

Factores de la oferta de productos y servicios de Unicentro Bogotá  
que son más relevantes para establecer la calidad de la experiencia  
de usuario.

Juan Sebastián Gilede León.  
Boris Cendales (Director)

Universidad El Bosque  
Facultad de Psicología  
Especialización en Investigación de Mercados y Consumo  
Bogotá D.D. junio de 2020

**UNIVERSIDAD EL BOSQUE  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA  
TRABAJO DE GRADO**

---

**NOTA DE SALVEDAD**

La Facultad de Psicología de la Universidad El Bosque informa que los conceptos, datos e información emitidos en el trabajo de grado titulado:

**Factores de la oferta de productos y servicios de Unicentro Bogotá son más relevantes para establecer la calidad de la experiencia de usuario.**

Presentado como requisito para optar por el título de Especialista Investigación de Mercados y Consumo, son responsabilidad de los autores quienes reconocen ante la Universidad que éste trabajo ha sido elaborado de acuerdo con los criterios científicos y éticos exigidos por la disciplina y la Facultad.

## **Agradecimientos**

Agradezco a todos aquellos que estuvieron involucrados dentro de esta investigación y cuyos comentarios, retroalimentaciones y acompañamiento hicieron de éste un documento estructurado, preciso y adecuado para el alcance de sus objetivos.

Un agradecimiento especial a la Ciudadela Comercial Unicentro Bogotá, su Gerente General y equipo de marketing por facilitar elementos que permitieran el desarrollo de esta investigación y a mi familia, cuya consideración y apoyo constante permitieron la creación de un entregable que va más allá del marco educativo y que se convertirá en un elemento fundamental para la estrategia de esta organización.

# Factores de la oferta de productos y servicios de Unicentro Bogotá son más relevantes para establecer la calidad de la experiencia de usuario.

Juan Sebastián Gilede León<sup>1</sup>, Boris Cendales<sup>2</sup>,

## Resumen

Teniendo en cuentas las tendencias de mercado para los modelos de Retail y Real State, la presente investigación estableció la calidad de la experiencia de los usuarios del Centro Comercial Unicentro Bogotá. En concordancia con lo anterior, se definió la “experiencia de usuario” con elementos como la experiencia con estos servicios, el cumplimiento de expectativas, el nivel de satisfacción y recomendación de los clientes con los productos y servicios del Centro Comercial. Siendo así, el instrumento fue aplicado a una muestra de 400 clientes del Centro Comercial Unicentro Bogotá considerando criterios como el horario y los días de la semana para la aplicación, teniendo en cuenta los cambios en el perfil del cliente frente a estos dos elementos. Para su análisis, se utilizaron modelos de regresión lineal en los cuales se contrastaron cada una de las variables que definen la experiencia de usuario con las variables independientes ya descritas, controlando el efecto de la edad, género y nivel socioeconómico de entrevistado. Lo anterior, dejando como resultado al Entretenimiento como la variable con mayor peso explicativo para la experiencia, expectativas y niveles de satisfacción; mientras que la gastronomía fue la variable con mayor peso para determinar el nivel de recomendación de los clientes frente al Centro Comercial.

*Palabras clave:* experiencia de usuario, cumplimiento de expectativas, nivel de satisfacción, nivel de recomendación, modelo de regresión lineal.

---

<sup>1</sup> Estudiante que opta por el título de Especialización en Investigación de Mercados y Consumo

<sup>2</sup>Sociólogo. Doctor en Psicología. Director del trabajo de grado

## Tabla de Contenido

<b>Capítulo primero</b>	8
<b>Introducción</b>	8
<b>Justificación</b>	9
<b>Objetivo General</b>	12
<b>Objetivos específicos</b>	12
<b>Capítulo segundo</b>	13
<b>Teoría aplicada al consumo en Centros Comerciales</b>	13
<b>Modelo de consumo en Centros Comerciales</b>	13
<b>Psicología en la experiencia ideal de compra</b>	15
<b>Relación costo versus beneficio en la compra</b>	16
<b>Investigaciones relacionadas</b>	19
<b>Hipótesis</b>	22
<b>Capítulo tercero</b>	24
<b>Método</b>	24
<b>Diseño</b>	24
<b>Participantes</b>	24
<b>Instrumento</b>	27
<b>Procedimientos</b>	27
<b>Consideraciones éticas</b>	28
<b>Capítulo cuarto</b>	32
<b>Resultados</b>	32
<b>Perfil del cliente de Unicentro Bogotá</b>	32
<b>Frecuencia de visita, T.O.M. y T.O.H.</b>	39
<b>Indicadores de experiencia y dashboard de medición</b>	43

<b>Marcas.</b>	44
<b>Gastronomía.</b>	46
<b>Entretenimiento.</b>	47
<b>Calidad la experiencia de usuario</b>	53
<b>Capitulo Quinto</b>	58
<b>Discusión</b>	58
<b>Referencias</b>	63
<b>Apéndices</b>	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## Lista de tablas

<p>Tabla 1 <i>Perfil de la muestra versus perfil Unicentro Bogotá</i></p>	20
<p>Tabla 2 <i>Tracking demográfico (junio 2019 – Opinion Meter Colombia)</i></p>	26
<p>Tabla 3 <i>Distribución para la aplicación del instrumento</i></p>	27
<p>Tabla 4 <i>Razones por las que visita el Centro Comercial que mayor frecuenta (P5)</i></p>	41
<p>Tabla 5 <i>Coefficientes de modelo de regresión lineal para predecir la calidad de la experiencia a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento (P9)</i></p>	54
<p>Tabla 6 <i>Coefficientes de modelo de regresión lineal para predecir el cumplimiento de expectativas a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento (P11)</i></p>	55
<p>Tabla 7 <i>Coefficientes de modelo de regresión lineal para predecir el nivel de satisfacción a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento (P12)</i></p>	56
<p>Tabla 8 <i>Coefficientes de modelo de regresión lineal para predecir el N.P.S. a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento (P13)</i></p>	57

### Lista de figuras

<i>Figura 1.</i> Adaptado Pirámide de Necesidades de Maslow	15
<i>Figura 2.</i> Adaptado de Teoría del Flow	16
<i>Figura 3.</i> Relación entre el nivel de gastos y la necesidad de estima frente a los acompañantes	18
<i>Figura 4.</i> Cronograma de aplicación y análisis instrumento de medición	29
<i>Figura 5.</i> Edades de los clientes encuestados para la investigación (F1)	34
<i>Figura 6.</i> Nivel Socioeconómico de los clientes encuestados para la investigación (F2)	34
<i>Figura 7.</i> Genero de los clientes encuestados para la investigación (G2)	35
<i>Figura 8.</i> Actividad previa a la visita de los clientes encuestados para la investigación (G3)	36
<i>Figura 9.</i> Barrio de vivienda de los clientes encuestados para la investigación (G4)	36
<i>Figura 10.</i> Medio de transporte al C.C. de los clientes encuestados para la investigación (G5)	37
<i>Figura 11.</i> Acompañantes de los clientes encuestados para la investigación (G6)	38
<i>Figura 12.</i> Hijos de los clientes encuestados para la investigación (G7)	39
<i>Figura 13.</i> Cantidad de hijos de los clientes encuestados para la investigación (G8)	39
<i>Figura 14.</i> Frecuencia de visita, T.O.M. y T.O.H. (P1, P2 y P3)	41
<i>Figura 15.</i> Frecuencia de visita el Centro Comercial que mayor frecuentan los clientes (P4)	42
<i>Figura 16.</i> Frecuencia con la que visita el Centro Comercial Unicentro (P6)	44
<i>Figura 17.</i> Razones por las que visita el Centro Comercial Unicentro (P7)	44
<i>Figura 18.</i> Nivel de satisfacción - Marcas (P8)	46

<i>Figura 19.</i> Nivel de satisfacción - Gastronomía (P8)	47
<i>Figura 20.</i> Nivel de satisfacción - Entretenimiento (P8)	49
<i>Figura 21.</i> Nivel de satisfacción - Entretenimiento Zonas Experienciales Unicentro (P8)	49
<i>Figura 22.</i> Nivel de satisfacción – Entretenimiento Unicentro (P8)	50
<i>Figura 23.</i> Calificación de la calidad de los servicios experienciales (P9)	51
<i>Figura 24.</i> Calificación de principales motivos o razones que consideran que es fácil o difícil su experiencia dentro de Unicentro Bogotá (P10)	52
<i>Figura 25.</i> Calificación del cumplimiento de expectativas de Unicentro Bogotá (P11)	53
<i>Figura 26.</i> Calificación de la satisfacción general con los servicios de Unicentro Bogotá (P12)	53
<i>Figura 27.</i> N.P.S. Unicentro Bogotá (P13)	54

## **Lista de apéndices**

### **Apéndice A.**

#### **Instrumento de medición**

## Capítulo primero

### Introducción

¿Qué factores de la oferta de productos y servicios de Unicentro Bogotá son más relevantes para establecer la calidad de la experiencia de usuario?

El propósito de este estudio correlacional basado en encuestas es examinar qué factores de la oferta de productos y servicios de Unicentro Bogotá son más relevantes para establecer la calidad de la experiencia de usuario, definiéndola a partir de la calidad de la experiencia, el cumplimiento de expectativas, el nivel de satisfacción y recomendación de los consumidores respecto a dichos productos o servicios; controlando estadísticamente el efecto demográfico de la edad, género y NSE. La investigación se realizará en una muestra compuesta por visitantes del centro comercial en la ciudad de Bogotá. Para este estudio contaremos con tres variables independientes: la variedad en la oferta de marcas, entretenimiento y gastronomía; entendiendo por la variedad en la oferta de marcas como un nombre, término, símbolo o diseño que identifica los productos del centro comercial; por entretenimiento la oferta de servicios que permiten a sus visitantes emplear su tiempo libre y divertirse solos o junto a sus seres queridos; Y por gastronomía la oferta alimenticia del centro comercial, teniendo en cuenta las marcas y espacios con las que cuenta. La variable dependiente, que denominaremos Experiencia de Usuario, está compuesta por 4 elementos: la *Percepción* del cliente durante el proceso de compra; las *Expectativas* y cumplimiento del objetivo de la visita; el *Nivel de Satisfacción* con los productos y servicios experienciales del Centro Comercial y la *Recomendación* (N.P.S. por sus siglas en inglés Net Promoter Score), entendida como el nivel en el que recomendarían a un familiar o amigo estos productos y servicios.

## **Justificación**

Esta investigación tendrá como diferencial la identificación una medida específica de los factores más importantes para los consumidores, considerando de aspectos relevantes dentro de la mezcla de marcas, servicios de entretenimiento y oferta gastronómica; considerando que no existen desarrollos o modelos que profundicen sobre el efecto de la combinación estos factores sobre el nivel de consumo, principalmente en Colombia.

De acuerdo con un estudio realizado en México donde se evaluaba la efectividad y eficacia con la que son utilizados los recursos de un centro comercial se concluyó que lo atractivo de un centro comercial pasa por la orientación estrategia y el desarrollo de ventajas competitivas que esta plantee (Howard, 1997).

Esta orientación estratégica corresponde a la identificación de factores clave o momentos de verdad que tienen los compradores dentro de los Centros Comerciales y a la capacidad de los gerentes de implementar estrategias acordes a los gustos y preferencias de los consumidores y al desarrollo de una oferta experiencial que garantice el cumplimiento de las expectativas, la recomendación y satisfacción de sus clientes permitiendo que un Centro Comercial genere una afluencia de personas constante, favoreciendo así a sus locatarios y al posicionamiento de este. Para el caso particular del Centro Comercial Unicentro Bogotá, a través de esta investigación crearemos un modelo estadístico que dé al Centro Comercial parámetros cuantitativos para seleccionar las marcas adecuadas según el perfil de los clientes que lo visitan, el índice de saturación comercial, el aporte de dichas marcas a la consecución de dicha experiencia ideal para los usuarios, el ticket promedio del Centro Comercial y la apropiada distribución según las plazas disponibles.

The Shopping Experience, define las compras como un modo contemporáneo de vida (Falk, P. & Campbell, C.; 1997). Para esto, es necesario reestructurar la relación que existe entre lo público y lo privado, los espacios internos y los externos además de los individuos y los colectivos, de modo que sea posible proponer una cultura de compra dentro de un lugar en específico, entendiendo esto como una forma para que el mix de productos y servicios de un Centro Comercial pueda llegar a marcar las pautas del comportamiento de sus visitantes. Lo cual sugiere que al momento de pensar en el desarrollo de un mix ideal

de marcas para un Centro Comercial, es importante considerar aquellas que tienen mayor afinidad con su público objetivo, de modo que contribuyan a la generación de tráfico. Por medio de esta investigación estableceremos criterios cuantitativos que orienten al Centro Comercial Unicentro y a sus comercios o marcas, sobre las necesidades y deseos de los clientes que lo visitan, de modo que su comunicación, layout, formas de pago y demás interacciones de la marca con el cliente vayan sean afines con las tendencias que propone el mercado de Retail y sea posible generar estrategias que permita al Centro Comercial mejorar su posicionamiento, nivel de recomendación y satisfacción además de garantizar el cumplimiento de las expectativas de sus clientes dentro de las instalaciones.

Según un estudio que analizó la oferta gastronómica desde una perspectiva comercial a través del marketing de servicios realizado por la Revista Interamericana de Ambiente y Turismo, se concluyó que la oferta gastronómica de un lugar es un factor fundamental para un usuario, ya que puede llegar a modificar su comportamiento y del mismo modo, a tomar una consideración negativa frente a un lugar u otro. Para que una empresa de servicios sea considerada perfecta deberá tomar en consideración las mezclas tácitas más adecuadas para que se genere un adecuado marketing de servicios, siendo esta la mezcla de marketing (Hoffman & Bateson; 2011). Aspectos como la falta de implementación tecnológica y un pensamiento que considera que satisfacer la oferta de los consumidores es alcanzada a través de un servicio ágil, corresponden a una de las principales fallas que fueron encontradas en el sector de La Rumipamba de Ecuador. Conforme a esto, a través de este estudio determinaremos la relevancia de la oferta gastronómica versus el mix de marcas y los eventos o actividades que propone el Centro Comercial Unicentro Bogotá además de los factores transversales que pueden afectar la calificación de la experiencia de usuario, tales como: uso de tecnología, locación, horarios, variedad de marcas y productos, entre otros; para así definir parámetros básicos que contribuyan a la construcción de una experiencia gastronómica ideal para los clientes del Centro Comercial.

En este orden de ideas, los modelos de negocio tendrán que migrar de un espacio para la explotación comercial a un sitio de relacionamiento y experiencia. El resurgir de los centros comerciales pasa por atraer a los consumidores al centro comercial debido a una combinación de tiendas “insignia” de las grandes marcas, gestión eficiente de los stocks

con el click & collect y experiencias gastronómicas de calidad y variadas. Esta investigación entregará un instrumento estandarizado que permita medir la experiencia del usuario del Centro Comercial a través del cual será posible generar estrategias en pro de las tendencias de mercado en el sector del retail además de la creación de, indicadores de medición que controlen su implementación e identifiquen nuevas oportunidades de mejora dentro de esta innovadora propuesta de negocio.

Finalmente, debemos considerar aspectos macroeconómicos que puedan llegar a afectar los hábitos de consumo del consumidor colombiano y tendencias del mercado y economía nacional, tales como la migración de venezolanos a la capital del país, la construcción de nuevos modelos de transporte que puedan afectar la movilidad hacia el centro comercial o la disminución del Índice de Confianza del Consumidor a raíz de las nuevas elecciones para la Alcaldía de Bogotá, entre otros.

La justificación metodológica para este proyecto consistirá en la implementación de técnicas de recolección de datos tipo encuestas, con las cuales se pretende crear un instrumento estandarizado para medir la calidad de la experiencia de usuario del Centro Comercial sobre la oferta de marcas, entretenimiento (actividades o eventos) y oferta gastronómica.

En términos de la justificación práctica del proyecto se tiene que a principios del siglo XXI teóricos expertos en la planificación urbana comienzan a sugerir una redistribución de las zonas para el trabajo y ocio de las grandes ciudades entendiendo que a medida que pasó el tiempo los comercios tomaron un papel secundario en la distribución de las ciudades, sin tener en cuenta que estos contribuyen de gran manera a la atracción de visitantes. A partir de esto, se da cabida al ingreso del marketing dentro de la gestión urbana, desarrollando así el “marketing urbano” que, según Kotler, Pancorbo y Marrero, constituyó un sistema que contribuye a la elección de un punto estratégico de la ciudad para construir un comercio partiendo de cuatro variables: la infraestructura urbana, los atractivos, la imagen y las personas (Pancorbo, J. A., Alfonso, M., & Benavides, S.; 2018). En este estudio, estas cuatro variables se entienden como una forma de marketing mix especializado para establecimientos de comercio y se pueden usar para caracterizar el modelo urbanístico de Ciudadela Comercial Unicentro Bogotá, donde los comercios, oficinas profesionales, espacios de entretenimiento, parqueaderos y demás elementos

constituyen la idea de formar una ciudad a escala. Esta investigación levantará información que permita diseñar un modelo de experiencia de usuario ideal para sus visitantes, en el cual se vinculen sus marcas, productos y servicios, en conjunto con los espacios físicos y eventos que complementen la oferta de ocio de la ciudadela comercial, así como un conjunto de elementos tecnológicos que faciliten la movilidad y experiencia e imagen consistente con el perfil de nuestro público objetivo.

Por último, la justificación social del proyecto recaerá en el uso los resultados de esta investigación será posible identificar factores de criticidad que afecten las diferentes calificación del cliente frente a los servicios experienciales del Centro Comercial Unicentro Bogotá, fortaleciendo factores como el mix de marcas que ofrece, la variedad de productos y precios de la oferta gastronómica e incrementando la cantidad de actividades o eventos relacionados acordes al target del Centro Comercial para así, brindar espacios de integración social a través del cual las familias residentes en la ciudad de Bogotá, principalmente en la zona nororiental, puedan emplear su tiempo libre en un espacio que garantice su seguridad, comodidad y bienestar.

### **Objetivo General**

Examinar que factores de la oferta de productos y servicios de Unicentro Bogotá son más relevantes para establecer la calidad de la experiencia de usuario, definida como el cumplimiento de expectativas, el nivel de satisfacción y recomendación de los consumidores.

### **Objetivos específicos**

- Examinar si la oferta de marcas se asocia con la calidad de la experiencia de usuario del Centro Comercial.
- Examinar si la oferta de servicios de entretenimiento se asocia con la calidad de la experiencia de usuario del Centro Comercial.
- Examinar si la oferta gastronómica se asocia con la calidad de la experiencia de usuario del Centro Comercial.

## **Capítulo segundo**

### **Teoría aplicada al consumo en Centros Comerciales**

#### **Modelo de consumo en Centros Comerciales**

De acuerdo con Maslow, existe una jerarquía de necesidades y factores que modifican el comportamiento de los seres humanos, considerando una priorización o escala de importancia de acuerdo con la importancia que esta tenga para su supervivencia. De acuerdo con este modelo de estudio, los seres humanos identificamos nuevas necesidades a medida que damos cumplimiento a otras, considerando que cuando una necesidad está totalmente satisfecha, aparecerá una nueva para suplantarla (Colvin y Rutland, 2008). La pirámide de necesidades de Maslow está compuesta por necesidades fisiológica y corresponden a aquellas con las cuales el ser humano no podría subsistir, tales como el aire, el agua, la comida y el sexo; entre algunas otras. En segundo lugar, encontramos las necesidades de seguridad las cuales están relacionadas directamente con la estabilidad económica y protección de los seres humanos, y posteriormente, de quienes los rodean. Una vez satisfechas estas dos necesidades mencionadas anteriormente, aparece en los seres humanos la necesidad de sentir amor, afecto y pertenencia por un lugar; en términos prácticos, estas necesidades pueden evidenciarse en el deseo de casarse, de tener una familia o de ser parte de un grupo social.

Posteriormente, continuamos con las necesidades de estima, específicamente con todo lo relacionado a reconocimiento social, atención y reputación; por mencionar algunos de los factores que desencadenan esta necesidad. Por último, encontramos las necesidades de autorrealización las cuales responden a un crecimiento o el desarrollo del potencial total de lo que una persona “nació para hacer”. Así pues, estos 5 diferentes tipos

de necesidades han provisto un marco de referencia para la comprensión del comportamiento de compra de los seres humanos (Ver Figura 1).



*Figura 1.* Adaptado Pirámide de Necesidades de Maslow

Para el caso particular del Centro Comercial Unicentro, existen elementos intrínsecos que no están considerados dentro de esta pirámide y que afectan el comportamiento del consumidor, especialmente en aquellos que visitan modelos de Retail. Los Centros Comerciales son un espacio donde es posible satisfacer gran parte de estas necesidades, desde necesidades fisiológicas referentes a la alimentación o refugio; necesidades de seguridad como protección financiera y física de quienes los visitan; necesidades de amor y afecto como las relaciones interpersonales que se pueden generar dentro de los Centros Comerciales o el utilizar estos espacios para satisfacerlas; también es posible encontrar espacios de estima en donde sus visitantes adquieran estatus o reconocimiento; por último, necesidades de autorrealización para aquellas personas que buscan su desarrollo personal dentro de los comercios o administración de estas entidades. Sin embargo, es posible determinar que el comportamiento de las personas que visitan estos espacios no siempre es acorde con la priorización que propone Maslow en su pirámide puesto que su propuesta comercial radica en la generación de deseos que trascienden estas necesidades,

y, por ende, generen compra de productos o servicios que pueden ir en orden o no con esta cadena de necesidades. Inclusive, en algunos casos se podría pensar en que estos modelos de Retail pueden ser generadores de nuevos tipos y órdenes de necesidades.

### Psicología en la experiencia ideal de compra

De acuerdo con el Doctor en Psicología Mihaly Csikszentmihaly, la experiencia óptima de un ser humano es un estado en el que la persona se encuentra completamente absorta en una actividad para su propio placer y disfrute (Ver Figura 2), durante la cual el tiempo vuela y las acciones, pensamientos y movimientos se suceden unas a otras sin pausa (Castro, S.; 2018).

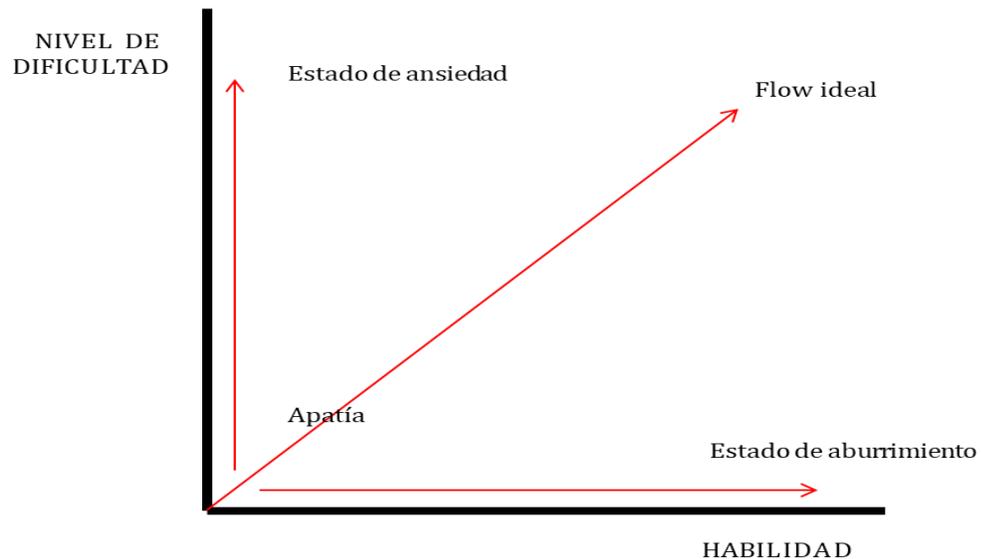


Figura 2. Adaptado de Teoría del Flow

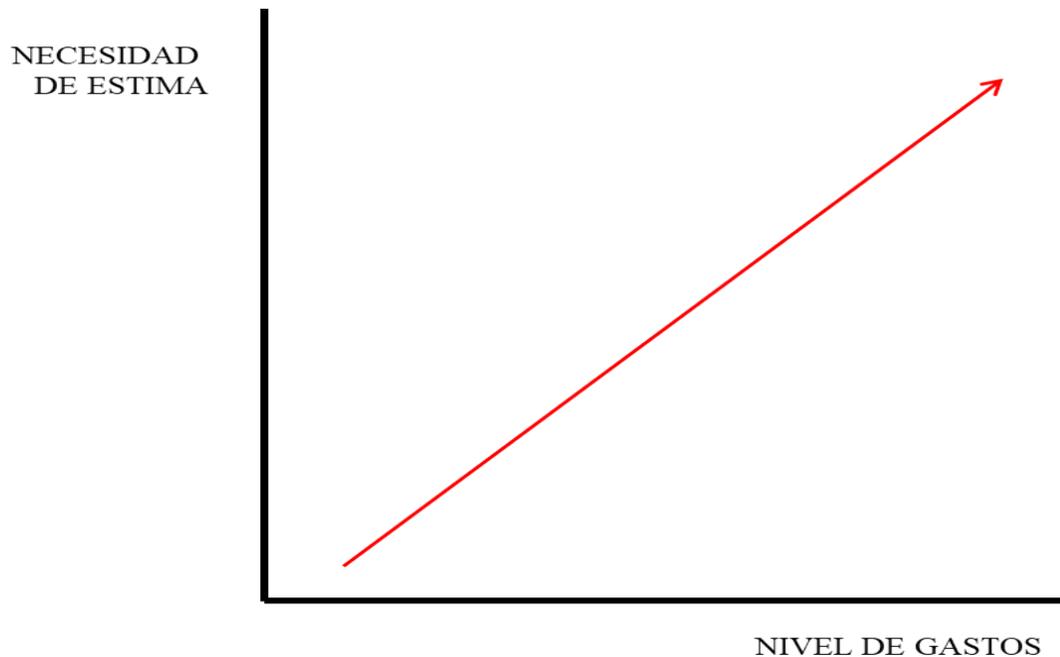
De acuerdo a esta teoría, existen características comunes que hacen que se pueda conseguir una experiencia óptima: establecer objetivos concretos, concentrarnos de forma plena en la consecución de estos objetivos, tener metas claras e identificar factores de éxito o fracaso durante todo el proceso, generar un comportamiento impulsivo en donde se elimine el miedo, generar un estado de autoconciencia desaparecer las preocupaciones sobre la duración de estas actividades y la respuesta quinésica de los seres humanos durante su desarrollo y generar un equilibrio en donde se perciba que las actividades a

desarrollar no son percibidas como fáciles o difíciles, sino por el contrario que generan una relación de valor agregado versus esfuerzo realizado ideal.

En este sentido, las experiencias que pueda proveer un Centro Comercial deberán cumplir a cabalidad estos pasos propuestos por Csikzentmihaly, de modo que los visitantes perciban que dichas actividades sean acordes al espacio, tiempo y esfuerzo ideal generando una experiencia de usuario ideal y el deseo de repetición, o incluso, la búsqueda de nuevos servicios similares, en el marco de dicho Centro Comercial.

### **Relación costo versus beneficio en la compra**

Independientemente de los productos o servicios adquiridos, el proceso de compra es obligatoriamente una experiencia social en la cual los acompañantes de un individuo juegan un papel crucial en su comportamiento y en las decisiones de compra que se dan dentro de un establecimiento comercial. Así mismo, el comportamiento de compra varía de acuerdo con el tipo de persona quien acompaña, esto ligado al poder adquisitivo con el que se cuenta al momento de la visita. Los niños o adolescentes de algunas partes del mundo influyen en 2 de cada 3 compras realizadas por sus padres; cuando el proceso de compra se da en pareja, a pesar de que el 88% afirmó que las decisiones de compra se toman conjuntamente, la mujer es aquella que tiene mayor probabilidad de dar la última palabra teniendo en cuenta que los hombres están menos dispuestos a involucrarse en este proceso. Por último, cuando el proceso de compra se da en compañía de amigos o compañeros se ve influenciado por la propuesta de pares, esto respondiendo a una necesidad de estatus y reconocimiento; mientras que el proceso de compra con familiares podría reducir en grandes cantidades las conductas impulsivas de compra, debido al sentido de responsabilidad y ahorro que promueven (Borges, A., Chebat, J. C., & Babin, B. J.; 2010). El proceso de compra se ve altamente influenciado por el tipo de compañía del individuo y sus necesidades de estima frente a él. Para efectos de la explicación de esta teoría, el autor de este documento propone el siguiente gráfico (Ver Figura 3):



*Figura 3.* Relación entre el nivel de gastos y la necesidad de estima frente a los acompañantes

Esto quiere decir que a medida que nuestra necesidad de estima es superior, nuestros niveles de gastos incrementan de igual modo. Para el caso de un individuo que es acompañado a un Centro Comercial por un amigo o compañero que es considerado como “par”, la necesidad de consumir va a ser superior; mientras que, si un individuo es acompañado por familiares, el nivel de gastos que va a presentarse en esta visita va a ser inferior, puesto que la necesidad de estima disminuye.

Antes de entrar a definir cuáles de los factores de la experiencia de usuario con el mix de marcas, servicios de entretenimiento y oferta gastronómica de un Centro Comercial, o en general de cualquier modelo de retail del mundo, es vital identificar factores clave como: los momentos de verdad considerando un comparativo que permita determinar la experiencia percibida versus la experiencia deseada por parte de los clientes, las brechas que existen entre cada una de las etapas anteriores y por último, realizar la consignación de los factores o procedimientos a modificar para alcanzar la experiencia de usuario ideal de los clientes dentro del Centro Comercial en cada una de las rúbricas mencionadas. Como lo explica Carlzon, J. en su libro “El Momento de la Verdad”

cualquier organización que intente establecer una orientación hacia el cliente y crear una buena impresión durante sus momentos de verdad, deberá probar a sus clientes en cada uno de sus procesos que su servicio y los factores que intervienen dentro de su prestación, son los mejores que podrá encontrar y que están pensado acorde a todas sus necesidades.

Siendo así, planteamos las siguientes preguntas conforme a la formulación de cada una de las teorías revisadas dentro de este marco teórico, de modo que podamos dar alcance al objetivo de esta investigación ¿cuáles son las necesidades que los visitantes del Centro Comercial buscan satisfacer al visitar Unicentro Bogotá? ¿Cuáles son las más relevantes? ¿Existen necesidades que aún no están 100% satisfechas y sobre las cuales es importante direccionar estrategias y presupuesto para su consecución? ¿Existen algunas otras que son relevantes dentro de lo que buscan sus visitantes? ¿Cuál es la más importante? ¿Existe alguna un proceso de priorización de las necesidades básicas de Maslow sobre el consumo real que se presenta en los Centros Comerciales? ¿Cuál es la experiencia de usuario ideal para los visitantes de Unicentro Bogotá? ¿Qué factores deben ser considerados dentro de esta experiencia de usuario ideal? ¿Cuáles son los momentos más importantes para los clientes que visitan el Centro Comercial? ¿Cómo es el servicio percibido dentro de este proceso? ¿Cuáles son las expectativas que el cliente espera que cumpla el Centro Comercial en cada uno de estos momentos?

Todas estas respuestas buscarán ser resueltas en el marco de esta investigación, de modo que sea posible llenar los vacíos teóricos en donde se identifique si el proceso de toma de decisiones de compra dentro de un Centro Comercial está ligado a las necesidades básicas teóricas ya existentes o si el mix de marcas, la oferta gastronómica y los servicios de entretenimiento o actividades del Centro Comercial son un causante de que esta pirámide de necesidades se altere y se puedan generar diferentes procesos cognitivos dentro de los individuos que los visiten. Esto, para que se establezcan pautas que orienten al departamento de Mercadeo de Unicentro Bogotá en su estrategia de captación y fidelización de clientes. Esta investigación tendrá como diferencial la identificación una medida específica de los factores más importantes para los consumidores, considerando de aspectos relevantes dentro del mix de marcas, servicios de entretenimiento y oferta gastronómica; considerando que no existen modelos que profundicen sobre el efecto de la combinación estos factores sobre el nivel de consumo, principalmente en Colombia.

### **Investigaciones relacionadas**

Buscando elementos teóricos que contribuyeron al desarrollo del instrumento de medición además de estudios previos con objetivos similares, se analizaron algunos casos de estudio de países como España, Reino Unido, México y Lituania que tenían por objeto conocer cuáles eran los factores más relevantes dentro de la experiencia ideal para los gerentes de los Centros Comerciales y sus visitantes; esto con el fin de desarrollar un modelo similar que permita indagar sobre dichos aspectos en la cultura bogotana.

De acuerdo con un estudio realizado por Frasquet, M.; Vallet, T.; y Gil, I. se resaltan la necesidad de definir un enfoque estratégico desde la gerencia de los Centros Comerciales en España para hacer frente a la apertura de nuevas marcas en la Industria. Sobre este caso de estudio, los investigadores se remitieron a la teoría para entender cuáles son los componentes de un Centro Comercial que pueden llegar a facilitar el desarrollo de esta estrategia; algunos de los componentes que fueron identificados son: la ubicación estratégica, facilidad de acceso, cantidad de parqueaderos, variedad de marcas junto con la participación de supermercados o de almacenes ancla (aplicado al caso, algunos ejemplos de almacenes ancla serían: Falabella, Homecenter, Easy, Home Centry, Mini So, Yoyoso; entre otros). Posteriormente, fueron llevadas a cabo entrevistas con algunos gerentes de Centros Comerciales, quienes destacaron factores como el manejo de los locales vacíos, las campañas publicitarias, estrategias de Benchmarking, y el manejo de las relaciones públicas como los principales atributos que consideran al momento de desarrollar una estrategia para sus respectivos modelos de negocio (Frasquet, M et al; 2018).

Para validar el planteamiento de estas hipótesis fue desarrollada una encuesta dirigida a 35 gerentes de Centros Comerciales. A continuación, se mencionan algunos de los aspectos más relevantes que arrojó este instrumento:

- Ubicación estratégica: 4,7 / 5,0
- Estacionamientos: 4,4 / 5,0
- Variedad de marcas: 4,4 / 5,0
- Marcas reconocidas: 4,4 / 5,0
- Servicio al cliente: 4,5 / 5,0
- Otras actividades de marketing: 4,0 / 5,0

- Manejo de locales vacíos: 4,0 / 5,0

El análisis de estos resultados sería de gran aporte para el desarrollo de esta investigación por las características similares de los colombianos con los españoles, no sólo culturalmente sino también por el comportamiento de consumo que manejan los dos tipos de clientes de Retail. Adicionalmente, debido a que dentro de la investigación realizada encontramos que dentro de los factores claves para el desarrollo de una estrategia para un Centro Comercial se encuentran el desarrollo de actividades de marketing diferenciales y la mezcla y reconocimiento de las marcas que integran los Centros Comerciales.

Para 2013, en Lituania, fue desarrollado un estudio similar que pretendía identificar cuáles eran los principales atributos que determinan la selección de un Centro Comercial en dicho país. Este estudio fue seleccionado teniendo en cuenta que el perfil demográfico de los visitantes de los Centros Comerciales analizados durante este estudio la cual es similar al de Unicentro Bogotá (Tabla 1. Perfil de la muestra versus perfil Unicentro Bogotá), principalmente las edades entre 35 y 50 años donde el nivel el ticket de compra de un consumidor tiene el promedio más alto (Ver tabla 1).

Tabla 1.  
*Perfil de la muestra versus perfil Unicentro Bogotá*

Variables	Atributos	C.C. Lituania	Unicentro Bogotá
		%	%
Genero	Masculino	38%	30%
	Femenino	62%	70%
Edad	Hasta 35 años	44%	25%
	De 35 a 50 años	39%	38%
	Más de 50 años	17%	36%

Los resultados de este estudio arrojaron que los factores más importantes para escoger un Centro Comercial radican en la variedad de servicios de comida (4.6/5.0), la distancia al centro comercial (4.6/5.0), encontrar diferentes servicios de entretenimiento (4.4/5.0) y en encontrar tiendas por departamentos con sus marcas favoritas (4.4/5.0); destacando así

factores como el confort, la socialización en un entorno seguro junto con la variedad y calidad en las tiendas y los servicios prestados (Gudonaviene, R & Alijosiene, S.; 2013)

De acuerdo con Shu-pei Tsai (2008) en un estudio realizado para evaluar la experiencia de los clientes donde un escenario de compras y entretenimiento están directamente relacionados. Un centro comercial, mediante la incorporación de la creación de la experiencia de entretenimiento en su modelo de gestión, puede ganar la ventaja de sus competidores y tomar la posición ventajosa para atraer a los compradores (Tsai, SP; 2008). La investigación fue dividida en 2 etapas. Para la primera etapa fueron reclutados 165 participantes quienes entregaron insights relacionados con la percepción que tenían de los Centros Comerciales como un espacio de entretenimiento en donde se involucran elementos sensoriales, emocionales, intelectuales y sociales; en donde la decoración de los espacios y el ambiente que con el que cuenta son los factores más importantes al momento de seleccionar un espacio. Posteriormente, fue desarrollada una investigación exploratoria sobre una muestra estadísticamente representativa de 396 muestras entre 18 y 55 años con un gasto anual en compras de más de US \$ 3.000; los resultados de esta etapa de la investigación arrojaron que el nivel de compra de los visitantes estaba directamente relacionado por factores como la imagen de marca, servicios de entretenimiento, la atmosfera del lugar y el servicio. Para validar el instrumento aplicado y resultados obtenidos, se aplicó un cuestionario a 1230 encuestados de Centros Comerciales de Japón, Australia, Gran Bretaña y Estados Unidos.

Dentro de los factores más importantes para seleccionar un Centro Comercial, la importancia concedida al surtido y variedad comercial, la variedad de establecimientos, la oferta de establecimientos reconocidos, franquicias y cadenas, así como la oferta atractiva de ocio y restauración, como un relevante factor de atracción comercial, está en la línea de investigaciones previas (Dennis et al., 2001; Reynolds et al., 2002) e incluso investigaciones recientes como la de Teller (2008) concluye que el surtido y la variedad de detallistas es el factor de atracción comercial de mayor peso. (Calvo-Porrall, C., & Dopico, D. C.; 2013). Sin embargo, dentro de este mismo estudio, en donde es considerada una población con más de 500 Centros Comerciales a lo largo de todo el país, elementos como los antes mencionados pasan a un segundo plano y la accesibilidad se convierte en el factor decisivo para sus visitas. Para los consumidores colombianos, la

cercanía es el factor más relevante para determinar los Centros Comerciales a visitar teniendo en cuenta los medios de transporte y costos adicionales que representan estos traslados, es por esto por lo que el propósito de la investigación corresponderá a la generación de estrategias pensadas para los vecinos de Centro Comercial.

En una recopilación académica realizada por Gomes, R.M. y Paula, F. para analizar los atributos más importantes y frecuentes dentro de un Centro Comercial, encontraron 64 alternativas diferentes de la imagen de un Centro Comercial, con un listado total de 1339 atributos dentro de los que se destacaron: servicios complementarios como los baños, variedad de marcas y productos, precios de los productos, condiciones internas, oferta gastronómica, entre los más relevantes (Gómez, M. & Paula, F.; 2016). Cabe resaltar que la calificación otorgada a cada uno de los atributos encontrados dentro de la investigación tenía relación directa con el tamaño del Centro Comercial evaluado.

De acuerdo con una recopilación de los factores más críticos de los Centros Comerciales de Sudamérica realizada por Regalado, O., Fuentes, C., Aguirre, G., García, N., Miu, R., & Vallejo, R, (2009) las razones por las que diversos centros comerciales no cuentan con la misma oferta de productos y marcas disponibles radican en las diferencias de gustos y preferencias de los consumidores. Cada centro comercial se encuentra orientado a lo que busca su mercado meta, lo cual está definido por el comportamiento del consumidor, sus preferencias, gustos, estilo de vida y nivel socioeconómico (NSE) (Regalado, O., al; 2009). Este racional corresponderá a la base diferencial de este estudio frente a los antecedentes anteriores, ya que, estructuramos un modelo de investigación para definir cuáles son los factores más relevantes que componen una calificación general de la experiencia del usuario de Unicentro Bogotá, teniendo en cuenta un marco de referencia teórico de investigaciones internacionales que probaron la importancia de contar con incentivos especiales y no espaciales para evaluar la experiencia.

### **Hipótesis**

De acuerdo con la literatura revisada se pueden plantear las siguientes hipótesis:

1. La oferta de marcas se asocia con la calidad de la experiencia de usuario (cumplimiento de expectativas, el nivel de satisfacción y recomendación de los consumidores.) del Centro Comercial.

2. La oferta de servicios de entretenimiento se asocia con la calidad de la experiencia de usuario (cumplimiento de expectativas, el nivel de satisfacción y recomendación de los consumidores) del Centro Comercial.
3. Examinar si la oferta gastronómica se asocia con la calidad de la experiencia de usuario (cumplimiento de expectativas, el nivel de satisfacción y recomendación de los consumidores.) del Centro Comercial.

## **Capítulo tercero**

### **Método**

#### **Diseño**

El estudio será cuantitativo correlacional trasversal basado en encuestas y contará con tres variables independientes: la variedad en la oferta de marcas, entretenimiento y gastronomía; entendiendo por la variedad en la oferta de marcas como un nombre, término, símbolo o diseño que identifica los productos del centro comercial; por entretenimiento como la oferta de servicios que permiten a sus visitantes emplear su tiempo libre y divertirse solos o junto a sus seres queridos; por gastronomía como la oferta alimenticia del centro comercial, teniendo en cuenta las marcas y espacios con las que cuenta. Y una variable dependiente, la cual denominaremos Experiencia de Usuario compuesta por 4 elementos (Experiencia, Expectativas, Nivel de Satisfacción y la Recomendación (N.P.S.)).

#### **Participantes**

Para la selección de la unidad de análisis para la investigación se incluirán todos aquellos visitantes del Centro Comercial mayores de 18 años, pertenecientes a niveles socioeconómicos 4, 5 y 6 correspondiente al 19% del total de población de las grandes ciudades de Colombia (Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla y Bucaramanga) según el último estudio de Raddar publicado por la Revista Dinero, 2019. Por otra parte, atendiendo al objeto del estudio se pretende diseñar un modelo de experiencia de usuario ideal para los clientes del Centro Comercial, serán excluidos los visitantes del Centro Comercial menores de 18 años, con de niveles socioeconómicos inferiores al 4. para efectos facilidad en la consecución de información para el estudio se excluirán también

turistas que visiten el Centro Comercial durante la aplicación del instrumento, esto teniendo en cuenta que el porcentaje de la población que representan dentro de la población de Unicentro Bogotá es inferior al 3%, según el último estudio desarrollado por el Centro Comercial para 2018.

Por otra parte, atendiendo al objeto del estudio se pretende diseñar un modelo de experiencia de usuario ideal para los clientes del Centro Comercial, serán excluidos los visitantes del Centro Comercial menores de 18 años, con de niveles socioeconómicos inferiores al 4. para efectos facilidad en la consecución de información para el estudio se excluirán también turistas que visiten el Centro Comercial durante la aplicación del instrumento, esto teniendo en cuenta que el porcentaje de la población que representan dentro de la población de Unicentro Bogotá es inferior al 3%, según el último estudio desarrollado por el Centro Comercial para 2018.

La cantidad de la muestra seleccionada para la aplicación del instrumento fue basada con base en un modelo estadístico de regresión lineal múltiple sobre una población total de 26 millones de personas al año, una relación entre variables de 0,15 y un nivel estadístico deseado del 0,8. Su ejecución será sobre 3 variables independientes, anteriormente ya descritas, una variable dependiente y 3 variables de control. Adicionalmente, el margen de error de será de 0,05 para un total de 150 sugeridas y un total de 400 encuestas ejecutadas.

Así mismo, la aplicación del instrumento será segmentado por cuotas equitativamente, seleccionando una muestra que oriente a la consecución parámetros para mejorar la experiencia de todos los tipos de cliente del Centro Comercial Unicentro Bogotá teniendo como base los siguientes parámetros ya establecidos por investigaciones previas realizadas por el Centro Comercial (Ver tabla 2).

Tabla 2.  
*Tracking demográfico (junio 2019 – Opinión Meter Colombia)*

Genero	Hombres			Mujeres	
		27%			73%
Edades (años)	Entre 18 y 25	Entre 26 y 35	Entre 36 y 45	Entre 46 y 55	Más de 55 años
	3,50%	15,40%	28,90%	35,90%	16,30%
NSE	3	4	5	6	
	1,20%	8,40%	50,10%	40,30%	

Esta segmentación por conveniencia se realizará teniendo como base que el Centro Comercial Unicentro Bogotá cuenta diferentes tipos de cliente según la franja horaria del día de las 07:00 a.m. hasta las 11:00 a.m.: encontramos personas de edades superiores a los 50 años que residen en zonas aledañas al Centro Comercial. Por lo general corresponden a los clientes cuyo objeto de visita es radica en visitas a bancos para solicitar bonos pensionales o transacciones de pago de servicio públicos. A su vez, este tipo de cliente tiende a incrementar la permanencia dentro del Centro Comercial llevando a cabo actividades como ejercicio (caminatas o aeróbicos), desayunar o realizar compras para su hogar o familiares.

Desde las 11:00 a.m. hasta las 03:00 p.m. el flujo de clientes del Centro Comercial radica en personas que trabajan en la zona y que utilizan sus instalaciones para almorzar o llevar a cabo pagos de servicios públicos, compras de productos como ropa, droguerías, cosméticos o perfumes.

Por último, a partir de las 03:00 p.m. y hasta las 09:00 p.m., el paso peatonal del Centro Comercial se evidencia, en su gran mayoría, por estudiantes de colegios o universidades además de padres o madres acompañados de sus hijos. Principalmente, este tipo de clientes frecuenta locales especializados como: cines, boleras, zonas de juegos, entre otros.

### **Instrumento**

Para efectos de la construcción del instrumento de medición utilizaremos una escala similar a la propuesta de Anselmsson, Johan en 2007 para medir las fuentes de satisfacción del cliente con los Centros Comerciales, la cual nos permitirá identificar valores relacionados con la percepción sobre el mix de marcas, los servicios de entretenimiento y la oferta gastronómica del Centro Comercial. Para cada uno de los servicios de entretenimiento del Centro Comercial evaluaremos elementos como la cantidad de establecimientos, variedad de marcas junto con calidad de los servicios prestados y el estado general de los mismo, entre otros criterios de evaluación. Para esto utilizaremos una escala de Likert donde evaluaremos de 1 a 5 la satisfacción de los participantes con los ítems evaluados, donde 1 es igual a muy insatisfecho y 5 es igual a muy satisfecho. (Ver Anexo 1).

### **Procedimientos**

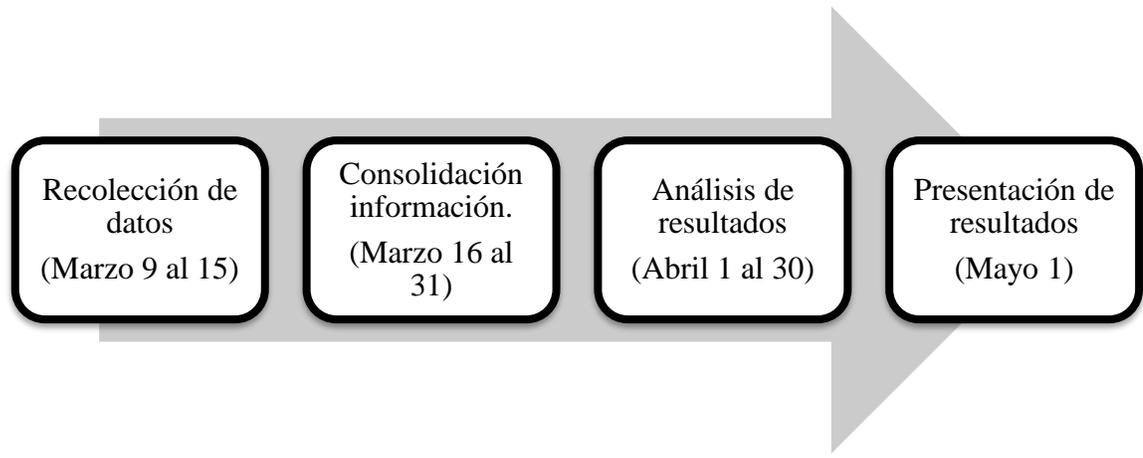
Para la recolección de datos será utilizado un personal de encuestadores expertos del equipo de mercadeo de Unicentro Bogotá, quienes aplicarán una encuesta por muestreo a los visitantes del Centro Comercial equitativamente, de acuerdo con la segmentación propuesta en la sección de participantes, distribuyendo su aplicación de acuerdo con los horarios de visita de los diferentes tipos de clientes del Centro Comercial (Ver tabla 3).

Tabla 3.

*Distribución para la aplicación del instrumento*

Grupo	Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3
Horario	7am – 11am	11am – 3pm	3pm – 9pm
Nombre	Pensionados	Trabajadores	Familias

Del mismo modo se presenta el cronograma de aplicación del instrumento y análisis de resultados (Ver Figura 4):



*Figura 4.* Cronograma de aplicación y análisis instrumento de medición

### **Consideraciones éticas**

Los aspectos jurídicos y legales en la investigación de mercados parten de la necesidad de generar un control para que la búsqueda de los objetivos científicos no traspase las consideraciones éticas y sociales de una población. Identificar cuáles son los valores que morales y éticos que se van a aplicar una investigación es lo que da origen a sus aspectos regulatorios. En este caso particular consideraremos cual es la importancia de contar con la autorización para el tratamiento de los datos personales y las consecuencias de no aplicar esta normativa. En primer lugar, definiremos nuestro público objetivo:

Para considerar la aplicación de un instrumento a la muestra antes mencionada es importante que los encuestadores y participantes conozcan cual es el objetivo del estudio y las implicaciones de entregar sus datos personales. Dentro de esta investigación, la data recolectada será utilizada con el fin de estructurar factores que contribuyan al desarrollo de una experiencia de usuario ideal además de la oferta y comunicación de los servicios del Centro Comercial.

Antes de comenzar a describir las principales recomendaciones que se deben tener presentes para el desarrollo de esta investigación es importante definir la obligatoriedad

de la Ciudadela Comercial Unicentro con el Tratamiento de los Datos Personales (TDP). De acuerdo con la Ley 1581 de 2012 la Ciudadela Comercial Unicentro se obliga a:

- La autorización para el TDP debe ser previamente informada y expresa. Debe explicar la finalidad para la cual se obtiene dicha información.
- Garantizar la recolección de esta información a través de cualquier medio escrito, físico o electrónico, que permita su posterior consulta.
- Conocer e informar sobre la titularidad de los datos personales entregados, quienes en este caso pertenecen a las personas que han sido encuestadas.
- Informar al cliente que los datos no pueden ser transferidos a terceros sin que se hayan cumplido los siguientes escenarios:
  - Que el titular entrega la autorización expresamente.
  - La transferencia se justifique en atención a la salvaguarda del interés público o a la defensa de un proceso judicial.
  - La transferencia se haga por razones de interés médico.
  - Informar sobre los medios en los cuales pueda conocer las políticas de Tratamiento de Datos Personales de la Ciudadela Comercial Unicentro.

Las principales recomendaciones al momento de realizar estrategias de marketing que involucren la recolección de datos u opiniones de los clientes son:

- Estrategias de Responsabilidad Demostrada frente al TDP: Sobre este punto en particular, La Ciudadela Comercial Unicentro garantizará a todos sus clientes el buen manejo de la información suministrada y asegurará que su uso será exclusivo para el desarrollo de campañas de marketing u otras acciones estratégicas que potencien a la organización como marca.
- Respeto de la PDT a terceros que realizan la investigación: La Ciudadela Comercial Unicentro debe preservar los datos entregados por sus clientes además de velar porque los encargados de la recolección de esta información den cumplimiento a cabalidad de estas obligaciones, teniendo en cuenta que estos terceros obran en nombre de la organización.
- Estudios de impacto de privacidad: La Ciudadela Comercial Unicentro, como empleadora de las personas que realizan la investigación cuenta con los datos suficientes para garantizar la seguridad de la información al contar con datos de sus colaboradores

como: nombre, edad, número de teléfono, dirección de correo electrónico, género, lugar de residencia, información de salud y pensión; entre otras.

- La ética y la seguridad desde el diseño y por defecto: En el marco de esta investigación, los encuestadores informarán al inicio del formulario el uso que tendrán estos datos junto con el objetivo de la investigación a través del siguiente enunciado:

*“Buenos días, me encuentro realizando una investigación sobre los factores de la oferta de productos y servicios (Mix de marcas, oferta gastronómica y servicios de entretenimiento) de Unicentro Bogotá de modo que podamos identificar cuáles son más relevantes para establecer la calidad de la experiencia de usuario del Centro Comercial Unicentro Bogotá. La información que usted me brinde es de carácter confidencial, esto significa que su identidad no será revelada y que las respuestas a las preguntas que usted brinde serán tratadas estadísticamente como agregados de respuestas. En caso de que lo requiera, las políticas de tratamientos de datos para el uso de los datos personales por parte de la Ciudadela Comercial Unicentro podrán ser consultada en: <https://unicentrobogota.com/politica-general-de-privacidad-tratamiento-y-proteccion-de-datos-personales-de-la-ciudadela-comercial-unicentro/>.*

*El cuestionario tiene una duración aproximada de 7 minutos y consta de preguntas cerradas con alternativas de respuesta. Toda la información suministrada por su parte será brindada de forma libre, sin ninguna obligatoriedad, por lo tanto, usted está en su derecho de negarse a responder o suspender esta actividad incluso sin haberla finalizado. Si desea colaborar significa que está de acuerdo y que su participación es voluntaria. Todos los datos recolectados en el marco de esta investigación son de propiedad de los encuestados, por consiguiente, tienen la libertad de solicitud su retiro de cualquiera base de datos o la prohibición de uso de la información entregada”.*

- Verificación de legalidad de los datos personales: En este ámbito, para la recolección de datos personales el instrumento de recolección de datos solicitará la firma del cliente la cual indique las políticas de tratamiento de datos personales y la finalidad de la recolección de la información.

- Recolección de los datos estrictamente necesarios: El instrumento será diseñado de modo que recolecté únicamente los datos imprescindibles para dar cumplimiento al objetivo de la investigación.
- Supresión de información de bases de datos: Todos los clientes tendrán el derecho de solicitar el no uso y eliminación de los datos entregados en el marco de esta investigación a través del correo [habeasdata@unicentrobogota.com](mailto:habeasdata@unicentrobogota.com).

## **Capítulo cuarto**

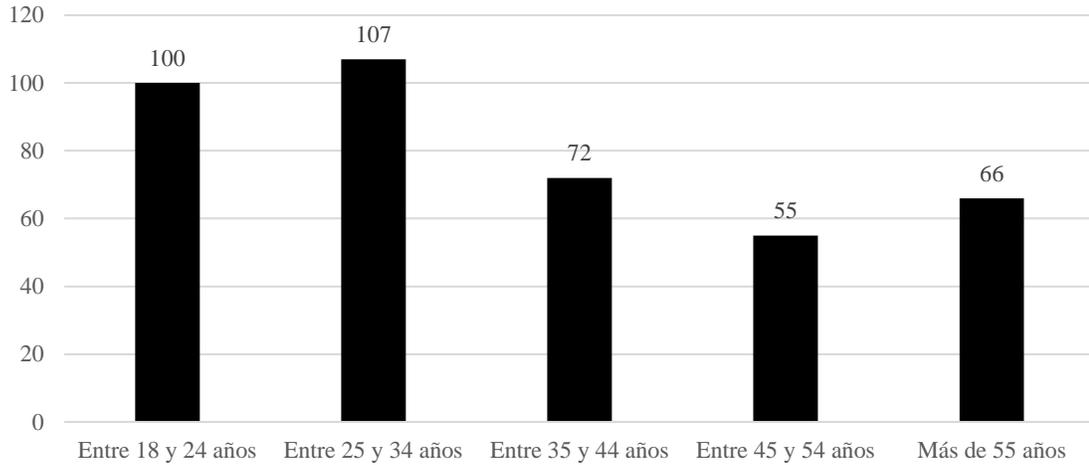
### **Resultados**

Los resultados de esta investigación serán presentados en 4 fases. La primera, corresponderá a la definición del perfil de cliente de Unicentro Bogotá; la segunda a la identificación de frecuencia de visita, Top of Mind (T.O.M.) y Top of Heart (T.O.H.). Luego, la presentación de indicadores de satisfacción (C.S.A.T.) y recomendación (N.P.S.) de cada uno de los momentos de verdad identificados en el marco de la experiencia del cliente y el seguimiento creado para las futuras investigaciones orientadas a medir el estado de los indicadores antes mencionados. Por último, se definirá la relevancia de cada uno de los factores de la experiencia (oferta de marcas, oferta gastronómica y servicios de entretenimiento) para determinar la experiencia de usuario del Centro Comercial.

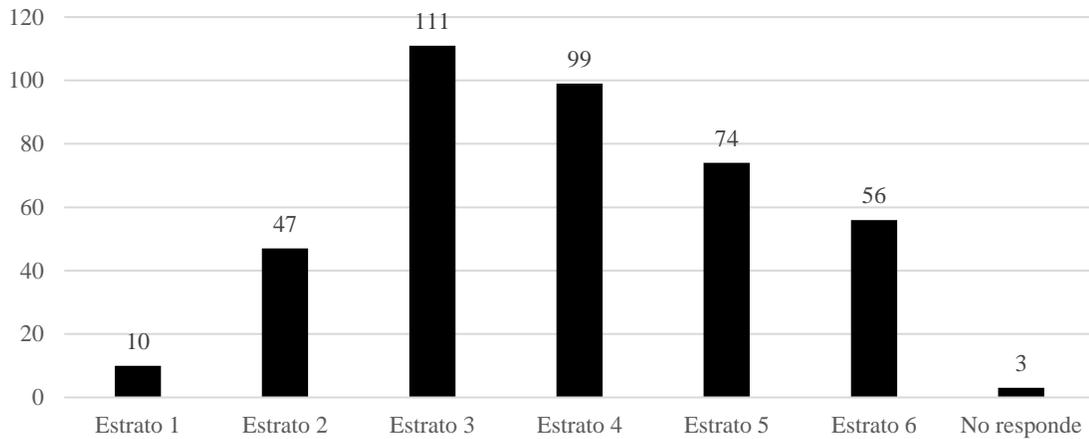
#### **Perfil del cliente de Unicentro Bogotá**

La investigación fue ejecutada con una muestra de 400 personas in situ, es decir dentro del Centro Comercial. La recolección de datos se ejecutó durante una semana recogiendo la misma cantidad de datos para cada uno de los días (domingo a lunes: 57 personas; sábado: 58 personas). Teniendo en cuenta investigaciones previas del Centro Comercial en donde se conoce que el perfil de los clientes varía conforme a la hora de visita, considerando 4 franjas horarias y perfiles de clientes en particular: Adultos mayores en un horario de 08:00 a.m. a 11:59 a.m., Trabajadores de la zona en un horario de 12:00 medio día a 02:59 p.m., Estudiantes en un horario de 03:00 p.m. a 05:59 p.m. y, por último, Familias en un horario de 06:00 p.m. 08:00 p.m.

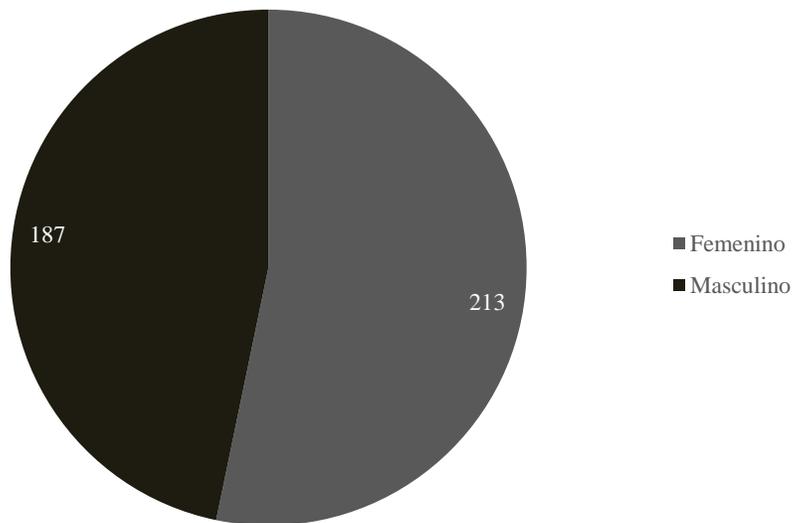
Conforme a lo anterior, el perfil general del Centro Comercial está compuesto por una mezcla entre hombres y mujeres (mujeres 53% y hombres 47%), el 53% de la muestra se encuentra entre 18 y 34 años y pertenecen a niveles socioeconómicos 3 & 4 (Ver figuras 5, 6 y 7)



*Figura 5.* Edades de los clientes encuestados para la investigación (F1)



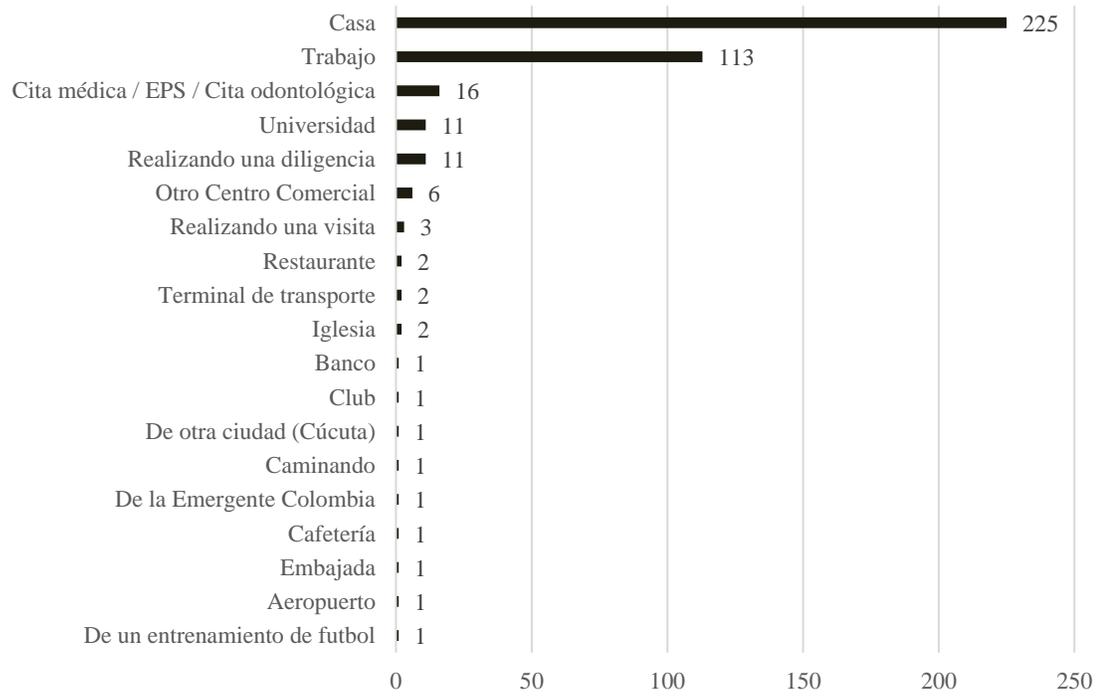
*Figura 6.* Nivel Socioeconómico de los clientes encuestados para la investigación (F2)



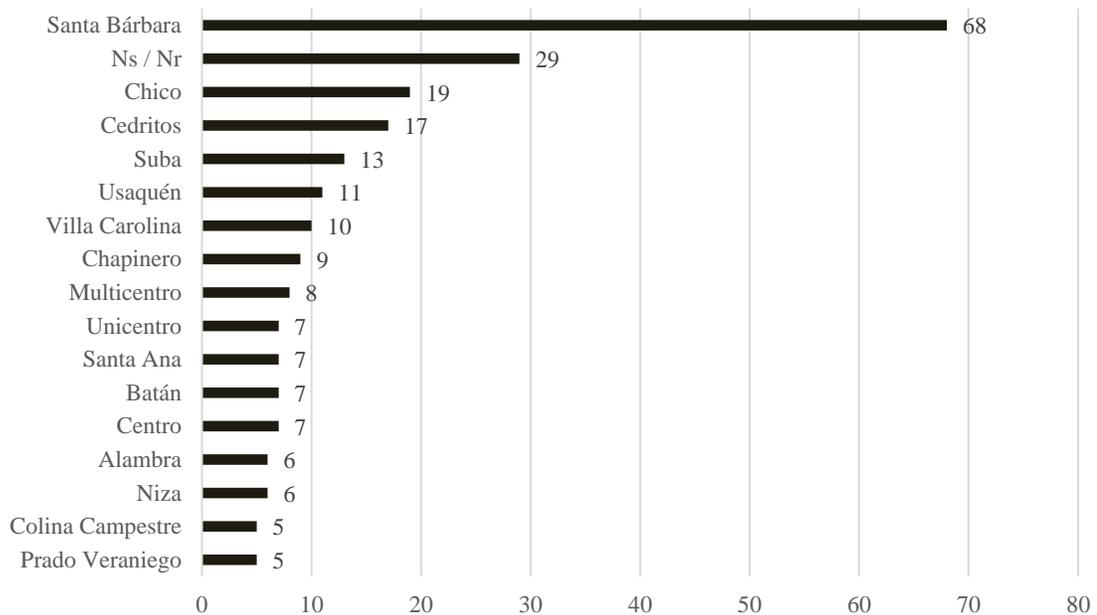
*Figura 7.* Genero de los clientes encuestados para la investigación (G2)

Dentro del perfil del cliente del Centro Comercial, podríamos afirmar que las personas que lo visitan lo hacen por conveniencia considerando que el 56% de la muestra se encontraba en su casa y el 28% en el trabajo (Ver figura 8). Así mismo se evidencia que el 20% de la muestra son residentes del sector y cerca del 12% de la misma viven en barrios cercanos al Centro Comercial (Ver figura 9).

El medio de transporte de mayor uso por los clientes para desplazarse hacía el Centro Comercial corresponde a “caminar” con una representatividad del 30% sobre el total de la muestra, seguido por vehículo particular con un 17,5% y bus con un 12,5% (Ver figura 10). Por lo que se deduce que los clientes buscan un espacio para realizar compras y acceder a diferentes marcas o servicios de entretenimiento de una forma rápida y cómoda, integrando estas visitas como parte de su rutina.

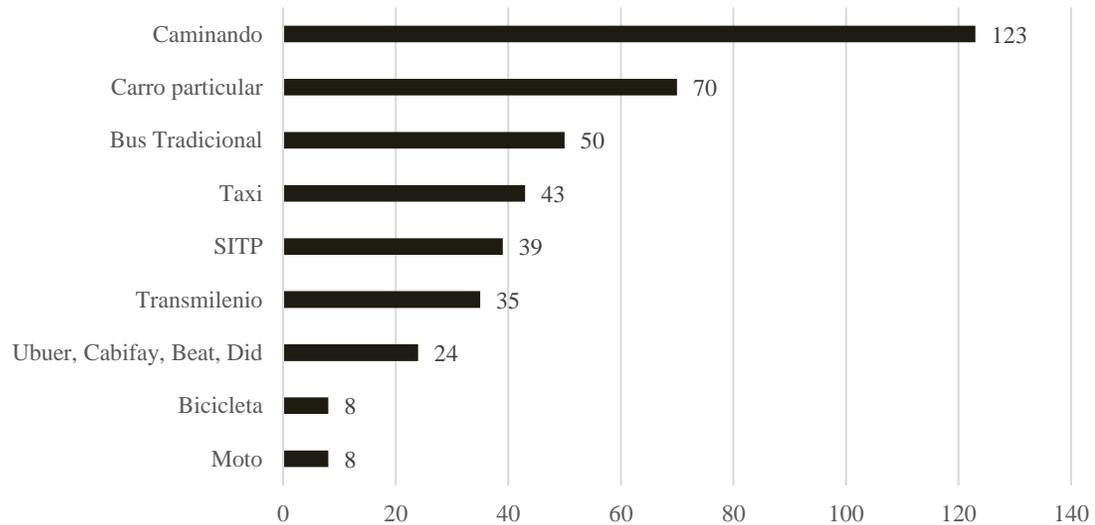


**Figura 8.** Actividad previa a la visita de los clientes encuestados para la investigación (G3)



**Figura 9.** Barrio de vivienda de los clientes encuestados para la investigación (G4).

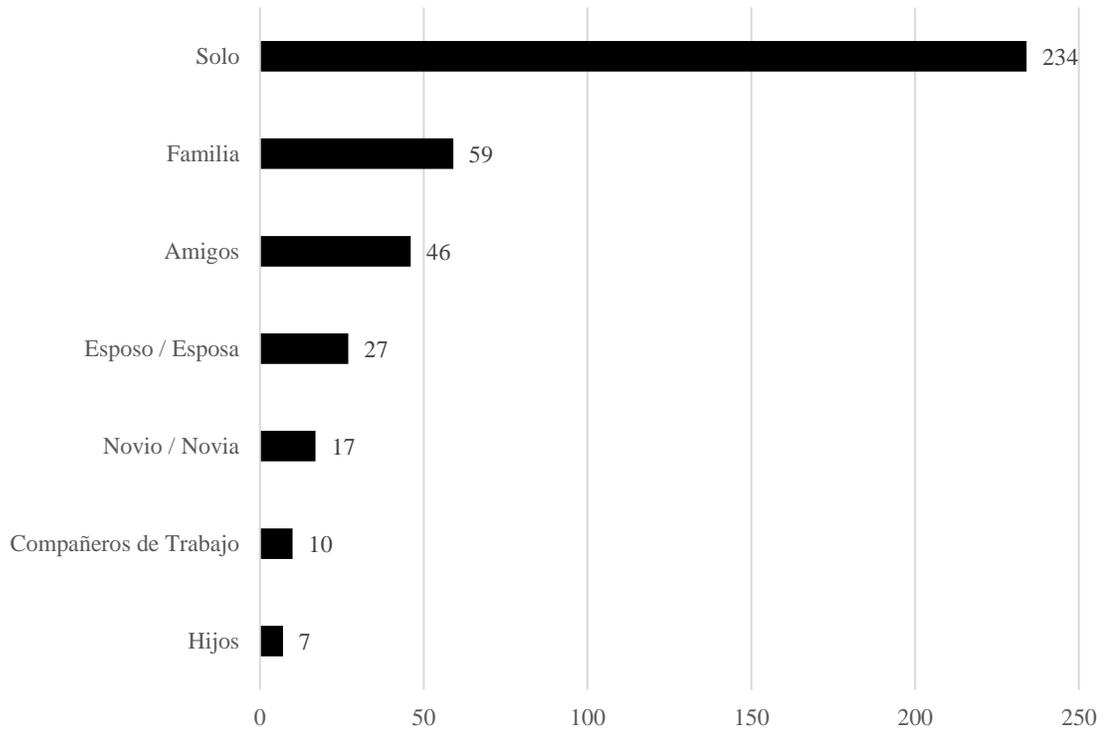
Se excluyen 114 elementos con menos de 5 menciones cada uno por efectos de visualización del documento.



*Figura 10.* Medio de transporte al C.C. de los clientes encuestados para la investigación (G5)

Para evaluar el tipo de experiencias que debería o no tener Unicentro Bogotá es indispensable considerar quienes son las personas que nos visitan, identificar quienes son los que influyen en las decisiones de compra además del tipo de personas que los acompañan. Tomando los datos arrojados por la investigación correspondientes al tipo de personas quienes acompañan a nuestros clientes en sus visitas y agrupándolos con el medio de transporte y la ubicación de los hogares y trabajos de los clientes encontramos que el Centro Comercial es un punto estratégico y destinado por ubicación; sin embargo dentro del estudio también encontramos que los visitantes del Centro Comercial prefieren realizar esta acción en soledad con una representatividad del 58,5%; mientras que el 14,7% y el 11,5% respectivamente prefieren ir en compañía de sus familiares o amigos, respectivamente (Ver figura 11).

En el marco de la generación de nuevos espacios y experiencias para los clientes, es importante considerar que el 47,7% de los clientes del Centro Comercial cuentan con hijos, quienes pueden corresponder a los influenciadores de compra y visita más importantes para Unicentro Bogotá considerando el cambio de perfil que se ha generado en sus visitantes (Ver figura 12 y 13).



*Figura 41.* Acompañantes de los clientes encuestados para la investigación (G6)

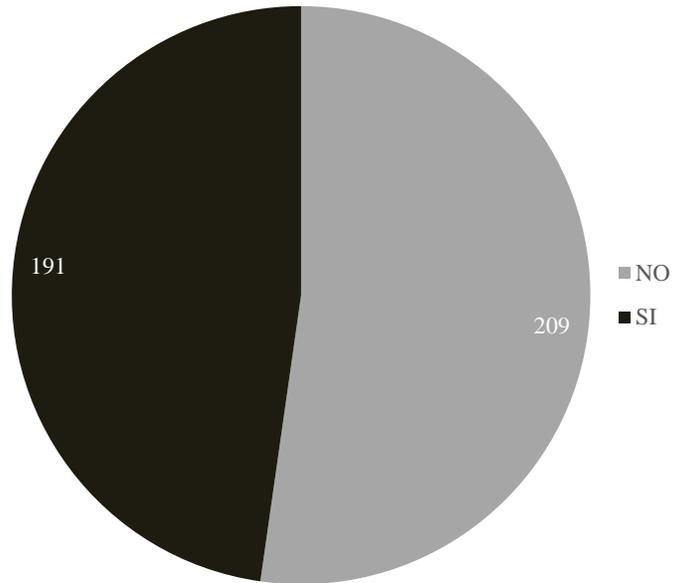


Figura 52. Hijos de los clientes encuestados para la investigación (G7)

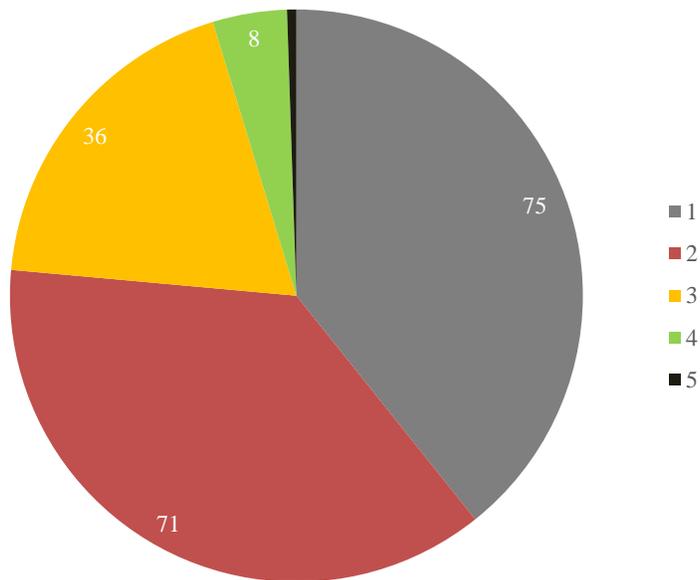


Figura 63. Cantidad de hijos de los clientes encuestados para la investigación (G8)

### **Frecuencia de visita, T.O.M. y T.O.H.**

Dentro de este aparte de la investigación se buscó identificar un valor el cual pudiera atribuirse a la percepción que tiene los visitantes sobre Unicentro Bogotá. Para esto, se indagó sobre el nivel de recordación, frecuencia de visita y preferencia de los clientes al momento de seleccionar un Centro Comercial para visitar. Frente a esto obtuvimos los siguientes resultados:

T.O.M.: El 88% de los clientes encuestados manifiestan que Unicentro Bogotá es el Centro Comercial que más recuerda al momento de pensar en esta categoría, seguido por Andino y Santafé, con un 42% y 32% respectivamente, quienes junto con Titan Plaza con un 24% y Parque La Colina con un 17% corresponden a la competencia directa de Unicentro Bogotá considerando el formato que manejan, las tiendas con las que cuentan, la cantidad de personas que reciben y la zona en la que están ubicados; siendo estos los Centro Comerciales más importantes de la zona Norte de Bogotá.

Frecuencia de visita: Una vez obtenida la información anterior, se indagó al cliente sobre la frecuencia de visita de todos los Centros Comerciales ubicando nuevamente a Unicentro Bogotá con el mayor porcentaje de visita con un 55% seguido de Avenida Chile con un 18%. La aparición de modelos de Retail como el que propone Avenida Chile evidencia que la categoría se mueve principalmente por la ubicación con relación a sus hogares u oficinas; sin embargo, del mismo resalta la diferencia experiencial que ofrecen los grandes formatos de Centro Comercial versus los malls (Ver figura 14).

T.O.H.: Una vez el cliente ya ha sido sesgado por la recordación y frecuencia de visita, se indagó sobre el Centro Comercial preferido, independiente de estos dos factores ya mencionados dejando a Unicentro Bogotá con el 50% de nivel de preferencia, seguido por Avenida Chile con un 19% y, Andino y Santafé con 8% cada uno; como las marcas de mayor recordación de los encuestados (Ver figura 14).

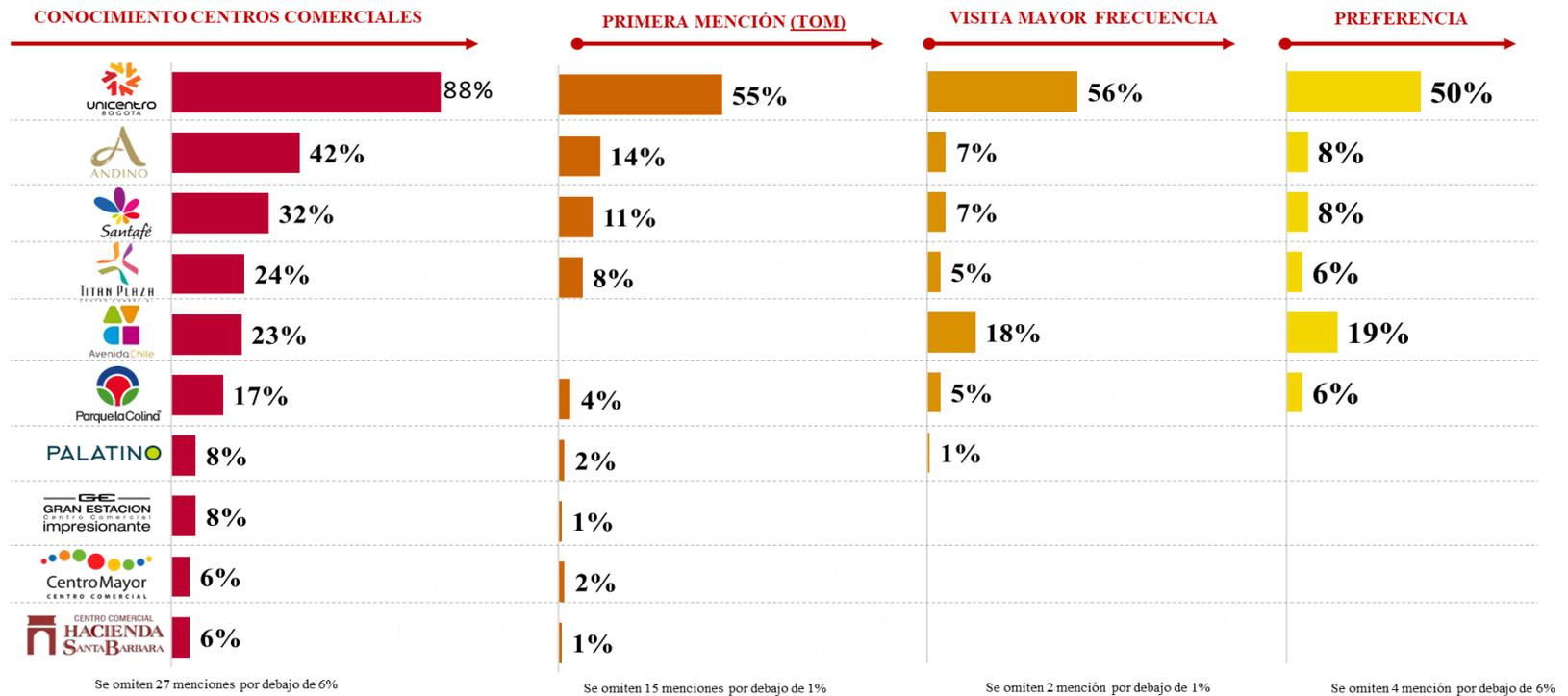
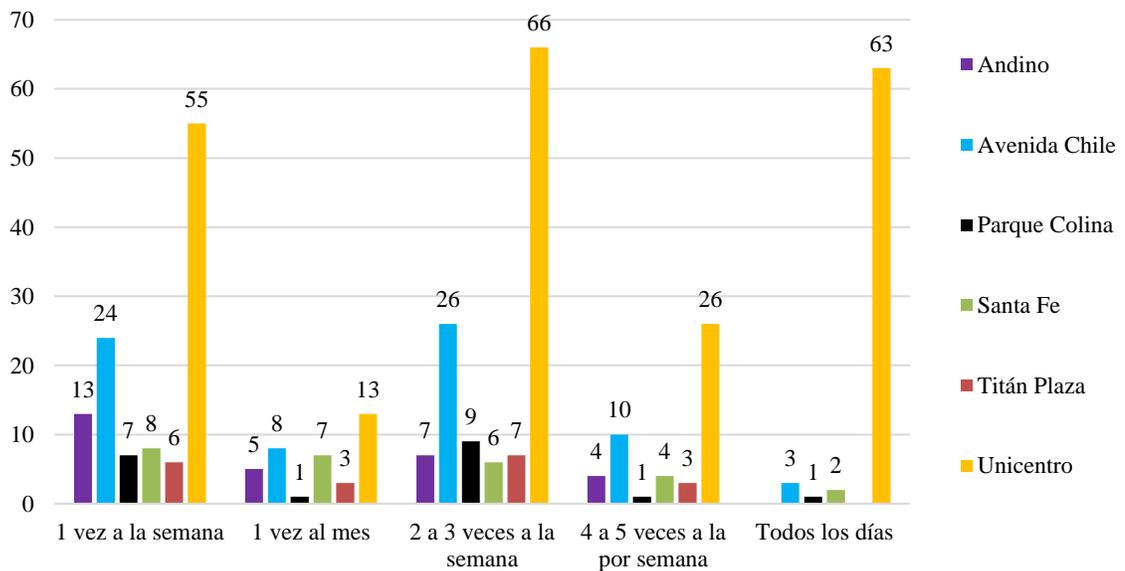


Figura 74. Frecuencia de visita, T.O.M. y T.O.H. (P1, P2 y P3)

Otros hallazgos importantes de esta investigación se presentan en términos de la frecuencia de visita y las motivaciones del cliente para visitar el Centro Comercial que mayor frecuenta versus el Centro Comercial Unicentro Bogotá. Sobre estos datos se analizan las respuestas con mayor cantidad de menciones sobre Unicentro Bogotá o los Centros Comerciales competidores mencionados anteriormente.

La frecuencia de visita a los Centros Comerciales presenta una tendencia a llevarse a cabo al menos 1 vez a la semana con un 28% de representatividad sobre el total de la muestra, sin embargo, para el caso particular de Unicentro Bogotá el 66% de los clientes que lo frecuentan lo realizan 2 o 3 veces a la semana, e inclusive, realizan visitas diarias (Ver figura 15). Mientras que en el resto de los centros Comerciales de la representación de la frecuencia de visita puede llegar a ser equitativa y acomodada a las necesidades de cada uno de los visitantes. Tanto para Unicentro Bogotá como para su competencia, se resaltan nuevamente la “conveniencia” de los mismos frente a la ubicación de su hogar o lugar de trabajo siendo estos el 44% de las respuestas de la muestra encuestada (Ver tabla 4).



*Figura 85.* Frecuencia de visita el Centro Comercial que mayor frecuentan los clientes (P4)

Tabla 3.

*Razones por las que visita el Centro Comercial que mayor frecuenta (P5)*

Respuestas	Andino	Avenida Chile	Parque Colina	Santa Fe	Titán Plaza	Unicentro	Total general
Por cuestiones laborales						1	1
Para realizar sus diligencias		1					1
Cuenta con buenas promociones						1	1
Es un buen lugar para distraerse		1					1
Brindan buena atención al cliente						1	1
Porque es el que más conoce /conoce muy bien	1						1
Por la plazoleta de agua					1		1
Es un lugar tranquilo						1	1
Por la limpieza de las instalaciones		1				1	2
Tiene buenos precios				1	1	2	4
Es bonito, está bien decorado		2				2	4
Por sus instalaciones (son amplias, espaciosas, etc.)		1	1			2	4
Es para toda la familia	1			2		1	4
Porque es cómodo / hay poca gente			1			3	4
Tiene parqueaderos disponibles, grandes, etc.		2	2			1	5
Tiene buenos horarios	1	1		1		3	6
Para hacer mercado		1		1		5	7
Por la ubicación	2	1		1	1	8	13
Para realizar compras		1	1			12	14
Por diversión	1	3		1	5	6	16
Por la facilidad de acceso, es fácil llegar	2	4		1		9	16
Tiene mayor variedad de restaurantes o lugares para comer	2	1	1			16	20
Por el cine	3	6	1	2	2	9	23
Tiene mayor variedad de almacenes	1	5	1	5	1	18	31
Tiene mayor variedad de bancos o entidades financieras	2	2		3	2	26	35
Le queda cerca de su trabajo, universidad, colegio, etc.	3	5			1	33	42
Le queda cerca a su hogar	10	33	11	9	5	62	130
<b>Total general</b>	<b>29</b>	<b>71</b>	<b>19</b>	<b>27</b>	<b>19</b>	<b>223</b>	<b>388</b>

En lo que se refiere al Centro Comercial Unicentro específicamente, los clientes manifiestan en la misma proporción que su visita puede estar entre 1 o 2 veces al mes, representando esto el 68% sobre el total de la muestra (Ver figura 16). Mientras que las razones principales por las que visitan el Centro Comercial corresponden a realizar vueltas o diligencias con un 24% de representatividad, ir de compras con un 23,5% de representatividad y disfrutar una experiencia gastronómica con un 12,7% de representatividad (Ver figura 17).

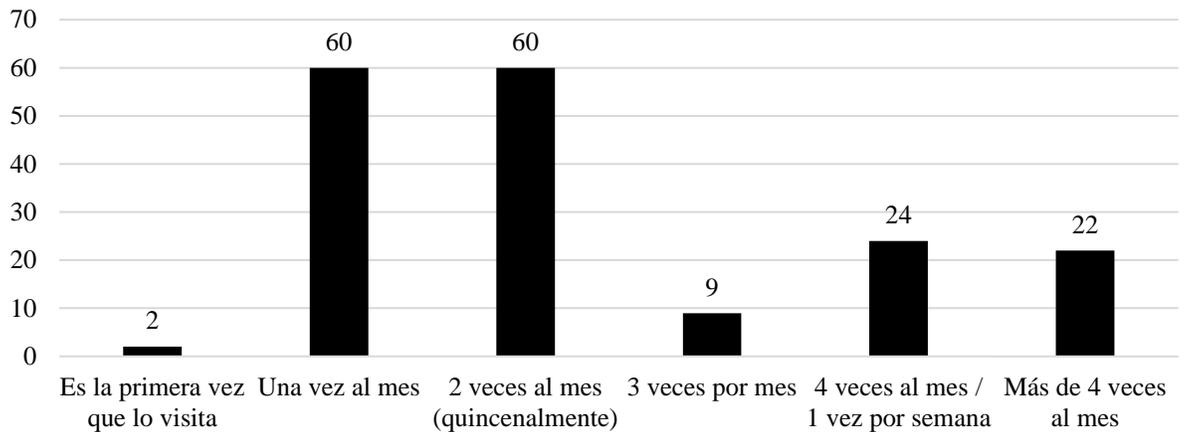


Figura 16. Frecuencia con la que visita el Centro Comercial Unicentro (P6)

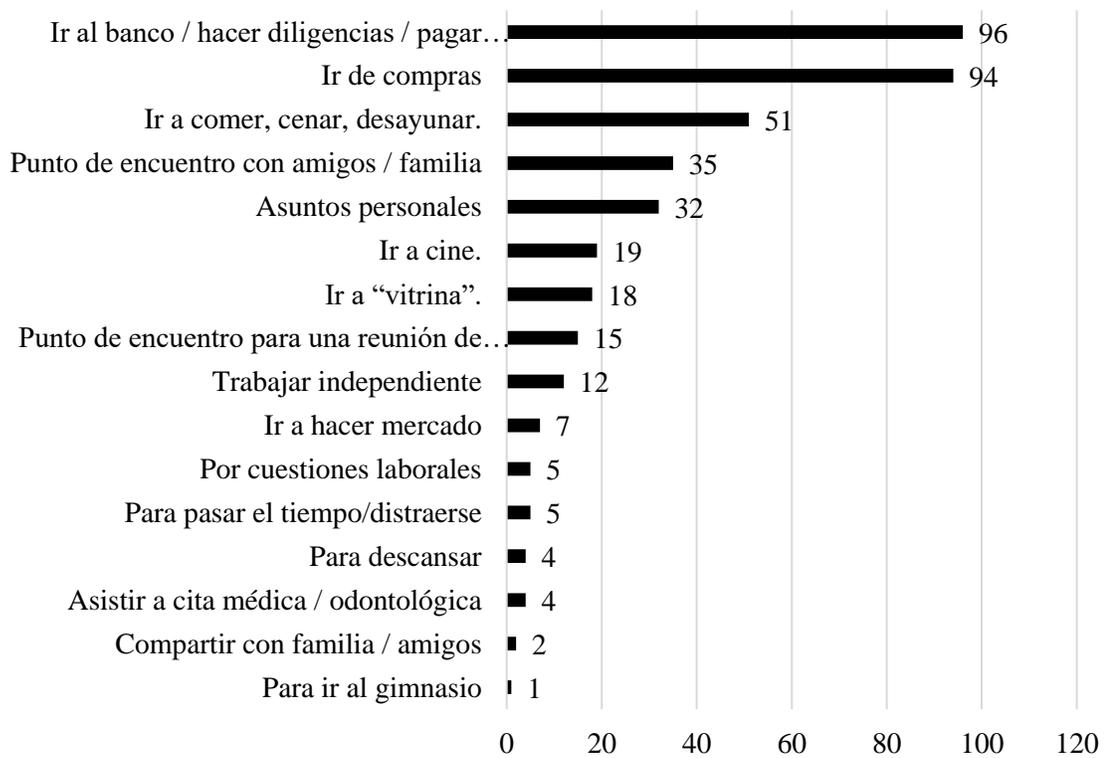


Figura 17. Razones por las que visita el Centro Comercial Unicentro (P7)

### Indicadores de experiencia y dashboard de medición

Como parte de los resultados esperados de la investigación se pretendía evidenciar calificaciones sobre los atributos experienciales que ofrece el Centro Comercial en cada

uno de sus rubros (portafolio de marca, gastronomía y entretenimiento). Dentro de estos indicadores encontramos:

- Customer Satisfaction (C.S.A.T.) entendiendo este indicador como el nivel de satisfacción del cliente con relación a todos los procesos y protocolos de atención y experiencia del Centro Comercial para cada uno de los servicios experienciales tales como: la cantidad y variedad de marcas de cada uno de los servicios, calidad de la experiencia en cada uno de ellos junto con la facilidad de acceso hasta el estado general de los establecimientos de comercio.
- Customer Effort Score (C.E.S.): corresponde al nivel de facilidad con el cual los visitantes acceden a estas experiencias ofrecidas por el Centro Comercial y sus marcas aliadas. Para este caso en particular, la calificación otorgada será a nivel general de los servicios experienciales de Unicentro Bogotá.
- Net Promoter Score (N.P.S.): hace referencia al nivel de recomendación de los clientes con el servicio del Centro Comercial. Este elemento se evalúa dentro de la investigación, de modo que podamos establecer una correlación entre el nivel de satisfacción y la recomendación de los clientes, de modo que se pueda determinar la relevancia de estos.

Conforme a la estructura del instrumento de medición, a continuación, se presentan los resultados de cada una de las categorías evaluadas. Para su análisis se consideran diferentes criterios como el Top to Box (TTB) e indicador (promedio). Así mismo, fueron definidos los porcentajes sobre los cuales se determinará la calificación de cada evaluación donde un promedio de la categoría inferior a 69,9% se considerará de bajo nivel, entre 70% y 89,9% se considerará de nivel medio y superior a 90% se considerará con un nivel alto.

### **Marcas.**

Dentro de los hallazgos más importantes de la investigación encontramos que dada la ubicación del hogar o de la oficina, este tipo de espacios transaccionales se convierten en puntos de conveniencia donde los clientes buscan bienes y servicios a la medida, buscando encontrar la mayor cantidad de marcas en un mismo lugar, de modo que su visita pueda llegar a ser lo más estratégica y organizada posible. En este sentido, sobre los

elementos evaluados de esta categoría de experiencia encontramos oportunidades importantes para el Centro Comercial en lo que se refiere a la cantidad y variedad de marcas que integran su portafolio de productos, entendiendo que el perfil de los clientes del Centro Comercial cada vez es más joven y busca marcas relacionadas con sus gustos y preferencias, además que Unicentro siempre ha caracterizado por contar con marcas tradicionales. Sin embargo, en el marco de la búsqueda de una mezcla de marcas ideal para el Centro Comercial esto representa una segunda oportunidad pues mezclando la necesidad de marcas nuevas con el porcentaje de vacancia podrían llegar a implementar estrategias a corto plazo que les permitiera atender estas necesidades e incrementar su market share dentro de este público objetivo.

La calidad de los productos y la facilidad de acceso a los establecimientos comerciales, entendiendo por facilidad de acceso su ubicación respecto a las escaleras, ascensores o entradas del Centro Comercial tienen un promedio de calificación del 92% lo cual, si bien corresponde a una calificación positiva sobre los atributos, da espacio para que a través de estrategias de señalización junto con mejorar en programas de garantía y servicio puedan incrementar su nivel de satisfacción (Ver figura 18).

Por último, el atributo más destacado sobre esta categoría de la experiencia corresponde al estado general de los establecimientos comerciales, lo cual refuerza la integración de las marcas con el perfil de los visitantes.

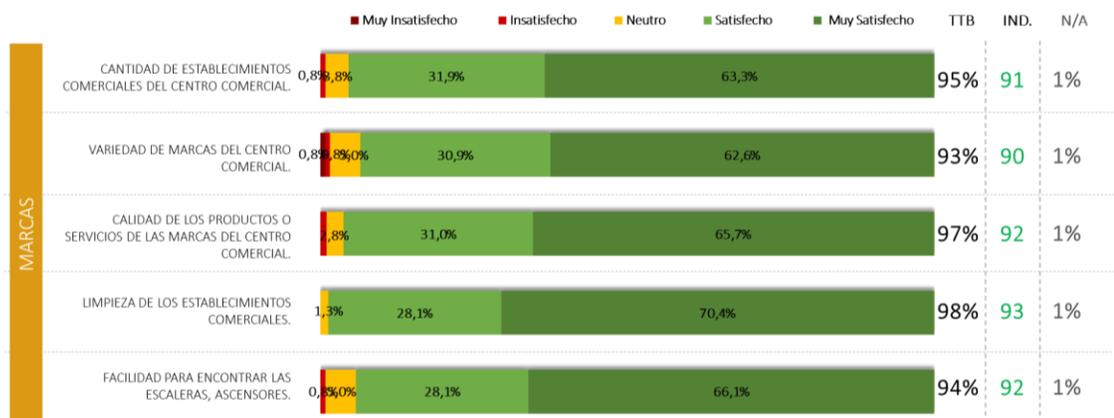


Figura 98. Nivel de satisfacción - Marcas (P8)

**Gastronomía.**

Una de las mayores oportunidades experienciales de Unicentro Bogotá pasa por la oferta gastronómica que ofrece a sus visitantes, dentro de las cuales se encuentra la clara ausencia de un espacio acorde al perfil y a la cantidad de visitantes que recibe. Adicionalmente, dentro de la investigación se ve reflejada la necesidad de ampliar la cantidad de marcas de comidas rápidas y de restaurantes además de la variedad de productos ofrecidos en las mismas.

Siendo un espacio en donde la limpieza y estado general de las instalaciones debería destacarse por sobre todos los demás ítems evaluados, la puntuación de estos espacios en términos de limpieza tiene una calificación de 85% encontrando así espacios para mejorías, no solo a nivel de instalaciones y servicios, sino también en el aseo de estas. Otro aspecto relacionado con el espacio otorgado a este tipo de experiencias dentro de Unicentro Bogotá corresponde a la facilidad con la que los clientes ubican estos puntos gastronómicos obteniendo un promedio de calificación de 86% lo cual también hace referencia sobre la falta de señalización y diferenciación de estas zonas para los visitantes (Ver figura 19).

Teniendo en cuenta el modelo de Real Estate que trabaja el Centro Comercial, una de las estrategias por las que ha optado corresponde a la sesión de zonas comunes para complementar esta experiencia, integrando a marcas como B&B y La Lucha Sanguchería Criolla dentro de su nuevo portafolio de productos.

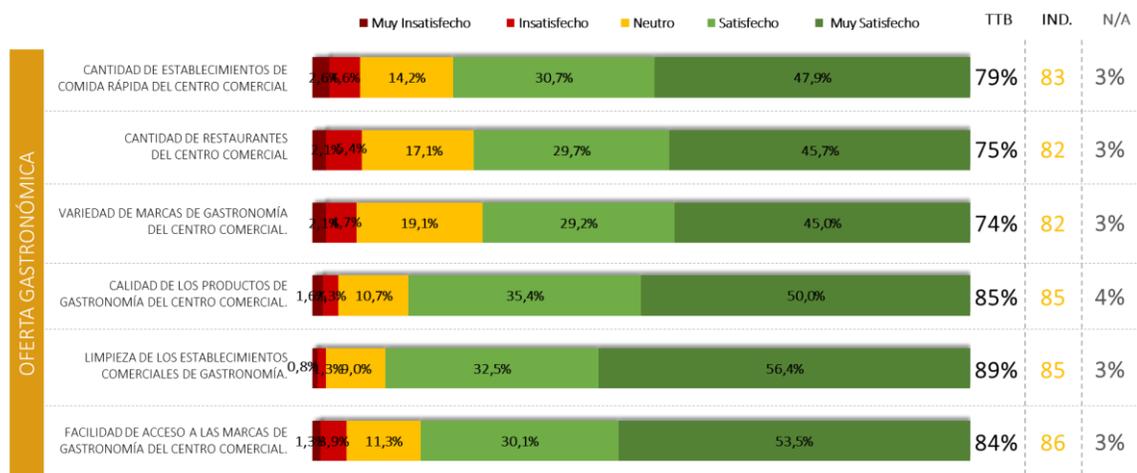


Figura 10. Nivel de satisfacción - Gastronomía (P8)

**Entretenimiento.**

La experiencia de entretenimiento de Unicentro Bogotá se compone de dos apartes los cuales corresponden a aquellos servicios que prestan las marcas u organizaciones como Cine Colombia, La Bolera, Casinos, Zonas de Juego Infantiles, entre otras. Por otro lado, se encuentran aquellos servicios los cuales se llevaban a cabo dentro de Unicentro Bogotá conforme a la sesión de zonas comunes para la exposición de ferias o eventos; junto con aquellas que presta de manera gratuita a sus visitantes tales como los puntos de contacto (zona coworking y play zone), misas dominicales, clubes de ejercicio para adultos además de servicios de Wi-Fi, carga de vehículos eléctricos, sorteos, entre otros servicios.

Para efectos de la diferenciación marcada anteriormente, se evaluó los servicios de entretenimiento de Unicentro Bogotá, asociando en un primer momento a todos los establecimientos comerciales de esta índole, ya mencionados; luego se evaluó los servicios que presta el Centro Comercial en sus zonas comunes. Frente a esto, encontramos que al igual que la oferta gastronómica de Unicentro Bogotá, los puntos de entretenimiento también tienen una calefacción regular donde la cantidad y variedad de estas marcas son las mayores oportunidades, representando el 84%. Mientras que la limpieza, calidad del servicio y facilidad de acceso tuvieron calificaciones del 90%, 88%, y 89% respectivamente sobre las cuales también existe un nivel de inconformidad importante, sin embargo, el número de clientes insatisfechos o muy insatisfechos es inferior al de la cantidad y variedad de marcas. Adicionalmente, encontramos que existe un promedio entre el 9% y 11% de los clientes que no han utilizado estos servicios (Ver figura 20).

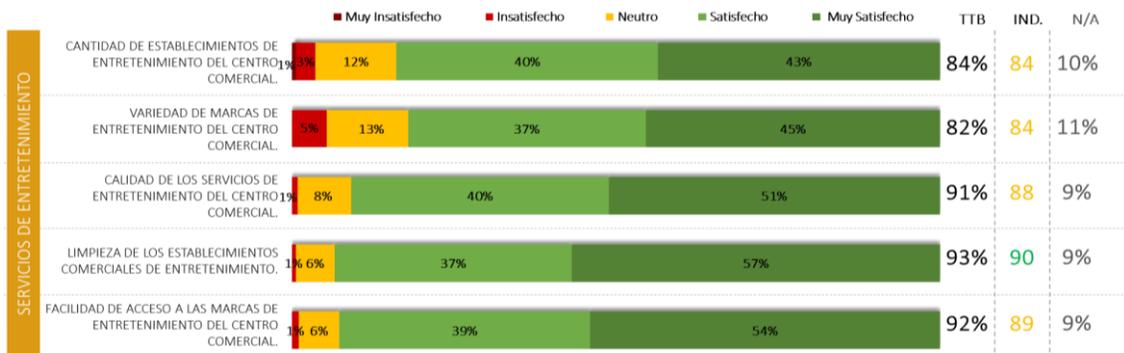


Figura 2011. Nivel de satisfacción - Entretenimiento (P8)

En lo que se refiere a la evaluación de las zonas de experiencia o puntos de contacto del Centro Comercial los cuales corresponden a un servicio cuya inauguración tuvo lugar en noviembre de 2019, encontramos que el 21% de los visitantes aún no han utilizado este servicio. Quienes, si lo han hecho, las mayores oportunidades se encuentran en la cantidad de zonas de este estilo dentro del Centro Comercial con un promedio de calificación de 82%, seguido por la disponibilidad de estas zonas y el tiempo que le toma acceder a ellas con una calificación de 81% y 83%. El atributo con mayor nivel de calificación corresponde al estado general (aseo y limpieza) de estas zonas con un 90% de calificación y la atención que brinda el personal para cada una de estas con un 88% (Ver figura 21).

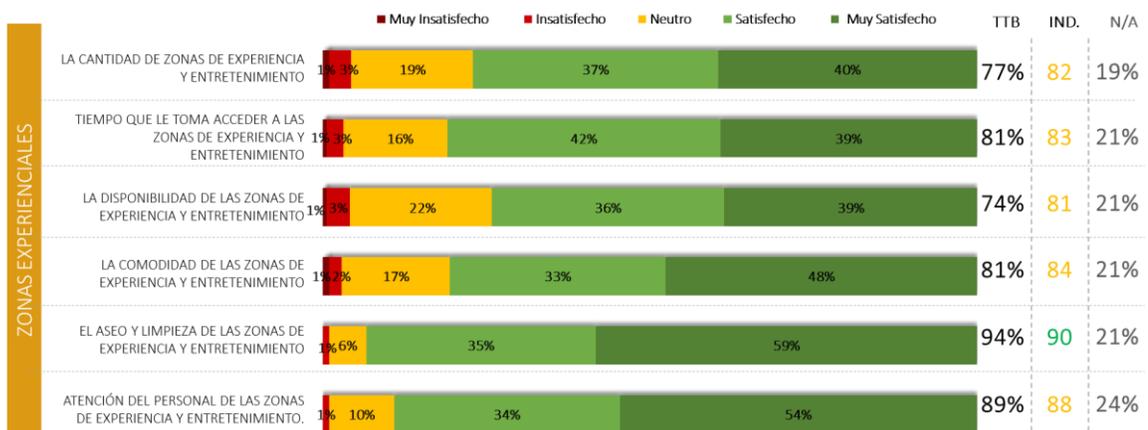


Figura 121. Nivel de satisfacción - Entretenimiento Zonas Experienciales Unicentro (P8)

Los servicios prestados por el Centro Comercial corresponden a los únicos que presentan niveles de criticidad empezando por el servicio de Wi-Fi en donde encontramos que el 25% de la población encuestada se encuentra insatisfecha con el servicio y con una calificación promedio del 70% siendo esta una de las peor calificadas de esta categoría.

La promoción de algunos de los servicios del Centro Comercial tendrá que jugar un papel más importante al momento de marcar un diferencial con su competencia pues sobre estos servicios se encuentra que el promedio de clientes que no ha hecho uso de ellos es del 55%, teniendo picos en servicios como el Club de Madrugadores (sesiones de ejercicio para adultos) con un 74% junto con sorteos y estación de carga de vehículos eléctricos con un promedio de no uso de 76%.

Uno de los factores con mejor calificación dentro de esta oferta experiencial propia del Centro Comercial corresponde al desarrollo de ferias y exposiciones, los cuales no solo complementan la experiencial, sino que en ocasiones apalancan la oferta gastronómica del mismo y atraen perfiles diferentes y en masa, lo cual favorece a los establecimientos comerciales debido al incremento de tráfico (Ver figura 22).

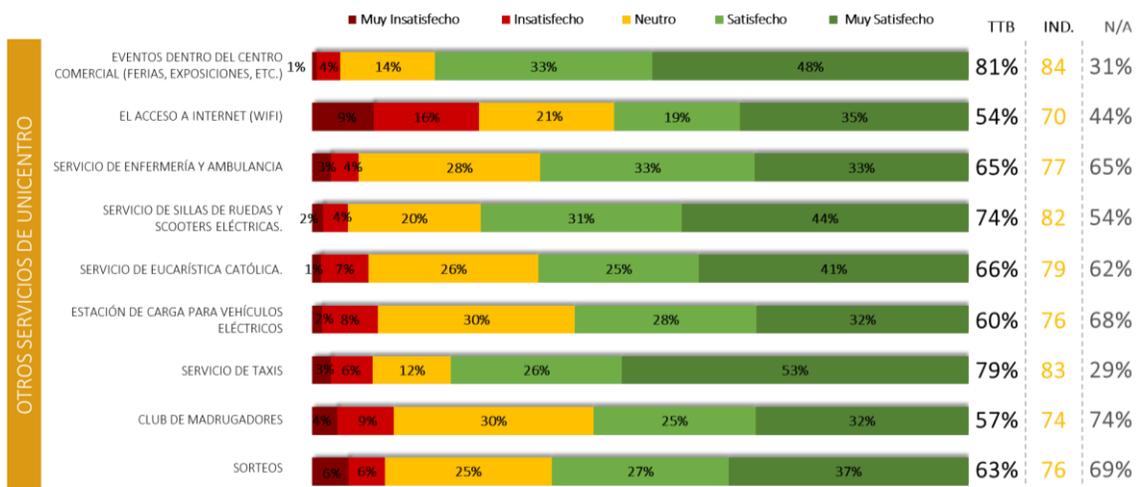
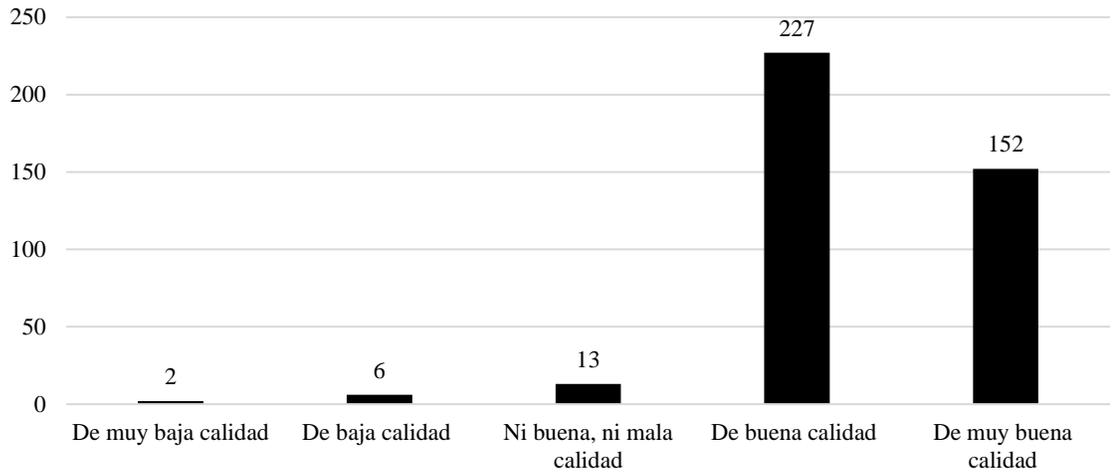


Figura 13. Nivel de satisfacción – Entretenimiento Unicentro (P8)

En términos generales, la calificación de la calidad de los servicios experienciales (Ver figura 23) el 94,75% de los clientes encuestados califican su experiencia como de

buen calidad entendiendo que la experiencia que está viviendo el cliente dentro de Unicentro Bogotá es complementada por su tradicionalidad, conveniencia y la variedad de servicios que ofrece.



*Figura 14.* Calificación de la calidad de los servicios experienciales (P9)

Al momento de definir la facilidad con la que se llevó a cabo la experiencia o el cumplimiento del objetivo de la visita al Centro Comercial, los factores que más facilitan esta experiencia se centran en la variedad de marcas que ofrece con una representatividad de 22%, seguido del pool de servicios bancarios con una representatividad del 11%. (Ver figura 24)



Figura 24. Calificación de principales motivos o razones que consideran que es fácil o difícil su experiencia dentro de Unicentro Bogotá (P10)

Referente a las expectativas del cliente sobre los servicios en general del Centro Comercial el 95% de las personas encuestadas (Ver figura 25) y la calificación de la satisfacción general de los clientes con Unicentro Bogotá se mantiene en un 95%, del mismo modo (Ver figura 26).

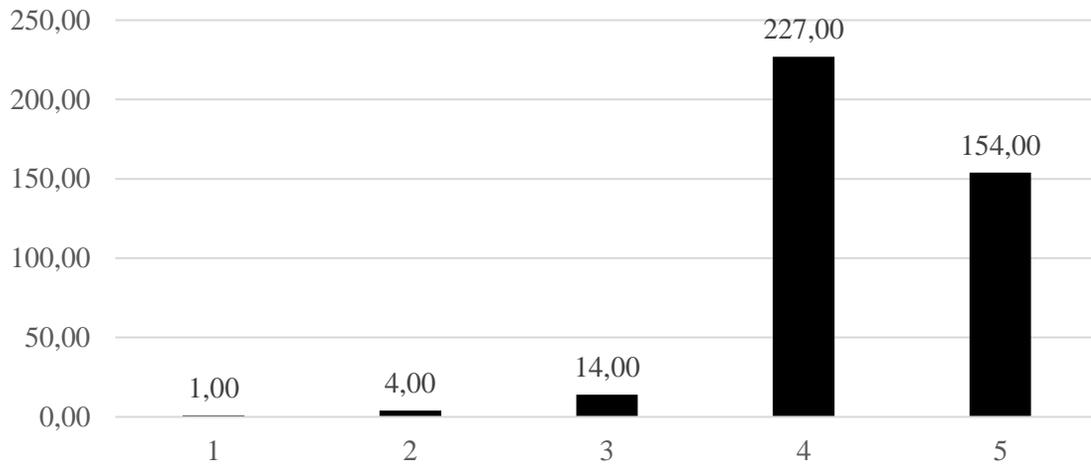


Figura 15. Calificación del cumplimiento de expectativas de Unicentro Bogotá (P11)

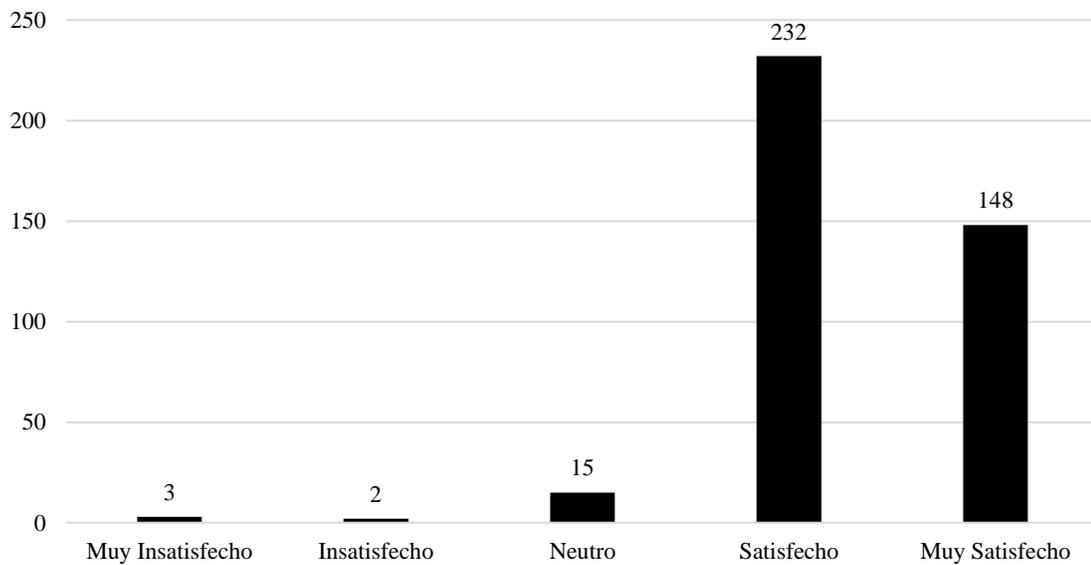


Figura 166. Calificación de la satisfacción general con los servicios de Unicentro Bogotá (P12)

Si bien el nivel de satisfacción y cumplimiento de expectativas de los clientes con el Centro Comercial tiene un promedio de calificación alto, donde ambos se encuentran con un promedio del 95%, la recomendación de los clientes con amigos y familiares en cuanto a la oferta de bienes y servicios es baja con un promedio del 5,5%, indicador que se halló restando el promedio de detractores del promedio de promotores. En el capítulo siguiente, se evidenciarán las oportunidades específicas del Centro Comercial para incrementar este nivel de recomendación en donde se identificarán los puntos de criticidad en una correlación con este indicador para posteriormente definir aquellos aspectos de mayor relevancia para el cliente. (Ver figura 27)

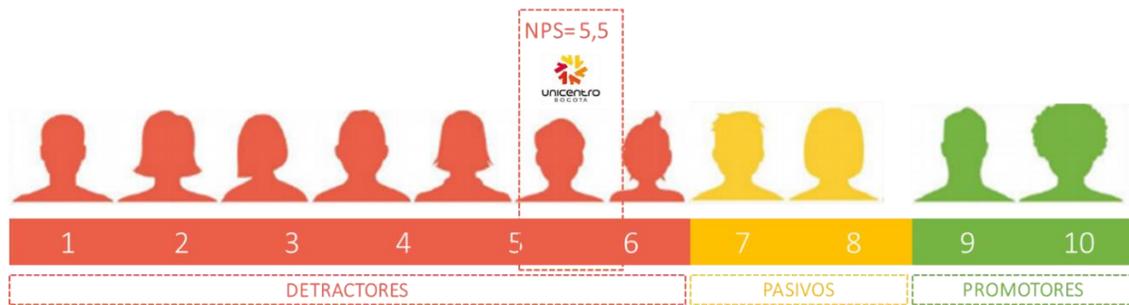


Figura 177. N.P.S. Unicentro Bogotá (P13)

### Calidad la experiencia de usuario

Dentro de la Tabla 5. Podemos evidenciar los resultados de un modelo de regresión lineal para predecir la calidad de la experiencia a partir de la variedad de oferta en las marcas, gastronomía y entretenimiento del Centro Comercial Unicentro Bogotá. En conjunto los predictores introducidos en el modelo explicaron significativamente el 7% ( $F=4,835$ ,  $P=0,00$ ) de la variable criterio. Después de controlar el efecto de la edad, el sexo y el nivel socioeconómico, se encontró que las variables independientes del modelo se asociaron significativa con la *calidad de la experiencia*. Para este caso, la variable con mayor peso explicativo en el modelo correspondió al Entretenimiento, seguido por la oferta de Marcas y, por último, la experiencia gastronómica (Ver Tabla 5).

Tabla 4.  
*Coefficientes de modelo de regresión lineal para predecir la calidad de la experiencia a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento (P9).*

Modelo de regresión lineal para predecir la calidad de la experiencia a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	95,0% intervalo de confianza para B		
	B	Error estándar	Beta			Límite inferior	Límite superior	
1	(Constante)	4,207	,141		29,893	,000	3,930	4,484
	Edad	,018	,024	,038	,748	,455	-,029	,064
	N.S.E.	3,806E-5	,000	,005	,099	,921	-,001	,001
	Género	,023	,067	,017	,338	,735	-,109	,155
2	(Constante)	2,789	,325		8,591	,000	2,150	3,427
	Gastronomía	,002	,050	,002	,037	,970	-,096	,100
	Marcas	,110	,084	,084	1,304	,193	-,056	,275
	Entretenimiento	,230	,068	,207	3,405	,001	,097	,363

En la Tabla 6 encontramos los resultados del modelo de regresión para predecir el cumplimiento de *expectativas* a partir del mix experiencial de Unicentro Bogotá. En conjunto los predictores introducidos en el modelo explicaron significativamente el 38% ( $F=10,383$ ;  $P=0,00$ ) de la variable criterio. Después de controlar el efecto de la edad, el sexo y el nivel socioeconómico, se encontró que las variables independientes del modelo se asociaron significativamente con el cumplimiento de las expectativas. En particular, la variable con mayor peso explicativo en el modelo correspondió al Entretenimiento con un Beta de 0,183, seguido de la Gastronomía con un Beta de 0,137 y la variedad de marcas con un Beta de 0,130 (Ver Tabla 6).

Tabla 5.

*Coefficientes de modelo de regresión lineal para predecir el cumplimiento de expectativas a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento (P11).*

Modelo de regresión lineal para predecir el cumplimiento de expectativas a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	Sig.	95,0% intervalo de confianza para B		
	B	Error estándar	Beta			Límite inferior	Límite superior	
1	(Constante)	4,179	,133					
	F1	,037	,022	,084	1,653	,099	-,007	,081
	F2	9,880E-6	,000	,001	,027	,978	-,001	,001
	G2	,006	,063	,005	,099	,921	-,118	,131
2	(Constante)	2,265	,295		7,670	,000	1,684	2,846
	Gastronomía	,109	,045	,137	2,401	,017	,020	,198
	Marcas	,161	,076	,130	2,100	,036	,010	,311
	Entretenimiento	,192	,062	,183	3,117	,002	,071	,313

La Tabla 7 muestra los resultados de un modelo de regresión línea para predecir el nivel de satisfacción a partir de la variedad de oferta en las marcas, gastronomía y entretenimiento del Centro Comercial Unicentro Bogotá. En conjunto los predictores introducidos en el modelo explicaron significativamente el 43% ( $F=13,981$ ;  $P=0,00$ ) de la variable criterio. Después de controlar el efecto de la edad, el sexo y el nivel socioeconómico, se encontró que las variables independientes del modelo se asociaron significativamente con el Nivel de Satisfacción. En particular, la variable con mayor peso explicativo en el modelo fue el Entretenimiento, seguido de las Gastronomía y posteriormente, la oferta de Marcas (Ver Tabla 6).

Tabla 6.  
*Coefficientes de modelo de regresión lineal para predecir el nivel de satisfacción a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento (P12).*

Modelo de regresión lineal para predecir el nivel de satisfacción a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.	95,0% intervalo de confianza para B	
	B	Error estándar	Beta				Límite inferior	Límite superior
(Constante)	4,201	,137			30,666	,000	3,932	4,470
F1	,016	,023	,036		,698	,486	-,029	,061
F2	,000	,000	,049		,950	,343	,000	,001
1 G2	,027	,065	,021		,408	,683	-,102	,155
(Constante)	2,107	,297			7,094	,000	1,523	2,691
Gastronomía	,169	,046	,207		3,702	,000	,079	,258
Marcas	,084	,077	,066		1,086	,278	-,068	,235
2 Entretenimiento	,259	,062	,239		4,185	,000	,137	,381

La Tabla 8 muestra los resultados de un modelo de regresión línea para predecir el N.P.S. a partir de la variedad de oferta en las marcas, gastronomía y entretenimiento del Centro Comercial Unicentro Bogotá. En conjunto los predictores introducidos en el modelo explicaron significativamente el 27% ( $F=23,131$ ,  $P=0,00$ ) de la variable criterio. Después de controlar el efecto de la edad, el sexo y el nivel socioeconómico, se encontró que las variables independientes del modelo se asociaron significativamente con el N.P.S. En particular, la variable con mayor peso explicativo en el modelo fue la Gastronomía, seguido de las Marcas y posteriormente, Entretenimiento (Ver Tabla 7).

Tabla 7.

*Coefficientes de modelo de regresión lineal para predecir el N.P.S. a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento (P13).*

Modelo de regresión lineal para predecir el N.P.S. a partir de la oferta gastronómica, marcas y entretenimiento.

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.	95,0% intervalo de confianza para B	
	B	Error estándar	Beta			Límite inferior	Límite superior
1	(Constante)	7,824	,289				
	Edad	,127	,049	,132	2,617	,009	,032
	N.S.E.	,000	,001	-,011	-,212	,832	-,002
	Género	,328	,138	,120	2,375	,018	,056
2	(Constante)	2,268	,600		3,781	,000	1,089
	Gastronomía	,421	,092	,241	4,572	,000	,240
	Marcas	,618	,155	,227	3,977	,000	,312
	Entretenimiento	,290	,125	,125	2,321	,021	,044

## **Capítulo Quinto**

### **Discusión**

Conforme a las 3 hipótesis planteadas en el capítulo 3 de la investigación frente a la presunta asociación de la oferta experiencial del Centro Comercial en términos de cantidad y variedad de marcas, gastronomía y servicios de entretenimiento sobre la calidad de la experiencia de los usuarios, los datos arrojados por esta investigación concluyen que la variedad de marcas de Unicentro Bogotá se asocia con la experiencia de usuario, principalmente en el nivel de recomendación de los usuarios y el cumplimiento del objetivo de visita.

En términos de gastronomía, el Centro Comercial encuentra diferentes oportunidades relacionadas con el espacio donde se ofrece el servicio y la cantidad de marcas de este, siendo así su asociación en términos de experiencia se ve reflejada principalmente en el nivel en el que recomiendan los usuarios a familiares y amigos.

Por último, los servicios de entretenimiento para Unicentro Bogotá son los más relevantes para establecer la calidad de la experiencia de usuario dentro del Centro Comercial considerando que esta variable corresponde a la que mayor peso explicativo tiene para determinar la calidad de la experiencia, el cumplimiento de expectativas y el nivel de satisfacción.

Para la construcción de la investigación se tuvo en cuenta diferentes modelos de estadísticos e investigativos de modelos de negocio similares al de Unicentro Bogotá, bien sea por las similitudes del modelo de negocio o el público objetivo del mismo. En relación con investigaciones planteadas por Regalado, O.; et al (2009) sobre centros comerciales en Latinoamérica, los modelos determinaron que la calidad de la experiencia varía conforme a los deseos y necesidades de su público.

Por su parte, existen factores diferenciales frente a sus competidores que facilitan la selección de un Centro Comercial dentro del proceso de toma de decisiones teniendo en cuenta filtros demográficos como la edad, género y nivel socioeconómico. Estos factores se determinaron como la experiencia con base en la oferta gastronómica, experiencial y las marcas de dichos modelos de negocio.

Dentro de los modelos de Retail y Real State en países como España, planteados por Frassetto, M.; et al (2018), o Lituania, planteados por Gudonavičienė y Alijosiene, (2013), cuyo perfil de visitante por edad y género es similar al perfil de Unicentro Bogotá, los visitantes tienen una preferencia clara por la cantidad y variedad de marcas y de la oferta gastronómica del Centro Comercial, considerando de igual modo aspectos al momento de la selección como la cercanía con su hogar o lugar de trabajo o el medio de transporte que deben utilizar para llegar a este punto.

Esta asociación de marcas con una experiencia ideal dentro del Centro Comercial es congruente con la planteada en esta investigación considerando que estudios como el de Frassetto, M et al (2018) evidencian una calificación superior para la variedad de marcas y el reconocimiento de estas, obteniendo un 4,4/5,0 de importancia al momento de evaluar la necesidad de redefinir el enfoque estratégico de marcas de Centros Comerciales de España.

Estudios como el de Gudonavičienė, R & Alijosiene, S (2013) en Lituania la oferta gastronómica corresponde a uno de los elementos con mayor impacto para los clientes del Centro Comercial, clientes cuyo perfil demográfico es similar al de Unicentro Bogotá. En el marco de esta investigación, se evidenció que la relevancia de la oferta gastronómica para los clientes es de 4,6/5,0 siendo este el más relevante por encima de la oferta de entretenimiento y variedad de marcas cuya calificación fue de 4,4/5,0.

En lo referente a la incorporación de servicios de entretenimiento dentro de la oferta experiencial del Centro Comercial Unicentro, su asociación con una experiencia de usuario ideal fue consistente con autores como Shu-pei Tsai (2008), quienes sugieren que en los países más desarrollados del mundo el modelo de Centros Comerciales tradicionales está migrando a un modelo netamente experiencial, cuyo estandarte y factor clave para su posicionamiento corresponderá a la cantidad y calidad de servicios de entretenimiento que estos ofrezcan además de vincular estos servicios con una experiencia

sensorial donde la decoración, sonidos y servicio son criterios de evaluación indispensables dentro del proceso de selección de un Centro Comercial.

Por último, en concordancia con lo planteado por Howard (1997) frente la efectividad del uso de los recursos de un Centro Comercial donde se concluyó que una adecuada distribución depende de la orientación estratégica de la empresa y el enfoque a ventajas competitivas sobre en el sector, para el caso particular de Unicentro Bogotá el desarrollo de estas ventajas competitivas estarán enfocadas netamente a la creación de nuevos modelos de experiencia donde el entretenimiento tenga un papel protagónico dentro del posicionamiento del Centro Comercial, alineándose con las tendencias de mercado actuales y garantizando espacios de recreación y ocio bajo todas las medidas de seguridad para las familias visitantes pasando de un Centro Comercial a una ciudad dentro de la Ciudadela Comercial Unicentro Bogotá.

De cara al Centro Comercial Unicentro Bogotá esta investigación será una base para establecer las futuras acciones estratégicas del Centro Comercial en el marco de la consolidación de una experiencia de usuario ideal para todos sus clientes, identificando oportunidades de mejora sobre todos los momentos de verdad evaluados en la experiencia del consumidor e incorporando nuevas tecnologías que permitan convertir dichas oportunidades en un elemento diferenciador frente a la competencia. Adicionalmente, junto con los objetivos generales del estudio, esta investigación permitió esclarecer que aún existen diferentes necesidades por satisfacer en cada categoría y segmento de marcas, necesidades que deben ser atacadas buscando principalmente cambiar la percepción que tienen los clientes sobre la marca y así, mejorar su nivel de recomendación y la experiencia general del cliente durante su visita.

Adicionalmente, los parámetros establecidos en el instrumento de medición arrojarán un dashboard de medición que permitirá evaluar todos los aspectos antes mencionados de la experiencia de usuario en una periodicidad mensual, verificando así la percepción de los clientes sobre la gestión y los procesos de mejora tomados por la organización para disminuir los puntos de criticidad y garantizar el cumplimiento de todos los elementos que integran dicha experiencia de usuario. Sobre este instrumento de medición se pretenden integrar los nuevos procesos creados para los clientes del Centro Comercial, de modo que cada uno de estos entregue una aproximación sobre su efectividad y permita

tomar acciones de mejora que conlleve a su integración con la experiencia de usuario ideal. Considerando lo anterior y el vacío conceptual que existe sobre esta temática en Bogotá, el modelo propuesto podrá ser integrado por otros Centros Comerciales considerando el público objetivo a impactar y el enfoque que pretende entregar de cara a éste.

Es importante mencionar que debido al diseño transversal no se pueden hacer atribuciones de causalidad. Adicionalmente, la estrategia de selección de participantes y las conclusiones de esta investigación se limitan a los usuarios del Centro Comercial Unicentro Bogotá. El uso exclusivo de medidas de autorreporte implica que la experiencia del usuario y las demás variables de la investigación se miden de forma “subjetiva”, descartando la posibilidad de identificar sesgos de percepción dentro de la investigación.

El futuro de los Centros Comerciales de Colombia y el mundo dependerá de la facilidad con la que estos se adapten a las nuevas demandas experienciales de sus visitantes. Por consiguiente, para futuras investigaciones será importante considerar preguntas como ¿Cuál fue la implicación de la tradicionalidad sobre la construcción de estos nuevos modelos experienciales? ¿El impacto de los nuevos modelos de comercio electrónico tuvieron algún impacto sobre la distribución de los espacios, tanto en los establecimientos comerciales como en las zonas comunes? ¿Las nuevas tendencias de compra como el click & collect, centrales de agendamiento de citas y entregas a domicilios fue un factor clave dentro del proceso de selección de un Centro Comercial teniendo en cuenta la necesidad de una experiencia más rápida? ¿Cuál fue el resurgir del modelo de experiencia en los Centros Comerciales luego de la necesidad de un distanciamiento social? ¿Existirán Centros Comerciales dispuestos en espacios físicos para la próxima década?

En conclusión, perfil demográfico del Centro Comercial Unicentro cambió en varias medidas, considerando que investigaciones anteriores lo definían como una mujer de nivel socioeconómico 5 o 6 y entre 25 y 44 años de edad, mientras que este estudio demostró que el perfil del consumidor para esta empresa ha sido modificado dando paso a un perfil de cliente más joven y con menor poder adquisitivo, lo cual se alinea con que el Centro Comercial deberá alinear sus estrategias de marca en la experiencia de compra, en lugar de enfocarla en precio. En la búsqueda de incrementar el market share en la población

bogotana más joven (entre 18 y 34 años) se evidencian oportunidad que vinculan la ausencia de marcas de este perfil con el manejo del porcentaje de vacancia del Centro Comercial. Siendo así, la creación de un modelo comercial que defina su mix ideal y las marcas o categorías que deben reforzarse, podría generarse espacio para comercializar locales o zonas comunes que complementen esta experiencia para este perfil.

La oferta de marcas y gastronomía del Centro Comercial son las más relevantes para determinar el nivel de recomendación por lo que se puede concluir que independiente de la cantidad de servicios de entretenimiento brinde el Centro Comercial para sus clientes, las recomendaciones de este se basarán en la cantidad de locales comerciales de marcas y gastronomía con el que cuente, siendo estas una de las mayores causalidades del posicionamiento de Unicentro Bogotá.

La investigación presentó un modelo claro sobre las necesidades y deseos de los consumidores con relación a la experiencia que desean encontrar en Unicentro Bogotá, haciendo un énfasis importante sobre la necesidad de un modelo que se adecue a las nuevas tendencias de mercado e incorpore servicios que faciliten y disminuyan el tiempo que deben emplear en el desarrollo de diligencias, dejando así, más tiempo para disfrutar de los demás servicios experienciales del Centro Comercial; estructura que además se alinea con elementos ya implementados en países más desarrollados como Japón, Arabia Saudita, EE.UU. y Gran Bretaña, y que además permitirá a la organización generar valor importante y diferenciador sobre sus clientes actuales además de mantener su posicionamiento en las nuevas generaciones de compradores colombianos.

## Referencias

- Avendaño Castro, W.R., Paz Montes, L. & Rueda Vera, G.; (2015). Estímulos auditivos en prácticas de neuromarketing. Caso: Centro Comercial Unicentro, Cúcuta, Colombia.; *Cuadernos de administración*, 31 (53) 1-14. Recuperado de: [www.redalyc.org/pdf/2250/225040779011.pdf](http://www.redalyc.org/pdf/2250/225040779011.pdf)
- Borges, A., Chebat, J. C. & Babin, B. J. (2010). Does a companion always enhance the shopping experience? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 17 (4), 294-299.
- Chávez, A. (2019). *Centros comerciales, una experiencia de relacionamiento* Recuperado de: <https://www.larepublica.co/consumo/centros-comerciales-una-experiencia-de-relacionamiento-2494841>
- Mall&Retail. (2018). *El futuro de la sociedad, retail y los centros comerciales*. Recuperado de: [https://www.mallyretail.com/index.php?id=&id\\_news=275](https://www.mallyretail.com/index.php?id=&id_news=275)
- Ram, S. (2017). *Meeting millennials where they shop: Shaping the future of shopping malls*. Recuperado de: <http://www.inovaconsulting.com.br/wp-content/uploads/2017/03/Meeting-millennials-where-they-shop-Shaping-the-future-of-shopping-malls.pdf>
- Regalado, O., Fuentes, C., Aguirre, G., García, N., Miu, R., & Vallejo, R. (2009). *Factores críticos de éxito en los centros comerciales de Lima Metropolitana y el Callao*. Recuperado de: <https://repositorio.esan.edu.pe/handle/20.500.12640/95>
- Sauret, J. (2018). *Marketing experiencial en los centros comerciales*. Recuperado de: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/marketing/marketing-experiencial-centro-comercial/>
- Tribiño, C. (2019). *Tendencias para el 2020*. Recuperado de: [www.marketingnews.es/investigacion/opinion](http://www.marketingnews.es/investigacion/opinion).
- Tsai, S. P. (2010). Shopping mall management and entertainment experience: a cross-regional investigation. *The Service Industries Journal*. 30 (3), 321-337. Recuperado de: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02642060802123376>