



ESTRATEGIAS PROMOCIONALES APLICADAS POR LOS SUPERMERCADOS PARA FIDELIZAR CLIENTES

(Promotional strategies applied by the supermarkets to fidelize clients)

Recibido: 14/04/2012 Revisado: 11/06/2012 Aceptado: 25/06/2012

Ocando, Anne

Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín
anne.ocando@gmail.com

Bracho, Jesús

Universidad Dr. Rafael Beloso Chacín
jesus_bracho@cantv.net

RESUMEN

Esta investigación tuvo como propósito fundamental analizar las estrategias promocionales aplicadas por supermercados para fidelizar clientes en el Municipio Maracaibo. Para cumplir con dicho objetivo se estructuró un marco teórico sustentado en los planteamientos de autores como Ortiz (2009), Álvarez (2008), Alcaide (2006), Barquero et al. (2007). El tipo de investigación se catalogó como descriptivo, de campo y un diseño de tipo no experimental, transversal. Se realizó con una población infinita, y una muestra de 398 personas a quienes se les aplicó una encuesta de múltiples alternativas y cerradas, además de un proceso de observación directa y documental. Asimismo, las encuestas fueron sometidas a una prueba piloto para luego calcular el coeficiente de confiabilidad basado en el método de Alpha Cronbach, el cual se ubicó en 0,8503. Los datos obtenidos fueron procesados en forma automatizada, aplicando la estadística descriptiva, concretamente frecuencias absolutas y relativas. Los resultados indicaron que los principales atributos que toma en consideración el usuario/cliente para ser fiel a los supermercados en las estrategias del producto es la buena atención, la rapidez, buen surtido y la amplitud de estacionamientos. En la estrategia de precios los precios elevados son de gran relevancia; respecto a la estrategia de distribución se indica que las instalaciones y la cercanía a las cadenas de supermercados son razones que no tienen un peso significativo para motivarlos a realizar sus compras en estos establecimientos. Y finalmente, en la estrategia de promoción se evidencia que los usuarios/clientes, en un gran porcentaje no buscan alternativas de ofertas en los medios de comunicación (televisión, radio, prensa u otros); y además, no reconocen el slogan utilizado por los supermercados de su preferencia.

Palabras clave: estrategias promocionales, fidelización, marketing de fidelización, valor, supermercados

ABSTRACT

Fundamental purpose of this research was to analyze promotional strategies implemented by supermarkets to retain customers in the municipality Maracaibo. To meet this objective was structured a theoretical framework based on the approaches of authors such as



Alvarez (2008), warden (2006), boatman, Ortiz (2009) and others (2007). The type of research catalogued how descriptive field and not experimental, transversal type of design. I was conducted with an infinite population, with a sample of 398 people who were administered a survey of multiple alternatives and closed, as well as a process of direct and documentary observation. At the same time, surveys were subjected to a pilot test to then calculate the coefficient of reliability based on the method of Alpha Cronbach, which was located in 0.8503. The obtained data were processed in an automated way, using descriptive statistics, specifically absolute and relative frequencies. The results indicated that the main attributes that takes into consideration the customer/user to be faithful to supermarkets in the product strategies is good attention, speed, good assortment and the breadth of parking lots. In pricing strategy high prices are of great importance; distribution strategy indicates that the facilities and proximity to the supermarket chains are reasons that do not have significant market power to motivate them to make their purchases at these establishments. And finally, the strategy to promote evidence that users/clients, in a large percentage do not seek offers alternatives in the media (television, radio, press, or others); and in addition, they do not recognize the slogan used by the supermarket of your choice.

Key words: Promotional strategies, Loyalty, Marketing of Loyalty, Value, supermarkets.

INTRODUCCIÓN

El comienzo de un milenio enfrenta enormes desafíos, nuevas tendencias, donde el consumidor ha evolucionado, de tal modo, ahora es más maduro, está mejor informado y tiene mayores expectativas, las ofertas que le presentan el mercado global son muchos más frecuentes como en ningún otro momento de la historia del comercio.

En la última década del Siglo XXI el entorno ha cambiado, los clientes piden más que antes, tienen más opciones para saber dónde comprar. Significa entonces, que toda organización debe fabricar el mejor producto, ofrecer el mejor servicio, encaminar todos sus esfuerzos hacia encontrar lo que el cliente quiere. Es decir, para retener a los clientes, es más importante centrarse en lo que la gente quiere, necesita, y se le quiere vender.

En este sentido, conviene buscar estrategias que logren retener a los clientes, de allí que el objetivo principal de esta investigación sea analizar las estrategias promocionales aplicadas por supermercados para fidelizar clientes en el municipio Maracaibo.

FIDELIZACIÓN DE CLIENTES: CONSIDERACIONES PARA EL CASO VENEZOLANO

En esta última década, la gerencia venezolana está dando un giro a la orientación del negocio, en vista de cómo los hábitos de compra del consumidor venezolano están cambiando (los productos que representen más valor por su compra, buscan nuevo rubros), siendo ésta la causa primordial por lo que la gerencia venezolana ha pasado de estar centrada en el producto a estar centrado en el consumidor, impulsado por el verdadero y más efectivo mecanismo como es la competencia.



Ese deseo constante de poder cautivar al consumidor, atraparlo en las redes y convertirlo en cliente fiel, es el objetivo fundamental de cualquier comerciante sensato. Hoy día, las empresas se han visto en la necesidad de crear programas de fidelización, los cuales para Alcaide “son estrategias que consisten en rentabilizar y obtener el máximo beneficio de los mejores clientes” (2006). “La fidelización responde a las necesidades de reconocimiento, personalización, y madurez comercial del consumidor” (Ortiz, 2009).

Asimismo, fidelizar significa mantener “leal” a un cliente con el establecimiento de formas perdurables. En otras palabras, la fidelización es el hecho resultante de una satisfacción plena por parte del cliente y que se refleja en una repetición de la acción de compra. El interés por la fidelización de clientes, puesto de manifiesto principalmente en la última década, es consecuencia de la globalización, la competencia y la saturación de los mercados.

Refiere Alcaide (2006) como, “retener a los clientes significa dedicar menos tiempo a buscar otros nuevos y más a cuidar a los existentes para que se convierta en cliente importante”, es decir, para poder retenerlos es necesario, mantener relaciones a largo plazo. Y esto solo se logra a través de la identificación de los factores condicionantes del comportamiento “leal” del cliente.

De acuerdo a Martínez y Martínez (2004), se puede afirmar como la satisfacción plena se consigue por la suma de un conjunto de “acciones” de valor añadido, cuantificable o no, y en la mayoría de las veces nada tiene que ver con la propia actividad del establecimiento.

En consecuencia, las empresas que sobreviven y prosperan en el mercado competitivo mundial están dispuestas a escuchar, a aprender y actuar, son las que tienen capacidad para mantener la fidelidad de varios grupos de clientes diferentes. Pero para estimular la fidelidad, se necesita ganarse el compromiso de las personas: tanto de los clientes, para repetir en su negocio, como el de los empleados, para atender las necesidades de los mismos.

Este compromiso se puede generar premiando a la gente; expresar una valoración, prestar interés, ofrecer regalos, dar una fiesta. Todas estas acciones son métodos probados para construir relaciones a largo plazo, tanto con los miembros de empresa como con los clientes.

El cliente actual posee un mayor conocimiento, suele ser sofisticado, con mayor exigencia. El consumidor sabe que tiene alternativa, cada vez conoce más acerca de los productos-servicios, demandan ser tratados como individuos únicos. Ellos esperan tener una relación basada en compromiso, confianza, y no una serie de transacciones aisladas.

De igual forma Álvarez (2008), plantea como las razones básicas por las cuales no se ha logrado obtener una total fidelización del cliente, han sido: primero, la falta de tecnología integrada que le permita al detallista analizar, conocer realmente a sus



clientes, llegar a conclusiones sobre el comportamiento del consumidor con las cuales pueda tomar decisiones comerciales acertadas y segundo no ha habido una metodología clara que le permita al detallista convertir su empresa orientándola al cliente.

La fidelización exige a la organización completa girar en torno al cliente y comprender como una empresa no la constituye una venta, sino una repetición de ventas, y el éxito al largo plazo no dependerá del número de clientes que se logre captar, sino de la proporción de ellos para lograr convertir en clientes fieles a su establecimiento.

Sin embargo, este concepto es tomado a la ligera, tratando de implementarse por el simple hecho de querer estar a la par con la evolución del mundo, para darle al consumidor lo que busca. Pero se olvidan que para poder brindar ese valor agregado que el consumidor está buscando, deben diseñar una plataforma administrativa efectiva, eficiente y les permita tener una gran captación del consumidor, y donde realmente éste se sienta ser tomado en cuenta, ser reconocida sus visitas continuas, en pocas palabras, se le está tomando en cuenta su lealtad.

Esta es la situación en la cual se encuentran los sectores comerciales de Latinoamérica, según Álvarez (2008) las debilidades de los detallistas latinoamericanos son las renuencias a enfrentar los beneficios de consolidación, asociación con proveedores, las estrategias de bajos precios, servicio al cliente, y el entrenamiento a empleados.

Agrega además el referido autor, cómo los problemas que están afectando a los comercios de Latinoamérica son: a) Negocios familiares se limitan a la inversión, el crecimiento, b) Falta de dirección, c) Autoridad para la toma de decisiones y renuencia al cambio, d) Ausencia de ganancias compartidas o bonos para administradores, empleados, entre otros, e) Falta de implementación de políticas para la medida del desempeño, aplicación de normas, evaluación, capacitación de personal, f) Limitado control de proveedores, precio, calidad de productos, erróneas estrategias de precio, demasiada dependencia sobre los presumibles beneficios de la tecnología, diversificación limitada de productos, departamentos, servicios, mercadeo de masas, g) Absoluta ausencia de mecanismos para atraer y emocionar a los consumidores en el largo plazo.

Siendo esta última mencionada, la razón fundamental de esta investigación, actualmente en la región zuliana, según la empresa Datos Information Resources (2002), existen 60 supermercados, pero solo cuatro (4) cumplen con las características de ser supermercado de cadena, es decir, cuentan con establecimientos que poseen un mínimo de cuatro (4) cajas registradoras, tienen servicios de pagos electrónicos y/o cheques, poseen autoservicio, depósito, torres y cabezales, presencia de impulsadoras y reciben servicio de merchandising, carritos y/o cestas, más de 500 metros de espacio físico, comercializan más de 40 categorías, charcutería, carnicería, cuidado personal, hogar, entre otros, tienen constante presencia de ofertas de precios y pueden ser cadenas nacionales o regionales.

Estas cadenas de supermercados se han dado cuenta que el éxito de una empresa no



está solamente en tener un producto o servicio de excelente calidad, rigurosos en sus especificaciones, ni tampoco en contar con precios razonablemente competitivo, ni muchos menos en tener procesos eficientes con la máxima y óptima productividad.

Las cadenas de supermercado han comprendido que todos estos elementos dejarán de ser válidos, si no vienen acompañados de una satisfacción del cliente y/o consumidor y mucho más si estos productos o servicios no son comprados o demandados constante y progresivamente.

Todo este cúmulo de factores, ha dado origen a que las cadenas de supermercados del municipio Maracaibo, busquen estratégicamente la fidelización de sus clientes, bajo un esquema realmente errado, por el simple hecho de creer, si poseen una base de datos de sus clientes es suficiente, y se han olvidado cómo la organización completa debe girar en torno al cliente (AZUSA, 2003).

Se requiere una plataforma tecnológica y humana apropiada para poder llevar a cabo estos programas, una plataforma que les permita: Entender al cliente, analizando continuamente sus necesidades, valores, percepciones, analizar la competencia, definir estrategias, desarrollar procesos de segmentación, definir estrategias para retención de clientes, ganar nuevos clientes, finalmente, contar con habilidades tecnológicas, sistemas de captura y medición adecuada.

Siendo ésta la razón fundamental de la presente investigación, donde la fidelización de clientes para supermercados establecidos en el municipio Maracaibo, debe brindar una orientación clara de los procesos, estrategias que se deben seguir para poder contar con un programa de fidelización eficiente y capaz de atender a las necesidades y expectativas de los consumidores.

ASPECTOS TEÓRICOS DEL MARKETING DE FIDELIZACIÓN

El marketing de fidelización “Es una estrategia que consiste en rentabilizar y obtener el máximo beneficio de los mejores clientes” (Álvarez, 2008) en vista de que, estos clientes son los mejores proscriptores así como la mejor oportunidad de maximizar los beneficios de la empresa.

Para Llano y Calvo (2008) el marketing de fidelización es “la calidad de los contenidos y servicios que una organización es capaz de ofrecer a sus clientes potenciales”. Tiene como objetivo fundamental hacer que los clientes vuelvan a comprar reiteradamente, gasten más en productos-servicios y recomienden a la empresa.

Conseguir clientes no es una tarea fácil, pero aún resulta más complicado mantenerlos. El éxito o fracaso de la labor comercial de una compañía dependerá en la mayoría de los casos de la gestión realizada con los clientes que conforman la propia red de ventas.

Por otro lado Day (2003) plantea como, numerosos programas que recompensan a ejecutivos o clientes fieles, también han resultado decepcionantes. A menudo, implementados para responder a un competidor, no han tenido un impacto visible en el



mercado y han sido una fuente de gastos añadidos nada despreciables.

Un consumidor es fiel porque percibe un interés en serlo y a seguir consumiendo la misma marca o el mismo producto, porque el deseo o simplemente la idea de cambio no se le vienen a la mente o la rechaza si puede. La actuación de Marketing de Fidelización se basa en fundamentos que han visto evaluación progresivamente el concepto mismo de fidelidad.

FIDELIZACIÓN DE CLIENTES

Si una cosa debe tener claro cualquier empresario, es que para poder sobrevivir y prosperar en el mundo de los negocios, se deben centrar todas las acciones en las necesidades de los clientes. Cuando este no obtiene lo que busca, se cambia a otro establecimiento. Por tanto, para retener a los clientes afirma Alcaide (2006) se debe “dedicar menos tiempo a buscar otros nuevos y más a cuidar los existentes para que se conviertan en clientes más importantes”.

Fidelizar es conseguir que los clientes intensifiquen sus relaciones con la empresa proveedora de servicios (Cottle, 2007). La denominación de fidelidad o lealtad de clientes tiende a identificarse con cierta frecuencia con la denominación de “retención de clientes”, ya que ambas denominaciones se refieren al comportamiento repetitivo de compra de determinados clientes hacia los productos o servicios de una empresa durante un amplio periodo de tiempo.

Según Ortiz (2009) en cuanto a la fidelidad a la marca, se enfrentan dos enfoques principales: el enfoque behaviorista y el cognitivo. El enfoque behaviorista: como lo indica su nombre, la fidelidad a la marca se constata mediante la observación del comportamiento de los consumidores. La fidelidad no es sino una constatación de una serie de compras repetidas de una misma marca o en un mismo punto de venta.

Mientras el enfoque Cognitivo va más allá, pues este introduce la noción de actitud como uno de los factores explicativos de la fidelidad. Un consumidor solo será fiel, si ha desarrollado previamente una actitud positiva hacia dicha marca. Aquí, la formación de la actitud precede al desencadenamiento del comportamiento. Este enfoque será adoptado en situaciones de fuerte implicación del individuo y con elevadas necesidades de cognición.

Aunque la fidelización se pueda concebir a través de estos dos enfoques complementarios, no se puede olvidar que existen dos formas principales de fidelizar: a) La inducida y b) La buscada. La primera resulta de una voluntad estratégica de cerrar el mercado, o de consecuencias del entorno y/o de características del producto, pero se basa en una relativa ausencia de libertad para el consumidor.

En cuanto, a la fidelización buscada se pretende seducir al consumidor, buscándole un compás de alternativas donde el mismo se sienta libre y sea capaz de emitir sus propias opiniones. Razón por la cual este estudio se centró en la búsqueda de la fidelización, brindado y preparando una serie de estrategias, donde el consumidor elegirá



hacia donde ir y a quien le será fiel.

Todo esto según Ortiz (2009) se resume en diez puntos principales los factores que convendrán considerar durante la reflexión estratégica: 1. El posicionamiento de la empresa y sus sector de actividad, 2. Las metas en cuestión, 3. Los puntos fuertes y débiles actuales de la empresa, 4. La distancia entre la empresa y el consumidor/cliente, 5. La facilidad de movilización de los asociados, 6. Las oportunidades coyunturales y las amenazas potenciales, 7. El eje de comunicación ya instalado, 8. Los ejes de comunicación de la competencia, 9. El presupuesto dedicado a la estrategia de fidelización y 10. La implicación potencial del conjunto del personal.

En este orden de ideas, toda estrategia de fidelización que no se apoye desde el principio en estos factores, corre el riesgo de convertirse rápidamente en una simple acción de fidelización cuyas características podrían no ser plenamente coherentes con los objetivos buscados.

Además, entre las principales técnicas o herramientas de fidelización buscada, se puede citar el merchandising, el trade marketing, el servicio posventa, los cupones electrónicos, la tarjeta de fidelidad, los regalos, el club de consumidores, el apadrinamiento, la revista de consumidores, los números de teléfonos gratuitos, las centrales de llamadas y, por supuesto, el servicio de atención al consumidor. El gran crecimiento de Internet ha permitido el desarrollo de nuevas herramientas, siendo la principal, la lista de correo o las tecnologías push. A pesar de todo, no podemos olvidar que para que una estrategia sea eficaz, antes que nada tiene que ofrecer al consumidor un privilegio que no pueda obtener en otra parte.

Según Lehu (2003) “todo ser humano aspira a ser reconocido. Los privilegios y las recompensas exclusivas de cierto valor intrínseco responden a estas aspiraciones y por este motivo son muy apreciados”. Sin embargo, teniendo en cuenta el hecho de que los competidores más directos se apresuran para replicar las ventajas y servicios ofrecidos, es necesario incorporar el mayor número posible de características exclusivas.

Para que una estrategia de fidelización resista a los ataques de la competencia, es necesario que no descansa tan solo en un sistema de distribución de privilegios como contrapartida de tal o cual comportamiento de compra del consumidor. En mercados saturados donde la oferta está cada vez más estandarizada, la estrategia de fidelización escogida debe permitir aprovechar las ventajas competitivas de la empresa, a fin de hacer valorar su propia identidad. Así, la implementación de una estrategia de fidelización ayudara a la empresa a comprender, que su objetivo, ya no será el vender un producto al consumidor, sino, al contrario satisfacerlo plenamente y tranquilizándolo acerca del control de revertidas consecuencias.

De este modo, la obtención de una fidelización por parte del consumidor, no solo abre la puerta a una potencial boca a oreja favorable, sino que permite a la empresa ser menos sensible a los ataques de la competencia y superar fácilmente eventuales incidencias pasajeras (ligera disminución de la calidad, interrupción del abastecimiento, retirada de referencias en un punto de venta, diferencial de precios desfavorables, retirada por



seguridad) que el producto podría padecer durante su comercialización. En otras palabras, un consumidor satisfecho hablara de su satisfacción con un promedio de cuatro personas. En cambio, un consumidor insatisfecho compartirá su descontento con unas doce personas.

VENTAJA COMPETITIVA

Para Arellano (2006) “las empresas que tendrán más éxito en los mercados serán aquellas que satisfagan las necesidades de sus consumidores de una manera más adecuada que sus competidores”. De acuerdo a Kotler y Armstrong (2003) en la medida que una organización se pueda posicionar como una que proporciona más valor en los mercados meta, sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando una mayor cantidad de beneficios que justifique la diferencia del precio más alto, conseguirá una ventaja competitiva. Una compañía puede diferenciarse de la competencia en cuanto al producto, los servicios, el personal o la imagen.

Igualmente, la información y los conocimientos conducen a clasificar los diferentes productos en función de los atractivos del mercado y de la posición competitiva de la propia empresa. Partiendo de los objetivos a alcanzar, será necesario analizar las diferentes estrategias de marketing específicas para cada unidad de actividad. Para lo cual se realiza un análisis de la cartera de productos que facilite a la empresa multiproducto asignar los recursos escasos entre los diferentes artículos en los que puede actuar.

Asimismo, el posicionamiento estudia la situación estratégica de cada actividad en función del atractivo intrínseco de los segmentos del mercado de referencia donde se ejercen las actividades y la fuerza competitiva de la empresa en cada producto considerado. Las organizaciones se enfrentan a la toma de decisiones de: I. Productos en los que invertir para reforzar su posición estratégica. II. Seleccionar los segmentos de mercado para comercializar sus productos. III. Productos y mercados que la empresa debe abandonar o retirarse.

La elaboración de una estrategia, requiere precisar la naturaleza de la ventaja competitiva defendible que servirá de apoyo a las acciones estratégicas. Ortiz (2009), considera que existen tres grandes estrategias básicas posibles frente a la competencia: - Estrategia de liderazgo en costos; - Estrategia de diferenciación y; - Estrategia de especialista.

En cuanto a la estrategia de liderazgo en costos está basada en la productividad e implica una vigilancia estrecha de los costos. En referencia a la Estrategia de diferenciación, se puede decir como la empresa detenta un poder de mercado por las cualidades distintivas del producto o la empresa, importantes para el consumidor y que le diferencian de los competidores. La diferenciación puede basarse en la imagen de marca, el avance, tecnológico reconocido, la apariencia exterior, el servicio y en otras características que son valoradas por los consumidores. La diferenciación puede producir una rentabilidad superior al aceptar el mercado un precio más elevado por el producto diferenciado.



Además, las estrategias de diferenciación implican generalmente inversiones importantes en el marketing operativo para comunicar al mercado las cualidades distintivas y consolidar una marca. La marca acreditada debe gestionarse para que constituya una ventaja estratégica sostenible, proporcionando valor a los clientes y manteniendo su fidelidad.

Finalmente, la Estrategia de especialista o empresa enfocada se concentra en las necesidades de un segmento o grupo particular de compradores sin pretender dirigirse a todo el mercado. La empresa se restringe a un grupo de consumidores para satisfacer sus necesidades mejor que los competidores. Esta estrategia implica diferenciación o liderazgo en costos pero centrándose exclusivamente en la población objetivo seleccionada. Los objetivos de crecimiento se hallan en la mayor parte de las estrategias empresariales. Una empresa puede definir estrategias de crecimiento de tres tipos (Stanton et al., 2007):

Crecimiento intensivo. Estrategias de crecimiento en el mismo mercado donde opera la empresa. Estas estrategias presentan varias alternativas utilizando los productos actuales, incrementar las ventas a los consumidores existentes, atraer a nuevos consumidores, introducir los productos actuales en nuevos segmentos o nuevas zonas geográficas. Igualmente, diferentes posibilidades pueden ser consideradas para aumentar las ventas desarrollando nuevos productos destinados a los mercados ya atendidos por la empresa, añadir funciones o características al producto, ampliar la gama de productos, mejorar la calidad o racionalizar una gama de productos.

Estrategia de integración. La empresa trata de mejorar su posición controlando diferentes actividades de importancia estratégica para ella. Las estrategias de integración pueden ser hacia arriba para controlar las fuentes de suministro, integración hacia abajo para asegurar la salida de los productos o estrategias de integración horizontal en las que se refuerza la posición competitiva absorbiendo o controlando a competidores.

Estrategias de crecimiento por diversificación. Una estrategia de diversificación supone la entrada en sectores nuevos. La estrategia de diversificación se denomina concéntrica cuando la empresa sale de su sector para añadir actividades nuevas complementarias de las existentes. Por el contrario una estrategia de diversificación pura implica la entrada en actividades nuevas sin relación con las actividades actuales de la empresa. El análisis y consideración de la relación de fuerzas competitivas existentes, de los objetivos y medios disponibles conduce a la formulación de la estrategia competitiva (Stanton et al., 2007)

a) **Las estrategias de líder.** El líder ocupa una posición dominante y es reconocido como tal por los competidores. La empresa líder sirve de referencia al sector y suele contribuir de forma importante al desarrollo del mercado.

b) **Las estrategias del retador.** La empresa retadora actúa agresivamente intentando desbancar al líder. Se tiene que evaluar adecuadamente sus capacidades y la respuesta del líder. De especial importancia es la decisión de como atacar al líder, siendo el ideal una estrategia contra la cual el competidor sea incapaz de reaccionar o no



reacciona por el alto coste de la acción defensiva.

c) **Las estrategias del seguidor.** El seguidor dispone de una pequeña cuota de mercado y su capacidad de acción es reducida. Estas empresas con baja participación en el mercado pueden ser rentables si son gestionadas adecuadamente.

d) **Las estrategias de especialista.** El especialista se concentra en nichos de mercado. Para ser rentable, un nicho debe representar un potencial de beneficio suficiente, tener potencial de crecimiento, ser poco atractivo para los competidores, corresponder a las capacidades distintivas de la empresa, debe poseer una barrera de entrada defendible. La mayor competencia, las nuevas tecnologías, junto con las exigencias de los clientes están llevando a la adopción de nuevas estrategias de personalización de los productos. Mientras unas empresas favorecen la personalización, otras adoptan estrategias de estandarización o combinan de modo creativo ambos planteamientos en sus productos, procesos y transacciones con los clientes

Las ventajas competitivas son incrementalmente transitorias. Opinan Barquero et al. (2007), como las ventajas competitivas siguen la "Ley de Némesis", en síntesis significa que cada ventaja alberga en sí misma su propia destrucción. Si una empresa es líder en rentabilidad en su industria, atraerá a competidores en busca de neutralizarla, igualarla o sobrepasarla. Muy pocas ventajas podrán mantenerse indefinidamente, pues a través del tiempo se ve como van siendo remplazadas por otras.

En ciertos terrenos, donde las maniobras competitivas se dan más lentamente, algunas empresas logran mantener sus ventajas por un período de tiempo relativamente largo. Pero en terrenos dinámicos, el proceso de creación y de erosión de las ventajas competitivas se acelera. Para Barquero et al. (2007), el papel de los gerentes no debe ser entonces dedicarse a buscar unas ilusorias ventajas estáticas inexpugnables, sino construir organizaciones en la búsqueda continuamente nuevas fuentes de ventaja competitiva. La tarea como estrategias es, encontrar antes que los rivales una oportunidad competitiva y al mismo tiempo retardar la erosión de las ventajas actuales.

ASPECTOS METODOLÓGICOS

Esta investigación es descriptiva, pues se especificó, detalló los aspectos involucrados en el proceso estudiado, utilizando para ello la técnica de la encuesta, mediante un cuestionario, aplicado a clientes de los principales supermercados, permitiendo de esta forma establecer estrategias adecuadas que constituyan un aporte a todos aquellos supermercados que quieran fidelizar a sus clientes. Además, se utilizó un diseño transeccional descriptivo, ya que consiste en medir en un grupo de personas una o más variables (Hernández et al., 2006).

Atendiendo al universo de estudio, se consideró el municipio Maracaibo, según la empresa Datos Información Resources (2002), quienes señalan existen 60 empresas, de los cuales solo 21 cumplen con las características de ser supermercados de cadena, es decir, para ser supermercados de cadena se debe poseer por lo menos cuatro establecimientos manejados todos bajo un mismo concepto administrativo e imagen



corporativa.

Así, como además de cuatro cajas registradoras, servicio de pago electrónico y/o cheque, poseen autoservicio, depósito, exhibiciones en el piso de venta (torres y cabezales), presencia de impulsadoras y reciben servicio de merchandising, carrito y/o cestas, más de 500 mts² de espacio físico, comercializan más de 40 categorías y cuentan con los departamentos de charcutería, carnicería, cuidado personal, hogar, entre otros.

Estas especificaciones las cumplen las siguientes cadenas (ver cuadro 1).

Cuadro 1. Descripción del Universo de Estudio

Nombre de la Cadena	No. Súper.	Cientes/ Compradores	Total en Cada Tienda	Personal Directivo
DE CANDIDO	5	3.400	17.000	1
CENTRO 99	11	2.169	23.859	1
ENNE	5	4900.	24.500	1

Fuente: Asociación Zuliana de Supermercados (AZUSA) 2003.

Según los objetivos de esta investigación, el universo está constituido por un grupo poblacional, conformado por los clientes de las tres cadenas antes mencionadas (ENNE, CENTRO 99 y DE CÁNDIDO). En cuanto a la confiabilidad fue necesario hacer una prueba piloto, la cual se aplicó a 10 sujetos con características similares, se obtuvo un coeficiente de 0.8503.

Tabla 1. Resultados obtenidos de los clientes de los supermercados

ÍTEMS	Si		No	
	FA	%	FA	%
Precios elevados motivan a realizar las compras en otros supermercados	322	80,9	76	19,1
El no poseer variedad de productos motiva a realizar las compras en otros supermercados	16	4,0	382	96,0
Fallas de productos motiva a realizar las compras en otros supermercados	15	3,8	383	96,2
Incomodidad de las instalaciones motiva a realizar las compras en otros supermercados	171	43,0	227	57,0
Ofertas engañosas motiva a realizar las compras en otros supermercados	13	3,3	385	96,7
La mala atención motiva a realizar las compras en otros supermercados	263	66,1	135	33,9
La lentitud en pagar motiva a realizar las compras en otros supermercados	204	51,3	194	48,7
Carencia de tecnología motiva a realizar las compras en otros supermercados	10	2,5	388	97,5
Falta de estacionamiento motiva a realizar las compras en otros supermercados	2	0,5	396	99,5
No le gusta visitar el supermercado por los precios elevados	241	60,6	157	39,4



Tabla 1. Cont...

No le gusta visitar el supermercado por no poseer variedad de productos	144	36,2	254	63,8
No le gusta visitar el supermercado por existir muchas fallas de productos	253	63,6	145	36,4
No le gusta visitar el supermercado por la incomodidad de las instalaciones	15	3,8	383	96,2
No le gusta visitar el supermercado por ofertas engañosas	20	5,0	378	95,0
No le gusta visitar el supermercado por mala atención	110	27,6	288	72,4
No le gusta visitar el supermercado por la lentitud para pagar	23	5,8	375	94,2
No le gusta visitar el supermercado por la carencia de tecnología	390	98,0	8	2,0
No le gusta visitar el supermercado por falta de estacionamiento	386	97,0	12	3,0
Los precios motivan a ir al supermercado de su preferencia	234	58,8	164	41,2
Las instalaciones motivan a ir al supermercado de su preferencia	139	39,4	259	65,1
La calidad de los productos motivan a ir al supermercado de su preferencia	166	41,7	232	58,3
La frescura motiva a ir al supermercado de su preferencia	43	10,8	355	89,2
La cercanía motiva a ir al supermercado de su preferencia	194	48,7	204	51,3
Las buenas ofertas motivan a ir al supermercado de su preferencia	117	29,4	281	70,6
La buena atención motiva a ir al supermercado de su preferencia	76	19,1	322	80,9
La variedad de productos motiva a ir al supermercado de su preferencia	178	44,7	220	55,3
El conseguir todo lo que busca motiva a ir al supermercado de su preferencia	201	50,5	197	49,5
La rapidez a la hora de pagar motiva a ir al supermercado de su preferencia	47	11,8	351	88,2
Busca alternativas de ofertas en televisión	40	10,1	358	89,9
Busca alternativas de ofertas en prensa	152	38,2	246	61,8
Busca alternativas de ofertas en las cuñas de radio	22	5,5	376	94,5
Busca alternativas de ofertas en volantes y folletos	51	12,8	347	87,2

Fuente: elaboración propia

En la tabla 1, se observa cómo el 80.9% de los encuestados consideran a los precios elevados es una de las razones por las cuales se cambiarían a otro supermercado diferente al que habitualmente frecuentan y el 19,1% restante manifiesta cómo esta no es una razón de peso para cambiarse. Asimismo, se observa en un 96% de los encuestados consideran a la variedad de productos no es una razón motivadora a realizar sus compras en otros supermercados, apenas el 4% manifestaron si es una razón para cambiarse.

También se observa cómo el 96,2% de los encuestados consideran a las fallas de productos es una razón motivadora a realizar sus compras en otros supermercados, apenas el 3,8% manifestaron que si es una razón para cambiarse.



Igualmente, el 57% de los encuestados consideran a la incomodidad de las instalaciones no es una razón motivadora a realizar sus compras en otros supermercados, sin embargo el 43% manifestaron las incomodidades en las instalaciones si es una razón motivadora a cambiar de supermercado. Donde se puede observar una relación del casi 50%, significando cómo es algo que debe ser considerado a la hora de tomar cursos de acción.

Además, se observa cómo el 96,7% de los encuestados consideran a las ofertas engañosas no es una razón motivadora a realizar sus compras en otros supermercados, sin embargo el 3,3% manifestaron que si se cambiarían por presentar ofertas engañosas.

Se detalla cómo 66,1% de los encuestados consideran que la inadecuada atención es una razón motivadora a realizar sus compras en otros supermercados, y el 33,9% manifestaron no cambiarse por presentar inadecuada atención. Se observa además como el 51,3% de los encuestados refieren a la lentitud en pagar, es una razón motivadora a realizar sus compras en otros supermercados, y el 48,9% manifestaron la lentitud a la hora de pagar no es una razón que los motivaría a cambiarse de un supermercado a otro.

Adicionalmente, el 97,5% de los encuestados consideran a la carencia de tecnología no es una razón motivadora a realizar sus compras en otros supermercados, y el 2,5% manifestaron la carencia de tecnología es una razón motivadora a cambiarse de un supermercado a otro. Además, el 99,5% de los encuestados consideran a la falta de estacionamiento no es una razón motivadora a realizar sus compras en otros supermercados. El 66,1% de los encuestados no consideran al cesta ticket como una razón motivadora a realizar sus compras en otros supermercados, sin embargo el 33,9% si manifiesta ser una razón que los motiva a cambiarse.

En referencia al 60,6% de los encuestados consideran como los precios elevados es la principal razón por la cual no les gusta visitar los supermercados mencionados anteriormente y el 39,4% no consideran es la razón por la cual no les gusta visitarlo. El 63,8% de los encuestados consideran el no poseer variedad de productos no es la principal razón por la cual no les gusta visitar los supermercados mencionados anteriormente y el 36,2% si consideran ser una razón por la cual no les gusta visitarlo.

Asimismo, se observa que el 63,6% de los encuestados consideran como la falla de productos es la principal razón por la cual no les gusta visitar los supermercados mencionados anteriormente y el 36,4% no consideran es la razón por la cual no les gusta visitarlo. Además, se observa que el 96,2% de los encuestados refieren a la incomodidad en las instalaciones no es una razón por la cual no les gusta visitar los supermercados mencionados anteriormente y el 3,8% consideran es la razón por la cual no les gusta visitarlo.

El 95% de los encuestados consideran que las ofertas engañosas no es una razón por la cual no les gusta visitar los supermercados mencionados anteriormente y el 5% si consideran es la razón por la cual no les gusta visitarlo. Se observa cómo el 72,4% de los encuestados consideran una inadecuada atención no es una razón por la cual no les gusta visitar los supermercados mencionados anteriormente, sin embargo el 27,6% si



consideran es la razón por la cual no les gusta visitarlo.

En referencia al 94,2% de los encuestados consideran como la lentitud para pagar no es una razón por la cual no les gusta visitar los supermercados mencionados anteriormente y el 5,8% si consideran es la razón por la cual no les gusta visitarlo. Igualmente, el 98% de los encuestados consideran a la carencia de tecnología, no es una razón por la cual no les gusta visitar los supermercados mencionados anteriormente y el 2% si consideran es la razón por la cual no les gusta visitarlo.

Además, el 97% de los encuestados consideran como la falta de estacionamiento no es una razón por la cual no les gusta visitar los supermercados mencionados anteriormente y el 3% si consideran es la razón por la cual no les gusta visitarlo. Se observa 58,8% de los encuestados consideran que los precios es la razón principal por la cual les gusta visitar el supermercado de su preferencia, mientras un 41,2% manifestaron que no es la causa principal por la que lo visitan.

Igualmente, se observa el 65,1% de los encuestados consideran a las instalaciones no es la razón principal por la cual les gusta visitar el supermercado de su preferencia, mientras un 34,9% manifestaron ser la causa principal por la que lo visitan.

Asimismo, se observa un 58,3% de los encuestados consideran a la calidad en los productos no es la razón principal por la cual les gusta visitar el supermercado de su preferencia, mientras el 41,7% manifestaron que si es la causa principal por la que lo visitan.

En referencia al 89,2% de los encuestados consideran como la frescura en los productos no es la razón principal por la cual les gusta visitar el supermercado de su preferencia, mientras que el 10,8% manifestaron ser la causa principal para visitar. En cuanto al 51,3% de los encuestados no consideran a la cercanía como razón principal por la cual les gusta visitar el supermercado de su preferencia, mientras un 48,7% manifestaron ser la causa principal para visitar.

Se observa además, un 70,6% de los encuestados consideran a las buenas ofertas no es la razón principal por la cual les gusta visitar el supermercado de su preferencia, mientras un 29,4% manifestaron que si es la causa principal para visitar. Asimismo, se observa un 80,9% de los encuestados consideran a la buena atención no es la razón principal por la cual les gusta visitar el supermercado de su preferencia, mientras el 19,1% manifestaron ser la causa principal para visitar.

Igualmente, se observa el 55,3% de los encuestados consideran a la variedad de productos no es la razón principal por la cual les gusta visitar el supermercado de su preferencia, mientras un 44,7% manifestaron ser la causa principal para visitar. En referencia al 50,5% de los encuestados consideran el conseguir todo lo que busca, es la razón principal por la cual les gusta visitar el supermercado de su preferencia, mientras el 49,5% manifestaron que no es la causa principal para visitar.



También, se observa el 88,2% de los encuestados consideran a la rapidez a la hora de pagar, no es la razón principal por la cual les gusta visitar el supermercado de su preferencia, mientras el 11,8% manifestaron ser la causa principal para visitar. Se observa además, un 65,8% de los encuestados son clientes habituales del supermercado de su preferencia por más de 3 años.

Se observa cómo el 89,9% de los encuestados no toman en cuenta las cuñas de televisión para realizar sus compras, mientras el 10,1% si las toma en consideración. Además, en la tabla 1 se observa un 61,8% de los encuestados no toman en cuenta las ofertas de prensa para realizar sus compras, mientras el 38,2% si las toma en consideración.

Asimismo, se observa un 94,5% de los encuestados no toman en cuenta las cuñas de radio para realizar sus compras, mientras el 5,5% si las toma en consideración. Se observa además un 87,2% de los encuestados no toman en cuenta las ofertas en volantes y folletos, para realizar sus compras, mientras el 12,8% si las toma en consideración.

Tabla 2. Estrategia. Acción del Producto.

De Cándido		Enne		Centro 99		EXITO / MAKRO	
FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
70	17,6	92	23,1	110	27,6	126	31,7

Fuente: elaboración propia

En la tabla 2, se observa el 31,7% de los encuestados consideran al mercado que menos le gusta visitar es Éxito/Makro, el 27,6% Centro 99; el 23,1% Enne y el 17,6% De Cándido.

Tabla 3. Estrategia. Promoción. Slogan De Cándido

Slogan "donde comprar es un placer"

De Cándido		Centro 99		No sabe / No responde	
FA	%	FA	%	FA	%
113	28,4	13	3,3	270	67,8

Fuente: elaboración propia

En la tabla 3 se observa el nivel de recordación que tienen los encuestados con respecto al slogan utilizado por la cadena de supermercado De Cándido es de un 28,4%.

Tabla 4. Estrategia Promoción. Slogan Centro 99

Slogan "de todo y baratiiiiiiico"

De Cándido		Centro 99		No sabe / No responde	
FA	%	FA	%	FA	%
6	1,5	190	47,7	202	50,8

Fuente: elaboración propia



En la tabla 4 se observa el nivel de recordancia que tienen los encuestados con respecto al slogan utilizado por la cadena de supermercado Centro 99 es de un 47,7%.

Tabla 5. Estrategia. Promoción. Slogan ENNE

Slogan "su ahorro garantizado"					
De Cándido		ENNE		No sabe / No responde	
FA	%	FA	%	FA	%
8	2,0	98	24,6	292	73,4

Fuente: elaboración propia

En la tabla 5 se observa el nivel de recordancia que tienen los encuestados con respecto al slogan utilizado por la cadena de supermercado ENNE es de un 24,6%.

Tabla 6. Estrategia Promoción. Slogan Supermercado Éxito

Slogan "contra la vida cara"							
De Cándido		Centro 99		Enne		No sabe / No responde	
FA	%	FA	%	FA	%	FA	%
5	1,3	3	0,8	4	1,0	386	97,0

Fuente: elaboración propia

En la tabla 6, se observa el nivel de recordancia que tienen los encuestados con respecto al slogan utilizado por la cadena de supermercado Éxito el 97% de los encuestados no pudo identificar a cual cadena pertenecía.

Tabla 7. Estrategia. Promoción. Opinión de Slogan

El slogan utilizado por el supermercado de su preferencia, refleja realmente lo que transmite

Si		No	
FA	%	FA	%
189	47,5	209	52,5

Fuente: elaboración propia

En la tabla 7 se observa el 52,5% de los encuestados consideran al slogan utilizado por las cadenas de supermercados del municipio Maracaibo, no reflejan lo que realmente indica su slogan, sin embargo el 47,5% manifestaron que sí.

CONSIDERACIONES GENERALES

En definitiva cada una de las cadenas se ha diferenciado a partir de sus particularidades. Unos lo hacen como producto, bajo el slogan "Donde comprar es un placer" y orientado hacia el concepto del hipermercado. Otros lo han hecho a través la variable precio, consecuentes con lemas como "Su ahorro garantizado", o "De todo y



baratísimo”, o “Contra la vida cara”. En todo caso, la mayoría emplea para ello todos los medios promocionales a disposición y a su alcance, a partir de la publicidad, desde los costosos comerciales de televisión hasta iniciativas más modestas como los volantes, radio, prensa, folletos, vallas.

Con ello revelan el uso del recurso publicitario como soporte a sus estrategias de fidelización de clientes, tal como lo menciona Arellano (2006) quien a propósito, dice que la publicidad es la comunicación masiva puesta al servicio de un objetivo de marketing e identificada claramente como tal. Las ventajas competitivas que han permitido a cada cadena diferenciarse la una de la otra se fundamentan en lo siguiente:

En primer término están las ventajas de negociación implementadas por cada cadena, donde se evalúa el área donde se están instrumentando estrategias de diferenciación del resto de las cadenas y se encontró que las áreas en las cuales están enfocando sus esfuerzos son: Mercadeo y Tecnología.

De igual forma, se obtuvo que las estrategias financieras fueron calificadas como efectivas, así como también la contribución de las acciones aplicadas en el mejoramiento de la situación económica de los supermercados. Las cadenas han realizado alianzas con proveedores para consolidar su posición, lo cual les permitirá, según Maqueda (2003), expandir su participación en el mercado, penetrar en nuevas áreas, mercadear nuevos productos y servicios, reducir costos de operación, aumentar la rentabilidad, disminuir la competencia, adquirir nuevas tecnologías, compartir riesgos y superar las barreras de los mercados.

Se evidenció que las estrategias han sido efectivas para incorporar las cadenas al entorno tecnológico, ya que los cambios que se han llevado a cabo en los últimos cinco años, según Martínez y Martínez (2004), han sido profundos. La tecnología ha desarrollado áreas claves de cada establecimiento detallista, la globalización ha traído nuevas estrategias y forma de hacer negocios, así como la consolidación, la cual ha concentrado la industria en cada vez menos proveedores y detallistas.

Con relación a las ventajas de mercadeo, se encontró que han sido efectivas por cuanto les han permitido mejorar y tener una mejor penetración de su imagen, alcanzar sus objetivos, tal como lo plantea Kotler y Keller (2006) la comprensión de las necesidades y deseos de los consumidores en los diferentes mercados es fundamental tanto para la formulación como para la ejecución de las estrategias.

Entre las diversas variables de mercadeo que causan impacto en el éxito o fracaso de las estrategias, está la colocación de los productos (supermercado) y la segmentación del mercado. Respecto a la estrategia relacionada con la promoción, se evidencia que los usuarios/clientes, en un gran porcentaje no buscan alternativas de ofertas en los medios de comunicación (televisión, radio, prensa u otros); y además, no reconocen el slogan utilizado por los supermercados de su preferencia.

En cuanto a lo relacionado con las ventajas competitivas de los supermercados, específicamente en las ventajas de negociación, se pudo constatar en los resultados que



las áreas en las cuales están enfocados los esfuerzos para diferenciarse de la competencia son mercadeo y tecnología. De igual forma, se obtuvo en los resultados que las estrategias financieras fueron calificadas como efectivas, así como también la contribución de las acciones aplicadas en el mejoramiento de la situación económica de los supermercados.

Dentro de las estrategias del producto los principales atributos que toma en consideración el usuario/cliente para ser fiel a los supermercados es la buena atención, la rapidez con la cual es atendido en las cajas, el buen surtido de las mercancías y la amplitud de los estacionamientos. Mientras que existen otros atributos del producto que no presentan un peso significativo para ser fieles como lo son: variedad de productos, incomodidad de las instalaciones, ofertas engañosas y cesta ticket.

Respecto a la estrategia de precios, los encuestados consideraron que el indicador precios elevados es de gran relevancia para realizar sus compras en otros supermercados que no sea el de su preferencia. En la estrategia de distribución los resultados arrojados por los usuarios/clientes indican que las instalaciones y la cercanía a las cadenas de supermercados son razones que no tienen un peso significativo para motivarlos a realizar sus compras en estos establecimientos.

Finalmente, en la estrategia relacionada con la promoción se evidencia que los usuarios/clientes, en un gran porcentaje no buscan alternativas de ofertas en los medios de comunicación (televisión, radio, prensa u otros); y además, no reconocen el slogan utilizado por los supermercados de su preferencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaide, J. (2006). Fidelización del cliente. España. Editorial Esic.
- Álvarez, J. (2008). Fidelidad del cliente. Primera edición. Colombia. Editorial Mc Graw- Hill Interamericana.
- Arellano, R. (2006). Marketing enfoque américa latina. México. Mc Graw - Hill. Editores, SA.
- Asociación Zuliana de Supermercados y Afines (AZUSA). (2003). Nuevos mercados marabinos. Revista Supermercados. Año 6 No. 36. . Venezuela. Pp. 36
- Barquero, J.; Rodríguez, C.; Barquero, M.; Huertas, F., (2007). Marketing de clientes. Segunda edición. España. Editorial Mc Graw-Hill.
- Cottle, D. (2007). El servicio centrado en el cliente. Cómo lograr que regresen y sigan utilizando sus servicios. España. Editorial Díaz de Santos.
- Datos Information Resources (2002). La expansión de los autoservicios. Revista Supermercados. Año 6. N° 37. Venezuela. Pp. 54.
- Day, C. (2003). La publicidad a su alcance. Colombia. Editorial Norma.



- Hernández, R., Fernández C., y Baptista P. (2006) Metodología de la Investigación. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Kotler, P.; Keller, K. (2006). Dirección de marketing. Duodécima edición. México. Editorial Pearson Educación.
- Kotler, P.y Armstrong, G. (2007). Mercadotecnia para Latinoamérica. México. Editorial McGraw-Hill.
- Lehu, J. (2003). Fidelizar al cliente: Marketing, Internet e imagen de marca. España. Ediciones Paidós
- Llano, C. y Calvo, J. (2008). Hoy es Marketing. Nuevos Mercados, Nuevos clientes y Nuevas soluciones. España. Esic Editorial.
- Maqueda, F. (2003). Dirección Estratégica y Planificación Financiera de la Pyme. España. Editorial Díaz de Santos.
- Martínez, R.; Martínez, V., (2004). Gestión de la clientela. La manera de conseguir y retener clientes rentables. España. Editorial Esic.
- Ortiz, M. (2009) Fidelizar al cliente; Una estrategia exitosa para afrontar la crisis económica. Colombia. Editorial Mc Graw-Hill.
- Stanton, W.; Etzel, M.; Walker, B. (2007) Fundamentos de marketing. Decimocuarta Edición. México. Editorial Mc Graw-Hill.