inclusión de preguntas centrales, para profundizar en la experiencia del cliente.
3. Realización de prueba piloto con 2–3 clientes para ajustar redacción, orden y tiempos.

#### **Fase 2. Selección y reclutamiento de participantes**

1. Definición de criterios de inclusión clientes actuales y potenciales, mayores de 18 años, (en caso de ser menores de 18 contar con acompañamiento de adulto), con experiencia previa en la tienda o similares.
2. Aplicación de muestreo intencional para garantizar diversidad (frecuencia de visita, edad, canal de compra).
3. Invitación y explicación del consentimiento informado.

#### **Fase 3. Agendamiento y Preparación**

1. Programación de entrevistas en horarios convenientes para los clientes.
2. Elección de un espacio tranquilo dentro o fuera de la tienda (o virtual) para evitar interrupciones.
3. Preparación del equipo de grabación y formularios de notas de campo.

#### **Fase 4. Aplicación de las Entrevistas**

1. Recepción del participante y explicación del objetivo y confidencialidad.
2. Realización de entrevistas de 10–20 minutos siguiendo la guía, con flexibilidad para explorar temas emergentes.
3. Toma de notas de campo durante la sesión (gestos, contexto, frases clave).

#### **Fase 5. Registro y Organización de Datos**

1. Transcripción literal de cada entrevista para facilitar el análisis cualitativo.
2. Organización de las transcripciones en una base de datos digital, con códigos anónimos asignados a cada participante.

#### **Fase 6. Saturación Teórica y Cierre**

1. Determinación del número final de entrevistas (estimado entre 12 y 18) en función de la saturación.
2. Confirmación con el equipo de investigación del cierre de la recolección.

#### **Fase 7. Análisis Preliminar y Retroalimentación**

1. Análisis rápido de patrones tras cada 3–4 entrevistas para ajustar preguntas y guiar las siguientes sesiones.
2. Identificación de vacíos o temas emergentes para profundizar en entrevistas posteriores.

### **3.5 Análisis de información**

El análisis de la información recolectada en las entrevistas semiestructuradas se realizará mediante un enfoque cualitativo interpretativo, orientado a identificar patrones, categorías y significados relevantes en las experiencias y percepciones de los clientes sobre la nueva tienda del sector retail.

#### **1. Preparación de los datos**

- Transcripción textual: Cada entrevista será transcrita palabra por palabra para contar con un registro completo y fidedigno.

## **2. Organización y codificación inicial**

- Se realizará una lectura completa de todas las transcripciones para familiarizarse con la información.
- Se codificarán manualmente o usando software especializado (Atlas.ti, NVivo, MAXQDA, o Excel) para agrupar fragmentos de texto por temas.

## **3. Identificación de categorías y temas emergentes**

- A partir de los códigos iniciales se agruparán conceptos semejantes en categorías más amplias (por ejemplo: “calidad del servicio”, “ambiente físico de la tienda”, “facilidad del proceso de compra”).

## **4. Síntesis y elaboración de resultados**

- Se construirán matrices de categorías para presentar de forma clara la información analizada.
- Se describirá cada categoría con su definición, citas de apoyo y análisis interpretativo.
- Los hallazgos se conectarán con los objetivos de la investigación y con el marco teórico para explicar implicaciones.

## **5. Consideraciones éticas y de calidad**

- Se mantendrá la confidencialidad de la información durante todo el proceso analítico.
- Se garantizará transparencia y trazabilidad del análisis (guardar registros de cómo se generaron las categorías).
- Se realizará reflexividad del investigador para reconocer posibles sesgos en la interpretación.

### 3.6 Análisis de consideraciones éticas

La investigación se desarrollará bajo los principios éticos que garantizan el respeto, la dignidad y la protección de los participantes. Para ello, se contemplan las siguientes acciones:

1. **Consentimiento informado:** Antes de cada entrevista, se explicará a los participantes el propósito del estudio, la naturaleza de su participación y el uso de los resultados. Solo se procederá a la recolección de información una vez otorgada su autorización expresa.
2. **Voluntariedad de la participación:** La participación será completamente libre, y los entrevistados podrán retirarse en cualquier momento sin que ello implique perjuicio alguno.
3. **Confidencialidad y anonimato:** Se protegerá la identidad de los participantes mediante la asignación de códigos y se evitará la divulgación de información que permita su reconocimiento.
4. **Uso exclusivo para fines académicos:** La información recolectada será utilizada únicamente para los objetivos de la investigación y no tendrá aplicaciones comerciales ni diferentes a las planteadas en este trabajo.
5. **Protección de la información:** Las grabaciones y transcripciones de entrevistas se almacenarán en un repositorio digital seguro, con acceso restringido únicamente al investigador. Una vez finalizado el análisis, serán eliminadas de manera definitiva.
6. **Respeto y no daño:** La interacción con los participantes se desarrollará bajo un ambiente de respeto, asegurando que no exista riesgo físico, psicológico o social durante el proceso de recolección de datos.

**Anexo 2:** Consentimiento informado

### 3.7 Instrumentos de aceptación y autorización

Para el desarrollo de la investigación se seleccionó como instrumento principal la entrevista semiestructurada, aplicada a participantes que cumplen con los criterios de inclusión previamente definidos. Este instrumento permitió indagar de manera abierta y flexible acerca de las percepciones, experiencias y niveles de satisfacción de los clientes frente a la nueva tienda del sector retail, garantizando que las respuestas recogieran tanto información planificada como emergente.

Previo a la aplicación de la entrevista, se solicitó a cada participante la firma de un formato de consentimiento informado, mediante el cual se explicó el objetivo del estudio, la

naturaleza voluntaria de su participación, los derechos que les asisten, así como las condiciones de anonimato y confidencialidad de la información recolectada

De esta manera, los instrumentos asociados a la investigación son:

**Anexo 2.** Formato de consentimiento informado. Documento que respalda la aceptación y autorización expresa de los participantes para tomar parte en la investigación y, en caso de ser aprobado por ellos, la autorización para el registro en audio de las entrevistas se relaciona al final del documento.

## 4 HIPÓTESIS

La implementación de estrategias fundamentadas en la gestión de proyectos y en los principios de la mejora continua permitirá optimizar de manera significativa la experiencia del cliente en la nueva tienda del sector retail en Colombia. Dichas estrategias, al enfocarse en la eficiencia operativa, la innovación en los procesos y la atención personalizada, contribuirán no solo al aumento de la satisfacción del consumidor, sino también al fortalecimiento de la fidelización y la percepción positiva hacia la marca. En este sentido, se espera que la propuesta de intervención actúe como un mecanismo integral de transformación, capaz de identificar y resolver las necesidades y expectativas de los clientes, asegurando así una ventaja competitiva sostenible en el mercado. **Las variables**

### 4.1.1 Variable(s) independiente(s)

#### **Aplicación de herramientas de gestión de proyectos**

Se refiere al uso de metodologías y técnicas que permiten planificar, coordinar y controlar las actividades de la tienda. Estas herramientas posibilitan organizar recursos, establecer cronogramas, asignar responsabilidades y hacer seguimiento a resultados, con el propósito de aumentar la eficiencia operativa y garantizar que los procesos internos respondan a las necesidades de los clientes.

#### **Prácticas de mejora continua**

Comprende la implementación de acciones sistemáticas para evaluar, retroalimentar y perfeccionar los procesos de la organización. Estas prácticas incluyen la revisión constante de procedimientos, la búsqueda de innovación y la incorporación de mecanismos de control de calidad, con el fin de lograr una adaptación flexible y sostenible que incremente la satisfacción del cliente.

#### **Capacitación y alineación del personal**

Hace referencia a las actividades de formación y entrenamiento orientadas a fortalecer las competencias del equipo de trabajo. La alineación del personal con los objetivos estratégicos de la tienda asegura coherencia en el servicio ofrecido, fomenta el compromiso y mejora la calidad de la interacción con los consumidores, lo cual se traduce en un impacto positivo en la experiencia del cliente.

#### **4.1.2 Variable(s) dependiente(s)**

##### **Experiencia del cliente en la nueva tienda del sector retail**

###### **Satisfacción percibida en el servicio**

Se relaciona con el nivel de conformidad que expresan los consumidores frente al trato recibido, la atención brindada y la rapidez en la resolución de sus requerimientos. Una alta satisfacción indica que las expectativas del cliente han sido superadas o cumplidas en gran medida.

###### **Percepción de eficiencia en los procesos de compra**

Evalúa cómo los clientes valoran la fluidez y agilidad de los procedimientos relacionados con la adquisición de productos, desde la búsqueda en el punto de venta hasta el pago y la entrega. Procesos eficientes fortalecen la confianza del cliente y mejoran su experiencia de compra.

###### **Calidad en la atención y relación con el cliente**

Hace referencia a la manera en que los consumidores perciben la interacción con el personal de la tienda, tanto en términos de amabilidad como de disposición para resolver inquietudes. Una atención cercana y profesional es determinante en la construcción de una experiencia positiva.

###### **Nivel de fidelización y recompra**

Se refiere al grado en que los clientes manifiestan su intención de volver a comprar en la tienda y de recomendarla a otros. La fidelización constituye un indicador clave de la efectividad de las estrategias implementadas, pues refleja no solo satisfacción puntual, sino también confianza y lealtad hacia la marca.

## 5 RESULTADOS

### 5.1 Presentación de resultados

En este apartado se presentan los hallazgos obtenidos a partir de la aplicación del instrumento de encuesta a 15 participantes, con el propósito de conocer el perfil sociodemográfico, los comportamientos de consumo, la percepción de la propuesta y los factores motivadores o barreras frente a la adopción de un nuevo servicio ofrecido por una nueva tienda del sector retail. La información se organiza siguiendo los objetivos específicos de la investigación, la tabla 1 muestra la síntesis de las categorías halladas.

Categoría / Pregunta	Fragmentos o ideas representativas de los participantes	Aspectos relevantes / Interpretación general
1. Experiencia general en la tienda	"Fue una experiencia muy buena, me sentí cómoda"; "El ambiente es agradable y el personal atento"; "Podría haber más surtido en algunos productos"	La mayoría asocia la experiencia con satisfacción y comodidad, destacando la atención y el ambiente. Las oportunidades de mejora se relacionan con la disponibilidad de productos
2. Atención del personal	"Los empleados fueron amables y rápidos"; "Me atendieron con cortesía"; "Me ayudaron a encontrar lo que buscaba"	Predomina la valoración positiva de la amabilidad y rapidez del personal. La atención personalizada genera confianza y satisfacción
3. Sensaciones durante el recorrido	"Me sentí tranquila y relajada"; "La tienda es ordenada y la música es agradable"; "Todo está bien distribuido"	El recorrido por la tienda se asocia con comodidad y agrado. El ambiente físico y la ambientación influyen positivamente en la percepción del cliente
4. Organización, ambientación y limpieza	"Todo está muy limpio y ordenado"; "En horas pico hay un poco de desorden en los pasillos"	Se reconoce la limpieza como una fortaleza, aunque se identifican momentos de desorganización cuando aumenta el flujo de personas
5. Variedad y disponibilidad de productos	"Hay buena variedad de productos"; "A veces faltan referencias en ciertas horas"; "Encuentro casi todo lo que necesito"	La variedad es percibida positivamente, pero se sugiere mejorar la reposición en horarios de alta demanda para mantener la disponibilidad
6. Tiempos de atención	"Me atendieron rápido"; "El proceso fue ágil"; "No tuve que esperar mucho"	Los tiempos de atención son valorados como adecuados o rápidos. Este factor incide directamente en la satisfacción general
7. Factores que influyeron en la experiencia	"La atención personalizada y el ambiente fueron lo mejor"; "Lo que más me gustó fue la rapidez"; "Cuando hay mucha gente, se demora la atención"	Los factores positivos se relacionan con la atención, el ambiente y la rapidez. El tiempo de espera prolongado es el principal aspecto negativo mencionado
8. Sugerencias de mejora	"Ampliar el surtido de productos"; "Mejorar la señalización interna"; "Poner más personal en las cajas"	Los clientes proponen mejoras concretas orientadas a optimizar la logística interna y la experiencia de compra
9. Recomendación de la tienda	"Sí, la recomendaría por la buena atención"; "Claro, me gustó el servicio y el ambiente"	La mayoría recomendaría la tienda por la calidad del servicio y la experiencia general, evidenciando satisfacción y lealtad potencial
10. Influencia en la decisión de regresar	"Definitivamente volvería"; "Sí, me gustó la experiencia y me sentí bien atendida"	La satisfacción influye directamente en la intención de recompra. Una experiencia positiva fortalece la fidelización y la relación con la marca

Tabla 1. Matriz cualitativa

De aquella tabla pueden deducirse tres cosas y son:

- i) La calidad y el servicio personalizado son factores que fortalecen la experiencia positiva, en la medida en que los clientes valoran la amabilidad, la rapidez y la disposición del personal
- ii) La limpieza y el orden y, en general, el ambiente y las condiciones en las que se encuentre el punto de venta son importantes, pues influyen su percepción general y,
- iii) El surtido y eficiencia, pues aunque la variedad de productos es percibida bien, hay que considerar que los clientes identifican la reposición como un proceso susceptible de ser mejorado en atención en horas pico.

## 5.2 Propuesta al sector

Con base en el análisis de las entrevistas realizadas a los participantes, se identificaron patrones comunes que evidencian tanto oportunidades como áreas de mejora en la experiencia de compra. Los hallazgos muestran que los clientes valoran especialmente la atención personalizada, la ambientación de la tienda y la disponibilidad de productos; sin embargo, también señalan aspectos relacionados con los tiempos de atención, la claridad en la comunicación y la necesidad de promociones más atractivas.

A partir de estos resultados y en coherencia con la literatura sobre experiencia del cliente y adopción de servicios en retail (Kotler & Keller, 2021; Grewal et al., 2020; Lemon & Verhoef, 2016), se proponen las siguientes estrategias:

### 1. Fortalecimiento de la atención personalizada al cliente

Los entrevistados 2 y 3 destacaron que sentirse atendidos de forma cercana y amable fue determinante en su percepción positiva de la tienda, la amabilidad y la cortesía son factores importantes, lo que concuerda con lo dicho por Kotler & Keller (2021), para quienes la atención personalizada es un factor clave en la generación de lealtad y recomendación boca a boca. De ahí que, implementar un programa de capacitación mensual para el personal, enfocado en escucha activa, empatía y resolución de necesidades del cliente en el menor tiempo posible sea importante, lo cual será llevado a cabo mediante la realización de talleres prácticos presenciales y virtuales, retroalimentación continua y medición de satisfacción posterior.

### 2. Optimización de la ambientación y organización del punto de venta

La mayoría de los entrevistados resaltó la ambientación como un aspecto que influye directamente en su decisión de volver: “en horas pico hay un poco de desorden en los pasillos”, lo que implica lo que estudios como los de Grewal et al. (2020) dan cuenta que al indicar que el entorno físico de la tienda impacta significativamente en la experiencia emocional y la intención de recompra. Por lo que es importante rediseñar la distribución de productos para facilitar el

recorrido y aumentar la percepción de orden, reforzando elementos sensoriales como iluminación cálida, aromas suaves y música ambiental. Lo anterior, se lleva a cabo mediante un diagnóstico de layout actual, rediseño por zonas de productos y evaluación piloto con clientes frecuentes.

### **3. Reducción de los tiempos de atención**

Un grupo significativo de participantes señaló que “cuando hay mucha gente, se demora la atención”, siendo este factor el que incide negativamente sobre su experiencia. Según Lemon & Verhoef (2016), la rapidez en el servicio incrementa la percepción de eficiencia y satisfacción, siendo subsanable mediante la introducción de un sistema de turnos digitales que logre optimizar la asignación de personal en horas pico, mediante la integración un software sencillo de gestión de filas, capacitación al personal y hacer seguimiento semanal de tiempos promedio de atención.

### **4. Estrategias de comunicación clara y efectiva**

Algunos entrevistados expresaron confusión respecto a beneficios, promociones y ubicación de productos, siendo una necesidad la de “mejorar la señalización interna”, por lo que la comunicación ya sea verbal, escrita o visual es importante, pues la comunicación efectiva es fundamental para reducir barreras de adopción (Verhoef et al., 2015), lo anterior, se mejora mediante la incorporación de señalización visual clara, material informativo sencillo y mensajes digitales que orienten al cliente; a través del diseño de piezas gráficas internas y externas, capacitaciones en lenguaje claro y campañas informativas en redes sociales.

### **5. Programas de incentivos para motivar la recompra**

Varios entrevistados afirmaron que regresarían si se ofrecieran beneficios adicionales, siendo estos una posibilidad de impulsar las relaciones empresa-cliente para la construcción de los programas de fidelización, los cuales influyen directamente en la retención de clientes (Kotler & Keller, 2021); por lo que se propone crear un programa de puntos acumulables por compras y promociones por recomendación, a través del desarrollo de una base de datos de clientes frecuentes, lanzamiento piloto con beneficios iniciales y medición de recurrencia.

Estas estrategias responden directamente a las percepciones y necesidades identificadas en el trabajo de campo, alineadas con buenas prácticas documentadas en la literatura especializada en marketing y experiencia de cliente. Su implementación progresiva permitirá fortalecer la propuesta de valor de la tienda y aumentar la satisfacción, fidelización y recomendación de los clientes.

### 5.3 Discusión

Los resultados obtenidos a partir de las entrevistas semiestructuradas realizadas a los clientes permiten comprender con mayor profundidad las percepciones y expectativas en torno a la experiencia de compra en la nueva tienda del sector retail.

En primer lugar, frente a la experiencia general, la mayoría de los entrevistados describió su visita como “experiencia muy buena, me sentí cómoda”, destacando especialmente la ambientación y limpieza del punto de venta. Este hallazgo coincide con lo planteado por Lemon y Verhoef (2016), quienes señalan que los elementos sensoriales y el entorno físico tienen un impacto directo en la satisfacción y la percepción global de la experiencia de compra; aunque el entrevistado 5 mencionó que “podría haber mas surtido en algunos productos”, señalando una oportunidad de mejora.

En cuanto a la atención del personal, los participantes resaltaron la “amabilidad” y “la atención con cortesía” mientras que otro señaló que “me ayudaron a encontrar lo que buscaba”. Esto es coherente con los aportes de Meyer y Schwager (2019), quienes destacan que la formación y capacitación del personal es un pilar clave para fortalecer la experiencia del cliente y fomentar la fidelización.

Respecto al recorrido en tienda, varios clientes mencionaron sentirse “relajados” “tranquilos” y que “la tienda es ordenada y la música es agradable”, lo cual se relaciona con la relevancia del diseño de layout eficiente destacada por Bhattacharya y Srivastava (2020), quienes evidencian que espacios organizados reducen tiempos de atención y mejoran la experiencia percibida.

La variedad y disponibilidad de productos fue percibida positivamente, aunque algunos entrevistados señalaron que “faltaba más surtido”. Este hallazgo refleja lo planteado por Gómez y Martínez (2020) y Rivera et al. (2021), quienes indican que la disponibilidad oportuna de productos es un determinante en la percepción de eficiencia y satisfacción.

Los tiempos de atención fueron calificados como “rápidos” y que “el proceso fue ágil” por la mayoría, pero algunos mencionaron demoras cuando hay mucha gente. Esta situación coincide con lo señalado por Núñez et al. (2022), quienes encontraron que la empatía y la agilidad son factores determinantes en la fidelización de clientes.

Al analizar los factores que influyeron en experiencias positivas o negativas, destacan aspectos como la atención cálida, la ambientación agradable y la facilidad de encontrar productos. En contraste, los elementos negativos se relacionan con largas filas en horarios pico. Este contraste se alinea con lo documentado por Martínez et al. (2022), quienes subrayan que las experiencias negativas tienen un mayor impacto en la lealtad que las positivas si no se gestionan adecuadamente.

En cuanto a las sugerencias para mejorar, los entrevistados propusieron mejorar la señalización interna, poner más personal en las cajas y diversificar surtido. Estas propuestas refuerzan las recomendaciones de Deloitte (2024) sobre la necesidad de personalizar la experiencia y generar valor agregado para diferenciarse frente a la competencia.

Finalmente, frente a la intención de recomendar y regresar, la mayoría de los entrevistados expresó que lo haría, siempre que se mantenga la calidad del servicio. Esto es consistente con los hallazgos de Hernández y García (2025), quienes establecen una correlación directa entre experiencia satisfactoria y recompra.

En síntesis, los hallazgos empíricos respaldan en su mayoría la literatura existente, destacando la relevancia de factores como la ambientación, la atención del personal, la variedad de productos y la agilidad en el servicio como ejes centrales de la experiencia de cliente en el sector retail. No obstante, también se identifican áreas de mejora concretas (capacitación y gestión de tiempos de espera) que permitirían fortalecer la propuesta de valor de la tienda.

## 6 CONCLUSIONES

El desarrollo de esta investigación permitió comprender de manera profunda y estructurada la experiencia de compra de los clientes en una nueva tienda del sector retail en Colombia, contrastando los hallazgos empíricos con la literatura especializada en experiencia de cliente, gestión de proyectos y mejora continua. A partir de los objetivos planteados y la hipótesis formulada, se pueden extraer conclusiones relevantes que aportan tanto al conocimiento académico como a la práctica empresarial en el contexto colombiano.

### 6.1. Cumplimiento de objetivos e hipótesis

El objetivo general de esta investigación fue analizar la experiencia de compra de los clientes para identificar oportunidades de mejora que fortalezcan la satisfacción y fidelización, empleando un enfoque cualitativo basado en entrevistas semiestructuradas. Los resultados obtenidos permiten afirmar que este objetivo fue alcanzado, ya que se logró identificar con claridad los factores más influyentes en la percepción de la experiencia y las áreas críticas de mejora.

Los objetivos específicos también fueron cumplidos de manera sistemática:

#### **Identificar percepciones y emociones asociadas a la experiencia de compra:**

Las entrevistas evidenciaron que los factores más valorados por los clientes fueron la amabilidad del personal, la ambientación física del punto de venta y la facilidad en la circulación interna. De manera complementaria, los principales aspectos negativos señalados se relacionaron con tiempos de espera prolongados en momentos de alta afluencia y la disponibilidad limitada de ciertos productos.

#### **Analizar los elementos que influyen en la satisfacción y fidelización:**

Se confirmó que la experiencia no depende únicamente de variables tangibles, como el surtido, sino de factores emocionales y relacionales, como la interacción con el personal y la percepción de comodidad. Esto se alinea con lo planteado por Katherine N. Lemon y Peter C. Verhoef (2016), quienes sostienen que la experiencia integral es determinante en la decisión de recompra.

#### **Proponer estrategias de mejora basadas en los hallazgos:**

A partir del análisis cualitativo, se propusieron líneas estratégicas como la capacitación del personal en atención personalizada, la optimización de procesos de servicio y la gestión

activa del surtido y tiempos de atención. Estas estrategias están alineadas con enfoques contemporáneos de gestión de proyectos y mejora continua aplicados al retail (Bhattacharya & Srivastava, 2020; Martínez et al., 2022).

En relación con la hipótesis planteada, que afirmaba que la implementación de estrategias fundamentadas en gestión de proyectos y mejora continua permitiría optimizar significativamente la experiencia del cliente, se concluye que esta hipótesis encuentra respaldo en los hallazgos obtenidos. Los patrones identificados en las entrevistas sugieren que intervenciones estructuradas en procesos y en atención personalizada tendrían un impacto positivo en la satisfacción y fidelización.

## **6.2. Aportes teóricos y relación con la literatura**

La investigación corrobora hallazgos de estudios internacionales y regionales en retail, reforzando la idea de que la experiencia de cliente es un activo estratégico que debe gestionarse de manera integral. Tal como lo plantean Philip Kotler y Kevin Lane Keller (2021), las tiendas físicas no solo son puntos de transacción, sino espacios donde se construyen percepciones, emociones y vínculos de marca.

Los hallazgos relativos a la importancia de la ambientación y atención concuerdan con las conclusiones de Dhruv Grewal et al. (2020), que enfatizan el valor de los estímulos sensoriales y la personalización como diferenciadores frente a la competencia. Asimismo, la identificación de deficiencias en tiempos de atención y surtido refleja los retos señalados por Verhoef et al. (2015) en la literatura sobre experiencia omnicanal y operaciones en retail.

Sin embargo, esta investigación también aporta un enfoque contextualizado al caso colombiano, caracterizado por una alta sensibilidad al precio, expectativas crecientes de conveniencia y diversidad sociocultural. Esta especificidad permite enriquecer la discusión académica y demuestra que las estrategias exitosas en otros contextos deben adaptarse a la realidad local, integrando prácticas de mejora continua sostenibles y accesibles para las organizaciones.

## **6.3. Impacto en el campo de estudio**

Los resultados de esta investigación tienen implicaciones directas para el sector retail colombiano, pues en primer lugar, en el plano operativo, demuestran que una experiencia bien diseñada puede generar fidelización incluso en mercados altamente competitivos. En segundo lugar, en el plano estratégico, se refuerza la necesidad de incorporar la gestión de proyectos como herramienta estructurante para planificar, ejecutar y evaluar acciones orientadas a mejorar la experiencia. En tercer lugar, a nivel académico, este trabajo amplía el conocimiento empírico sobre experiencia de cliente en contextos latinoamericanos, donde aún existe una brecha significativa en estudios cualitativos aplicados al retail. Además, la investigación visibiliza la importancia de formar equipos de trabajo capacitados no solo en habilidades técnicas, sino

también en habilidades blandas, como empatía, comunicación y servicio al cliente, que resultan determinantes para la percepción del consumidor.

#### **6.4. Limitaciones del estudio**

Aunque el diseño cualitativo permitió explorar percepciones en profundidad, esta aproximación también presenta limitaciones: i) el estudio se centró en una sola tienda, lo cual restringe la generalización de resultados, ii) el tamaño de la muestra fue reducido (15 entrevistas), priorizando profundidad sobre amplitud. No obstante, estas limitaciones no invalidan los hallazgos, sino que definen un marco claro para futuras investigaciones.

#### **6.5. Líneas futuras de investigación**

Derivado de los resultados, se proponen las siguientes líneas de trabajo para investigaciones posteriores:

- Estudios comparativos entre diferentes formatos retail (tiendas de conveniencia, grandes superficies, tiendas especializadas) para identificar patrones y divergencias en la experiencia de cliente.
- Diseños mixtos (cualitativos y cuantitativos) que permitan medir con mayor precisión el impacto de las estrategias de mejora continua sobre la fidelización.
- Análisis longitudinales para evaluar la evolución de la experiencia del cliente en el tiempo y la efectividad de las estrategias implementadas.
- Estudios centrados en tecnología y digitalización, explorando cómo herramientas como la inteligencia artificial y la analítica avanzada pueden personalizar aún más la experiencia.
- Investigaciones centradas en formación de personal y su relación directa con los indicadores de satisfacción y lealtad.

#### **6.6. Conclusión final**

La experiencia del cliente se consolida como un elemento central para la sostenibilidad y competitividad del retail colombiano. Esta investigación demuestra que más allá de la oferta de productos, son las interacciones humanas, el diseño del entorno físico y la eficiencia en los procesos los que definen la percepción de valor del consumidor.

La hipótesis planteada se confirma: aplicar herramientas de gestión de proyectos y mejora continua no solo permite optimizar procesos, sino también fortalecer la relación emocional con el cliente, generando confianza, lealtad y diferenciación en el mercado.

Finalmente, este trabajo constituye un aporte relevante tanto para la práctica empresarial como para el ámbito académico, al ofrecer una comprensión contextualizada, basada en evidencia cualitativa, que puede servir de base para diseñar estrategias centradas en el cliente y sostenibles a largo plazo.

## 7 Referencias

- Acevedo Argüello, C., Zabala Vargas, S., Rojas Mesa, J., & Guayán Perdomo, O. (2020). Análisis de Redes Sociales como estrategia para estudiar los Sistemas de Innovación. Revisión sistemática de la literatura. *Revista Interamericana de Investigación, Educación y Pedagogía*, 13(2), 369-402. <https://doi.org/10.15332/s1657-107X>
- Bascur, C., & Rusu, C. (2020). Customer experience in retail: A systematic literature review. *Applied Sciences*, 10(21), 7644. <https://doi.org/10.3390/app10217644>
- Congreso de Colombia. (2011). Ley 1480 de 2011. Por medio de la cual se expide el Estatuto del Consumidor y se dictan otras disposiciones. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=76608>
- Grewal, D., Roggeveen, A. L., & Nordfält, J. (2017). The future of retailing. *Journal of Retailing*, 93(2), 139-142. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2017.04.001>
- Jaimés-Quintanilla, M., & Zabala-Vargas, S. (2024). Inteligencia artificial en la gestión de proyectos: Caso construcción y obra civil. *European Public & Social Innovation Review*, 9, 1-21. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-1615>
- Jaimés-Quintanilla, M., & Zabala-Vargas, S. (2025). Apropiación de tecnologías emergentes en el sector de obra civil: Un análisis cualitativo. En *Ciencia Transdisciplinar en la Nueva Era Edición 4* (4.a ed.). Editorial Instituto Antioqueño de Investigación. 10.5281/zenodo.17831487
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Lindecrantz, E. (2020, abril 28). Personalizing the customer experience: Driving differentiation in retail. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/personalizing-the-customer-experience-driving-differentiation-in-retail>
- Mier-Goyes, M. L., González-Salazar, A. M., & Pinzón-Ubaque, A. G. (2024). *Vigilancia 2.0: Intervención estratégica para superar desafíos en la formación en seguridad privada*. Universidad EAN.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (2015). Decreto 1074 de 2015. Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=76608>

- Organización Internacional para la Estandarización. (2015). ISO 9001: Sistemas de gestión de la calidad.
- Organización Internacional para la Estandarización. (2018). \*ISO 10002: Gestión de la calidad - Satisfacción del cliente
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64\*(1), 12-40.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2017). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 93\*2), 174-181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2017.02.002>
- Wang, Z., Zhu, C., Tian, S., & Li, P. (2019). Differentiation and pricing power of online retailers. *Frontiers of Business Research in China*, 13(5). <https://doi.org/10.1186/s11782-019-0051-4>
- Zabala-Vargas, S., & Jaimes-Quintanilla, M. (2025). Tecnologías 4.0 (IOT y ciencia de datos) orientada a optimizar la gestión de proyectos de construcción. *European Public & Social Innovation Review*, 10, 1-21. <https://epsir.net/index.php/epsir/article/view/1621>
- Zabala-Vargas, S., Jaimes-Quintanilla, M., & Jimenez-Barrera, M. H. (2023). Big Data, Data Science, and Artificial Intelligence for Project Management in the Architecture, Engineering, and Construction Industry: A Systematic Review. *Buildings*, 13(12), 2944. <https://doi.org/10.3390/buildings13122944>
- Zabala-Vargas, S., Jiménez-Barrera, M., Vargas-Sanchez, L., & Jaimes-Quintanilla, M. (2023). Big data in construction project management: The Colombian northeast case. *Life-Cycle of Structures and Infrastructure Systems*, 1, 1, 3476-3483. <https://doi.org/10.1201/9781003323020>
- Zabala-Vargas, S., Martínez-Ortega, J., & Jaimes-Quintanilla, M. (2025). Administración de proyectos apoyada en tecnologías emergentes (inteligencia artificial y ciencia de datos) en el sector de obra civil. VII International conference on applied engineering and innovative technologies-AENIT, Perú. <https://easychair.org/cfp/AENIT2025>

## 8 Anexos

### ANEXO 1

Formato entrevista

- ¿Cómo describiría su experiencia general en esta tienda?
- ¿Qué aspectos de la atención del personal le llamaron más la atención?
- ¿Cómo se sintió durante su recorrido por la tienda?
- ¿Qué opina de la organización, ambientación y limpieza del punto de venta?
- ¿Qué percepción tiene sobre la variedad y disponibilidad de productos?
- ¿Cómo valoraría los tiempos de atención que recibió?
- ¿Qué factores influyeron en que su experiencia fuera positiva o negativa?
- ¿Qué sugerencias haría para mejorar su experiencia como cliente?
- ¿Recomendaría esta tienda a otras personas? ¿Por qué?
- ¿En qué medida esta experiencia influye en su decisión de regresar a comprar aquí?

### ANEXO 2

Formato consentimiento informado

#### Formato de Consentimiento Informado

**Título del estudio:** Propuesta de intervención para optimizar la experiencia y satisfacción del cliente en una nueva tienda del sector retail en Colombia

**Investigador responsable:** Carlos Esneider Ortega Lopez

**Institución académica:** Corporación universitaria UNIMINUTO

**Programa académico:** Especialización en gerencia de proyectos

---

### Información para el participante

Usted ha sido invitado a participar en una entrevista que forma parte de un proyecto de investigación cuyo objetivo es comprender la experiencia y satisfacción de los clientes en la nueva tienda del sector retail.

Su participación es **voluntaria** y consiste en responder a una serie de preguntas abiertas relacionadas con su experiencia como cliente. La entrevista tendrá una duración aproximada de 20 a 30 minutos.

No existen riesgos físicos, psicológicos o sociales asociados a su participación. Sus respuestas serán tratadas con estricta **confidencialidad** y su identidad permanecerá en **anonimato**, empleándose únicamente con fines académicos.

---

### Derechos del participante

- Su participación es completamente libre.
  - Puede retirarse de la entrevista en cualquier momento sin ningún tipo de consecuencia.
  - Puede negarse a responder preguntas que le resulten incómodas.
  - Puede solicitar información adicional sobre el estudio antes, durante o después de su participación.
- 

### Manejo de la información

- La entrevista podrá ser grabada en audio únicamente con su autorización.
  - Las grabaciones y transcripciones se almacenarán en un archivo digital protegido, accesible solo por el investigador.
  - Una vez finalizado el estudio, las grabaciones serán eliminadas.
  - En el informe de resultados no se incluirán nombres ni datos que permitan identificarlo.
- 

### Declaración de consentimiento

He leído y comprendido la información anterior. He tenido la oportunidad de realizar preguntas y mis dudas fueron resueltas satisfactoriamente. Acepto participar voluntariamente en esta investigación, con pleno conocimiento de mis derechos.

- Autorizo la grabación de mi entrevista en audio.
- No autorizo la grabación de mi entrevista en audio.

**Nombre del participante:** \_\_\_\_\_

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Fecha:** \_\_\_/ \_\_\_/ 2025